



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del  
Título de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Reingeniería del Procedimiento que actualmente se  
utiliza en las Adquisiciones de Ínfima Cuantía para lograr un  
Mejoramiento en los Procesos de la Unidad de Compras  
Públicas de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua  
Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato”**

**AUTOR: Gonzalo Fernando Casanova Borja**

**TUTOR: Ing. Msc. Zoila Miranda**

**AMBATO - ECUADOR**

**2011**

**Ing. Zoila Miranda**

**CERTIFICA:**

**Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.**

**Ambato, 6 de julio del 2011**

---

**MBA. Msc. Ing. Al. Zoila B. Miranda A.**

**TUTORA**

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

**Yo, Gonzalo Fernando Casanova Borja, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas y conceptos.**

---

**Gonzalo Fernando Casanova Borja**

**C.I. 1802140366**

**AUTOR**

### **APROBACION DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### **PARA CONSTANCIA FIRMAN**

F).....

**Dr. Walter Jiménez**

F).....

**Lcdo. Mentor Córdova**

**Ambato, noviembre del 2011**

## **DEDICATORIA**

A Gloria, Hugo, Juan y Mateo, mi esposa e hijos, a ellos especialmente les dedico este Trabajo de Graduación, por su paciencia, por su comprensión, por su empeño, por su amor, quienes con su sola presencia y apoyo incondicional día a día hicieron posible culminar con éxito este desafío más de mi vida.

A mis padres y hermanos quienes con su apoyo y aliento comprendieron siempre mi deseo de superación acorde con los valores morales inculcada por ellos, en busca de mejores días para mi familia.

A Milton Antonio, por su ejemplo de valor y fuerza hasta sus últimos días;

A mis pocos pero sinceros y leales amigos y compañeros de la EP-EMAPA-A con quienes he compartido los momentos más difíciles y más alegres de mi vida en tantos años de trabajo, gracias por su apoyo incondicional.

**Fernando**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento y retribución a la Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Ciencias Administrativas, donde obtuve los conocimientos necesarios para realizarme como un buen profesional.

Al Ing. Fernando Silva y a la Ing. Zoila Miranda, Tutores de mi Trabajo de Graduación, quienes supieron guiarme con éxito hasta la culminación de este trabajo, mi agradecimiento sincero.

Fernando Casanova B.

## INDICE

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGINA</b>
Portada .....	i
Aprobación por el Tutor.....	ii
Autoría de la Tesis .....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice .....	vii
Resumen Ejecutivo.....	12
Introducción.....	14

## CAPITULO I

1. El Problema .....	16
1.1. Tema de Investigación.....	16
1.2. Planteamiento del Problema .....	17
1.2.1. Contextualización .....	17
1.2.2. Análisis Crítico .....	19
1.2.3. Prognosis .....	20

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGINA</b>
1.2.4. Formulación del Problema .....	21
1.2.5. Preguntas Directrices.....	21
1.2.6. Delimitación del Problema.....	22
1.3. Justificación .....	22
1.4. Objetivos.....	24

## **CAPITULO II**

2. Marco Teórico .....	26
2.1. Antecedentes Investigativos .....	26
2.2. Fundamentación Filosófica .....	32
2.3. Fundamentación Legal.....	33
2.4. Categorías Fundamentales.....	36
2.4.1. Categorización.....	36
2.4.1.1. Relación entre Variables.....	36
2.4.1.2. Variable Independiente.....	37
2.4.1.3. Variable Dependiente.....	38
2.4.2. Definición de Categorías.....	39
2.5. Hipótesis.....	42



<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGINA</b>
2.6. Señalamiento de Variables .....	42
 <b>CAPITULO III</b>  	
3. Metodología .....	44
3.1. Enfoque.....	44
3.2. Modalidades de la Investigación.....	45
3.2.1. Investigación Bibliográfica.....	45
3.2.2. Investigación de Campo.....	46
3.2.3. Investigación Experimental.....	46
3.2.4. Investigación Explicativa.....	47
3.3. Nivel o Tipo de Investigación.....	47
3.4. Población y Muestra.....	48
3.5. Operacionalización de Variables .....	50
3.5.1. Variable Independiente.....	51
3.5.2. Variable Dependiente.....	52
3.6. Recolección de la Información.....	53
3.7. Procesamiento y Análisis de la información.....	53

**CONTENIDOS****PÁGINA****CAPITULO IV**

4. Análisis e Interpretación de resultados.....	55
4.1. Análisis de los Resultados.....	55
4.2. Interpretación de Datos.....	56
4.3. Verificación de Hipótesis.....	69

**CAPITULO V**

5. Conclusiones y Recomendaciones .....	74
---	----

**CAPITULO VI**

6. Propuesta.....	78
6.1. Datos Informativos .....	78
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	79
6.3. Justificación.....	82
6.4. Objetivos.....	84
6.5. Análisis de Factibilidad.....	85

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁGINA</b>
6.6. Fundamentación Científico-Técnica.....	86
6.7. Modelo Operativo.....	89
6.7.1. Filosofía.....	89
6.7.2. Fases de la Propuesta.....	92
6.7.2.1. Primera Etapa: Identificación.....	92
6.7.2.2. Segunda Etapa: Creación del Flujograma.....	92
6.7.2.3. Tercera Etapa: Implementación .....	109
6.8. Administración.....	109
6.9. Previsión de la Evaluación.....	109
Bibliografía .....	111
Anexos.....	114

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, no existe un verdadero Trabajo en Equipo en varios Departamentos y Unidades de la misma, esto hace que los Servidores, Servidoras Públicas y Trabajadores no brindemos un mejor servicio a la Colectividad, siendo necesario mejorar en muchos aspectos la atención al usuario con la finalidad de reflejar una corporación de calidad, la prestación de servicios de esta Institución es muy buena pero podría ser excelente, no por la voluntad de las personas que laboramos en la Institución, sino por la desactualización de conocimientos y por la falta de una verdadera orientación hacia la vocación de servicio que debe caracterizar a un Servidor Público.

Las Autoridades de la empresa tienen la Misión de dar una mejor atención a los usuarios capacitando a su personal, propendiendo que los Funcionarios, Empleados y Trabajadores de la EP-EMAPA-A como sus Directivos puedan desempeñar eficientemente todas las funciones y responsabilidades a su cargo.

Con la Capacitación en el campo de la Contratación Pública se podrá actualizar, perfeccionar, modernizar y optimizar los conocimientos de los Servidores Públicos de la empresa y contar con un personal adecuado idóneo que se encuentre en capacidad de administrar el valioso recurso hídrico con honestidad, eficiencia, eficacia, efectividad, responsabilidad, personalidad y sobre todo con la idea de presentar el mejor Servicio Social hacia el importantísimo cliente externo llamado ciudadanía.

Es por ello que este trabajo tiende a tratar de ayudar por lo menos con uno de los varios procedimientos que se realizan en el extenso y vasto campo de la Contratación Pública.

## INTRODUCCION

En la actualidad la obligación de utilizar el Portal de Compras Públicas para toda transacción de compras y contrataciones que las entidades públicas realicen ha colocado al mismo como una herramienta fundamental, para poder enfrentar este tipo de procedimientos para las entidades públicas del Ecuador, por ello y también por ser un campo nuevo de la forma de realizar este tipo de negociaciones, las mismas se han visto en la necesidad de diseñar cursos de capacitación con la finalidad de tener personas que puedan acoplarse a este tipo de avances y mejorar los servicios y productos que ofrecen, así como les permita también poder optimizar recursos internos de cada organización al mismo tiempo que obtener un mejoramiento continuo en los procesos internos de las organizaciones.

En vista de que existía muchas de estas negociaciones asociadas a varios tipos de malos manejos tanto económicos como por tráfico de influencias de ciertos funcionarios para cumplir favores políticos para tal o cual autoridad y que ambas prácticas comunes ya en algunos estamentos del gobierno, dieron lugar al desprestigio moral de todo el personal que laborar en este campo en las distintas dependencias del gobierno.

Por ello el Pleno de la Asamblea Constituyente creó y aprobó la LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA, publicada en el Registro Oficial No. 395 del Lunes 4 de agosto del 2008, constando en su cuerpo principal de 105 artículos, 6 disposiciones generales y 11 disposiciones transitorias a la par también el mismo organismo creó el Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública expedido en el Registro Oficial No. 588 del 12 de mayo del 2009.

Con la implementación de un sistema de contrataciones vía internet, las entidades públicas están sujetas a un control mucho más exhaustivo y preciso de todo tipo de transacciones realizadas, por ello como no podía ser de otra manera la EP-EMAPA-A al ser una empresa de carácter público y de servicios, tal como su nombre actual así lo resalta, está mucho más comprometida en la actualidad con la sociedad a transparentar día a día todos los procesos y procedimientos que tengan relación con este ámbito empresarial.

## CAPITULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

#### 1.1 TEMA DE INVESTIGACION

“Reingeniería del Procedimiento que se utiliza actualmente en las Adquisiciones de Ínfima Cuantía para lograr un mejoramiento en los procesos de la Unidad de Compras Públicas de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato”



## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.2.1 CONTEXTUALIZACION

La cobertura de agua potable y saneamiento en Ecuador aumentó considerablemente en los últimos años. Sin embargo, el sector se caracteriza por los bajos niveles de cobertura, especialmente en áreas rurales, la pobre calidad y eficiencia del servicio, y una limitada recuperación de costos y un alto nivel de dependencia en las transferencias financieras de los gobiernos nacionales.

Es más, existe duplicidad de directrices, tanto dentro del gobierno nacional como de los distintos niveles gubernamentales.

El servicio de agua es a veces limitado e interrumpido, sobre todo en los centros urbanos de las ciudades, la presión de agua es de 40 psi que está muy por debajo de la norma, que impacta especialmente en barrios marginales.

En el país cerca del 30% de los centros urbanos carecen del tratamiento de agua "potable" de aguas superficiales, es alarmante conocer que el 92% de las aguas servidas se descargan sin ningún tratamiento que recicle o conduzca a depósitos o canales destinados para el efecto.

En las zonas rurales, según un estudio de sostenibilidad realizado en 2004, 38% de los sistemas han colapsados y 20% son con deterioro grave. 29% tienen deterioro leve y solamente 13% son considerados sostenibles.

Entre 1965 y 1992 el Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS), tenía la responsabilidad de brindar servicios de agua y saneamiento en Ecuador.

Posteriormente los medianos y pequeños municipios, tenían poca capacidad para brindar los servicios de agua potable y saneamiento, en el año 2001 con el PRAGUAS el gobierno nacional empezó a brindar asistencia técnica a estos municipios para fortalecer sus capacidades.

Para cumplir con el suministro de agua potable y alcantarillado en condiciones apropiadas, el Ilustre Municipio de Ambato se propuso, en 1967, metas claras y bien definidas para garantizar la administración, operación y funcionamiento de todos los sistemas de agua potable de ese entonces que brindaban una cobertura muy limitada a la ciudad, y es así como nace una de las mejores empresas de tratamiento y potabilización de agua para convertirla a un estado óptimo para el consumo humano.

Esta noble institución que hasta el año 2010 era conocida como **EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO**, para hoy haber adoptado otro nombre debido a su reconocimiento como empresa pública regida ahora por la nueva Ley Orgánica de Servicio Público y cuya nueva denominación es:

**Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.**

De acuerdo a las nuevas políticas gubernamentales establecidas para el manejo de las adquisiciones y compras en las entidades públicas, se creó el INCOP, el Instituto

Nacional de Contratación Pública, quien es ahora el que regula todas las actividades relacionadas con el presente tema de investigación.

Por disposición de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (R.O. 395-S, 4-VIII-2008), el Instituto Nacional de Contratación Pública -INCOP-, tiene entre otras atribuciones la de desarrollar y administrar el Sistema Oficial del Contratación Pública del Ecuador, [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec), así como la de establecer las políticas y condiciones de información y herramientas electrónicas del Sistema.

En consecuencia, el INCOP mantiene y permite la consulta libre y gratuita de la información contenida en este sitio Web. Los usuarios pueden transferir, copiar e imprimir información del sitio **sin fines comerciales**, siempre que se mencione al Instituto Nacional de Contratación Pública como fuente del material, que se señale la fecha en la que se ha tomado la referencia, y que no se manipulen ni alteren los contenidos.

La participación en los procesos precontractuales está reservada a las Entidades Contratantes y Proveedores registrados y habilitados en el Registro Único de Proveedores “RUP”, los que podrán ingresar al Sistema Nacional de Contratación Pública -SNCP- utilizando las claves de identificación que les fueran asignadas en el proceso de la obtención del RUP. Su participación está regida de acuerdo a las normas de la LOSNCP, su reglamento general, las resoluciones expedidas por el INCOP y los acuerdos de uso suscritos.

### 1.2.2 ANALISIS CRITICO

Actualmente la EP-EMAPA-A maneja un procedimiento de adquisiciones y compras de ínfima cuantía, que causa serios inconvenientes en la forma de proveer los servicios e insumos que necesitan los diversos procesos internos y externos que la empresa debe

cumplir en forma dinámica e inmediata (just in time) como lo disponen las leyes y normas legales emitidas y socializados por el INCOP. .

Para lo cual se debe reorganizar, implementar y racionalizar los diferentes procesos que existen a fin de dotar de mayor grado de eficiencia y eficacia a los mismos.

Para que en lo posible el procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía no sea un obstáculo en el normal desarrollo de los procesos de adquisiciones sino más bien llegue a ser considerado como una herramienta de soporte a los grandes procesos que implica al Sistema de Compras Públicas.

### 1.2.3 PROGNOSIS

Con el rediseño del procedimiento actual de adquisiciones de ínfima cuantía lograremos optimizar el aprovechamiento de muchos factores y recursos que están siendo mal utilizados o que actualmente están siendo subutilizados, y tal vez lo que es peor aun desaprovechados por su mal uso.

Por tal razón esta investigación se debe llevar a cabo lo mas pronto posible y ejecutar los procedimientos corregidos para evitar la demora en el plazo de las adquisiciones y las molestias que se están ocasionando actualmente tanto a los clientes internos de la empresa como también a los usuarios externos de nuestros servicios en toda la ciudad de Ambato.

Determinándose que como efecto de la implantación de este trabajo de reingeniería del procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía transparentará más que ahora las compras, contrataciones y adquisiciones a través del empleo de mecanismos operativos que se usan para seleccionar a proveedores, los mismos que actualmente no han sido

evaluados correctamente tomando en cuenta varios parámetros para su calificación y de acuerdo a esta evaluación varios de ellos deberían redireccionar sus condiciones de negociación y algunos tal vez deberán ser eliminados de nuestro banco de proveedores si no cambian su manera realizar las transacciones con la empresa; con el fin de presentar un mejor servicio y evitar problemas de orden legal y moral con los proveedores y también con las entidades de control gubernamental que evalúan y examinan cada cierto tiempo estos procedimientos utilizados para determinar responsabilidades de todo tipo en caso de ser necesarias.

#### 1.2.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Como influye la reingeniería del procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía para ser utilizado en las necesidades actuales de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato y alcanzar el normal desarrollo de los procesos de contratación y compras?

#### 1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cómo deberíamos optimizar el factor tiempo que es utilizado en la actualidad en los procedimientos para realizar las adquisiciones de ínfima cuantía en la EP-EMAPA-A?

¿Qué deberíamos cambiar en el actual procedimiento de compras para obtener un mecanismo de operación y ejecución adecuado para los procesos de ínfima cuantía?

¿Qué forma de evaluación a los proveedores deberemos aplicar para mejorar el procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía utilizado actualmente?

¿Qué mecanismo de forma de entrega podemos implementar para evitar el desabastecimiento de insumos en los procedimientos de compras de ínfima cuantía?

#### 1.2.6 DELIMITACION DEL PROBLEMA

Campo: Administrativo

Área: Organización

Aspecto: Adquisiciones y Compras (Abastecimiento)

Límite Espacial: Unidad de Compras Públicas-Abastecimiento de la EP-EMAPA-A

Límite Temporal: Noviembre 2010 a Julio 2011

#### 1.3 JUSTIFICACION

Al ser la EP-EMAPA-A una organización que brinda el servicio de tratamiento, potabilización y distribución del líquido elemento vital, esta empresa no puede mantenerse retrasada y peor aún paralizada por los procesos de adquisiciones de Ínfima Cuantía obsoletos, que no le permiten alcanzar el desarrollo empresarial público deseado.

Para cumplir con el suministro de agua potable y alcantarillado en condiciones apropiadas, el Ilustre Municipio de Ambato se propuso, en 1967, metas claras y bien definidas para garantizar la administración, operación y funcionamiento de todos los sistemas de agua potable de ese entonces que brindaban una cobertura muy limitada a la ciudad.

En la alcaldía del Lcdo. Ricardo Callejas Vásconez, se creó el departamento de agua potable y alcantarillado que dependía directamente del Municipio, el Director de dicha

sección fue el Ing. Germán Chacón Bucheli, destacado profesional que con una visión amplia fue el gestor para que se constituya la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.

Con pocos recursos económicos se empezó a trabajar en bien de la colectividad, realizando estudios de fuentes de captación y conducción; tanto superficiales como subterráneas para cubrir la creciente demanda de agua potable.

En un principio se dio el servicio de agua potable a un pequeño sector del centro de la ciudad, posteriormente, con la idea clara de la importancia de los servicios básicos para el desarrollo de la ciudad y para precautelar la salud de sus habitantes, se inició una serie de estudios, planes y proyectos para extender la cobertura de estos servicios.

Se realizaron tendidos de redes de conducción de agua, siendo las principales fuentes de captación de Tilulúm, tomadas del río Alajúa, y conducidas a la mediante gravedad.

Las diversas administraciones municipales han aportado para mantener los servicios y mejorarlos, algunas han jugado un papel protagónico en la implementación de nueva infraestructura de agua potable y alcantarillado aunque no se ha dejado de lado la estructura interna de la empresa, organizada hoy mejor que en las anteriores administraciones.

Sin lugar a dudas la EP- EMAPA-Ambato ha evolucionado, pero fue la visión honesta, responsable y futurista de la Administración del Arq. Fernando Callejas que marcó un

hito en la historia de la Empresa y de la ciudad, se encargó de diseñar y ejecutar en forma técnica y planificadamente obras que han brindado la posibilidad de mejorar las condiciones de vida de sus ciudadanos, mejorando su calidad ostensiblemente.

Es importante resaltar que en esta administración se ejecutó la construcción de los sistemas de agua potable: Quillán Alemania y los Pozos del Acuífero Picaihua.

Se destaca igualmente en el campo del alcantarillado, la construcción de los colectores: Laláma, Crónica, Ollero, Santa Rosa, San Cristóbal, Quebrada Seca, Sur, Terremoto, Regenerador, Zona Norte, Sur Oriente y la reconstrucción del colector Marginal, de esta manera se ha cristalizado la construcción de la mayoría colectores propuestos en el Plan Maestro de Alcantarillado, los mismos que dan un servicio eficiente de recolección de aguas lluvias y aguas servidas que se producen por el progreso acelerado de la ciudad.

#### 1.4 OBJETIVOS

##### 1.4.1 General:

Estudiar el procedimiento de Adquisiciones de Ínfima Cuantía utilizado actualmente para que aplicando técnicas y herramientas adecuadas regulen, controlen, direccionen y agiliten el cumplimiento de los procesos de la Unidad de Compras Públicas.

##### 1.4.2 Específicos:

1.4.2.1 Diagnosticar que procedimiento de gestión de Adquisiciones de Ínfima Cuantía, que sea ágil, dinámico y funcional para diversificar las compras de montos menores a \$ 4790,05 dólares (USD).



- 1.4.2.2 Detectar que necesidades tiene el proceso de adquisiciones de ínfima cuantía para que funcione correctamente en sujeción con la normativa legal vigente (LOSNCP) para este tipo de procedimiento.
- 1.4.2.3 Determinar el grado de efectividad y eficiencia logrado con la implementación del rediseño del procedimiento de adquisiciones de Ínfima Cuantía.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En los tiempos actuales se ha dado un giro de 180 grados en las medianas empresas y más aún en la empresas de servicios básicos, que desde el año pasado se han transformado en empresas públicas y están regidas ahora por la Ley de Orgánica del Servicio Público, ya que de acuerdo a la Constitución Política del Ecuador, en su

Capítulo Séptimo del Título IV, dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, y se señala las instituciones que integran el sector público y las personas que tienen la calidad de servidoras y servidores públicos. Por otro lado se han implementado también la utilización de varias leyes y reglamentos mas emitidas en los últimos años por la Asamblea, como la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, el Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas y varias normativas que se emiten de acuerdo a como sea necesario.

