



**FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE AUDITORÍA**

**“ANÁLISIS APLICADO A LOS PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS Y PAGO DE
PROVEEDORES EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA.”**

**Tesis para optar al Grado de Licenciado en Sistemas de Información
Financiera y Control de Gestión.**

**Tesistas: Valentina Paz Norambuena Borella
Constanza Gabriela Saavedra Estay**

Profesor Guía: Juan Álvarez Olivares

Valparaíso, Diciembre 2017

Tabla de contenido

RESUMEN	4
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	5
Antecedentes generales	5
1. INSTITUCIONES PÚBLICAS	6
A. Ley 19.886 de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.....	7
I) Convenio Marco.....	8
II) Licitación	11
III) Trato Directo.....	19
IV) Compras menores a 3 UTM.....	21
2. PROCEDIMIENTOS	22
A. Características y beneficios de los procedimientos	22
B. Manual de Procedimientos.....	23
3. CONTROL INTERNO	24
A. Componentes del control interno	25
CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	26
PLANANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
OBJETIVO GENERAL	27
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
METODOLOGIA EMPLEADA.....	28
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	33
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES	44
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
CONCLUSIONES	49

BIBLIOGRAFÍA	52
ANEXOS.....	54
Anexo 1: ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE DE PAGO DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	55
Anexo 2: ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE DE ADQUISICIONES UNIVERSIDAD DE VALPARAISO	60
Anexo 3: ENTREVISTA DIRIGIDA A ENCARGADA DE COMPRAS NIVEL CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO	66
Anexo 4: Atlas ti de resultados	69

RESUMEN

Hoy en día las grandes y pequeñas organizaciones poseen procedimientos y controles internos para las distintas áreas, con el fin de cumplir sus objetivos con eficiencia y eficacia dentro de los plazos determinados. Es por esto, que en el año 2003 el Ministerio de Hacienda crea una nueva ley llamada Ley 19.886 de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, la cual trae consigo un nuevo procedimiento de aplicación general y obligatoria para el sector de compras en las instituciones públicas, en donde se definen los pasos a seguir para efectuar una compra en la plataforma de ChileCompra, o qué hacer si lo que la institución necesita no se encuentra en ésta y debe llamar a licitación o en último caso hacer un trato directo con el proveedor. Ahora bien, a pesar de que existe un procedimiento de compras para el sector público, no existe un procedimiento de pago general para este sector, dejando a criterio de la institución sus métodos de pago, siempre y cuando no salga de los plazos legales.

Si bien las instituciones del sector público son creadas para resolver por parte del estado, una determinada necesidad gozan de un manual de procedimientos, igualmente sufren un retraso significativo al momento de realizar sus actividades para alcanzar sus respectivos objetivos. Con este motivo se describirá y analizará a través de entrevistas los procedimientos de una institución pública, específicamente los procedimientos de compra y pago mediante una investigación cualitativa con enfoque descriptivo teniendo como objetivos la descripción de la situación actual de los procedimientos de compra y pago, identificar los factores que inciden en la eficiencia y eficacia de dichos procedimientos y por último proponer mejoras en los procedimientos en base a los factores que inciden en la eficiencia y eficacia.

Se espera que las entrevistas realizadas en las áreas de compra y pago de la institución seleccionada, entreguen los conocimientos necesarios para hacer un análisis a los procedimientos mencionados, arrojando con ello la problemática que se encuentra dentro de estos ya sea por una falta de controles internos o simplemente de coordinación entre departamentos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Antecedentes generales

Según Barrientos (1999) Chile, en una necesidad social, crea el Estado en conjunto con sus órganos y al gobierno con sus servicios, por lo tanto, la sociedad hace un control permanente a estos, legitimando así los poderes de los órganos del Estado y Gobierno. Estos poderes han de interpretar la concepción del Interés Público y del Interés Nacional, las necesidades colectivas, expectativas sociales, libertad y orden, haciendo posible una participación social para la realización solidaria del destino histórico de Chile. De acuerdo a Barrientos (1999), la acción del gobierno se ha de desarrollar como una gestión indicativa, reguladora, concertada y correctiva, la cual debe influir de manera positiva en los procesos políticos, económicos, sociales, culturales y morales que propendan al progreso económico y social. El Estado, es un sistema cerrado, encontrándose en él las Empresas Públicas y las Instituciones Públicas, las cuales son dependientes, ya que los beneficios generados por la Empresa Pública son trasladados al Fisco para así poder solventar a las Instituciones Públicas, estas últimas, buscan prestar un servicio para la sociedad. Hoy en día las instituciones pertenecientes al servicio público están compuestas por distintos procedimientos para llevar a cabo sus actividades cotidianas, ejemplo de estos son los procedimientos de compra y de pago.

En 1998, el gobierno de Eduardo Frei Ruiz-Tagle crea una reforma para el sistema de compras públicas, la cual tenía como objetivo fiscalizar de manera más efectiva las compras de las entidades del Estado, terminando de implementarse en el año 2003. De forma precedente a la reforma, existía la Dirección de Aprovechamiento del Estado (DAE), en donde se encargaban de la adquisición, almacenamiento y distribución de todos los elementos necesarios para la administración pública, pero no se obtenía la información más importante, quién, cuándo y cómo compraba el Estado sus bienes, es por esto que actualmente, las Instituciones Públicas como los Municipios, Fuerzas Armadas y de Orden, Servicios Públicos y Hospitales, Gobierno Central y Universidades Públicas, al momento de querer realizar una compra, deben registrarse bajo la Ley 19.886 de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios del año 2003, la cual indica los criterios necesarios para adquirir un bien o contratar un servicio, pero por sobre todo mantiene un registro y control sobre las adquisiciones que obtiene la institución, además de

transparentar el proceso de elección del proveedor. Si bien estos procedimientos son creados y ejecutados para alcanzar los objetivos que tiene la institución, también debe existir una evaluación a estos, un control interno diseñado de manera exclusiva para cada procedimiento, ya que, si estos controles no existen nace la posibilidad de que se entorpezca el cumplimiento de los objetivos y se puedan lograr de manera eficiente y eficaz.

Definiciones

A continuación se presentan definiciones para una mejor comprensión de la investigación

1. Instituciones Públicas
2. Procedimientos
3. Control Interno

1. INSTITUCIONES PÚBLICAS

De acuerdo a Barrientos (1999), Chile en una necesidad social crea al gobierno con sus servicios y al Estado en conjunto con sus órganos, este último es un sistema cerrado compuesto por las Empresas Públicas y las Instituciones Públicas que son dependientes del estado, debido a que los ingresos generados por las Empresas Públicas pasan al Fisco para poder solventar a las Instituciones Públicas que prestan servicio a la sociedad chilena.

Se debe precisar qué se entiende por órganos del Estado. Esto se aclara en la Ley 18.575, llamada Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (1986), que establece:

La Administración del Estado estará constituida por los Ministerios, las Intendencias, las Gobernaciones y los órganos y servicios públicos creados para el cumplimiento de la función administrativa, incluidos la Contraloría General de la República, el Banco Central, las Fuerzas Armadas y las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, las Municipalidades y las empresas públicas creadas por la ley. (Ministerio del Interior, 1986; pág.1)

❖ Características de los Servicios Públicos

A la vez, estos Servicios Públicos poseen las siguientes características:

1. Han sido creados por el Estado.
2. Se rigen por normas de Derecho público.
3. Satisfacen necesidades públicas
4. Son controladas por el Estado.

A. Ley 19.886 de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios

La Ley 19.886 que trata sobre las compras públicas tiene como objetivo igualar los procedimientos administrativos de contratación de suministro de bienes muebles y servicios necesarios para el funcionamiento de la administración pública y bajo ella se rigen los Municipios, Fuerzas Armadas y de Orden, Servicios Públicos y Hospitales, Gobierno Central y Universidades Públicas. De acuerdo a esta ley, los organismos mencionados anteriormente deberán:

Cotizar, licitar, contratar, adjudicar, solicitar el despacho y, en general, desarrollar todos sus procesos de adquisición y contratación de bienes, servicios y obras a que alude la presente ley, utilizando solamente los sistemas electrónicos o digitales que establezca al efecto la Dirección de Compras y Contratación Pública. (Ley 19.886; 2003, pág.9)

Debido a lo anterior, se crea una plataforma web sobre el Sistema Electrónico de Compras Públicas llamado www.chilecompra.cl, donde los organismos que se rigen bajo la Ley 19.886 realizan los procedimientos necesarios para una compra. Por este medio los organismos tienen la posibilidad de comprar a 120.000 proveedores a través de un catálogo de Convenios Marco, licitación pública, licitación privada o trato directo, de acuerdo a la Ley de Compras y su reglamento.

I) Convenio Marco

Es una manera de comprar los bienes y contratar los servicios a través de un catálogo electrónico y es la primera opción de compra que tienen los organismos públicos al momento de adquirir un bien o servicio. De acuerdo a Mercado Público (2017) cada uno de estos convenios se asocia a uno o varias industrias y se incluye en el catálogo por medio de una licitación que realiza ChileCompra, ya que, al momento que la entidad pública desee realizar un compra deberá consultar si el bien o servicio se encuentra dentro de ese catálogo antes de realizar un trato directo o llamar a licitación tanto pública como privada.

❖ Circunstancias en la que procede Convenio Marco

Según el Artículo N°8 del Decreto N°250 (2004) las circunstancias para utilizar Convenio Marco son las siguientes:

Las Entidades celebrarán directamente sus Contratos de Suministro o Servicio por medio de los Convenios Marco, licitados y adjudicados por la Dirección de Compras, sin importar el monto de las contrataciones, los que serán publicados a través de un Catálogo de Convenios Marco en el Sistema de Información o en otros medios que determine la Dirección. Las Entidades que obtuvieren por su propia cuenta condiciones más ventajosas sobre bienes o servicios respecto de los cuales la Dirección de Compras y Contratación Pública mantiene convenios marco vigente, deberán informar de tal circunstancia a la Dirección. Con esta información, la Dirección deberá adoptar las medidas necesarias para lograr la celebración de un convenio marco que permita extender tales condiciones al resto de organismos públicos.
(Ministerio de Hacienda; 2004, pág. 6)

De acuerdo al Manual de Procedimientos de Adquisiciones de la Subsecretaría de Hacienda (2013), una orden de compra debe pasar por las siguientes firmas y visaciones:

❖ **Compras menores a 100 UTM**

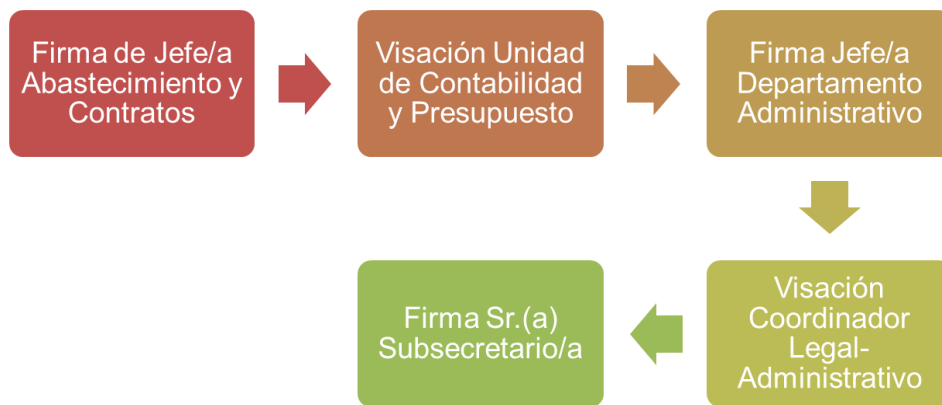
Figura N°1: Firmas y visaciones para Convenio Marco menor a 100 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ **Compras entre 100 y 1000 UTM**

Figura N°2: Firmas y visaciones para Convenio Marco entre 100 y 1000 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ **Compras mayores a 1000 UTM**

Figura N°3: Firmas y visaciones para Convenio Marco mayor a 1000 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ Documentación

Como lo indica la Subsecretaría de Hacienda (2013), las compras realizadas por Convenio Marco deben tener las siguientes documentaciones:

- ✓ Requerimiento de compra
- ✓ Orden de compra emitida a través de la plataforma virtual de ChileCompra
- ✓ En el caso de las compras mayores a 1000 UTM debe contar con un acta de evaluación y resolución que aprueben este tipo de adquisición.