Por obvias razones el presente estudio se fundamenta en las siguientes teorías, razón por la cual la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que versa sobre este tema y del cual se tomo: a) el enfoque teórico del tema que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio y b) las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema lo que constituye a la vez el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

MORRIS, Daniel y otro REINGENIERIA: COMO APLICARLA CON ÉXITO EN LOS NEGOCIOS, México D.F. 1997, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

## Objetivo

En este libro se enfoca a la reingeniería de procesos como un razonamiento lógico de cambio, es decir el autor trata de inculcarnos el pensamiento lógico de que para poder lograr el éxito en el desarrollo de los procesos y procedimientos de una empresa hay que realizar cambios fundamentales en la forma de dirigirlas y para ello introduce las interrogantes de ¿Porqué? ¿Donde? ¿Cómo? Cambiar las antiguas formas de dirección

de las empresas por las nuevas corrientes de direccionamiento empresarial basados en los objetivos o metas a lograr por parte de los administradores.

## Conclusiones

Personalmente yo creo que la finalidad del autor de este libro es la de convencernos de que debemos acrecentar la capacidad para admitir y tolerar los cambios e innovaciones a los enfoques tradicionales ya obsoletos en la forma de administrar una empresa, toda vez que el ser humano por naturaleza tiene una innata reacción negativa a este tipo de inclinaciones.

BIASCA, Rodolfo RESIZING Argentina 2001, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

## Objetivo

En este libro el autor nos presenta una clara idea en la cual considera de manera fundamental que la sobrevivencia de las empresas en el futuro inmediato esta basada totalmente en la realización de cambios y reestructuraciones en los procesos y procedimientos internos de una empresa aplicada a todos los estratos de la misma.

Todo proceso de reestructuración va siempre acompañado de una revisión total de la estrategia empresarial vigente utilizada en una organización y es por ello que en el texto de esta obra el autor propone un proceso de cambio, la implementación de lo pensado y un constante monitoreo evaluando los cambios introducidos.

## Conclusiones

Desde mi perspectiva este texto enfoca como tema de fondo la idea de desechar los falsos conceptos en los cuales se piensa que todo tipo de reingeniería que implica cambios radicales desde la forma de pensar de las personas hasta la filosofía de servicio de una organización, es negativa y es entonces cuando los integrantes de una empresa expresan su rechazo a los procesos de cambio por ello nos muestra una percepción distinta de lo que en realidad es la reingeniería exhibiéndola como una herramienta sumamente útil para simplificar procesos complicados y reasignar actividades con responsabilidad a todo nivel.

CHOPRA, Sunil y otro ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTRO México D.F. 2008, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

## Objetivo

Orienta a la comprensión de la importancia estratégica de un buen diseño, planeación y ejecución de la cadena de suministro para toda la organización y enfocar de allí la explicación de el porque esta aplicación de procedimientos correctos logra convertir a la cadena de suministros en una gran ventaja competitiva para la empresa.

## Conclusiones

Me permito establecer el concepto de que este texto habla directamente de la naturaleza de las compras y la diferenciación que debe hacerse al momento de realizar

adquisiciones en la organización, tomando bajo el punto de vista de este autor no debe darse el mismo tratamiento a las compras de materiales directos con las de materiales indirectos, que según el autor son las dos categorías principales de bienes comprados.

Otra conclusión que puedo emitir sobre este libro es que se refiere al proceso de producción y su intrínseca relación con el proceso de aprovisionamiento o abastecimiento para establecer a partir de allí la importancia que tiene el procedimiento de compras para la organización y sus diferentes maneras o formas de contratar o adquirir bienes o servicios para la empresa.

MECINAS, Leonel COMPRAS UN ENFOQUE ESTRATEGICO México D.F.  
Biblioteca Fac. CC.AA.

### Objetivo

Se pretende mediante este texto ofrecer una idea clara del proceso de compras ilustrando los principios fundamentales de las mismas, los errores más comunes y sus correcciones; además de ofrecer una sólida guía para la elaboración de un manual de compras que dependa de una secuencia lógica del procedimiento de compras.

### Conclusiones

Un punto clave que no se ha tratado en otros estudios acerca del tema es el relacionado con la ética profesional del personal de compras, la orientación que el autor le da al asunto es muy justa porque a mi entender lo principal que debe primar son los

principios morales en todas las personas que estamos inmersos en esta delicada área de las organizaciones y por ello creo que el libro ha enfocado de excelente manera estos tópicos.

Otro ámbito relacionado al tema que nos ocupa, es el que aborda sobre la forma práctica de realizar esta actividad en los que nos indica los pasos a seguir, sencillos pero muy prácticos e importantes y cuya omisión o incumplimiento de ellos interfiere con la buena imagen de la empresa ante sus clientes externos.

HAMMER, Michael REINGENIERIA 1995 - Colombia Biblioteca de la Fac. CC.AA.

#### Objetivo

En este libro podemos encontrar un criterio amplio del autor con relación a la manera de enfrentar los cambios y modificaciones que sean necesarios introducirlos en el plan estratégico de una empresa mostrándonos que la revisión de procesos y sus inminentes rediseños radicales es el único camino seguro que nos llevará al verdadero éxito de una organización sea cual fuere su ámbito de acción.

En donde cada uno de estos enfoques requiere el desarrollo de mentalidades de cooperación entre los participantes protagónicos de la cadena de cambios a implementarse en una empresa...

#### Conclusiones

En este libro se define muy claramente, por parte del autor, la importancia que se le debe dar al concepto real de reingeniería y su aplicación práctica en el engranaje de toda empresa que se considere exitosa.

Por ello mi criterio personal es que la definición y el carácter con el que el autor describe a la reingeniería como una “revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y con temporáneas de rendimiento como costos, calidad, servicio y rapidez” es la definición que mas se acerca a que sea considerada como una herramienta sumamente importante en la nueva reestructuración de procesos en una empresa.

## 2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

La presente investigación se basa en el paradigma critico-propositivo que se fundamenta en las siguientes razones:

Hoy en día las organizaciones en el mundo y sobre todo los organismos gubernamentales de prestación de servicios básicos precisan tener una filosofía corporativa de solidaridad y sensibilidad que integre los principios básicos y fundamentales de gerencia y gestión organizacional que complementados con los criterios de servicios de calidad y mejoramiento continuo de los servicios básicos desemboquen en carácter unívoco de servicio social de excelencia a la comunidad.

Se conoce los enfoques tradicionales hacia la organización del trabajo, la realidad social y el entorno en el cual se desenvuelve la empresa.

La planificación estratégica es de esencial importancia en una empresa, debido a que su eficiencia depende de dicha planificación para lograr un estándar de alto grado de rendimiento.



Gracias a ello y después de realizar un análisis completo de la misma he podido determinar el problema que tenemos en esta unidad en todo lo relacionado a los procedimientos que se efectúan en este Sistema de Adquisiciones y Provisiones de la empresa.

Esta investigación tomará con línea de base la práctica metodológica hermenéutica-dialéctica que nos permitirá enriquecer y mejorar este trabajo.

## 2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

### 2.3.1 Ordenanza de Constitución de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado.

EP-EMAPA-A, es una Institución del Sector Público, de conformidad con lo dispuesto en el numeral 4 de artículo 225 de la Constitución de la República, fue creada mediante ordenanza el 30 de junio de 1967, la misma que fue reformada mediante Ordenanza Sustitutiva de Constitución de EMAPA, publicada en el Registro Oficial No. 350 de 08 de enero de 1990, y actualmente es Empresa Pública constituida mediante Ordenanza de Creación de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A).

Promulgada el 03 de junio de 2010 y publicada en el Registro Oficial Edición Especial No. 55 de julio 21 de 2010, en cumplimiento al numeral 2 del artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento Registro Oficial No. 48 de

octubre 16 de 2009, establece que la creación de empresas públicas se hará por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.

#### MISION

Brindar a la comunidad servicios de agua potable y alcantarillado de calidad, con responsabilidad social y ambiental. .

#### VISION

Ser una empresa líder en la dotación de servicios de agua potable y alcantarillado con solvencia eficiencia y calidad, bajo políticas sociales y en armonía con la naturaleza

#### 2.3.2 Ley Orgánica del Servicio Público.

La Ley se sustenta en los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus Instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un

sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

### 2.3.3 Ley Orgánica de Administración Financiera y Control

La finalidad de esta Ley es establecer, poner en funcionamiento y mantener en las entidades y organismos de sector público un conjunto de normas y procedimientos que integren y coordinen la gerencia financiera para lograr un empleo eficiente, efectivo y económico de los recursos humanos, materiales y financieros.

### 2.3.4 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas

Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría que se realicen en todos los organismos públicos y del estado.

### 2.3.5 Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

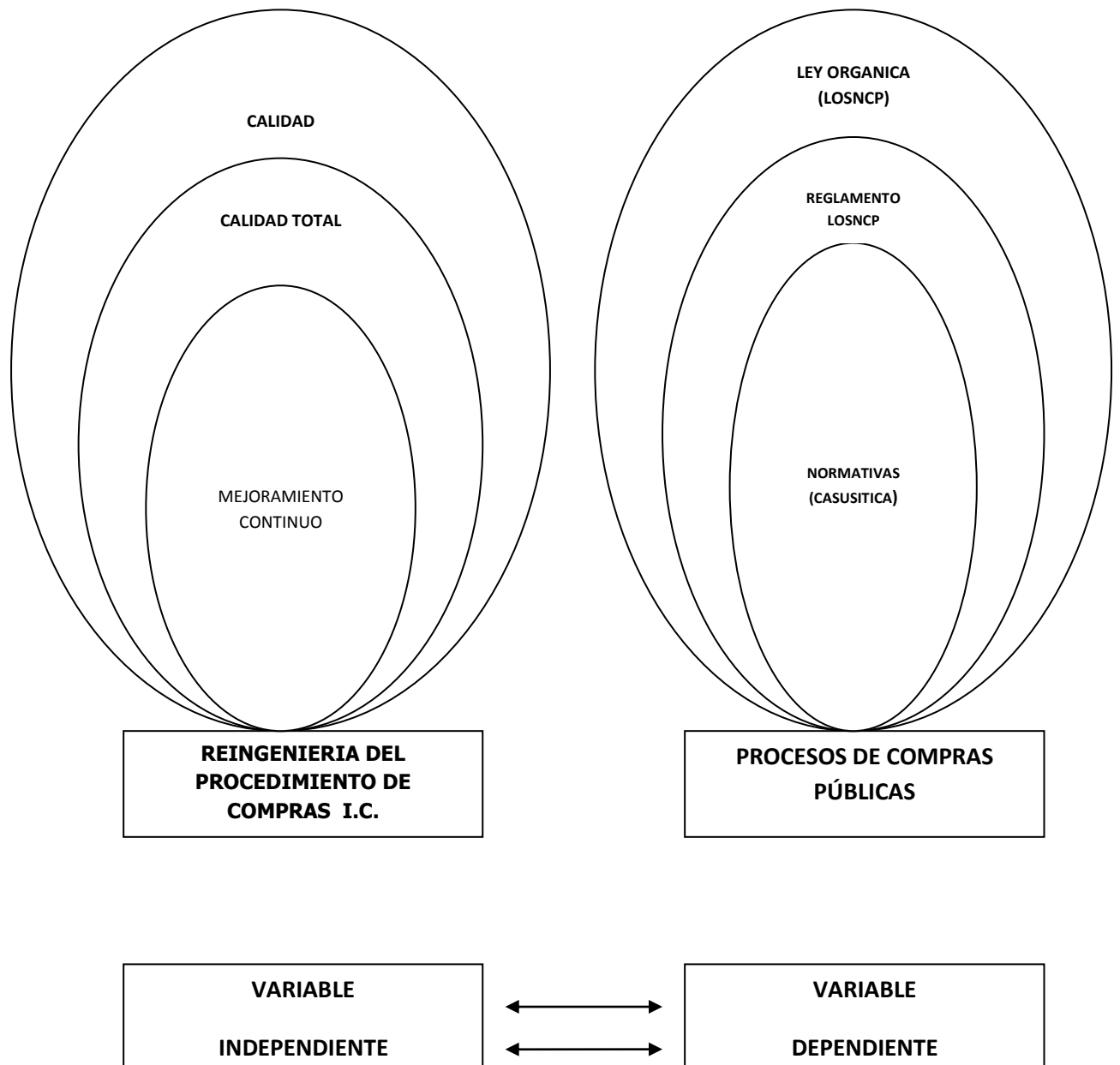
Este Reglamento General tiene por objeto el desarrollo y aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en adelante la Ley, que crea el Sistema Nacional de Contratación Pública, SNCP, de aplicación obligatoria por las entidades gubernamentales previstas en el art. 1 de la Ley.

## 2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1 Categorización

#### 2.4.1.1 Relación entre variables

GRÁFICO No 1

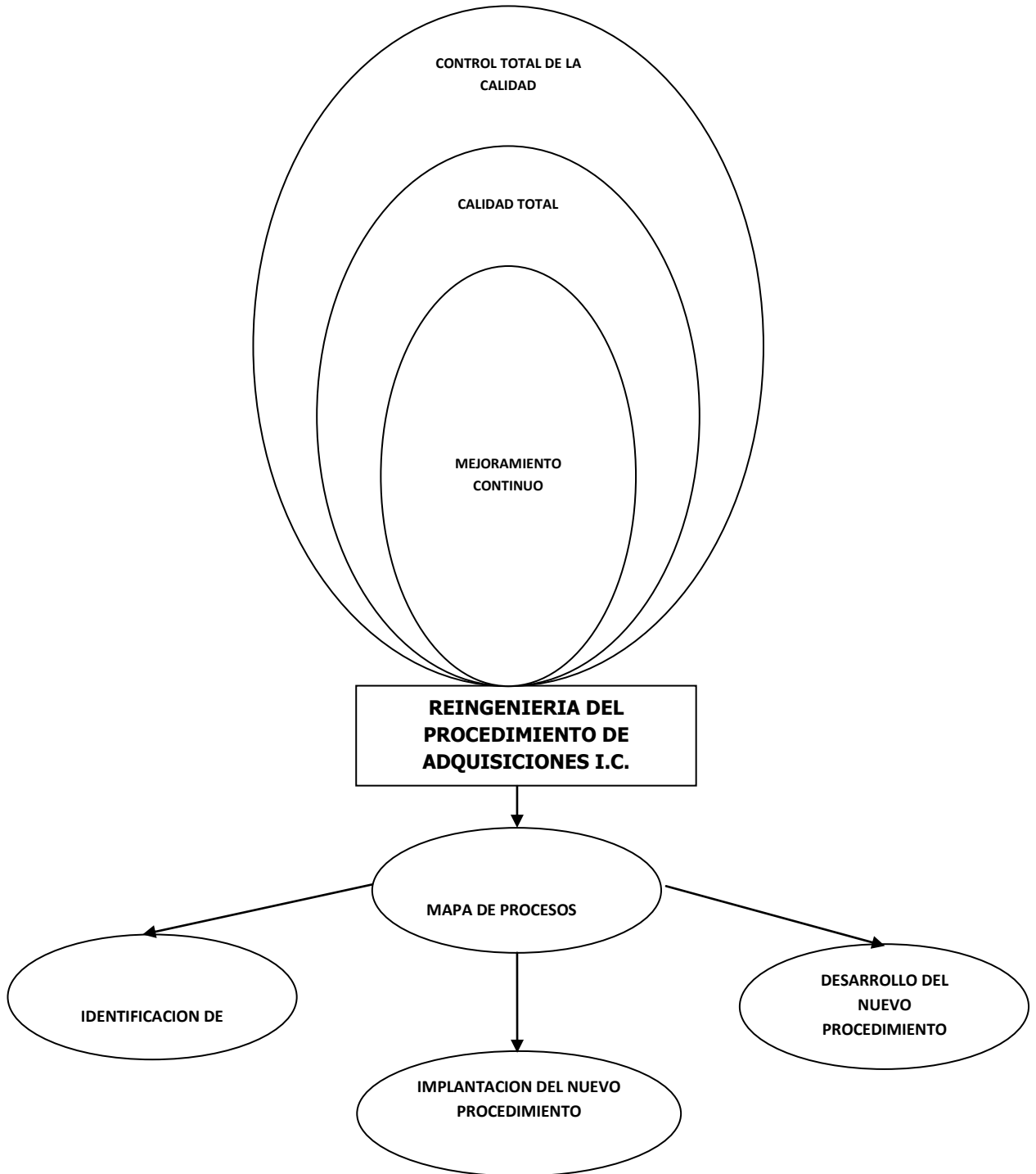


FUENTE: Fernando Casanova B.

2.4.1.2 Variable Independiente

GRÁFICO No 2

X= Reingeniería del Procedimiento de Adquisiciones de Ínfima Cuantía

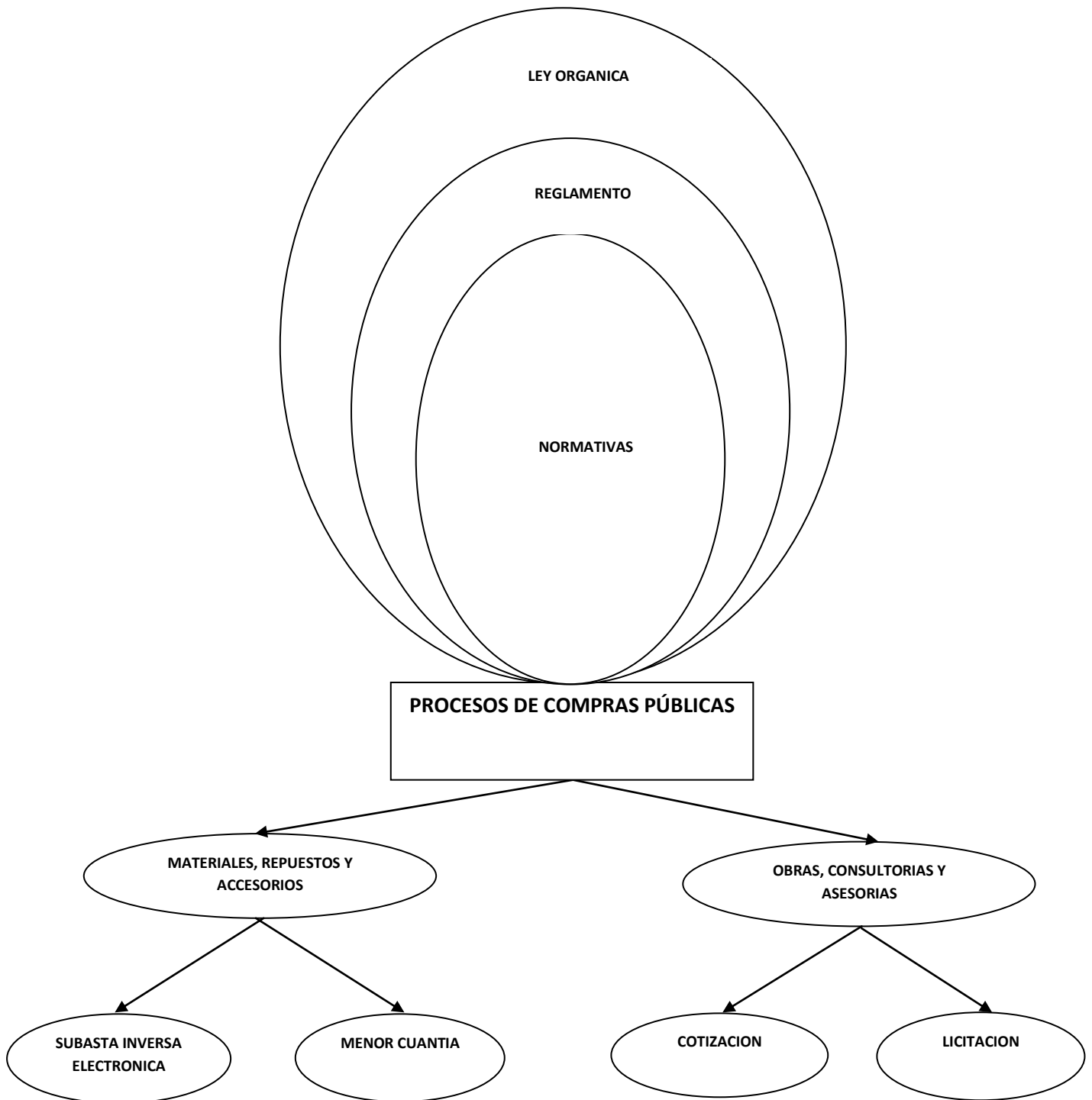


FUENTE: Fernando Casanova B.