II) Licitación

De acuerdo a la plataforma Mercado Público (2017) las licitaciones pueden ser públicas y privadas. En la primera situación se establece que es un procedimiento administrativo que se realiza de manera autónoma, en el que a través de Mercado Público se invita a los proveedores a proporcionar un bien o servicio y selecciona y acepta la oferta más conveniente según los criterios que se establezcan en la licitación. Cabe mencionar que las bases o términos establecen las condiciones y requisitos del producto o servicio a contratar, ya sea la cantidad que la institución necesite o sus plazos.

❖ Circunstancias en la que procede la Licitación Pública

De acuerdo al Artículo N°10 del Decreto N°250 (2004) las circunstancias de carácter excepcional para utilizar este tipo de licitación son las siguientes:

Cuando no proceda la contratación a través de Convenio Marco, por regla general las Entidades celebrarán sus Contratos de Suministro y/o Servicios a través de una Licitación Pública. Cuando las contrataciones superen las 1.000 unidades tributarias mensuales (UTM), (...) No obstante, y en casos fundados, las Entidades podrán realizar sus procesos de contratación a través de la Licitación Privada o el Trato o Contratación Directa, en conformidad a lo establecido en la Ley de Compras. (Ministerio de Hacienda; 2004, pág.6)

Para las licitaciones privadas, el llamado que se realiza para ofrecer los bienes o servicios va dirigido a algunas empresas o personas, donde se establece la invitación a un mínimo de tres proveedores del rubro y una vez terminado el plazo para presentar la oferta se le adjudica la licitación a quien haya entregado la mejor oferta.

❖ Documentación

Como lo indica la Subsecretaría de Hacienda (2013), las compras realizadas por Licitación Pública deben tener las siguientes documentaciones:

- ✓ Bases de Licitación

- ✓ Acta de Evaluación: Es firmada por los integrantes de la Comisión, los cuales están indicados en las respectivas Bases.
- ✓ Declaración Jurada Conflicto de Intereses Integrante Comisión Evaluadora: firmada por los integrantes de la Comisión.
- ✓ Certificado de Disponibilidad Presupuestaria: Autorizada por el/la Jefe/a de Contabilidad y Presupuesto.
- ✓ Resolución de Adjudicación
- ✓ Contrato, si corresponde: Firmado por representante legal de la empresa y Subsecretario/a o Jefe/a Departamento Administrativo, según corresponda.
- ✓ Resolución que Aprueba Contrato
- ✓ Orden de Compra

❖ **Circunstancias en la que procede la Licitación Privada**

Según el Artículo N°10 del Decreto N°250 (2004) las circunstancias de carácter excepcional para utilizar este tipo de licitación son las siguientes:

Tabla N° 1: Circunstancias para utilizar Licitación Privada

Circunstancia	Detalle
Si en las licitaciones públicas respectivas no se hubieren presentado interesados.	En este caso, procederá primero la licitación o propuesta privada y si nuevamente no encuentra interesados, será procedente el trato o contratación directa.

<p>Si se tratara de contratos que correspondieran a la realización o terminación de un contrato que haya debido resolverse o terminarse anticipadamente por falta de cumplimiento del contratante u otras causales, y cuyo remanente no supere las 1.000 UTM.</p>	
<p>Emergencia, urgencia o imprevisto</p>	<p>Estas situaciones deben ser calificadas mediante resolución fundada del jefe superior de la entidad contratante, sin perjuicio de las disposiciones especiales para los casos de sismo y catástrofe contenida en la legislación pertinente.</p>
<p>Si sólo existe un proveedor del bien o servicio.</p>	
<p>Si se tratara de convenios de prestación de servicios a celebrar con personas jurídicas extranjeras que deban ejecutarse fuera del territorio nacional.</p>	
<p>Si se trata de servicios de naturaleza confidencial o cuya difusión pudiere afectar la seguridad o el interés nacional. (Serán determinados por decreto supremo)</p>	
<p>Cuando por la naturaleza de la negociación</p>	<p>Casos y criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Si se requiere contratar la prórroga de un Contrato de Suministro o Servicios, o contratar servicios vinculados, respecto de un contrato suscrito con anterioridad, por considerarse indispensable para las

<p>existan circunstancias o características del contrato que hagan del todo indispensable acudir al Trato Directo, de acuerdo a los casos y criterios respectivos.</p>	<p>necesidades de la institución siempre que el monto de dicha prórroga no supere las 1.000 UTM.</p> <p>b) Cuando la contratación se financie con gastos de representación de acuerdo a las instrucciones presupuestarias correspondientes.</p> <p>c) Cuando pueda afectarse la seguridad e integridad personal de las autoridades siendo necesario contratar directamente con un proveedor probado que asegure discreción y confianza.</p> <p>d) Si se requiere contratar consultorías cuyas materias se encomiendan en consideración especial de las facultades del proveedor, servicio o ellas se refieran a aspectos claves y estratégicos, fundamentales para el cumplimiento de las funciones de la entidad pública por lo cual no pueden ser sometidas a un Proceso de Compras público.</p> <p>e) Cuando la contratación de que se trate sólo pueda realizarse con los proveedores que sean titulares de los respectivos derechos de propiedad intelectual, industrial, licencias, patentes, entre otros.</p> <p>f) Cuando por la magnitud e importancia que implica la</p>
--	--

	<p>contratación se hace indispensable recurrir a un proveedor determinado en razón de la confianza y seguridad que se derivan de su experiencia comprobada en la provisión de los bienes o servicios requeridos, siempre que se estime fundadamente que no existen otros proveedores que otorguen esa seguridad y confianza.</p> <p>g) Cuando se trate de la reposición o complementación de equipamiento o servicios accesorios, que necesariamente deben ser compatibles con los modelos, sistemas o infraestructura previamente adquirida por la institución.</p> <p>h) Cuando el conocimiento público que generaría el proceso licitatorio previo a la contratación pudiera poner en serio riesgo el objeto y la eficacia de la contratación de que se trata.</p> <p>i) Cuando se trate de adquisiciones de bienes muebles a oferentes extranjeros, para ser utilizados consumidos fuera de Chile y en las que por razones de idioma, de sistema jurídico, de sistema económico o cultural, u otra de similar naturaleza, sea del todo indispensable acudir a este tipo de</p>
--	--

	<p>contratación.</p> <p>j) Cuando el costo de evaluación de las ofertas, desde el punto de vista financiero o de utilización de recursos humanos, resulta desproporcionado en relación al monto de la contratación y ésta no supera las 100 UTM.</p> <p>k) Cuando se trate de la compra de bienes y/o contratación de servicios que se encuentren destinados a la ejecución de proyectos específicos o singulares, de docencia, investigación o extensión, en que la utilización del procedimiento de licitación pública pueda poner en riesgo el objeto y la eficacia del proyecto de que se trata, donde por medio de una resolución la institución determinarán los procedimientos internos que permitan resguardar la eficiencia, transparencia, publicidad, igualdad y no discriminación arbitraria en esta clase de adquisiciones.</p> <p>l) Cuando habiendo realizado una licitación pública previa para el suministro de bienes o contratación de servicios no se recibieran ofertas o éstas resultaran inadmisibles por no ajustarse a los requisitos esenciales establecidos en las bases</p>
--	---

	<p>y la contratación es indispensable para el organismo.</p> <p>m) Cuando se trate de la contratación de servicios especializados inferiores a 1.000 UTM.</p>
Si las contrataciones son iguales o menores a 10 UTM	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información extraída del Decreto N°250 (Ministerio de Hacienda, 2004)

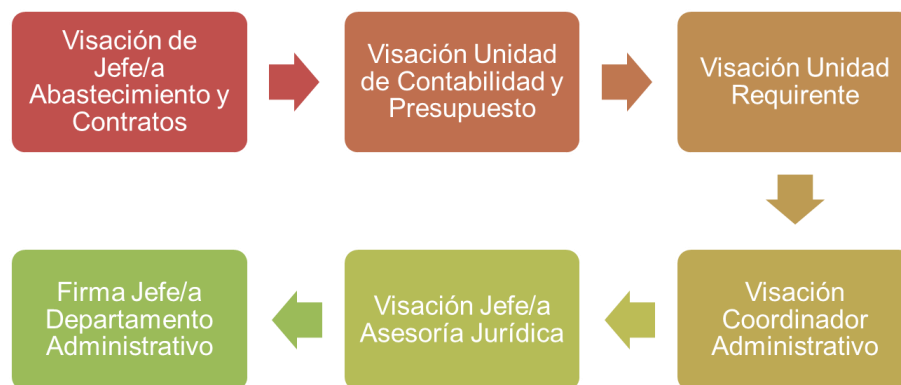
❖ Documentación

De acuerdo a la Subsecretaría de Hacienda (2013), los documentos necesarios para hacer una Licitación Privada, son los mismos que para una Licitación Pública

Según el Manual de Procedimientos de Adquisiciones de la Subsecretaría de Hacienda (2013), una orden de compra, ya sea en una Licitación Pública o Privada debe pasar por las siguientes firmas y visaciones:

❖ Licitación menor a 100 UTM

Figura N° 4: Firmas y visaciones para licitación menor a 100 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ **Licitación mayor a 100 UTM**

Figura N°5: Firmas y visaciones para licitación mayor a 100 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ **Contratos mayores a 5000 UTM**

Figura N°6: Firma para licitación mayor a 5000 UF



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

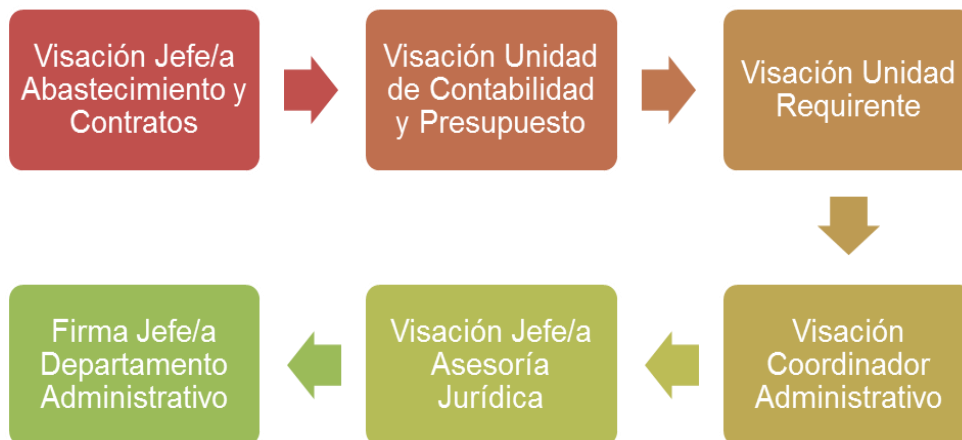
III) Trato Directo

Es un mecanismo de compra que se realiza de manera excepcional y que *“Implica la contratación de un sólo proveedor previa resolución fundada o decreto alcaldicio, solicitando un mínimo de tres cotizaciones para las contrataciones iguales o inferiores a 10 UTM.”* Mercado Público (2017).

De acuerdo al Manual de Procedimientos de Adquisiciones de la Subsecretaría de Hacienda (2013), una orden de compra debe pasar por las siguientes firmas y visaciones:

❖ Trato directo menor a 100 UTM

Figura N°7: Firmas y visaciones para trato directo menor a 100 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ Trato directo mayor a 100 UTM

Figura N°8: Firmas y visaciones para trato directo mayor a 100 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ Documentación

Para realizar una compra a través de Trato Directo, la Subsecretaría de Hacienda (2013), señala que necesita los siguientes documentos:

- ✓ Minuta explicativa sobre razones de la procedencia del Trato Directo
- ✓ La Resolución Fundada que autoriza el Trato o Contratación Directa
- ✓ Cuadro de las cotizaciones.
- ✓ Contrato, si corresponde
- ✓ Resolución que Aprueba Contrato

- ✓ Orden de Compra

IV) Compras menores a 3 UTM

Esta tipo de compra, de acuerdo al Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Ministerio de Hacienda, 2013) se debe utilizar en el caso de que el producto o servicio no se encuentre dentro del Convenio Marco y cuyo valor de contratación debe ser menor a 3 UTM. Para esto, se debe emitir una orden de compra y una vez que ya sea autorizada se envía a la plataforma virtual de ChileCompra y su plazo es entre 3 a 7 días hábiles desde que el usuario requirente realiza la solicitud de compra hasta que envía la orden de compra.