### 2.4.1.3 Variable Dependiente

GRÁFICO No. 3

Y= Mejoramiento de los Procesos de Compras Públicas



FUENTE: Fernando Casanova B.

#### 2.4.2 Definición de Categorías

Las definiciones fueron tomadas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. En el Título I referente a Generalidades, art. 6 Definiciones.

**LOSNCP**= Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, es la Ley que rige todas las contrataciones y adquisiciones a nivel nacional de todas las entidades públicas y del gobierno.

**REGLAMENTO LOSNCP**= Es la herramienta de aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas que contiene todas las normativas aplicables a este tipo de procedimientos.

**CASUISTICA**= son disposiciones transitorias que emite el INCOP para su inmediata aplicación en los procesos de adquisiciones de ínfima cuantía.

**INCOP**= Instituto Nacional de Compras Públicas, es el ente encargado de vigilar que los procedimientos en la ley de compras públicas se cumplan tal como lo dictaminan.

Es el órgano rector de la contratación pública.

**PROVEEDOR**= es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita el registro único de proveedores y habilitado de conformidad con lo que estipula la ley de contratación pública para contratar con las entidades del estado.

**RUP**= registro único de proveedores, es la base de datos de los proveedores de obras, bienes y servicios habilitados para participar en los procedimientos que indica la ley de contratación pública.

**INFIMA CUANTIA**= Ínfima Cuantía, son todas las adquisiciones que se realizan de montos de hasta \$ 4790,05 USD y que se rijan bajo los lineamientos que para estas adquisiciones estipula la ley.

**ADJUDICACION**= es el acto administrativo por el cual la máxima autoridad o el órgano competente otorga derechos y obligaciones de manera directa al oferente seleccionado, surte efecto a partir de su notificación y sólo será impugnable a través de los procedimientos establecidos en la Ley.

**CE**= Catálogo Electrónico, es un registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal de compras públicas [www.compraspublicas.gov.ec](http://www.compraspublicas.gov.ec) para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco.

**SIE**= Subasta Inversa Electrónica, otra variedad de contratación pública para la adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catalogo electrónico hasta un monto mayores a \$ 4 700,00 dólares.

**Contratación Pública**= se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios.

**Contratista**= es la persona jurídica o natural, nacional o extranjera, o asociación de estas, contratada por las entidades contratantes para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios.



**SNCP**= sistema nacional de contratación pública, es el conjunto de normas, principios, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las entidades contratantes.

**MC**= Menor Cuantía, procedimiento que se utiliza para la contratación de bienes y servicios no normalizados de un monto de hasta \$ 31 635 dólares.

**C**= Cotización, es el documento de precios estimados con condiciones de entrega y plazos de pago.

**PROFORMA**= es el documento mediante el cual un proveedor oferta su precio o costo para que sea valorado por la entidad contratante, y el mismo debe contener plazos de entrega, formas de pago y varias de las características del producto o certificados de calidad solicitados previamente por la empresa.

**REQUERIMIENTO DE MATERIALES Y/O INSUMOS**= Solicitud de Materiales y/o Equipos, documento por el cual se establece la necesidad o requerimiento del bien o servicio a adquirirse en cada una de las unidades de la empresa y cuya abreviatura se la establece mas adelante como S.M.E.

**NE**= Nota de Entrega de Materiales a Bodega, documento con el cual se entrega a la bodega los bienes y/o suministros adquiridos, para su correspondiente registro y distribución. En cuyo formato se establecen los precios unitarios, cantidades entregadas, fecha de entrega, número de factura o facturas giradas por el proveedor y la cantidad total de la adquisición.

**CC=** Cuadro de Cotizaciones, documento mediante el cual se establece un estudio o análisis de la cotizaciones o proformas solicitadas por la empresa, sea en forma verbal o por escrito y cuya elaboración se la realiza previa la adjudicación final de la adquisición.

**ADJ=** Acta de Adjudicación, compromiso escrito por el cual las partes se sujetan a la compraventa del bien o servicio requerido y adjudicado.

**FACTURA=** documento habilitante para tramitar el pago correspondiente a la adquisición de un bien y/o servicio adquirido por el contratante del mismo, y en cuyo texto deben constar claramente todos los datos tanto del oferente como de la empresa que los recibe; no se recibirán estos documentos con enmendaduras o correcciones.

**ADQUISICION=** es el acto comercial de comprar o arrendar algún bien o servicio bajo las cláusulas estipuladas por las dos partes que intervienen en el proceso de adquisición.

## 2.5 HIPOTESIS

“La implantación de una Reingeniería del Procedimiento para realizar las Adquisiciones de Ínfima Cuantía sirve como factor de gestión de Control y Evaluación de la correcta ejecución y mejoramiento de los procesos de Compras Públicas de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato”

## 2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPOTESIS

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Reingeniería del procedimiento para las adquisiciones de Ínfima Cuantía

VARIABLE DEPENDIENTE:

Mejoramiento de los Procesos de Compras Públicas

## CAPITULO III

### METODOLOGIA

#### 3.1 ENFOQUE

De conformidad con el paradigma crítico propositivo utilizado para estructurar la fundamentación filosófica, para la investigación se utilizarán el enfoque cualitativo y cuantitativo por las razones que expongo a continuación:

Es necesario utilizar técnicas que permitan determinar las cualidades o características propias del problema basados en el análisis de la información real que se maneja, este análisis se lo determino de la investigación bibliográfica realizada en el archivo histórico de la documentación de la oficina de abastecimiento, informes anuales de las actividades realizadas, análisis del banco de proveedores de la empresa, revistas informativas de la empresa, pagina web del INCOP, plan anual de compras de la empresa y varios documentos relacionados con la problemática que enfoca este estudio.

### 3.2 MODALIDADES DE LA INVESTIGACION

En esta investigación serán de mucha utilidad los modelos que se utilizarán para desarrollar trabajos de este tipo, entonces se aplicarán varios de ellos como los que a continuación detallo:

#### 3.2.1. INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA

Este estudio analizará detenidamente varios documentos que existen en relación al problema a investigarse, análisis que se hará a varios informes realizados anteriormente sobre el tema.

Se investigara también en documentos legales de acceso público como lo son la LOSNCP (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública) y varias resoluciones emitidas por el INCOP (Instituto Nacional de Compras Públicas); adicionalmente en nuestra investigación haremos algunas revisiones del RUP (Registro Único de Proveedores) y varios documentos internos de la empresa que contienen información relevante al tema de estudio propuesto.

### 3.2.2 INVESTIGACION DE CAMPO

Se aplicara este modelo de investigación para obtener y clarificar la relación directa entre el propósito del desarrollo del trabajo y la empresa, para determinar el origen y evolución de los contratiempos y molestias que ha ocasionado la ausencia de un sistema de adquisiciones ágil y dinámico en el normal desenvolvimiento y ejecución de los procesos de compras de la EP-EMAPA-A en los procedimientos utilizados para las adquisiciones de Ínfima Cuantía.

Este análisis se hará posible gracias a la utilización de instrumentos como: la aplicación de un cuestionario dirigido a empleados de la empresa, proveedores y usuarios de la misma.

La observación directa de este mecanismo permitirá analizar directamente la relación que existe en la atención y servicio prestado a los clientes internos y externos de la empresa.

### 3.2.3 INVESTIGACION EXPERIMENTAL

De la extensa experiencia laboral de más de 15 años que tengo sobre el tema y en el campo de las adquisiciones, puedo afirmar que conozco el problema central que es objeto del presente análisis y estoy en la capacidad de presentar la solución adecuada que el desarrollo de este estudio pretende enunciar documentadamente.

### 3.2.4 INVESTIGACION EXPLICATIVA

En el desarrollo de esta tesis y a medida que se avance en la misma, se demostrará que aplicando las técnicas propuestas para realizarlo, el trabajo es valedero y confiable.

### 3.3 NIVEL O TIPOS DE INVESTIGACION

#### 3.3.1 INVESTIGACION EXPLORATORIA

Tiene la finalidad de realizar un compendio de todos los datos relacionados con el problema investigado en los diferentes escenarios propuestos que no se han explorado nunca antes para establecer una idea clara de la perspectiva de solución vista desde otros ángulos muy diferentes a los enfocados tradicionalmente.

#### 3.3.2 INVESTIGACION DESCRIPTIVA

Tiene como objetivo fundamental describir completamente el modelo para realizar correcta y eficientemente las adquisiciones de ínfima cuantía en forma ágil y dinámica para así poder contribuir a optimizar la utilización de varios recursos y a la vez monitorear el mejoramiento en el cumplimiento y desarrollo efectivo de los procesos de Compras Públicas.

Por medio de la aplicación del cuestionario que se aplicará a empleados de la empresa y proveedores de la misma, se logrará puntualizar los aspectos más importantes que giran alrededor de la ausencia de un plan de adquisiciones para las compras de ínfima cuantía adecuado a las necesidades más urgentes de la empresa; resultados que luego serán analizados, codificados y tabulados utilizando métodos y herramientas de las que se sirve de ayuda la estadística descriptiva.

#### 3.3.3 INVESTIGACION CORRELACIONAL

El investigador que realiza este trabajo está capacitado para aplicar la investigación mediante la cual se determinará qué grado de relación existe entre las variables, es decir la relación intrínseca que existe entre el actual procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía y el cumplimiento de los procesos de Compras Públicas.

Para ello he visualizado claramente el problema que existe y sus orígenes a través del tiempo, precisando que la incorrecta aplicación de la una variable es causa directa de la mala ejecución de la otra y para evidenciar aquello se recurrirá a la utilización a herramientas estadísticas como CHI CUADRADO que son parte de la estadística inferencial que se aplica en estos casos y es considerada como una prueba no paramétrica y esta destinada a medir la diferencia entre una distribución observada y una distribución hipotéticamente teórica expuesta.

### 3.4 POBLACION Y MUESTRA

#### 3.4.1 IDENTIFICACION DE LA POBLACION

La presente investigación se desarrollará con una muestra aleatoria simple que será escogida al azar correspondiente a una población finita de la EP-EMAPA-A y usuarios de la misma, que consta de 30 personas, entre los cuales se dividirán en tres estratos muestrales y son: empleados de la empresa, proveedores de la misma y usuarios de nuestros servicios.

#### 3.4.2 DETERMINACION DE LA MUESTRA



En el desarrollo de la presente investigación no fue necesario seleccionar la muestra debido a que el universo de estudio es reducido y afecta de manera directa a un grupo específico.

### 3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

### 3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

#### REINGENIERIA DEL PROCEDIMIENTO PARA LAS ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Reingeniería: es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos de la organización para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño tales como costo, calidad, servicio y rapidez.</p>	Replanteamiento	Radical Superficial	¿ Que nivel de reorganización necesitamos aplicar al actual procedimiento para realizar las adquisiciones de Ínfima Cuantía?	Entrevista o encuesta aplicada a la población seleccionada.
	Mejoras	Rapidez Lentitud Cuellos de botella	¿ Que grado de rapidez en el abastecimiento just in time se logrará alcanzar con el ingreso directo de las Adquisiciones a las bodegas de la empresa?	Entrevista o encuesta aplicada a la población seleccionada.
	Servicio	Ágil Dinámico Comprometido	¿ Es necesario establecer políticas de rapidez en los pagos a los proveedores para exigirles mayor compromiso en los servicios prestados a la empresa?	Entrevista o encuesta aplicada a la población seleccionada.

Fuente: Fernando Casanova B.

### 3.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

#### MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COMPRAS PUBLICAS

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Procesos de Compras Públicas: es el conjunto de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales así como acciones especializadas para asegurar la continuidad de los procesos internos de una empresa con la finalidad de asegurar la unidad racionalidad, eficiencia y eficacia en los procedimientos utilizados para el abastecimiento de bienes y servicios necesarios en una organización, utilizando la normativa legal vigente.</p>	Procedimientos	Ínfima Cuantía Catalog. Elect. Subasta Inversa E. Menor Cuantía Cotización Licitación	¿ Que mecanismos de agilidad en los procedimientos de Compras Públicas puedo acondicionar para dar mayor fluidez en la ejecución de los mismos dentro de las normativas vigentes establecidas?	Aplicación de Cuestionario o encuesta a una población seleccionada.
	Bienes y/o Servicios	Normalizados No Normalizados	¿Se debe realizar convenios institucionales con casas comerciales o proveedores calificados para las Adquisiciones directas de bienes no normalizados?	Aplicación de Cuestionario o encuesta a una población seleccionada.
	Proveedores y/o Contratistas	Excelentes Muy Buenos Buenos Regulares	¿ Se debe realizar un proceso de recalificación de proveedores para lograr una mayor eficiencia y racionalización efectiva de las adquisiciones a nivel local ?	Aplicación de Cuestionario o encuesta a una población seleccionada.

Fuente: Fernando Casanova B.

### 3.6 RECOLECCION DE LA INFORMACION

Uno de los factores más importantes en el avance de la investigación es sin duda la forma de recolectar los datos que serán analizados y de allí obtendremos una idea clara del objetivo de este estudio.

Para ello se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

**FUENTES PRIMARIAS:** empleados, trabajadores, proveedores y usuarios de la EP-EMAPA-A.

**FUENTES SECUNDARIAS:** reglamentos internos, normativas, base legal con la que opera la empresa, reportes, informes.

### 3.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS

La investigación para lograr la coordinación y coherencia necesaria en el trabajo a desarrollarse, estará dividida en:

- **REVISION Y CODIFICACION DE LA INFORMACION:** la información recopilada será revisada y organizada con el fin de eliminar posibles errores en el numero de encuestas realizadas o en las respuestas obtenidas, por ello se codificara las preguntas y respuestas facilitando así su tabulación.

- CATEGORIZACION Y TABULACION DE LA INFORMACION: se definirá un orden de importancia en las preguntas y respuestas dándoles así su debida jerarquización para facilitar su análisis.
  
- APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO: se aplicara el cuestionario definido a la población previamente seleccionada.
  
- ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS: se aplicaran los debidos procedimientos para analizar e interpretar los resultados que arrojan la aplicación de este tipo de cuestionarios.
  
- ESTABLECIMIENTO DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: se definirán estos conceptos una vez determinados los resultados obtenidos en la tabulación de los datos conseguidos en la aplicación del cuestionario.

El análisis particular y definitivo se lo realizara mediante la exposición de gráficos explicativos, cuadros estadísticos y cuadros comparativos.

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Para realizar el análisis e interpretación de los resultados se trabajo con una muestra de 30 individuos escogidos al azar y repartidos de la siguiente manera:

- 10 Empleados de la EP-EMAPA-A, cada uno perteneciente a distintas áreas de la institución.
- 10 Proveedores de la EP-EMAPA-A, cada uno suministra a la empresa artículos e insumos de distintas líneas.
- 10 Usuarios de la EP-EMAPA-A, de igual forma escogidos en forma aleatoria y coincidentalmente fueron entrevistados todos el mismo día.

Se trabajó con el 100% de la muestra escogida, ya que estaban inmersos de una u otra forma en el objetivo planteado para esta investigación.

#### 4.2 INTERPRETACION DE DATOS

Para ello se analizo y se tabulo por separado cada una de las 12 preguntas expresadas en la encuesta propuesta para el efecto.

A continuación se adjunto la encuesta y el análisis correspondiente a cada una de las preguntas de las que consta ella.



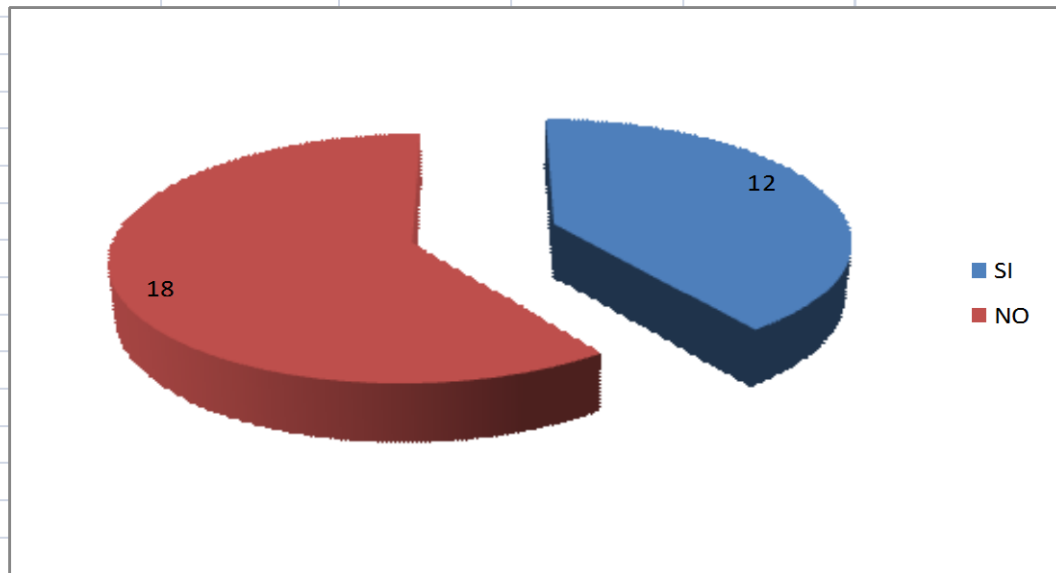
## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 1

¿Conoce o ha escuchado usted lo que significa el término Reingeniería?

**TABLA No. 1**

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	12	40
NO	18	60
TOTAL	30	100

**GRAFICO No. 3**



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

De 30 personas a las que se pregunto sobre este tema, 12 respondieron conocer lo que significa este termino y 18 no conocen nada al respecto.

Con estos datos numéricos podemos interpretar que el 60% de los encuestados no entienden el concepto o el alcance de este tema mientras que el 40% si saben para que sirve esta herramienta de trabajo que los administradores utilizamos para reorientar estructuralmente una empresa.

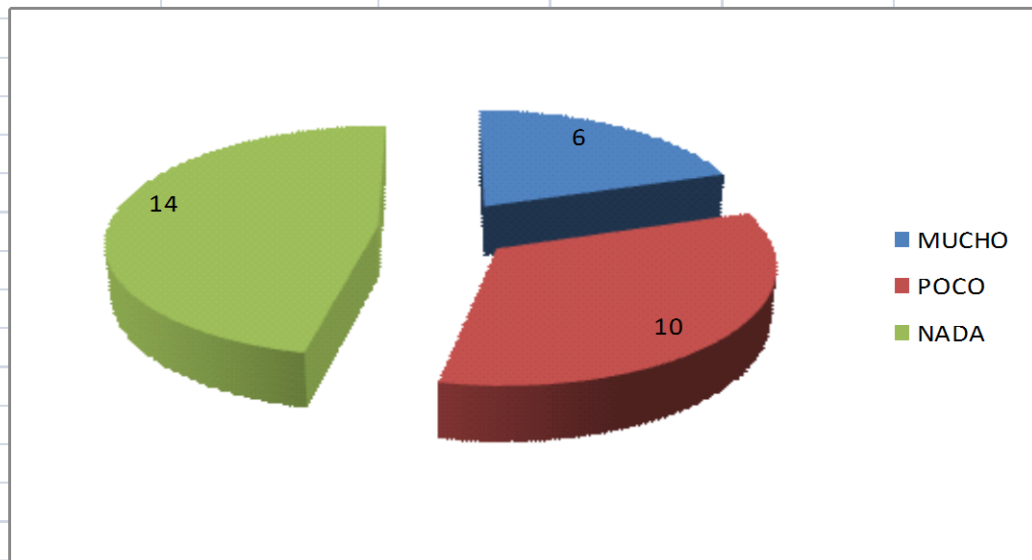
## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 2

¿Cómo cree usted que ha mejorado el servicio de distribución de agua potable en la ciudad de Ambato?