De acuerdo al Manual de Procedimientos de Adquisiciones del Ministerio de Hacienda (2013), una orden de compra para este tipo de compra debe pasar por las siguientes firmas y visaciones:

Figura N°9: Firmas y visaciones para compras menores a 3 UTM



Fuente: Elaboración propia a partir de información extraída del Manual de Procedimientos de Adquisiciones (Subsecretaría de Hacienda 2013)

❖ Documentación

La documentación necesaria para realizar este tipo de compra, de acuerdo a la Subsecretaría de Hacienda (2013) es la siguiente:

- ✓ Orden de compra emitida a través de la plataforma virtual de ChileCompra
- ✓ 3 cotizaciones de proveedores distintos

2. PROCEDIMIENTOS

Según Melinkoff (1990), "*Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores*". (Melinkoff; 1990, pág. 28)

Según Biegler (1980) "*Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización*". (Biegler; 1980, pág. 11)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, los procedimientos son métodos habituales usados para manejar actividades futuras, es decir son guías de acción, que detallan la forma exacta cómo ciertas actividades deben cumplirse. Se espera, que los procedimientos existan a lo largo de una organización en todos sus departamentos para así facilitar el actuar en ciertos departamentos.

A. Características y beneficios de los procedimientos

❖ Características

Mellinkoff, (1990) describe las siguientes características de procedimientos:

1. No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
2. Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
3. Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

❖ Beneficios

Para Melinkoff, (1990) conceptualiza que: "*El aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena*

coordinación y orden en las actividades de la organización". (Melinkoff; 1990, pág. 30)

Los procedimientos son beneficiosos para las entidades, ya que, sirve como guía para poder lograr los objetivos de la institución, ayudando a aumentar el rendimiento laboral, rápida solución a problemas, coordinación entre actividades y mantener una eficiencia y eficacia óptima.

B. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es un documento que ayuda a las empresas, instituciones y organismos a describir las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de un departamento o área, además dentro de este manual se indican y describen los cargos y responsabilidades del personal que intervienen en dichas actividades. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios a utilizar y cualquier otro dato que pueda ayudar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la organización.

De acuerdo a Páez y Rojas (2011) un manual de procedimientos permite:

- ❖ Conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ❖ Ayuda a coordinar las actividades.
- ❖ Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

Ahora bien, según Mercado Público (2009), para el manual de procedimientos de adquisiciones establece lo siguiente:

Las Entidades, para efectos de utilizar el Sistema de Información, deberán elaborar un Manual de Procedimientos de Adquisiciones, el que se deberá ajustar a lo dispuesto en la Ley de Compras y su Reglamento. Para estos efectos, el Manual de Procedimientos de Adquisiciones deberá referirse a

lo menos, a las siguientes materias: Planificación de Compras, Selección de Procedimientos de Compra, Formulación de Bases y Términos de Referencia, Criterios y Mecanismos de Evaluación, Gestión de Contratos y de Proveedores, Recepción de Bienes y Servicios, Procedimientos de Pago, Política de Inventarios, uso del sistema www.chilecompra.cl, autorizaciones que se requieran para las distintas etapas del Proceso de Compra, y Organigrama de la Entidad y de las Dicho Manual deberá publicarse en el Sistema de Información y formará parte de los antecedentes que regulan los Procesos de Compra del organismo que lo elabora. (Mercado Público, 2009)

Por último, para poder identificar un manual de procedimientos, este debe poseer el logotipo de la institución, nombre de la institución, lugar y fecha de elaboración y las unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

3. CONTROL INTERNO

El control interno es un proceso realizado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal que existe en una entidad, diseñado con el objeto de entregar un grado de seguridad razonable sobre la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- ❖ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ❖ Fiabilidad de la información financiera
- ❖ Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

Según Coopers & Lybrand (1997)

La primera categoría se dirige a los objetivos empresariales básicos de una entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y de rentabilidad y la salvaguarda de los recursos. La segunda está relacionada con la elaboración y publicación de estados financieros fiables, incluyendo estados financieros

interinos y abreviados, así como la información financiera extraída de dichos estados (...). La tercera concierne al cumplimiento de aquellas leyes y normas a las que está sujeta la entidad. Estas distintas pero, en parte, coincidentes categorías tratan diferentes necesidades y permiten un enfoque dirigido hacia la satisfacción de las necesidades individuales. (Coopers & Lybrand; 1997, pág. 4)

Lo mencionado anteriormente, permite que las empresas puedan alcanzar sus objetivos de rentabilidad, rendimiento, prevenir las pérdidas de recursos, obtener información financiera fiable y por último fortalecer la confianza en que la entidad cumple con leyes y así impedir efectos nocivos para su reputación.

A. Componentes del control interno

Para Coopers & Lybrand (1997) el control interno está compuesto por cinco componentes que se relacionan entre sí:

- ❖ Entorno de control: marca la pauta de funcionamiento en una organización e influye en la concienciación de sus empleados.
- ❖ Evaluación de los riesgos: las entidades enfrentan diversos riesgos tanto internos como externos que deben ser evaluados.
- ❖ Actividades de control: son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplan las instrucciones provenientes de la dirección.
- ❖ Información y comunicación: se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en la forma y plazos que permitan a los empleados cumplir con sus responsabilidades.
- ❖ Supervisión: el control interno necesita un proceso que compruebe su adecuado funcionamiento, esto se puede realizar a través de una supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día los grandes y pequeños organismos poseen procedimientos y controles internos para las distintas áreas, con el fin de cumplir sus objetivos con eficiencia y eficacia dentro de los plazos determinados. Pero dentro de estas organizaciones, se encuentra una excepción a la regla, las instituciones del sector público, que nacen con el objetivo de satisfacer una necesidad de la sociedad.

Actualmente las instituciones públicas ocupan ciertos procedimientos de aplicación general y otros procedimientos internos para alcanzar sus objetivos, como en el área de las compras que se rigen por la Ley 19.886 y en el área de pago donde se rigen bajo los márgenes legales en los que se debe basar la institución a la hora de efectuar pagos a sus proveedores, a pesar de que existen los procedimientos a seguir, existen retrasos en donde los procedimientos y objetivos no se cumplen de manera eficiente y eficaz en el tiempo establecido.