### TABLA DE DATOS No. 2

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
MUCHO	6	20
POCO	10	33
NADA	14	47
TOTAL	30	100

### GRAFICO No. 4



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

De 30 personas encuestadas, 14 de ellas que corresponden al 47% indicaron que el servicio de distribución de agua potable en la ciudad de Ambato no ha mejorado nada, un 33% de los encuestados es decir 10 personas opinan que el servicio si ha mejorado algo mientras que las restantes 6 personas que alcanzan un 20% admiten no encontrar ningún grado de mejora en el servicio acerca del cual fueron consultados.

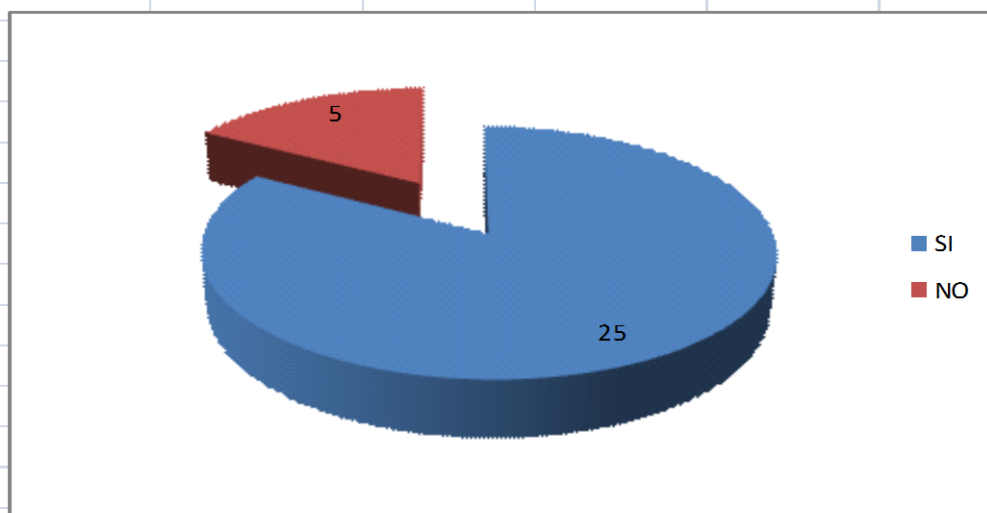
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 3

¿Considera que los procedimientos internos de la empresa para las Adquisiciones de Infima Cuantía pueden ser mejorados, evitando los "cuellos de botella"?

TABLA DE DATOS No. 3

TABLA DE DATOS		
REPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	25	83
NO	5	17
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 5



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

De las 30 personas a las que se les planteo esta interrogante, 25 creen que se puede mejorar estos procedimientos y 5 personas respondieron que no se podría.

Para el 83% de encuestados (25 personas), no solamente están convencidos de que se podrían realizar cambios, sino que además deberían hacerlos de inmediato reestructurando orgánica a varios procedimientos que se están utilizando, mientras que para el 17% (5 personas) estos cambios no se podría realizar debido a la naturaleza de las entidades públicas con estructura interna muy politizada.

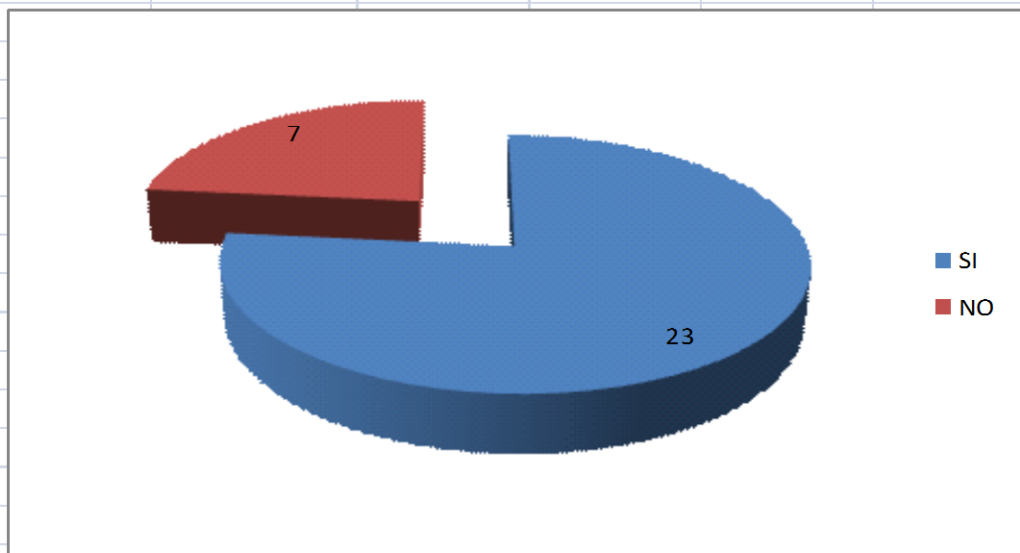
#### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 4

¿Considera usted que la Unidad de Adquisiciones de la EP-EMAPA-A debe ser reorganizada?

#### TABLA DE DATOS No. 4

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	23	77
NO	7	23
TOTAL	30	100

#### GRAFICO No. 6



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

#### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para el 77% de los encuestados (23 personas), la unidad de Adquisiciones debe ser reorganizada, el personal que allí labora debería ser mejor capacitado, no solo en el aspecto técnico de las adquisiciones sino también en el trato y formas de negociación con los proveedores, contratistas y compañeros de trabajo.

Para el 23% (7 personas) restante tan solo bastaría con cursos de capacitación en áreas técnicas y de relaciones humanas.

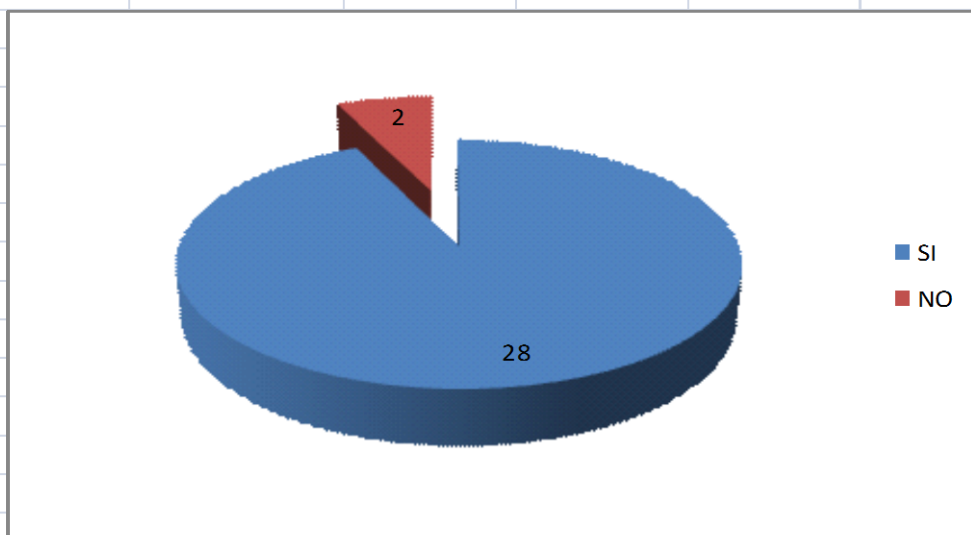
## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 5

¿Estaría de acuerdo que se realice una reorganización interna en la forma ejecutar los procesos de adquisiciones de la EP-EMAPA?

TABLA DE DATOS No. 5

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	28	93
NO	2	7
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 7



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para el 93% (28 personas) de los entrevistados, debería haber una reestructuración en la forma de llevar a cabo y ejecutar los procesos de adquisiciones, ya que en varias ocasiones se ha visto que todavía existe desconocimiento sobre algunos aspectos legales y existen procedimientos internos que bien podrían pasarse por alto o eliminarse sin que ello se contraponga con las normas legales vigentes.

Para el 7% (2 personas) de los encuestados, estiman que los procedimientos para ejecutar los procesos de adquisiciones y compras funcionan bien así como se los están llevando a cabo actualmente.

## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 6

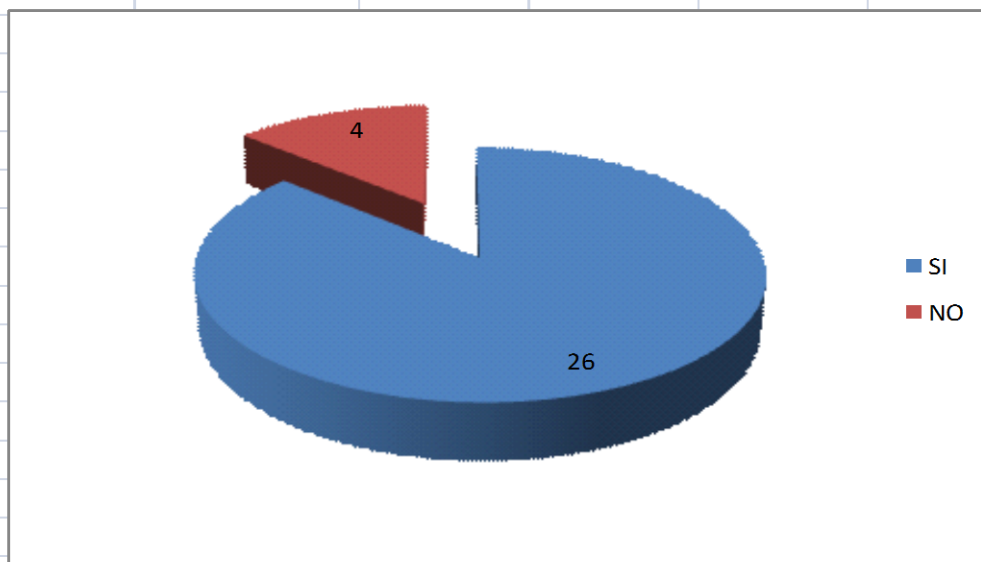
## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 6

¿ Sabe algo o ha escuchado algo sobre el Portal de Compras Públicas?

TABLA DE DATOS No. 6

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	26	87
NO	4	13
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 8



Elaborado por el Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para 26 personas que equivale a un 87 % de total de la muestra, el Portal de Compras Públicas es una herramienta que no ha ayudado mucho a que se incremente la agilidad con la que deberían ejecutarse los procesos de adquisiciones, este segmento opina que debería flexibilizarse de alguna forma la rigidez con la que se opera en la contrataciones que se realizan mediante el Portal de Compras

Mientras que para el 13% (4 personas) no han escuchado o no saben sobre la existencia y utilidades del Portal de Compras Públicas.

## TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 7

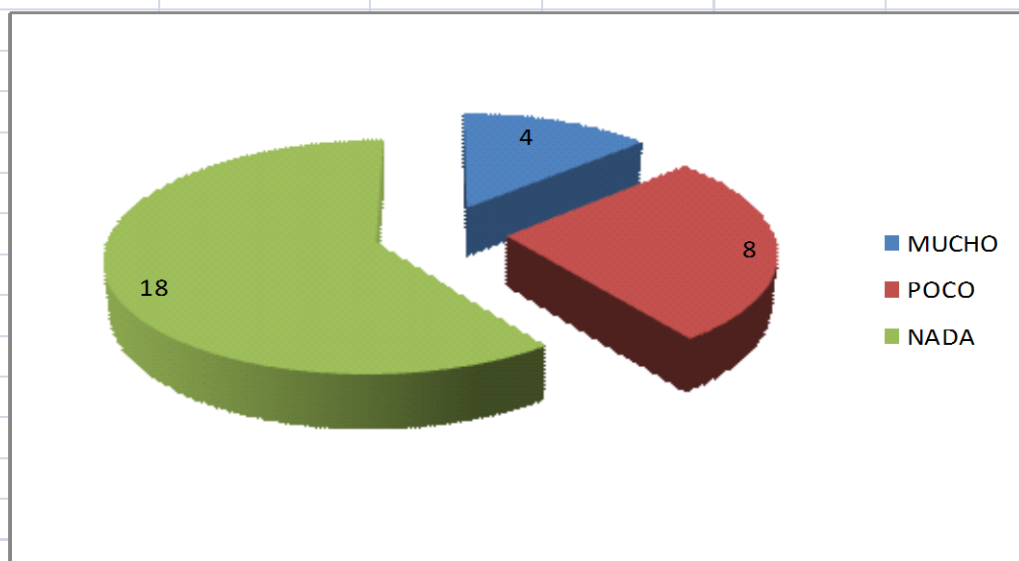
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 7

¿ De acuerdo a su criterio, considera que este nuevo sistema de Adquisiciones es favorable a los procesos internos de la EP-EMAPA-A?

TABLA DE DATOS No. 7

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
MUCHO	4	13
POCO	8	27
NADA	18	60
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 9



### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para el 60% (18 personas), no ha favorecido en nada la forma de adquirir oportunamente los insumos necesarios para el desarrollo adecuado de los procesos internos de la EP-EMAPA-A, para el 27 % (8 personas) en algo ha mejorado la agilidad de los procesos internos de la empresa con este nuevo sistema de adquisición y para el 13 % (4 personas) estiman que se ha mejorado mucho el procedimiento de adquisiciones mediante este nuevo sistema.

En cambio el criterio de la mayoría de proveedores a nivel local, coincide con la dificultad de poder realizar contrataciones directas con la empresa actualmente.

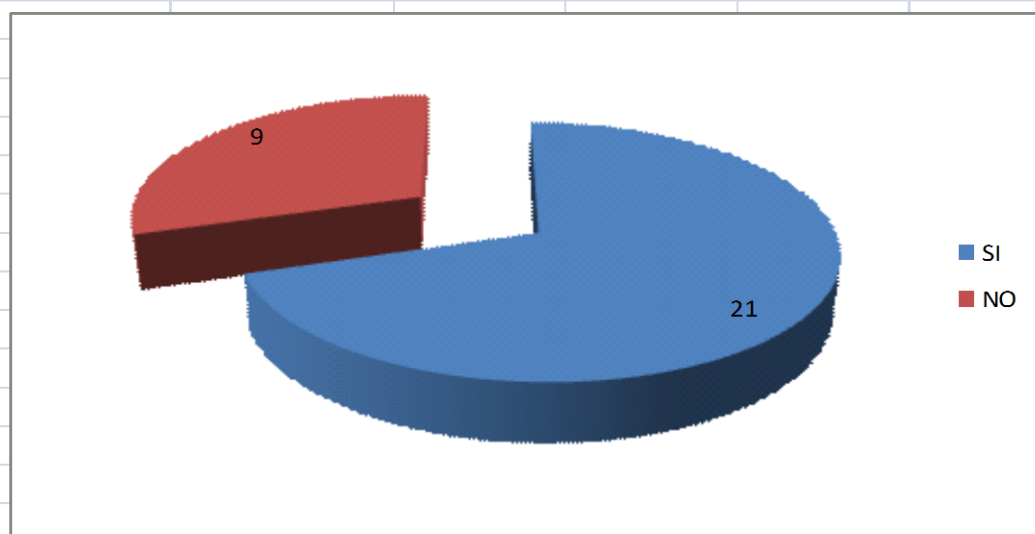
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 8

¿Está Ud. de acuerdo que las adquisiciones de Infima Cuantía que la EP-EMAPA realiza se las haga en casas comerciales designadas con anticipación y dentro de convenios preestablecidos por tiempo determinado?

**TABLA DE DATOS No. 8**

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	21	70
NO	9	30
TOTAL	30	100

**GRAFICO No. 10**



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

### ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

Del total de 30 personas que consultadas sobre el tema, 21 personas correspondientes al 70% respondieron que si y las 9 personas (30%) manifestaron que no esta de acuerdo con lo que se proponía a través de esta preguntay respondieron que no.

### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 9

¿Considera usted que se deben realizar evaluaciones periódicas a los proveedores seleccionados para dichas Adquisiciones?



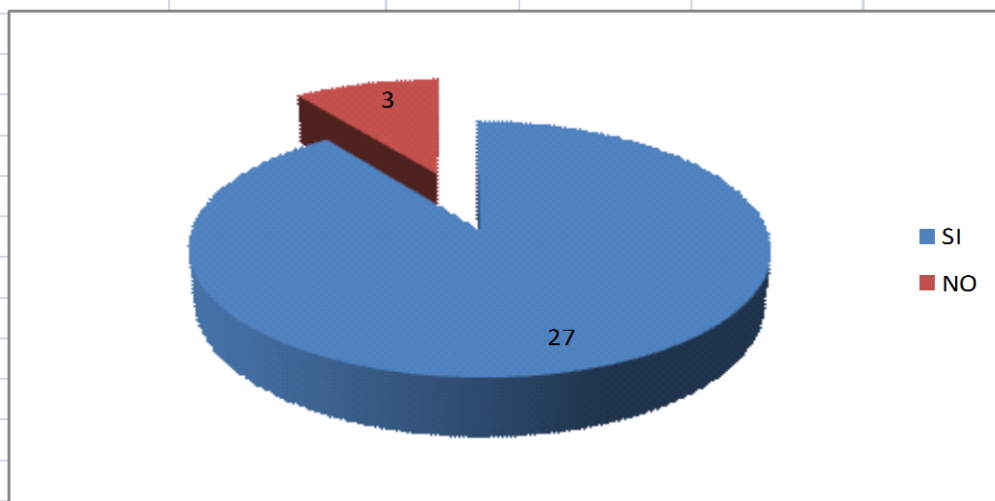
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 9

¿Considera usted que se deben realizar evaluaciones periódicas a los proveedores seleccionados para dichas Adquisiciones?

#### TABLA DE DATOS No. 9

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	27	90
NO	3	10
TOTAL	30	100

#### GRAFICO No. 11



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

De las 30 personas preguntadas sobre este asunto, 27 de ellas que corresponden al 90 % dicen que si se debe realizar evaluaciones periódicas a los proveedores designados, ya que si no se lleva un control de esta manera podría haber desviaciones en lo que se refiere a la calidad del producto, mientras que 3 personas correspondientes al 10 % expresaron su negativa ante la interrogante por cuanto estiman que ya se les evaluó antes de su designación de proveedores de la empresa.

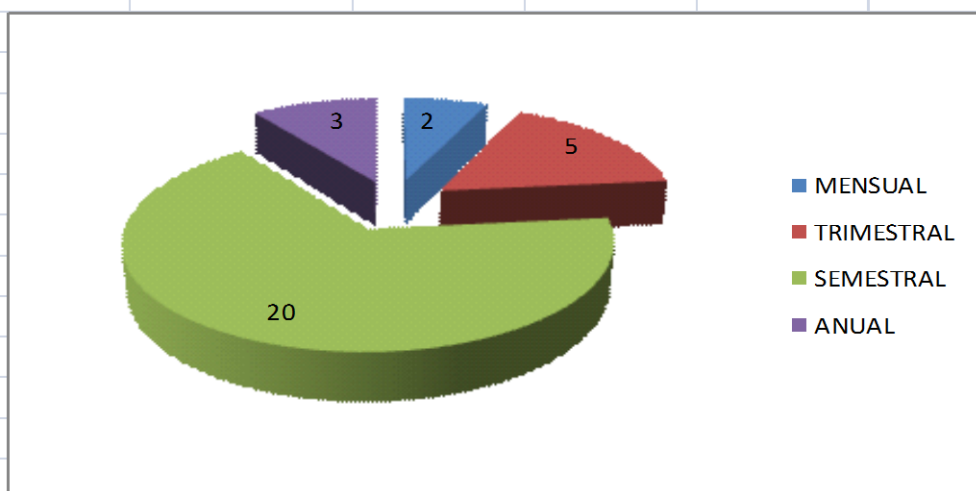
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 10

¿Con que frecuencia se debería realizar esta evaluación, para poder contar con datos confiables?

TABLA DE DATOS No. 10

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
MENSUAL	2	7
TRIMESTRAL	5	17
SEMESTRAL	20	66
ANUAL	3	10
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 12



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Con relación a esta pregunta vemos que el 2% de los encuestados opina que la evaluación debería ser mensual, 5 personas (17%) creen que la evaluación debería ser trimestral, en cambio para la gran mayoría de encuestados que corresponden al 66% se inclinaron por que la evaluación se la realice cada 6 meses y tan sólo el 10% que significan 3 personas dicen que la evaluación es suficiente hacerla cada año.

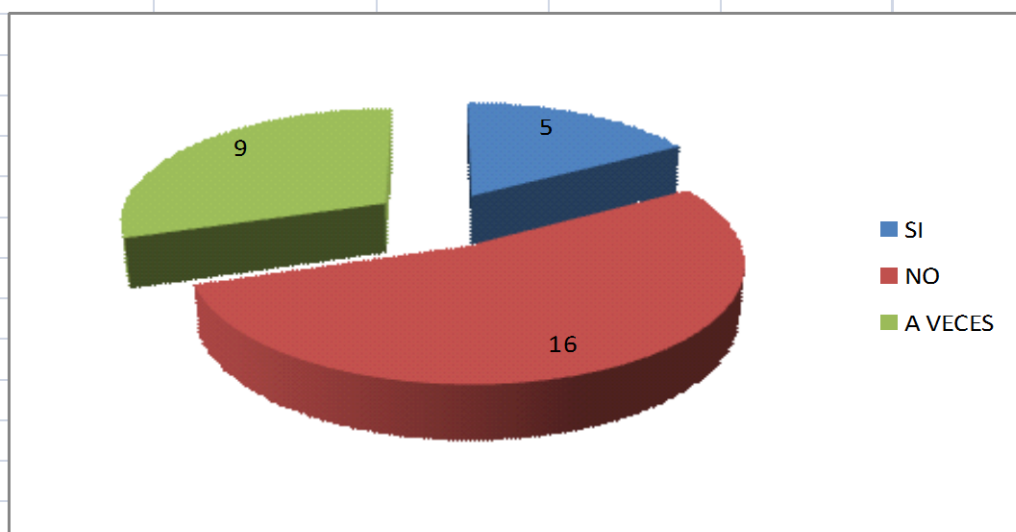
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 11

¿ Estima usted que los procesos de Adquisiciones de Ínfima Cuantía que realiza la EP-EMAPA-A se los ejecutan con la rapidez y oportunidad que las necesidades internas de la empresa lo exigen?

**TABLA DE DATOS No. 11**

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	5	17
NO	16	53
A VECES	9	30
TOTAL	30	100

**GRAFICO No. 13**



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuestas

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Consultados acerca de la oportunidad con la que se realizan las adquisiciones de Ínfima Cuantía, el 17 % que corresponde a 5 personas dicen que los trámites y procedimientos para estas compras se los efectúan con la agilidad y rapidez necesaria para no retrasar los procesos internos, el 30 % correspondiente a 9 personas en cambio manifiestan que no siempre es ágil y dinámico este procedimiento y el 53 % restante, es decir para 16 encuestados nunca los trámites de adquisiciones se realizan dentro de los parámetros de oportunidad y rapidez, sino más bien con lentitud.

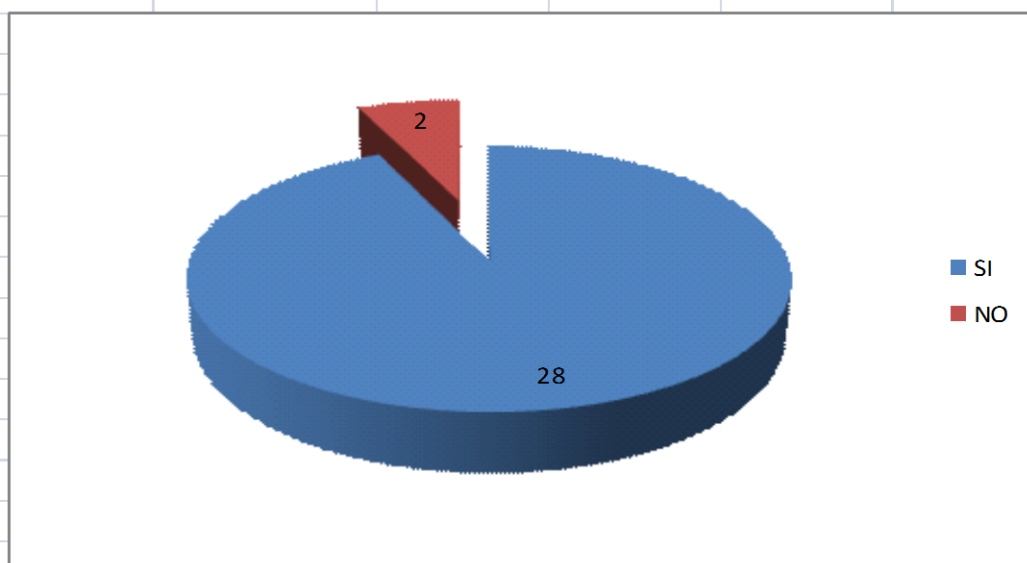
### TABULACION DE DATOS DE LA PREGUNTA No. 12

¿Considera usted que la forma de contratación y plazo de pago en las adquisiciones de Infima Cuantía que la EP-EMAPA-A ofrece a sus proveedores a nivel local es favorable para los contratantes?

TABLA DE DATOS No. 12

TABLA DE DATOS		
RESPUESTAS	FREC. MUESTRA	%
SI	28	93
NO	2	7
TOTAL	30	100

GRAFICO No. 14



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.

Fuente: Encuesta

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Una vez tabulados los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, podemos decir que para el 93 % de los encuestados que corresponde a 28 personas dentro de las cuales están incluidos varios proveedores de la empresa y opinan que en verdad las condiciones de pago y la forma de contratación con las casas comerciales a nivel de la localidad son muy favorables; y tan solo el 7 % que corresponde a 2 personas dijeron que estas condiciones no son favorables a lo proveedores de origen local.

## 4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

### 4.3.1 Formulaci3n de la hip3tesis

$H_0$  = Hip3tesis nula

$H_1$  = Hip3tesis alterna

$H_0$  = La implementaci3n del procedimiento para adquisiciones de 3nfima Cuant3a NO permitir3 un mejoramiento de los procesos de la Unidad de Compras de la Empresa P3blica-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato.

$H_1$  = La implementaci3n del procedimiento para adquisiciones de 3nfima Cuant3a SI permitir3 un mejoramiento de los procesos de la Unidad de Compras de la Empresa P3blica-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato.

### 4.3.2 Defini3n del nivel de significaci3n

El nivel de significaci3n escogido para la investigaci3n fue el 5% (95%).

### 4.3.3 Elecci3n de la prueba estadística

Para la verificaci3n de la hip3tesis se escogi3 la prueba Chi Cuadrado, cuya f3rmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

Simbologia:

O = Datos observados

E = Datos esperados

#### 4.3.4 Elección de las preguntas para la Verificación de las Hipótesis

Para la aplicación de la verificación de las hipótesis se escogió a las preguntas No. 2 y No. 7 de la encuesta aplicada.

##### Pregunta N° 2

2. ¿Cómo cree usted que ha mejorado el servicio de distribución de agua potable en la ciudad de Ambato?

2.1 MUCHO

2.2 POCO

2.3 NADA

##### Pregunta N° 7

7. ¿De acuerdo a su criterio, considera usted que este nuevo sistema de adquisiciones es favorable al normal desarrollo de los procesos internos de la EP-EMAPA-A?

7.1 MUCHO

7.2 POCO

7.3 NADA

#### 4.3.5.FRECUENCIAS OBSERVADAS

TABLA No. 13

<b>POBLACION</b>	<b>MUCHO</b>	<b>POCO</b>	<b>NADA</b>	<b>TOTAL</b>
HA HABIDO MEJORAS EN LA DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE	6	10	14	30
EL SISTEMA DE ADQUISICIONES ES FAVORABLE A LOS PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA	2	3	25	30
<b>TOTAL</b>	8	13	29	60

#### 4.3.6 ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Grado de libertad (gl) = (Filas – 1) (Columnas - 1)

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$(gl) = (1) (2)$$

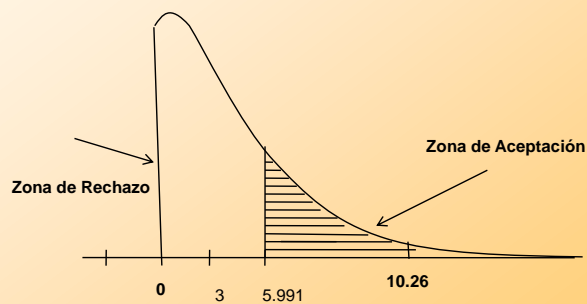
$$(gl) = 2$$

El valor tabulado de  $X^2$  con 2 grados de libertad y con un nivel de significación de 0,05 es de 5.991.



### GRAFICO DE JI CUADRADA

El valor tabulado de  $X^2$  con 2 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 5.991.



Elaborado por Lcdo. Fernando Casanova B.  
Fuente: Encuesta

#### 4.3.7 CALCULO MATEMATICO DEL JI CUADRADO

TABLA No. 14

#### FRECUENCIAS ESPERADAS

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> E
	MEJORAS EN DISTRIBUCION / MUCHO	6	4.00	2.00	4.00
MEJORAS EN DISTRIBUCION / POCO	10	6.50	3.50	12.25	1.23
MEJORAS EN DISTRIBUCION / NADA	14	19.50	5.50	30.25	2.16
NUEVO SISTEMA DE ADQUISICIONES / MUCHO	2	4.00	-2.00	4.00	2.00
NUEVO SISTEMA DE ADQUISICIONES / POCO	3	6.50	-3.00	9.00	3.00
NUEVO SISTEMA DE ADQUISICIONES / NADA	25	19.50	5.50	30.25	1.21
				$X^2 =$	10.26



#### 4.3.8 DECISIÓN

El valor de  $X^2_t = 5.991 < X^2_c = 10.26$

De acuerdo a los resultados obtenidos para los valores de X tabular y X calculada, se obtiene un valor mayor para X calculada y por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la implementación de una reingeniería del procedimiento para las adquisiciones de Ínfima Cuantía **SI** permitirá un mejoramiento de los procesos de la Unidad de Compras de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato, y se procede a rechazar la hipótesis nula.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Una de las conclusiones más importantes que se han desprendido de la presente investigación es la que hace relación a la optimización del factor tiempo que se utiliza en la actualidad para realizar los procedimientos y trámites para las adquisiciones de Ínfima Cuantía en la EP-EMAPA-A, y a mi criterio este tiempo empleado para ello no es el adecuado pues se ha visto y se ha comprobado que se podría reducirlo en un porcentaje importante.

Recomiendo como una medida de optimización del tiempo, el ver la posibilidad de realizar convenios con varias casas comerciales y distribuidoras de varios de los materiales e insumos que la empresa adquiere en períodos de tiempo cortos, esta clase

de convenios se podrían realizar luego de una calificación previa de proveedores, esta herramienta nos permitiría evaluar a varios potenciales proveedores de la empresa y escoger a los 4 o 5 mejores oferentes que convengan a los intereses de la EP-EMAPA-A.

5.2 En concordancia con la conclusión anterior diré que para poder contar con un procedimiento de Adquisiciones de Ínfima Cuantía más ágil y dinámico deberá realizarse varios cambios a actual procedimiento, para que ello sea una herramienta fundamental que de un gran soporte y apoyo a los procesos de adquisiciones de mayor presupuesto que maneja la Unidad de Compras Públicas.

Personalmente recomiendo cambiar la forma en la que se realiza el procedimiento precontractual y el contractual en las compras de este rango de menos de 4790,05 USD; es decir que la responsabilidad de las adquisiciones de este tipo no deberían recaer directamente sobre el jefe o director de la unidad de adquisiciones sino que deberá considerarse una responsabilidad compartida entre quien ejecuta directamente el proceso y quien lo supervisa, que en este caso es el jefe o director de la unidad.

5.3 Para que todo el procedimiento este garantizado totalmente desde su inicio, he llegado a la conclusión de que se deberá realizar necesaria e imperiosamente una evaluación exhaustiva a cada uno de los actuales proveedores de la empresa y a los potenciales proveedores que pudieran estar interesados en trabajar con nosotros.

Recomiendo y propongo una forma de evaluación que la he rediseñado y adaptado a las necesidades de la EP-EMAPA-A, en la cual a mi modo de ver abarca los principales e importantes requisitos para que un posible proveedor o un proveedor actual sea calificado como apto cuando alcance un puntaje mayor a 75 puntos, menos de este

puntaje y hasta 65 sugerirle reconsiderar varios aspectos en los cuales no está procediendo acorde a los intereses de la empresa y menos de 65 puntos descalificarlos totalmente.

5.4 Otra conclusión importante a la que he llegado a determinarle también un porcentaje más o menos importante de dificultad y pérdida de tiempo, es aquel que tiene que ver con la forma de entrega de los pedidos por parte de los proveedores en las bodegas de la empresa y que esta ya contemplada en la evaluación de los mismos a la que se hace referencia en líneas anteriores; adicionalmente también podríamos acortar alguno de los procedimientos que la Bodega tiene para la recepción de los materiales, insumos y bienes muebles adquiridos por la Unidad de Adquisiciones.

Para evitar caer en estos tropiezos propongo que se incluya estos aspectos como parte de la evaluación a los proveedores y dejar claramente estipulado estos puntos; así como también se debería mantener alguna reunión de trabajo con el personal de Bodega para ayudarles a establecer ciertos trámites que parecerían estar demás pero que en realidad podrían también rediseñarse con el afán de agilizar por este lado también la rapidez con que se concluya en trámite de Adquisición.

Adicionalmente me permitiré expresar el criterio de que todos sabemos que la reingeniería es la principal herramienta para el inicio y el final de los cambios en procesos, procedimientos, planes y programas de una empresa sea esta de cualquier naturaleza y en cualquier campo o ámbito de su desenvolvimiento como tal, y para ello tomamos como soporte en el desarrollo del procedimiento para llegar a ejecutar una adquisición al cambio continuo o mejor expresado al mejoramiento continuo de estos procedimientos implementados y que no deberán ser considerados como la última palabra y pero aún como una camisa de fuerza que deba o no pueda ser rediseñada de acuerdo a necesidades posteriores de la EP-EMAPA-A.

Sin embargo de acuerdo a la investigación realizada y por los resultados arrojados este direccionamiento dado es el que a mi modo de ver es el mas necesario ejecutarlo para las actuales necesidades de la empresa y en concordancia con la hipótesis planteada se hace muy necesario implementar con la mayor urgencia necesaria esta reingeniería del procedimiento actual utilizado para la Adquisiciones de Ínfima Cuantía.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 **TITULO:** Creación de un nuevo procedimiento para realizar las Adquisiciones para la Adquisiciones de Ínfima Cuantía basado en las políticas institucionales y en las normas y leyes vigentes para las compras de este tipo, mediante un flujograma de actividades propuestas.

6.1.2 **INSTITUCION EJECUTORA:** Fernando Casanova e Ing. Zoila Miranda

6.1.3 **BENEFICIARIOS:** Clientes Externos e Internos de la EP-EMAPA-A

6.1.4 **UBICACIÓN:** Avda. Antonio Clavijo y Pasaje Granada (Cdla. Miñarica II)

6.1.5 **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCION:** Se inicio el 11 de junio del 2011 y se tiene previsto terminarla el 30 de julio del 2011.

6.1.6 **EQUIPO TECNICO RESPONSABLE:** Fernando Casanova, Ing. Zoila Miranda e Ing. Fernando Silva.

6.1.7 **COSTO:** El costo de realizar la propuesta ascendió a la cantidad de \$ 250,00 USD. (doscientos cincuenta dólares americanos).

## 6.2 ANTECEDENTES

Con el apareamiento de las empresas públicas en América Latina validadas por sus necesidades y dentro de sus procesos históricos, se dieron surgimiento a varios tipos de empresa públicas y uno de aquellos tipos, es el que corresponde a las empresas públicas que tienen a su cargo los servicios públicos y que tradicionalmente han sido prestados bajo tutela o por acción directa del Estado.

Tomando en cuenta el concepto de la palabra cambio y desde mi punto de vista de que un cambio o transformación es el paso de una situación existente a otra diferente que se propone cuando se ha visto por antecedentes de que se puede mejorar dicha realidad.

En base a ello el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) propone en su publicación de las Normas Técnicas Ecuatorianas correspondiente a la tercera revisión conocida como NTE INEN-ISO 9001:2001, en capítulo correspondiente a los Requisitos de los Sistemas de Gestión de Calidad en su página No. 53 en su numeral 7.4, los siguientes pasos para cumplir con los requisitos estipulados en la norma.

En lo referente al proceso de compras la organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados, el tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.

Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación, así como también deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

En cambio para lo que tiene que ver sobre la información de las compras indica que debe describir el producto a comprar, incluyendo los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.



Finalmente la empresa u organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumpla con los requisitos de compra especificados.

El presente trabajo de Investigación se ha realizado basado en las experiencias personales diarias vividas durante más 14 años de estar inmiscuido en las actividades de adquisiciones y compras en la oficina de Abastecimiento y en los últimos años en la Unidad de Compras Públicas.

Dada esta amplia trayectoria en el ámbito de la compras se ha logrado detectar varios cuellos de botellas que retrasan en normal desarrollo de las adquisiciones y quizás este es el punto más crítico y de mayor peso para la realización de este trabajo, es decir la optimización del factor tiempo que se utiliza en la actualidad para realizar el procedimiento para ejecutar y finalizar una adquisición de Ínfima Cuantía que de acuerdo a mi criterio este tiempo empleado para ello no es el adecuado pues se ha visto y se ha comprobado que se podría reducirlo en un porcentaje importante.

También he visto la necesidad de dotar de muchas más rapidez otra parte del procedimiento de Adquisiciones de este tipo, me refiero en lo que respecta a la forma de entrega de los pedidos por parte de los proveedores en las bodegas de la empresa y cuya importancia se contempla ya en la evaluación destinada a ellos, la misma que se realizará de acuerdo a un formato de evaluación ya diseñado que implica muchos aspecto a calificar para que un proveedor sea considerado apto, se le instruya en el caso de ser necesario, corregir sus defectos o errores y descalificado en caso de no cumplir con varios de los requerimientos de la empresa.

Adicionalmente también podría plantear el que se acorten alguno de los procedimientos que la Bodega tiene para la recepción de los materiales, insumos y bienes muebles adquiridos por la Unidad de Adquisiciones, muchos de los cuales podrían ser asociados y resumidos en uno solo.

### 6.3 JUSTIFICACION

De acuerdo al crecimiento de la población que utiliza los servicios que la EP-EMAPA-A brinda a la comunidad, se justifica plenamente llevar a cabo la implementación de esta propuesta realizada; por cuanto también las necesidades internas de la empresa han crecido de una manera muy considerable y el retrasar un proceso interno de la misma por falta de insumos o materiales necesitados para ello complicaría aún más la difícil tarea de servir con la oportunidad debida tanto a los clientes internos como también a los clientes externos.

En la actualidad con la aparición del Instituto Nacional de Compras Públicas y la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, las empresas del sector público están obligadas a poner en práctica diariamente todos los procedimientos y procesos que allí se establecen para llevar a cabo varias de las formas de Contratación o Adquisiciones para el sector público.

En el caso de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato, debido a la naturaleza misma del servicio que presta a la comunidad estos procedimientos no pueden o mejor dicho no deben sufrir retrasos de ninguna índole ya que como he mencionado anteriormente, el impacto que causa en la población de nuestra ciudad es muy difícil de manejar; por ello me he visto en la imperiosa necesidad de aportar con un estudio práctico de cómo agilizar estos procedimientos de Ínfima

Cuantía que por lo general son los mas importantes de solucionar por su carácter de urgentes.

Es por ello que en este marco de cambios constantes en la organizaciones de distintos géneros, el rediseño de procedimientos y la reingeniería de procesos, están situadas como un factor preponderante para impulsar el nuevo enfoque que se le esta dando a la organización de la empresas públicas.

Con el fin de reorientar la gestión hacia los clientes internos y mas aún hacia los clientes externos de muchas de estas organizaciones que como la EP-EMAPA-A están adoptando un esquema de adaptación de su estructura enfocada al mejoramiento de sus procedimientos y procesos internos logrando con esto llegar a ser un ente moderno que sea capaz de desplegar todo un abanico de potencialidades para suplir las necesidades básicas (agua potable y alcantarillado) mas importantes de la población de la ciudad de Ambato.