Debido a lo mencionado anteriormente, se realizará un análisis a los procedimientos de una institución pública, específicamente aplicado a las áreas de adquisición y pago. Dicha institución deberá recibir recursos financieros por parte del estado, deberá facilitar sus manuales de procedimiento de compra y pago y deberá tener disponibilidad para solicitar información para la investigación. Posteriormente, se realizará un análisis a través de las entrevistas realizadas a los encargados de compra y pago con el fin de describir los procedimientos, vislumbrar los factores que influyen en la eficiencia y eficacia de los procedimientos y a la vez proponer mejoras en base a los factores mencionados anteriormente.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Analizar los procedimientos internos de compras y de pagos asociados, realizados por una institución pública.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la situación actual de los procedimientos de compra y procedimientos de pago de la institución en estudio.
2. Identificar los factores que inciden en la eficiencia y eficacia de los procedimientos de compra y pago.
3. Proponer mejoras en los procedimientos en base a los factores que inciden en la eficiencia y eficacia de los procedimientos de compra y pago.

METODOLOGIA EMPLEADA

El presente estudio es una investigación del tipo cualitativo con alcance comprensivo, el cual se desarrollará en las siguientes etapas:

Etapas I: Recopilación de antecedentes

La recopilación de la información se realizará a través de los siguientes textos:

1. Revisión de textos relacionados con control interno, instituciones públicas y procedimientos:
 - ❖ Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO) (1997)
 - ❖ La Nueva Gestión Pública (2001)
 - ❖ Los Procesos Administrativos (1990)
2. Leyes y Normativas:
 - ❖ Ley 19.886: Ley de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios
3. Tesis:
 - ❖ confección de Manual de Procedimientos: Herramienta para mejorar el Sistema de Control Interno del Departamento de Administración y Finanzas de Marss Laboratorio.
 - ❖ Derecho Constitucional Chileno Orgánico en el Período de Transición.
4. Páginas web que tengan relación al Control Interno, Procedimientos e Instituciones Públicas

Etapas II: Sistematización de la información

Los criterios utilizados para recopilar y ordenar la información son los siguientes:

- ❖ Control Interno
- ❖ Instituciones Públicas
- ❖ Procedimientos

Etapas III: Elección del sujeto de investigación

- ❖ Organización pública que cumpla con los siguientes requisitos:
 - ✓ Que realice procedimientos de compra y de pago
 - ✓ Posea manuales de procedimientos de compra y pago
 - ✓ Institución que reciba recursos financieros por parte del Estado
 - ✓ Que tenga disponibilidad al momento de solicitar información para la investigación
- ❖ Selección de los sujetos a entrevistar:
 - ✓ Pertenezcan al área de Adquisición y Pago.
 - ✓ Tengan experiencia en el cargo.

Etapas IV: Aplicación de la técnica de recogida de datos

1. **Contacto:** Contactar mediante una solicitud presencial a los encargados del área de compra y pago
2. **Entrevista:** Realizar la entrevista a los encargados de compra y al encargado de pago en el día y hora establecida y pedirles su autorización para que sea grabada.
3. **Transcripción:** Transcribir las respuestas de los entrevistados, prestando atención a aquella información que no estaba considerada en las preguntas.

4. **Revisión del entrevistado:** las preguntas y sus respectivas respuestas serán enviadas a los encargados de compra y pago para que sea aprobada.
5. **Informe entrevista final:** De acuerdo a las entrevistas, analizar y realizar un informe final para obtener conclusiones de la investigación realizada a las instituciones de sector público

Etapas V: Credibilidad, Confirmabilidad, Transferencia y Fiabilidad

La propuesta metodológica para la entrevista incorpora los criterios de credibilidad, confirmabilidad, transferencia y fiabilidad:

La credibilidad se realiza a través de las entrevistas desarrolladas en profundidad, en la cual se espera la revisión por parte del entrevistado en cuanto a la transcripción final y su pronta confirmación.

La confirmabilidad se presentará al incorporar seis personas en total de ambas instituciones financieras los cuales son profesionales capaces de responder a la entrevista de la presente investigación.

La transferencia estará dada al describir el contexto y cada una de las entrevistas en particular, junto al desarrollo por parte de los sujetos.

La fiabilidad se entregará a partir de la presentación de la ideología de las alumnas en proceso de tesis: Valentina Paz Norambuena Borella y Constanza Gabriela Saavedra Estay, que están optando al título de Contador Público y Auditor y al grado de Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión.

Etapas VI: Tabulación de Resultados

En la siguiente tabla N°2 se presenta las categorías con sus respectivas sub-categorías y sub sub-categorías para posteriormente interpretar sus resultados:

Tabla N°2 “Categorías de Análisis”

	CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	SUB-SUBCATEGORIA
A N Á L I S I S	CONTROL INTERNO	OBJETIVOS	EFICIENCIA Y EFICACIA DE LAS OPERACIONES
			FIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA
			CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y NORMAS
		COMPONENTES	ENTORNO DE CONTROL
			EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS
			ACTIVIDADES DE CONTROL
			INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
	INSTITUCIONES PÚBLICAS	LEY 19.886	SUPERVISIÓN
			LICITACIÓN
			TRATO DIRECTO
	PROCEDIMIENTOS	CARACTERISTICAS Y BENEFICIOS	CONVENIO MARCO
			NO SON DE APLICACIÓN GENERAL Y SON FLEXIBLES Y ELASTICOS
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	FACILITA LA APLICACIÓN CONTINUA Y SISTEMÁTICA DE LAS ACTIVIDADES
CONOCER EL FUNCIONAMIENTO INTERNO DE LA DESCRIPCIÓN DE TAREAS			
		COORDINACIÓN	

Fuente: Elaboración propia (2017)

Etapas VII: Análisis de los resultados

Análisis de los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas en las áreas compra y pago, que tienen relación con las categorías establecidas en la tabla N°2.

Etapas VIII: Discusión de los resultados

Comparación de los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a los

encargados de compra y pago con la información del marco teórico.