La Administración Pública y las empresas públicas se han visto en la necesidad de cambiar o implementar nuevos procesos rutinarios de trabajo empleando diferentes técnicas administrativas que han logrado agilizar en gran medida varios de los procesos internos de cada organización.

Las ventajas de la aplicación y ejecución de este nuevo procedimiento se verán reflejadas en la disminución de costos, ahorro de tiempo y la mejor calificación para evidenciar que grado de acierto tendrá este nuevo procedimiento elaborado, la brindaran los criterios emitidos por la ciudadanía en general.

Cuando se trata de implantar o implementar un nuevo esquema de trabajo o readecuar un procedimiento ya existente pero que debido a los avances tecnológicos esta ya obsoleto, como el rediseño del procedimiento de Adquisiciones o Compras, deberemos empezar por analizar las debilidades, las amenazas y fijar muy bien las fortalezas y oportunidades que nos servirán de mucha ayuda al momento de establecer el nuevo procedimiento a implementar.

## 6.4 OBJETIVOS

### 6.4.1 GENERAL

6.4.1.1 Diseñar un procedimiento para las compras de Ínfima Cuantía para apoyar y agilizar varios de los procesos internos de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Ambato.

### 6.4.2 ESPECIFICOS

6.4.2.1 Definir y diseñar mediante un flujograma el nuevo procedimiento para las Adquisiciones de Ínfima Cuantía necesario para desarrollar estas actividades de manera rápida y oportuna.

6.4.2.2 Elaborar un formato para la Evaluación de Proveedores a fin de establecer un banco de proveedores muy selecto que aporte rapidez y calidad a las Adquisiciones de Ínfima Cuantía.

6.4.2.3 Seleccionar a los proveedores calificados por la empresa para establecer futuros convenios, para proveernos de sus productos por al menos 6 meses sin variación de precios, calidad, formas de entrega, plazos de pago.

6.4.2.4 Fijar y corregir las diferencias entre el procedimiento actual de Adquisiciones de Ínfima Cuantía y el procedimiento rediseñado, reorganizado y adaptado para dar mayor agilidad del procedimiento de compra en mención.

## 6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

De acuerdo a la experiencia ya antes señalada en este campo, la calificación de factibilidad de llevarse adelante este proceso es totalmente aceptable por cuanto la viabilidad técnica para ejecutar esta propuesta es muy alta y más aún cuando ya se han realizado algunos ensayos prácticos de la aplicación de varias correcciones leves al procedimiento que es objeto de estudio; y si se ha obtenido resultados prometedores para la ejecución total de esta propuesta, lo cual nos indica su alto grado de pragmatismo al ponerla en práctica.

Esta propuesta tiene mucha relación con la política de servicio a la comunidad que predica la empresa, por otro lado generará también una aceptación muy bien vista por los clientes internos de las diferentes áreas de la EP-EMAPA-A.

Cabe anotar que en la ejecución de la propuesta no se está contraviniendo ninguna Ley o Reglamento estipulados para el efecto ni tampoco reglamentos internos que aún están en plena vigencia por cuanto fueron formulados ya estableciendo comparaciones con la Ley de Contratación Pública y el Reglamento general de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública que están en vigencia.

En lo que se relaciona a los empleados que laboran en esta Unidad, puedo indicar que existe equidad de género muy bien equilibrada ya que laboran 2 empleados del sexo masculino y 2 empleados del sexo femenino, lo cual indica que el talento humano está muy bien distribuido y totalmente calificado para ocupar cada uno de los cargos existentes.

## 6.6 FUNDAMENTACION CIENTIFICO-TECNICA

INCOP: Instituto Nacional de Contratación Pública, organismo de derecho público, técnico y autónomo, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria.

(LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA-2008)

SNCP: Sistema Nacional de Contratación Pública, es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planteamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes.

(LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA-2008)

LOSNCPL: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, esta ley establece y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría que se realicen los organismos y dependencias de las funciones del Estado.

(LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA-2008)

INFIMA CUANTIA: Adquisiciones de montos menores a \$ 4790,05 dólares.

(LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA-2008)

**CUELLOS DE BOTELLA:** En ingeniería, un cuello de botella es un fenómeno en donde el rendimiento o capacidad de un sistema completo es severamente limitado por un único componente. El componente es generalmente llamado punto del cuello de botella. Todo lo que detiene el flujo normal de comunicación, operación, actividad o proceso dentro de una organización.

El término es una derivación metafórica que hace referencia al cuello de una botella, donde la velocidad del flujo de un líquido es limitado por este cuello angosto.

(DICCIONARIO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS – OCEANO CENTRUM – 2008).

**CAJA CHICA:** Es la disponibilidad de efectivo que asigna la Gerencia a las diferentes unidades administrativas y operativas de la EP-EMAPA-A, para efectuar compras y pagos urgentes, que requieren de un proceso ágil y ordenado.

**FONDO ROTATIVO:** Son los fondos asignados a las diferentes unidades administrativas y operativas de la institución a través de depósitos monetarios, constituidos en el o los bancos autorizados por Gerencia, para efectuar compras y pagos que requieren de un procedimiento ágil y rápido, para lo cual debe cumplirse con el procedimiento establecido en el Normativo para la Administración del Fondo de Caja Chica.

**SOLICITUD DE MATERIALES Y/O EQUIPOS:** Esta debe realizarse a través de un formulario, por medio del cual la unidad interesada realiza su pedido y lo envía al Departamento de Compras para que inicie el proceso de Contratación y Adquisición.

**FORMULARIO DE PEDIDO DE COTIZACION:** Documento en el que se enumeran y se especifican los bienes y servicios que se requieren por parte de la institución el cual es enviado a los proveedores de este tipo de materiales o bienes a adquirirse para que estos emitan sus respectivas ofertas.

**NOTA DE ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA:** Documento pre impreso que refleja todas las características de la adquisición para su recepción y entrega a la Bodegas de la empresa.

**PROFORMA:** Oferta realizada por una entidad o persona del bien, servicio, insumo o equipos requeridos por la empresa, en el que describe el bien, especificaciones técnicas, cantidad, precio, tiempo para la entrega, plazos de pago y otras características que considere el proveedor.

**FACTURA:** Documento habilitante para el trámite de pago por los bienes o materiales entregados, en donde debe constar claramente precios unitarios y cantidades exactas de cada ítem entregado.

**AUTORIZACION DE COMPRA:** Documento que se utiliza para autorizar o aprobar la adjudicación de la adquisición de bienes o servicios, por parte de la autoridad administrativa correspondiente.

**SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL:** Es una realidad actual que el respeto al medioambiente, la política social y la transparencia informativa, son aspectos que debe considerar cualquier empresa que desee mantener una posición de liderazgo, lo que hace se valoren cada día en mayor medida los planteamientos de "sostenibilidad" de las empresas, que vayan más allá de los meros resultados económicos.



En tal sentido la sostenibilidad, no debe ser vista solo desde una perspectiva medioambiental sino integral, es decir como una responsabilidad social donde la empresa exista con vitalidad renovada, como contribuyente al bienestar económico-social. Se puede, señalar que la extensión del ciclo de vida de la empresa tiene un importante contenido económico y social, quizás decisivo.

**FLUXOGRAMAS:** Son las representaciones gráficas de la descripción de un procedimiento de trabajo y/o del flujo o recorrido de un documento, que visualiza de manera racionalizada los eventos del proceso que ocurren organizadamente, que facilita la ejecución de los mismos en tiempos menores.

(ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACION DE EMPRESAS PRIVADAS Y PUBLICAS-GUADALUPE Jorge Dr.- 2007

**REGLAMENTOS:** La Real Academia de la lengua Española la define como una “colección ordenada de reglas o preceptos, que por autoridad competente se da para la ejecución de una ley o para el régimen de una corporación, una dependencia o un servicio”

(DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA – 2010)

## 6.7 MODELO OPERATIVO

### 6.7.1 FILOSOFIA

El objetivo del presente estudio es establecer un procedimiento metodológico que optimice tiempo y dinero en las actividades asociadas a las Adquisiciones de Ínfima Cuantía.

#### 6.7.1.1 MISION

Brindar a la comunidad servicios de agua potable y alcantarillado de calidad, con responsabilidad social y ambiental.

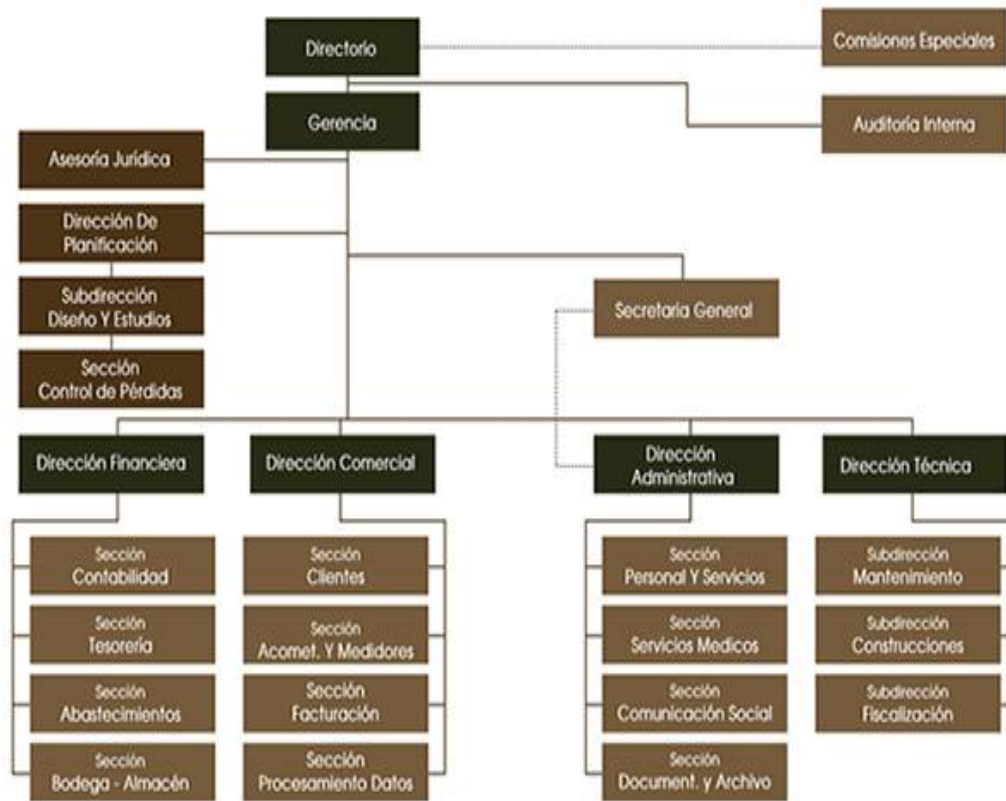
#### 6.7.1.2 VISION

Ser una empresa líder en la dotación de servicios de agua potable y alcantarillado con solvencia, eficiencia y calidad; bajo políticas sociales y en armonía con la naturaleza.

#### 6.7.1.3 POLITICA DE CALIDAD

La EP-EMAPA-A suministra servicios de agua potable y alcantarillado cumpliendo normas técnicas y procesos de mejoramiento continuo con responsabilidad social y sostenibilidad empresarial para satisfacer los requerimientos de sus usuarios.

#### 6.7.1.4 ESTRUCTURA ORGANICA



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR: DIRECTORIO	FECHA: 02-V-2011
ING. RAFAEL MALDONADO GERENTE	ING. RAFAEL MALDONADO GERENTE	ARQ.FERNANDO CALLEJAS PRESIDENTE DIRECTORIO	

#### 6.7.1.5 BASE LEGAL

La EP-EMAPA-A, es una Institución del Sector Público, de conformidad con lo dispuesto en el numeral 4 de artículo 225 de la Constitución de la República, fue creada mediante ordenanza el 30 de junio de 1967, la misma que fue reformada mediante Ordenanza Sustitutiva de Constitución de EMAPA, publicada en el Registro Oficial No.

350 de 08 de enero de 1990, y actualmente es Empresa Pública constituida mediante Ordenanza de Creación de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A).

Promulgada el 03 de junio de 2010 y publicada en el Registro Oficial Edición Especial No. 55 de julio 21 de 2010, en cumplimiento al numeral 2 del artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento Registro Oficial No. 48 de octubre 16 de 2009, establece que la creación de empresas públicas se hará por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados

#### 6.7.2 FASES DE LA PROPUESTA PARA LA CREACION DE UN FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LAS ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA.

Para llevar a cabo la creación del flujograma de actividades para las Adquisiciones de Ínfima Cuantía en la Unidad de Compras Públicas dela EP-EMAPA-A. he propuesto cumplir 3 etapas de implementación de las mismas.

6.7.2.1 PRIMERA ETAPA: Determinación de los famosos cuellos de botella que existen en el procedimiento que actualmente se esta utilizando en este tipo de adquisiciones.

6.7.2.2 SEGUNDA ETAPA: Creación del nuevo flujograma de actividades para estas compras. Para efectivizar esta etapa de la propuesta, necesariamente debo crear un manual de procedimientos para Adquisiciones de Ínfima Cuantía, el cual está contemplado en el marco de los manuales administrativos.

6.7.1.6.2.1 MANUALES ADMINISTRATIVOS son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos y más.

**Los manuales administrativos** son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

**De acuerdo a su contenido se clasifican en:** de organización, de procedimientos, de gestión de la calidad, de historia de la organización, de políticas, de contenido múltiple, de puestos, de técnicas, de ventas, de producción, de finanzas, de personal, de operación, y de sistemas.

**Manual de Procedimientos:** este manual incluye como primera parte los datos de *Prólogo, Introducción o ambos*, consiste en una breve exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de aplicarlo.

*Identificación* de la organización, como son logotipo o siglas de la institución, nombre de la institución, denominación y extensión del manual, lugar y fecha de elaboración, numeración de páginas, unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización, clave de identificación del formulario.

*Contenido*, en el caso de un manual específico, sólo el o los procedimientos de un área o unidad administrativa.

*Objetivo*, explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.

*Áreas de aplicación o alcance del procedimiento*, esfera de acción que cumple el procedimiento.

*Responsables*, área o unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento.

*Políticas o normas de operación*, criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento.

*Descripción de las operaciones (Procedimiento)*, contiene por escrito en forma narrativa y secuencial cada una de las actividades u operaciones que conforman el procedimiento descrito.

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA**

### **IDENTIFICACION**

SIGLAS DE LA EMPRESA: EP-EMAPA-A

NOMBRE DE LA EMPRESA: EMPRESA PUBLICA-EMPRESA MUNICIPAL DE  
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO

EXTENSION DEL MANUAL: UNIDAD DE COMPRAS PUBLICAS-  
ABASTECIMIENTO

FECHA DE ELABORACION: AMBATO, 10 DE JUNIO DEL 2011

FUNCIONARIO RESPONSABLE DE SU ELABORACION: FERNANDO CASANOVA BORJA

CLAVE DEL FORMULARIO: EP-EMAPA-A.UCPAB.001.201

**INTRODUCCION:** En el ámbito de las compras o adquisiciones que la empresa ha realizado durante su trayectoria desde su creación hasta la presente fecha, no se ha reportado de la existencia de un documento similar o análogo al que se presenta hoy, es decir las adquisiciones o compras de montos menores que ha realizado la EP-EMAPA-A se las ha venido ejecutando con diferentes procedimientos que han ido cambiando de acuerdo a los cambios políticos o legales que ha experimentado el país.

Estos cambios han sido plasmados de varias maneras, algunas expresadas en el marco jurídico de la Contratación Pública o en otros ámbitos como Reglamentos Internos propios de la empresa para administrar fondos rotativos y recomendaciones generales que a su turno ha emitido la Contraloría General del Estado Regional III sobre el manejo económico de los fondos destinados para este género, pero en definitiva con el apareamiento del Instituto de Contratación Pública (INCOP), la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública (LOSNCP) y el Portal de Compras Pública, se ha hecho un requisito necesario el poder contar con una herramienta administrativa de este tipo.

El propósito de la creación de este manual es el de dotar de una dinámica exclusiva al procedimiento que deberá realizarse en adelante para las Adquisiciones de Ínfima

Cuantía, proporcionándole de esta manera un desahogo de carga y presión de trabajo a la Unidad de Compras Públicas y al personal que allí labora.

**CONTENIDO:** Este manual tiene el carácter de específico por cuanto consta de un solo procedimiento, que es el relacionado con las Adquisiciones de Ínfima Cuantía y esta orientado a reducir las demoras existentes en ejecución de estas compras que son en su totalidad manejadas por la Unidad de Compras Públicas-Abastecimiento y cuyos responsables directos son el Jefe de Abastecimiento y el Asistente de Compras.


En esta parte del manual se ha realizado la descripción exacta y secuencial de las actividades y operaciones que contiene este procedimiento efectuado para lograr ejecutar una Adquisición de Ínfima Cuantía, y son:

1. Creación de una necesidad de bienes, materiales, insumos o equipos en cualquiera de las Unidades de la Empresa. Responsable: funcionario solicitante de cada Unidad Requirente.
2. Elaboración de la Solicitud de Materiales y/o Equipos. Responsable: Secretaria de cada Unidad Requirente.
3. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos. Responsable: Jefe o Director de cada Unidad Requirente.
4. Establecimiento de costos estimados. Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).



5. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por la Dirección Financiera Responsable: Director Financiero.
6. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por la Gerencia Responsable: Gerente EP-EMAPA-A.
7. Obtención de Proformas o Cotizaciones Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
8. Decisión del carácter de la Adquisición Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
9. Análisis y Valoración de las Propuestas Responsable: Jefe de Abastecimiento (Abastecimiento).
10. Adjudicación de la Adquisición Responsable: Jefe de Abastecimiento (Abastecimiento).
11. Elaboración de la Autorización de Compra Responsables: Jefe de Abastecimiento y Asistente de Compras (Abastecimiento).
12. Ejecución de la Adquisición Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
13. Elaboración de la Nota de Entrega de Materiales a Bodega Responsables: Jefe de Abastecimiento y Asistente de Compras (Abastecimiento).
14. Revisión de los Materiales, Insumos, Bienes o Equipos adquiridos conjuntamente con el Bodeguero.

15. Entrega de los Materiales, Insumos, Bienes o Equipos en las Bodegas  
Responsables: Asistente de Compras (Abastecimiento) y Bodeguero  
(Bodega).


	EP-EMAPA-A		FECHA:	15 DE JUNIO DEL 2011			
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA	PAGINA:		1	DE	1	
		SUSTITUYE A:					
		FECHA:					
		PAGINA:					

**INTRODUCCION:** En el ámbito de las compras o adquisiciones que la empresa ha realizado durante su trayectoria desde su creación hasta la presente fecha, no se ha reportado de la existencia de un documento similar o análogo al que se presenta hoy, es decir las adquisiciones o compras de montos menores que ha realizado la EP-EMAPA-A se las ha venido ejecutando con diferentes procedimientos que han ido cambiando de acuerdo a los cambios políticos o legales que ha experimentado el país.

Estos cambios han sido plasmados de varias maneras, algunas expresadas en el marco jurídico de la Contratación Pública o en otros ámbitos como Reglamentos Internos propios de la empresa para administrar fondos rotativos y recomendaciones generales que a su turno ha emitido la Contraloría General del Estado Regional III sobre el manejo económico de los fondos destinados para este género, pero en definitiva con el apareamiento del Instituto de Contratación Pública (INCOP), la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública (LOSNCP) y el Portal de Compras Pública, se ha hecho un requisito necesario el poder contar con una herramienta administrativa de este tipo.

El propósito de la creación de este manual es el de dotar de una dinámica exclusiva al procedimiento que deberá realizarse en adelante para las Adquisiciones de Ínfima Cuantía, proporcionándole de esta manera un desahogo de carga y presión de trabajo a la Unidad de Compras Públicas y al personal que allí labora.

ELABORO: FERNANDO CASANOVA	REVISO: ING. FERNANDO SILVA	AUTORIZO: ING. ZOILA MIRANDA
----------------------------	-----------------------------	------------------------------


	EP-EMAPA-A	FECHA:	15 DE JUNIO DEL 2011			
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA	PAGINA:	2	DE	2	
		SUSTITUYE A:				
	ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA	FECHA:				
		PAGINA:				

**CONTENIDO:** Este manual tiene el carácter de específico por cuanto consta de un solo procedimiento, que es el relacionado con las Adquisiciones de Ínfima Cuantía y esta orientado a reducir las demoras existentes en ejecución de estas compras que son en su totalidad manejadas por la Unidad de Compras Públicas-Abastecimiento y cuyos responsables directos son el Jefe de Abastecimiento y el Asistente de Compras.

En esta parte del manual se ha realizado la descripción exacta y secuencial de las actividades y operaciones que contiene este procedimiento efectuado para lograr ejecutar una Adquisición de Ínfima Cuantía, y son:


1. Creación de una necesidad de bienes, materiales, insumos o equipos en cualquiera de las Unidades de la Empresa.  
Responsable: funcionario solicitante de cada Unidad Requirente.
2. Elaboración de la Solicitud de Materiales y/o Equipos.  
Responsable: Secretaria de cada Unidad Requirente.
3. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos.  
Responsable: Jefe o Director de cada Unidad Requirente.
4. Establecimiento de costos estimados. Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
5. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por la Dirección Financiera Responsable: Director Financiero.

ELABORO: FERNANDO CASANOVA	REVISO: ING. FERNANDO SILVA	AUTORIZO: ING. ZOILA MIRANDA
----------------------------	-----------------------------	------------------------------

	EP-EMAPA-A	FECHA:	15 DE JUNIO DEL 2011		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA	PAGINA:	3	DE	3
		SUSTITUYE A:			
	ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA	FECHA:			
		PAGINA:			

6. Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por la Gerencia  
Responsable: Gerente EP-EMAPA-A.
7. Obtención de Proformas o Cotizaciones Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
8. Decisión del carácter de la Adquisición Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
9. Análisis y Valoración de las Propuestas Responsable: Jefe de Abastecimiento (Abastecimiento).
10. Adjudicación de la Adquisición Responsable: Jefe de Abastecimiento (Abastecimiento).
11. Elaboración de la Autorización de Compra Responsables: Jefe de Abastecimiento y Asistente de Compras (Abastecimiento).
12. Ejecución de la Adquisición Responsable: Asistente de Compras (Abastecimiento).
13. Elaboración de la Nota de Entrega de Materiales a Bodega  
Responsables: Jefe de Abastecimiento y Asistente de Compras (Abastecimiento).

ELABORO: FERNANDO CASANOVA	REVISO: ING. FERNANDO SILVA	AUTORIZO: ING. ZOILA MIRANDA
----------------------------	-----------------------------	------------------------------

	EP-EMAPA-A	FECHA:	15 DE JUNIO DEL 2011		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA	PAGINA:	4	DE	4
		SUSTITUYE A:			
	ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA	FECHA:			
		PAGINA:			

14. Revisión de los Materiales, Insumos, Bienes o Equipos adquiridos conjuntamente con el Bodeguero.

15. Entrega de los Materiales, Insumos, Bienes o Equipos en las Bodegas  
Responsables: Asistente de Compras (Abastecimiento) y Bodeguero (Bodega).

ELABORO: FERNANDO CASANOVA	REVISO: ING. FERNANDO SILVA	AUTORIZO: ING. ZOILA MIRANDA
----------------------------	-----------------------------	------------------------------



EP-EMAPA-A	FECHA:	15 DE JUNIO DEL 2011		
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA	PAGINA:	5	DE	5
	SUSTITUYE A:			
	FECHA:			
	PAGINA:			

### PROCEDIMIENTO PARA LAS ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA

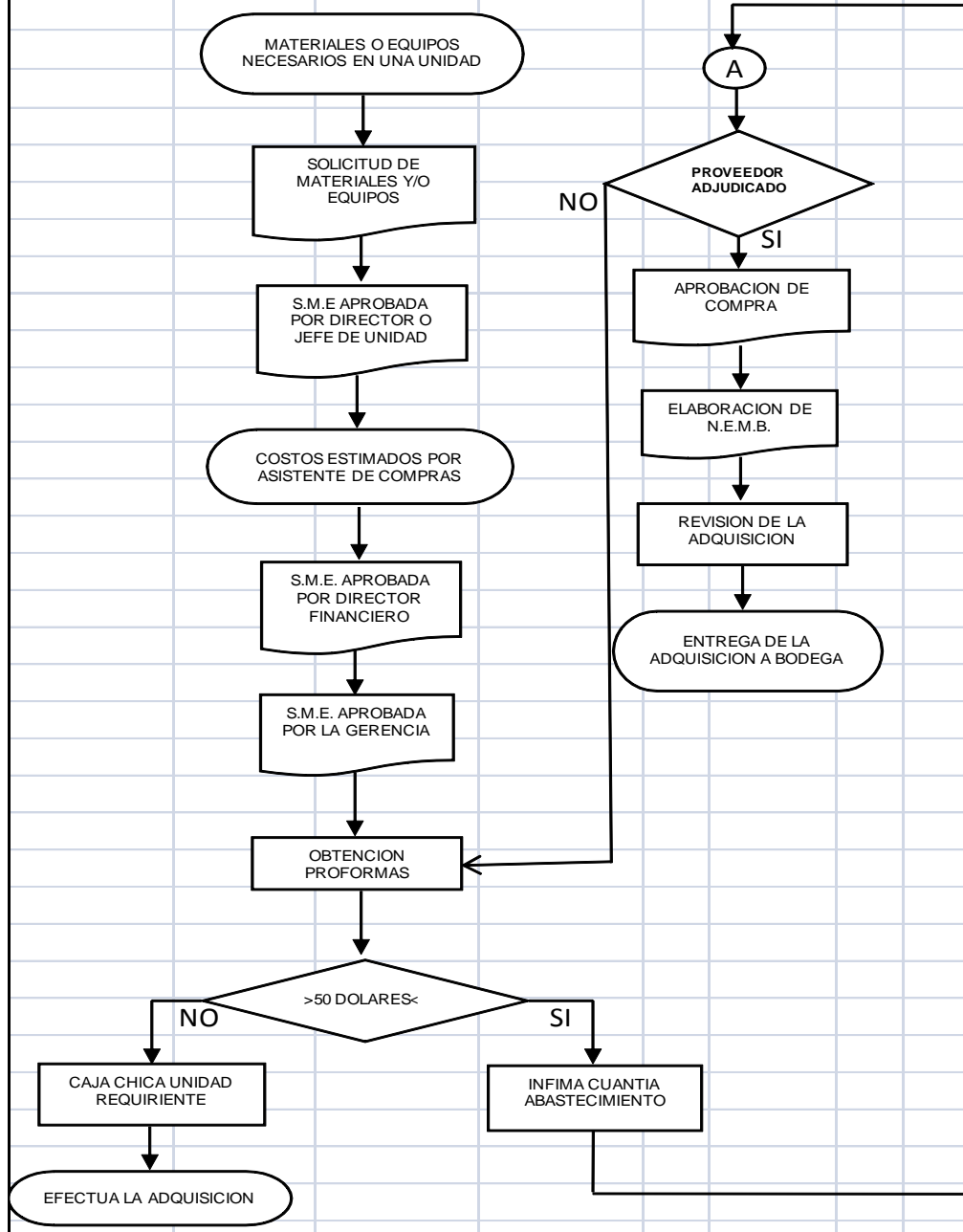
- 1) Creación de una necesidad de bienes, materiales, insumos o equipos en una de la unidades de la empresa.
- 2) Elaboración de la Solicitud de Materiales y/o Equipos.
- 3) Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por el Director de Unidad.
- 4) Establecimiento de costos estimados para la potencial adquisición.
- 5) Aprobación de la Solicitud de Materiales en la Dirección Financiera.
- 6) Aprobación de la Solicitud de Materiales y/o Equipos por la Gerencia.
- 7) Obtención de proformas o cotizaciones por parte de Abastecimiento.
- 8) Decision del carácter de la Adquisición por Abastecimiento.
- 9) Analisis y valoración de las proformas por el Jefe de Abastecimiento.
- 10) Adjudicación de la Adquisición por parte del Jefe de Abastecimiento.
- 11) Elaboración de la autorización de compra por el Asistente de Compras.
- 12) Ejecución de la adquisición por parte del Asistente de Compras.
- 13) Elaboración de la Nota de Entrega Mat. a Bodega por el Asistente de Compras
- 14) Revisión de los Materiales y/o Equipos a la Bodega.
- 15) Entrega de los Materiales y/o Equipos a Bodega.

ELABORO: FERNANDO CASANOVA

REVISÓ: ING. FERNANDO SILVA

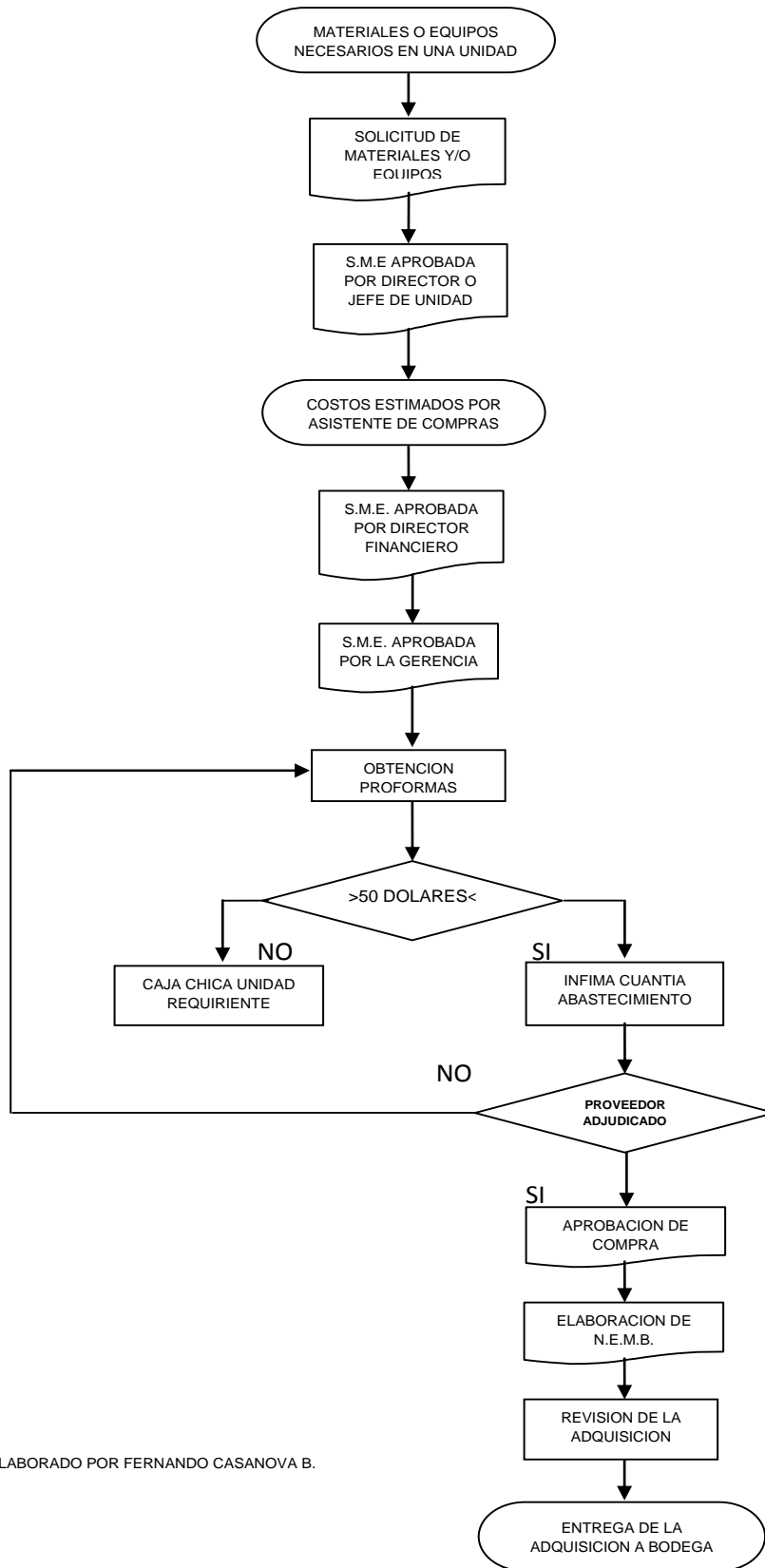
AUTORIZO: ING. ZOILA MIRANDA

**PROCEDIMIENTO PARA LAS ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA**





PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIONES DE I.C. UTILIZADO ACTUALMENTE EN EP-EMAPA-A



ELABORADO POR FERNANDO CASANOVA B.

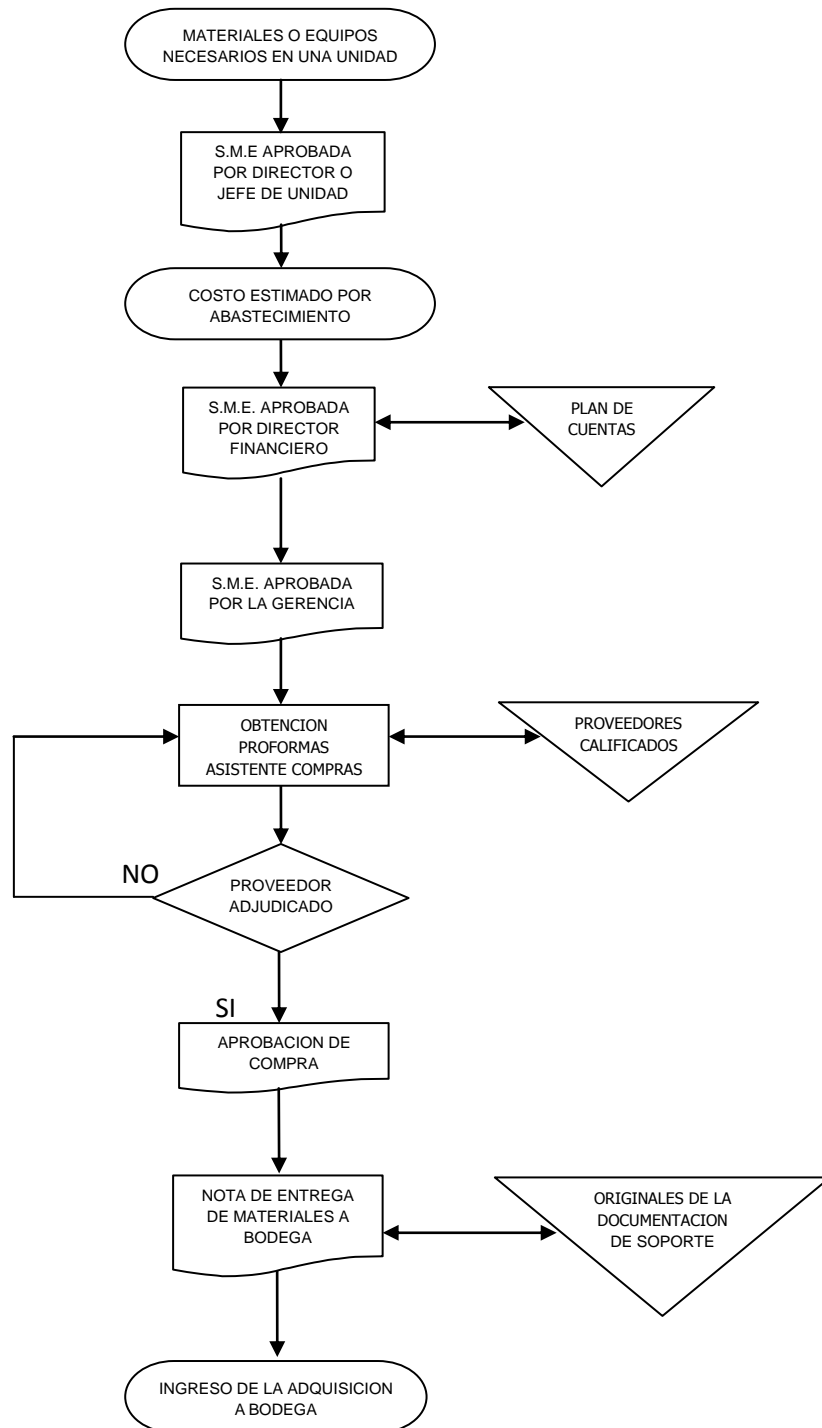
**DIAGRAMA DEL PROCESO DE ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA UTILIZADO ACTUALMENTE EN EL EP-EMAPA-A**

DESCRIPCION	CANTIDAD	TIEMPO (HORAS)	SIMBOLOGIA							OBSERVACIONES
			●	→	⏸	📄	▼	◀		
CREACION DE LA NECESIDAD	1	1.0	●							CADA DEPARTAMENT. O SECCION
S.M.E. APROBADA POR EL DIRECTOR O JEFE DE LA UNIDAD SOLICITANTE	1	0.5								
S.M.E. APROBADA POR EL DIRECTOR FINANCIERO	1	4.0								VERIFICACION DISPONIB. FONDOS
S.M.E. APROBADA POR LA GERENCIA	1	4.0								SIN APROBAC. NO SIGUE TRAMITE
OBTENCION DE AL MENOS 3 PROFORMAS	3	8.0								A NIVEL LOCAL O NACIONAL
VALORACION DE PROFORMAS PARA DECIDIR PROCEDIMIENTO	1	2.0								
ELABORACION DE AUTORIZACION DE COMPRA	1	0.5								
ADQUISICION DE LA COMPRA AUTORIZADA	1	1.0	●							
RECEPCION DE DOCUMENTOS HABILITANTES PARA EL PAGO (FACTURAS)	1	0.5								
VERIFICACION DE LOS MATERIALES O EQUIPOS ADQUIRIDOS CON EL PROVEEDOR	1	1.0	●							SI OFRECIO ENTREGA INMEDIATA
TRANSPORTE DE LA ADQUISICION A LAS BODEGAS DE LA EP-EMAPA-A.	1	1.0								VEHICULO DE LA EP-EMAPA-A
ELABORACION DE LA NOTA DE ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA	1	0.5								
LEGALIZACION DE N. ENTREG. DE MAT. A BODEGA (JEFE DE COMPRAS)	1	1.0								
ENTREGA Y VERIFICACION DE LA ADQUISICION A BODEGA	1	1.0	●							PREVIO CONTROL DE CALIDAD
LEGALIZACION DE N. ENTREG. DE MAT. A BODEGA (JEFE BODEGA O BODEGUERO)	1	0.5								
INGRESO DE LA ADQUISICION A INVENTARIOS DE BODEGA	1	0.5								
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		

SIMBOLOGIA Y CONCEPTOS	
●	OPERACIÓN
→	TRANSPORTE
⏸	DEMORA
📄	DOCUMENTO
▼	ENTRADA DE BIENES
◀	DECISION

ELABORADO POR FERNANDO CASANOVA B.

PROCEDIMIENTO DE AQUISICIONES DE I.C. PROPUESTO PARA UTILIZARSE EN LA EP-EMAPA-A



ELABORADO POR FERNANDO CASANOVA B.

**DIAGRAMA DEL NUEVO PROCESO DE ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA PROPUESTO PARA LA EP-EMAPA-A**

DESCRIPCION	CANTIDAD	TIEMPO (HORAS)	SIMBOLOGIA						OBSERVACIONES
			●	→	▭	▭	▽	◀	
CREACION DE LA NECESIDAD	1	0.5	●						CADA DEPARTAMENT. O SECCION
S.M.E. APROBADA POR EL DIRECTOR O JEFE DE LA UNIDAD SOLICITANTE	1	1.0				▭			
S.M.E. APROBADA POR EL DIRECTOR FINANCIERO	1	1.0			▭				VERIFICACION DISPONIB. FONDOS
S.M.E. APROBADA POR LA GERENCIA	1	0.5			▭				SIN APROBAC. SIGUE TRAMITE
VALORACION DE PROFORMAS PARA DECIDIR PROCEDIMIENTO	1	1.0					▽		PROF. SOLICITADAS PROV. CALIF.
ELABORACION DE A UTORIZACION DE COMPRA	1	0.5						◀	CONSULTA A LA GERENCIA
RECEPCION DE DOCUMENTOS HABILITANTES PARA EL PAGO (FACTURAS)	1	0.5							PREVIA VERIFICACION DE STOCK
TRANSPORTE DE LA ADQUISICION A LAS BODEGAS DE LA EP-EMAPA-A.	1	1.0		→					VEHICULO DE LA EP-EMAPA-A
ELABORACION DE LA NOTA DE ENTREGA DE MATERIALES A BODEGA	1	0.5							
ENTREGA Y VERIFICACION DE LA ADQUISICION A BODEGA	1	1.0	●						PREVIO CONTROL DE CALIDAD
INGRESO DE LA ADQUISICION A INVENTARIOS DE BODEGA	1	1.0							
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>8.5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	

SIMBOLOGIA Y CONCEPTOS	
●	OPERACIÓN
→	TRANSPORTE
▭	DEMORA
▭	DOCUMENTO
▽	ENTRADA DE BIENES
◀	DECISION

ELABORADO POR FERNANDO CASANOVA B.