Etapas IX: Conclusiones

Comparar de los objetivos planteados con los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a los encargados de compra y pago.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Las entrevistas realizadas a los encargados arrojaron los siguientes resultados por categoría, sub-categoría y sub-sub categoría:

Tabla N°3: Resultados de Categorías

Categoría	Resultado
Control Interno	Con las entrevistas se lograron diferenciar ciertos controles internos que tiene cada procedimiento en particular. En adquisiciones se encontraron controles internos que hace directamente el mismo departamento, el cual revisa y procesa las solicitudes de compra de las unidades y direcciones de la institución antes de iniciar el proceso de adquirir un bien y los otros los hace Fiscalía y Contraloría Interna quien a través de sus abogados aprueban o rechazan los procesos de adquisiciones según la Ley de Compras y el Reglamento N°250. Por otro lado, en el área de pago se timbran los documentos que llegan y posteriormente se realizan una serie de visaciones al momento de generar el pago, visaciones que son de la persona que emite el pago, apoderados y jefe de área. En ambos procedimientos cumplen con las leyes y manuales a los que están sujetos al momento de realizar

	sus actividades
Instituciones Públicas	La institución en estudio, de acuerdo a las entrevistas, está dentro de la categoría de “Institución Pública” debido a que utiliza la Ley 19.886 para realizar sus compras.
Procedimientos	En las entrevistas se observó que existen ciertos procedimientos que son a nivel central y a nivel de cada unidad. Si bien cada unidad crea sus propias órdenes de compra para posteriormente llevarlas a nivel central para su autorización y así evitar que la responsabilidad de compras a nivel central sea de una sola persona y a la vez verificar que el bien o servicio que se va a adquirir sea el adecuado para la institución, igualmente se generan inconvenientes, ya que, al momento en que se deben cancelar las deudas, es decir, pasar al procedimiento de pago, provoca un retraso dado que no existen los documentos físicos a nivel central, retrasando el pago a los proveedores sólo por el hecho de no enviar documentación física (Facturas, resoluciones, órdenes de compras, presupuestos, entre otros) a la unidad de finanzas.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información extraída de las entrevistas realizada

a los encargados de compra y pago (2017)

Tabla N°4: Resultados Sub-Categorías

Sub-Categoría	Resultado
Objetivos	Si bien existen controles internos, en una de las áreas no existe una eficiencia y eficacia de las operaciones en su control, esta área es finanzas, en donde el control interno que se genera en los egresos de pago, a pesar de ser un buen control interno no se hace en los plazos destinados para su revisión (semanal) aglomerando papeles en las oficinas. En cambio, en el departamento de adquisiciones existen controles internos tediosos, donde existe una gran cantidad de visaciones, que a pesar de ser efectuadas por distintas personas, son repetitivas. Pero, en otros casos, como lo es la compra por convenio marco se genera una rápida respuesta en las órdenes de compra (siempre y cuando sea a nivel central o las unidades requirentes sean responsables a la hora de enviar su documentación) lo que facilita el flujo de información en la institución.
	Cada área tiene controles internos

Componentes	<p>específicos para los cuales se evaluaron los riesgos de cada proceso, existe un supervisor en el área, entre otros, lo cual hace que la información fluya con mayor rapidez, no obstante, existen en ciertas partes del procedimiento algunos aspectos que no se consideran, por ejemplo, a la hora de efectuar un pago, existe un control interno para revisar si los documentos llevados a pago son los mismos que se encuentran de manera física en el departamento, el problema está en que esta revisión se hace con meses de desfase, y si, en el egreso no se encuentran los documentos ya es casi imposible encontrar el documento extraviado, lo que genera un retraso a la hora de poder entregar los egresos a bodega.</p>
Ley 19.886	<p>La institución en estudio se rige bajo esta ley, ya que, cabe en la categoría de “Institución Pública” que exige la ley.</p>
Características y Beneficios	<p>De acuerdo a las entrevistas realizadas, en cada procedimiento se ven plasmados los manuales de procedimiento que existen de manera física como virtual pero sin embargo hay lento flujo de información de un departamento a otro, lo que trae consigo que se no cumplan los objetivos en el</p>

	<p>tiempo estimado y no exista un gran nivel de eficiencia y eficacia en su conjunto, además de una gran afluencia de documentos dentro de los procedimientos. A la vez, los procedimientos al ser flexibles y elásticos los mismos participantes de los procedimientos pueden ver sus falencias e irlas corrigiendo, sin embargo, es que a pesar de esto, los trabajadores no los cumplen ni corrigen y si es que lo hacen no queda reflejado físicamente en el manual, ya que, un trabajador al estar tanto tiempo en el mismo puesto comienza a realizar las actividades de forma mecánica, lo que trae consigo que la aplicación de las actividades no sea de manera continua y en el caso de procedimiento de pago, no se realice el pago a los proveedores.</p>
<p>Manual de Procedimiento</p>	<p>Cada área posee un manual de procedimientos en donde se presentan las funciones de cada área. En el caso del procedimiento de compras, al ser Institución Pública se rigen por la Ley 19.886 y a la vez utilizan un manual de procedimientos interno. La norma se debe utilizar en conjunto con el manual que ofrece la universidad a sus trabajadores. En cambio, en el procedimiento de finanzas, a pesar de</p>

	que existe un manual, según el jefe del área, no existe un organigrama en donde se establezcan los cargos de cada trabajador.
--	---

Fuente: Elaboración propia a partir de la información extraída de las entrevistas realizada a los encargados de compra y pago (2017)

Tabla N°5: Resultados Sub-Sub Categoría

Sub-Sub Categoría	Resultado
Eficiencia y Eficacia de las operaciones	En el área de adquisiciones, existe un flujo de información bastante eficiente y eficaz, siempre y cuando la compra se haga a nivel central, esto, debido a que algunas unidades no envían la documentación a tiempo y el exceso de burocracia que contiene este procedimiento lo hace más engorroso y burocrático, lo que genera demoras en las entregas documentales. En cambio, en el departamento de finanzas, en el control interno se genera una falta de eficiencia debido a que no se cumplen los plazos de la revisión documental al final del procedimiento. También existe una demora en los pagos a proveedores porque ciertas facultades se demoran en entregar toda la documentación original para hacer efectivo el pago como también

	la demora por parte del Estado en entregar los flujos de efectivo.
Fiabilidad de la Información Financiera	Los entrevistados no aludieron esta categoría
Cumplimiento de las Leyes y Normas	La institución, en el caso de adquisiciones está sujeta a la Ley 19.886 y el Reglamento N°250. Por otro lado el departamento de finanzas no se rige bajo una ley pero si existe un manual de procedimientos en el que basan al momento de realizar los pagos.
Entorno de Control	Si bien existe un manual de procedimientos para ambos procedimientos que marca la pauta de cómo debe funcionar la institución de igual manera no se ve reflejado al momento de ejecutar las actividades en el área de pago.
Evaluación de riesgos	En ambas áreas están conscientes a los riesgos a los que se enfrentan y en cómo afecta a sus áreas como adquisiciones que evalúa a sus proveedores.
Actividades de Control	De acuerdo a los entrevistados, ambos procedimientos tienen sus respectivas actividades de control, donde en el área de adquisiciones existen más autorizaciones y revisiones a diferencia del área de pago donde existe menos controles.