6.7.2.3 TERCERA ETAPA: Implementación del procedimiento creado, la misma que se llevará a efecto a partir del 1 de agosto del presente año.

## 6.8 ADMINISTRACION

Para llevar este trabajo de investigación, necesitamos recurrir a varios tipos de recursos, los mismos que están considerados a continuación.

6.8.1 HUMANOS: Gonzalo Fernando Casanova Borja

6.8.2 FISICOS: Biblioteca de la Facultad de CC.AA.  
Biblioteca personal

## 6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

**“Lo que se puede medir, se puede hacer”** Según Osborne y Gaebler

La evaluación del cumplimiento en la ejecución del procedimiento para las Adquisiciones de Ínfima Cuantía, será monitoreada de acuerdo a las siguientes etapas.

### 6.9.1 ETAPA DE PRUEBA

Se ejecutarán 30 procesos completos con el nuevo procedimiento, en un período de tiempo comprendido entre 1 al 15 de agosto del 2011 y 30 procesos con el anterior procedimiento en el período desde el 16 al 31 de agosto.

### 6.9.2 ETAPA DE COMPARACION

Se comparan los tiempos de ejecución, los plazos de entrega, las formas de entrega y los tiempos de demora contabilizados.

### 6.9.3 ETAPA DE COMPROBACION

A partir del 1 hasta el 10 de septiembre se comprobará los resultados obtenidos con los objetivos propuestos, mediante la tabulación estadística de los datos numéricos obtenidos en la etapa de prueba.

## BIBLIOGRAFIA.

BIASCA, Rodolfo RESIZING Argentina 2001, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

BALLOU, Ronald LOGISTICA Y ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTRO México D.F.-México 2004, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

CHOPRA, Sunil y otro ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTRO México D.F.-México 2008, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

CLOSS, David y otros ADMINISTRACION Y LOGISTICA EN LA CADENA DE SUMINISTROS México D.F.-México 2007, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

Escuela Politécnica Nacional MONITOREO Y EVALUACION DE PROYECTOS Quito-Ecuador 2003, Biblioteca Personal.

FRANKLIN, Benjamín ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS México D.F.-México 2009, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

GUERRA, Elizabeth GESTION DE LA CALIDAD Y NORMAS ISO 9000 Quito-Ecuador 2006, Biblioteca Personal.

GUADALUPE, Jorge ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACION DE EMPRESAS PRIVADAS Y PUBLICAS Ambato-Ecuador 2007, Biblioteca Personal.

HAMMER, Michael REINGENIERIA Colombia 1995, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

JARDIN, Jean MANUAL DEL JEFE DE COMPRAS Madrid-España 1984, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

LASETER, Timothy ALIANZAS ESTRATEGICAS CON PROVEEDORES Bogotá-Colombia 2000, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

LECNDERS, Michiel y otros ADMINISTRACION DE COMPRAS Y DE MATERIALES México D.F.-México 1985, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

MECINAS, Leonel COMPRAS UN ENFOQUE ESTRATEGICO México D.F.-México Biblioteca Fac. CC.AA.

MONTOYA, Alberto CONCEPTOS MODERNOS DE ADMINISTRACION DE COMPRAS Bogotá-Colombia 2002, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

MORRIS, Daniel y otro REINGENIERIA: COMO APLICARLA CON ÉXITO EN LOS NEGOCIOS, México D.F.-México 1997, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

SERRA DE LA FIGUERA, Daniel LOGISTICA EMPRESARIAL EN EL NUEVO MILENIO, Madrid-España 2000, Biblioteca de la Fac. CC.AA.



PIRES, Silvio y otro GESTION DE LA CADENA DE SUMINISTROS, España 2007, Biblioteca de la Fac. CC.AA.

Registro Oficial No. 395 LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PÚBLICA, Quito-Ecuador 2008, Biblioteca Personal.

Registro Oficial No. 588 REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PÚBLICA, Quito-Ecuador 2009, Biblioteca Personal.

#### LINKS DE INTERNET Y PAGINAS WEB

[www.emapa.gov.ec](http://www.emapa.gov.ec)

[www.google.com](http://www.google.com)

[www.pearsoneducacion.net/franklin/.../Organizacion de empresas enfoque estrategico.pdf](http://www.pearsoneducacion.net/franklin/.../Organizacion_de_empresas_enfoque_estrategico.pdf)

[www.monografias.com/trabajos13/.../mapro.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/.../mapro.shtml)

[mx.linkedin.com/...benjamín-franklin.../142](http://mx.linkedin.com/...benjamín-franklin.../142) – México

ANEXOS

**RELACIONES CAUSA-EFECTO**

PROCEDIMIENTO OBSOLETOS PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



RETRASO EN LAS ADQUISICIONES



DESPERDICIO DE RECURSOS

PROCEDIMIENTO OBSOLETOS PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



RETRASO EN LAS ADQUISICIONES



DESABASTECIMIENTO DEL STOCK EN BODEGA

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



ADQUISICIONES URGENTES



RECLAMOS DE LOS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



INTERRUPCION DE LOS PROCESOS INTERNOS DE INSTALACIONES NUEVAS



RECLAMOS DE LOS USUARIOS DE LA EMPRESA

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



DEMORA EN LA ADQUISICION DE REPUESTOS



DEMORA EN LA REPARACION Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS



INTERRUPCION DE TRABAJOS EN TODA LA CIUDAD

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



DEMORA EN LOS PAGOS A LOS PROVEEDORES



CIERRES TEMPORALES DE CREDITO

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



DEFASES EN EL PRESUPUESTO



DEMORA EN LAS ADQUISICIONES

PROCEDIMIENTO OBSOLETO PARA ADQUISICIONES DE INFIMA CUANTIA



COMPRAS EMERGENTES FUERA DE PLANIFICACION ANUAL



COMPRAS URGENTES DE MATERIALES DE BAJA CALIDAD

## ANEXO II

### UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA PARA USUARIOS, EMPLEADOS Y PROVEEDORES EP-EMAPA-A

**Objetivo:** Identificar los contratiempos que impiden que el procedimiento de Adquisiciones de Ínfima Cuantía agilite las compras de materiales, insumos y servicios que la EP-EMAPA-A realiza.

**Indicaciones Generales:** Por favor lea cada una de las preguntas detenidamente, y respóndalas llenando el cuadro destinado para su respuesta con una X en el casillero que usted crea conveniente.

1. ¿Conoce o ha escuchado usted lo que significa el término Reingeniería?

SI

NO

2. ¿Cómo cree usted que ha mejorado el servicio de distribución de agua potable en la ciudad de Ambato?

MUCHO

POCO

NADA

3. ¿Considera que los procedimientos internos de la empresa para las Adquisiciones de Ínfima Cuantía pueden ser agilitados, evitando los “cuellos de botella”?

SI

NO

Porque:.....

.....

4. ¿Considera usted que la Unidad de Adquisiciones de la EP-EMAPA-A debe ser reorganizada?

SI

NO

Porque:.....

.....

5. ¿Estaría de acuerdo en que se realice una reorganización interna en la forma de ejecutar de los procesos de adquisiciones de la EP-EMAPA-A?

SI

NO

Porque:.....  
.....

6. Sabe algo o ha escuchado algo acerca del Portal de Compras Públicas?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿De acuerdo a su criterio, considera usted que este nuevo sistema de adquisiciones es favorable a los procesos internos de la empresa?

MUCHO	POCO	NADA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Porque:.....  
.....

8. ¿Estaría usted de acuerdo con que las Adquisiciones de Ínfima Cuantía que la EP-EMAPA-A realiza se las haga en casas comerciales designadas con anticipación y dentro de convenios preestablecidos por tiempo determinado?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿Considera usted que se deben realizar evaluaciones periódicas a los proveedores seleccionados para dichas adquisiciones?

SI

NO

Porque:.....  
.....

10. ¿Con frecuencia se debería realizar esta evaluación, para poder contar con datos confiables?

MENSUAL

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

Porque:.....  
.....

11. ¿Estima usted que los procesos de adquisiciones de Ínfima Cuantía que realiza la EP-EMAPA-A se los ejecutan con la rapidez y oportunidad que las necesidades internas de la empresa lo exigen?

SI

NO

EN ALGUNOS CASOS

Porque:.....  
.....



12. ¿Considera usted que la forma de contratación y plazo de pago en las Adquisiciones de Ínfima Cuantía que la EP-EMAPA-A ofrece a sus proveedores a nivel local es favorable para los contratantes?

SI

NO

Elaborado Por Fernando Casanova B.

**ANEXOS SOBRE LA EP-  
EMAPA-A Y FOTOS DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS  
TOMADOS DE LAS  
RESPECTIVAS PAGINAS  
WEB DE CADA  
INSTITUCION  
EXISTENTES EN EL  
INTERNET**

### ANEXO III



Para cumplir con el suministro de agua potable y alcantarillado en condiciones apropiadas, el Ilustre Municipio de Ambato se propuso, en 1967, metas claras y bien definidas para garantizar la administración, operación y funcionamiento de todos los sistemas de agua potable de ese entonces que brindaban una cobertura muy limitada a la ciudad.

Cuando se encontraba como Alcalde de la ciudad el Lcdo. Ricardo Callejas Vásconez, se creó el departamento de agua potable y alcantarillado que dependía directamente del Municipio, el Director de dicha sección fue el Ing. Germán Chacón Bucheli, destacado profesional que con una visión amplia fue el gestor para que se constituya la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.

Con pocos recursos económicos se empezó a trabajar en bien de la colectividad, realizando estudios de fuentes de captación y conducción; tanto superficiales como subterráneas para cubrir la creciente demanda de agua potable. En un principio se dio el servicio de agua potable a un pequeño sector del centro de la ciudad.

Posteriormente, con la idea clara de la importancia de los servicios básicos para el desarrollo de la ciudad y para precautelar la salud de sus habitantes, teniendo como base la experiencia obtenida al transcurrir de los años, se inició una serie de estudios, planes y proyectos para extender estos servicios concomitantemente al crecimiento poblacional.

Se realizaron tendidos de redes de conducción de agua, siendo las principales fuentes de captación las de Tilulúm, tomadas del río Alajúa, y conducidas a la ciudad a gravedad. De igual manera se da énfasis a la construcción de alcantarillados.

Las diversas administraciones municipales han aportado para mantener los servicios y mejorarlos, algunas han jugado un papel protagónico en la implementación de nueva infraestructura de agua potable y alcantarillado.

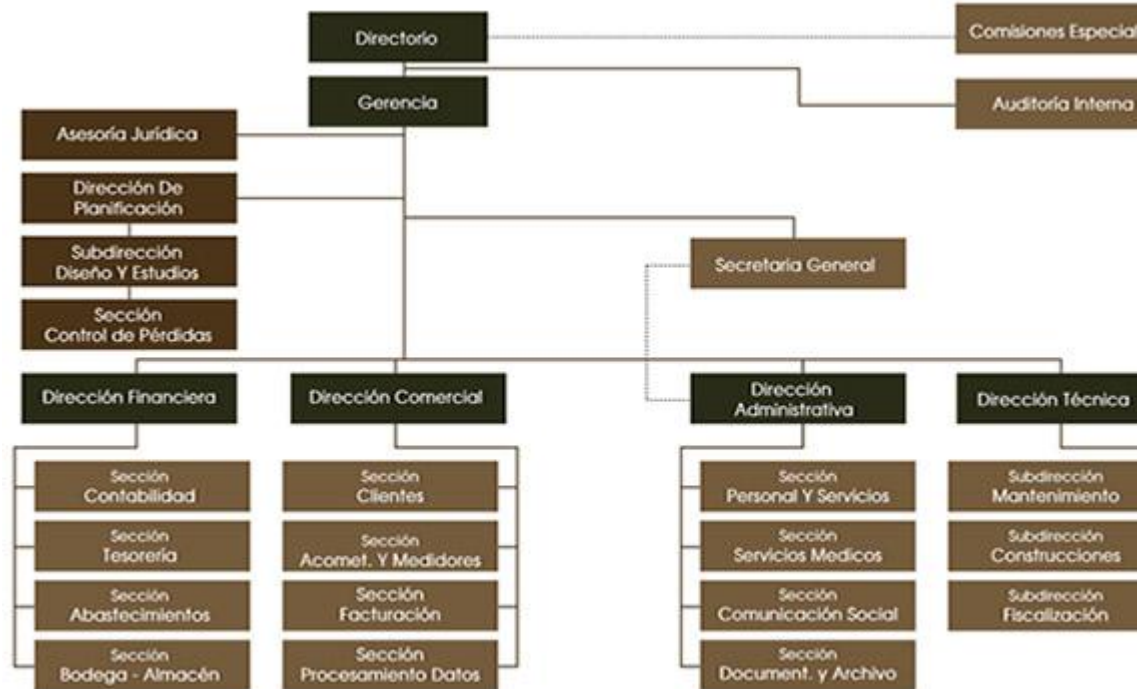
Sin lugar a dudas EP-EMAPA-A ha evolucionado, pero fue la visión honesta, responsable y futurista de la Administración del Arq. Fernando Callejas que marcó un hito en la historia de la Empresa y de la ciudad, se encargó de diseñar y ejecutar en forma técnica y planificadamente obras que han brindado la posibilidad de mejorar las condiciones de vida de sus ciudadanos.

Es importante resaltar que en esta administración se ejecutó la construcción de los sistemas de agua potable: Quillán Alemania y los Pozos del Acuífero Picaihua, que satisfacen la demanda de los sectores de la zona norte y sur de la ciudad, lugares en los que antes del año 2000 carecían del líquido vital.

Se destaca igualmente en el campo del alcantarillado, la construcción de los colectores: Laláma, Crónica, Ollero, Santa Rosa, San Cristóbal, Quebrada Seca, Sur, Terremoto, Regenerador, Zona Norte, Sur Oriente y la reconstrucción del colector Marginal, de esta manera se ha cristalizado la construcción de la mayoría colectores propuestos en el Plan Maestro de Alcantarillado, los mismos que dan un servicio eficiente de recolección de aguas lluvias y aguas servidas de ciudad.

Son múltiples las obras ejecutadas en esta administración, gracias a la participación del Ing. Gerardo Nicola Garcés, Gerente en el periodo 2000- 2008 y del Ing. José Pino Flores, Director de Planificación en el periodo 2002- 2008; y como Gerente en el periodo 2008 – 2009. Ahora continua la gestión a cargo del Ing. Rafael Maldonado V.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA



## BASE LEGAL



EP-EMAPA-A, es una Institución del Sector Público, de conformidad con lo dispuesto en el numeral 4 de artículo 225 de la Constitución de la República, fue creada mediante ordenanza el 30 de junio de 1967, la misma que fue reformada mediante Ordenanza Sustitutiva de Constitución de EMAPA, publicada en el Registro Oficial No. 350 de 08 de enero de 1990, y actualmente es Empresa Pública constituida mediante Ordenanza de Creación de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato (EP-EMAPA-A).

Promulgada el 03 de junio de 2010 y publicada en el Registro Oficial Edición Especial No. 55 de julio 21 de 2010, en cumplimiento al numeral 2 del artículo 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento Registro Oficial No. 48 de octubre 16 de 2009, establece que la creación de empresas públicas se hará por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.

## ANEXO IV

FOTOS DEL EDIFICIO DE LA EP-EMAPA-A DURANTE EL DIA Y LA NOCHE




## ANEXO V

### FOTO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ANEXO VI**  
**FORMATO PARA LA EVALUACION A LOS PROVEEDORES.**

	<b>EVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>		<b>FECHA:</b> 28-02-2011
			<b>VERSIÓN:</b> 01
	<b>CÓDIGO:</b> MAIC-UCP-05		<b>PÁGINA:</b> 1
<b>Proveedor:</b>	<b>ADECOMP - FABIAN ARMENDARIZ</b>		
<b>Producto:</b>	<b>EQUIPOS DE COMPUTO Y ACCESORIOS</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>28 DE FEBRERO DEL 2011</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>CONDICIONES COMERCIALES: CC, A1</b>			
<b>PRECIO</b>			
El más barato del Mercado	50		
Precio similar a la Competencia	20	20	
Precio más caro que la Competencia en 10 %	5		
<b>PLAZO DE PAGO</b>			
Se adapta a nuestras condiciones comerciales	30	30	
Exige pago a 60 días	20		
Exige pago a 30 días	10		
Exige pago al contado o anticipado	0		
<b>FACTURAS</b>			
Siempre vienen correctas	10	10	
Ocasionalmente hay que devolver facturas	5		
Frecuentemente hay que devolver facturas	0		
		<b>60</b>	
<b>CALIDAD DEL PRODUCTO: CP, A2</b>			
Alta calidad, no ha habido problemas dentro del año	100	100	
Ha habido problemas en el 3 % de los productos comprados	50		
Los problemas exceden del 3 % hasta el 5 %	10		
Los problemas exceden el 5 %	0		
		<b>100</b>	
<b>SISTEMA DE CALIDAD: SC, A3</b>			
Dispone de certificación ISO-9000	100	100	
Está en fase de certificación	50		
Dispone de otro tipo de certificación o esta habilitado en el portal	25		
No tiene en proyecto certificarse y seria necesario	0		
		<b>100</b>	
<b>ENTREGAS: E, A4</b>			
<b>PLAZO DE ENTREGA</b>			
Cumple el plazo de entrega pactado	50	50	
Sufre desviaciones hasta máximo 1 semana	25		
Sufre retrasos superiores a 1 semana	0		
<b>INFORMACION DE PLAZOS</b>			
Acusan recibo del pedido con información	30	30	
Informan en caso de variación en el plazo	15		
No informan	0		

<b>SUMINISTRO</b>			
No hay problema cuantitativo	<b>20</b>	20	
Ocasionalmente efectúan suministros parciales	<b>10</b>		
Frecuentemente efectúan suministros parciales	<b>0</b>		
		<b>100</b>	
<b>SERVICIO: S, A5</b>			
<b>SOLUCION DE PROBLEMAS</b>			
Los puede resolver nuestro personal en fábrica	<b>40</b>	40	
Hace falta la intervención de personal del proveedor	<b>25</b>		
Hay que enviar el producto a origen para solucionar	<b>5</b>		
<b>GARANTIA</b>			
24 Meses	<b>20</b>		
12 Meses	<b>10</b>	10	
6 Meses	<b>5</b>		
No ofrece garantía	<b>0</b>		
		<b>50</b>	
TOTAL PUNTOS CONDICIONES COMERCIALES: CC		60	
TOTAL PUNTOS CALIDAD DEL PRODUCTO: CP		100	
TOTAL PUNTOS SISTEMA DE CALIDAD: SC		100	
TOTAL PUNTOS ENTREGAS: E		100	
TOTAL PUNTOS SERVICIO: S		50	
<b>INDICE DE EVALUACION: IP</b>			
IP= 0,50*CC + 0,19*CP + 0,01 * SC + 0,20 * E + 0,10 * S		<b>75</b>	

<b>OBSERVACIONES</b>			
PUNTUACION: DE 75 A 100    APTO		<b>APTO</b>	
DE 60 A 74    MEJORABLE			
DE 50 A 59    A SUSTITUIR			
DE 0 A 49      NO APTO			
EVALUADO POR:		<b>FERNANDO CASANOVA BORJA</b>	

UNA COPIA DE ESTA EVALUACION DEBE SER ENVIADA AL PROVEEDOR