<p>Información y Comunicación</p>	<p>Dentro de cada área existen distintos cargos que realizan una actividad diferente, si bien esto se hace con el fin de facilitar y realizar bien cada actividad no existe una comunicación fluida. Este es el caso del procedimiento de adquisiciones, debido a que algunas unidades requirentes no envían la documentación correspondiente al nivel central en donde se encuentra el departamento de finanzas, lo que retrasa el pago a los proveedores. También existe una falta de comunicación cuando las unidades requirentes no envían la documentación</p>
<p>Supervisión</p>	<p>De acuerdo a los entrevistados de cada área, en ambos lados existe supervisión del Control Interno.</p>
<p>Convenio Marco</p>	<p>Según los entrevistados este es el catálogo electrónico entregado por el Estado para que las entidades públicas puedan adquirir bienes o servicios en esta plataforma, aquí se encuentra un sin número de proveedores esperando a que la institución ingresen su necesidad al sistema y ellos dar las opciones más convenientes para ser elegidos. El convenio ahorra etapas significativas a la hora de querer adquirir un bien o servicio. Este es el procedimiento por el cual se</p>

	<p>debe regir la institución en primera instancia, si el producto o servicio no se encuentra en la plataforma se debe hacer una licitación.</p>
Licitación	<p>Los entrevistados dieron a conocer que existen dos tipos de licitaciones, de las cuales la institución siempre ocupa la licitación pública, la cual es el siguiente paso, si el bien o servicio no se encontró en la plataforma de ChileCompra, la institución debe subir a la plataforma la necesidad, ahí los proveedores tendrán la capacidad de revisar la necesidad y generar una propuesta y la dirección de compras públicas será la encargada de generar la licitación. Si no existe una licitación para el bien o servicio se debe hacer un trato directo.</p>
Trato Directo	<p>De acuerdo a los entrevistados la institución si utiliza trato directo de acuerdo a las causales. Esta es la última opción de compra que tienen la institución pública, el trato directo es un procedimiento de contratación que por la naturaleza de la negociación no se puede hacer una licitación pública, para hacer efectivo esto se debe acreditar según lo determina el reglamento que no se pudo adquirir el bien o servicio por convenio marco ni por licitación pública.</p>

<p>No son de aplicación general y son flexibles y elásticos</p>	<p>Al realizar las entrevistas se vislumbra que cada departamento tiene un procedimiento específico para cada actividad, los cuales no se repiten entre sí, a pesar de que en el procedimiento de adquisiciones se utilice un manual de procedimientos entregado por el Estado para poder adquirir bienes o servicios mediante el mercado público, la institución tiene su propio manual el cual complementa al anterior. Además, existe la facilidad de poder corregirlos y aportar ideas para lograr mejoras en los procedimientos</p>
<p>Facilita la aplicación continua y sistemática de las actividades</p>	<p>Dentro de la institución existen procedimientos establecidos y conocidos por cada trabajador, por lo que saben qué tienen que hacer al momento de realizar una actividad lo que permite que los procedimientos sean continuos y sistemáticos.</p>
<p>Conocer el funcionamiento interno de la descripción de tareas</p>	<p>Cada trabajador cuenta con acceso al manual de procedimiento de su área y sabe cuáles son sus funciones y cómo se maneja el procedimiento y su influencia sobre actividades futuras, es decir, tienen conocimiento de cómo afectaría un error en su área y al área siguiente.</p>

Coordinación	En la institución existe poca coordinación dentro del procedimiento cuando las unidades que generaron la compra no envían los documentos a finanzas, impidiendo el pago a los proveedores.
--------------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la información extraída de las entrevistas realizada a los encargados de compra y pago (2017)

Los resultados mencionados anteriormente pudieron ser ordenados y extraídos a través del programa Atlas Ti. (Anexo 4)

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Al realizar la investigación se logra corroborar la información contenida en la teoría:

La entidad en estudio, corresponde a una Institución Pública, por ende está obligada a regirse por medio de la Ley N°19.886, ley que trata sobre las compras públicas. Esta ley se crea con el fin de igualar los procedimientos administrativos a la hora de contratar suministros de bienes muebles y servicios necesarios para el buen funcionamiento de las entidades públicas.

Por medio de las entrevistas a las personas de adquisiciones, la institución contrata servicios y bienes por la plataforma web de ChileCompra (página web establecida por la ley) donde existen alrededor de 120.000 proveedores esperando que la institución haga efectiva su requerimiento. Existen ciertas facultades que tienen la opción de comprar directamente, tal y como lo hace nivel central, en donde suben su requerimiento a la página de ChileCompra buscan lo que necesitan y por medio de este mismo sistema de información, el encargado de adquisiciones a nivel central autoriza o rechaza la compra, revisando, además de que los montos sean coherentes, que el requerimiento venga con el Formulario Único de Solicitud (FUS), Orden de Compra, Presupuesto, Compromiso de Compra y Compromiso de Pago, firmado por el Coordinador Administrativo, luego visado por el encargado de realizar las compras de la unidad (si proviene de ella) para después ser firmado por el decano que debe autorizar la compra. Ya autorizado, la institución por medio de la persona encargada de efectuar la adquisición a nivel central, deberá cargar el dinero a la facultad, en caso que la compra sea efectuada desde una facultad; si procede, sino, esto significaría que la facultad tiene ingresos propios para financiar cierto tipo de compras; para luego poder generar la orden de compra del bien o servicio.

Si la compra fue realizada a nivel central (todas las unidades que no tienen encargados para formalizar compras, sus adquisiciones deben pasar por la persona encargada de realizar las compras de nivel central), deberá de igual manera ser visado por el encargado de

adquisiciones en el caso de que los bienes o servicios no se encuentren en el catálogo, la institución deberá adquirir lo requerido mediante licitación, tal como lo señala la ley.

Esta ley señala que existen dos tipos de licitación, la pública y privada pero por medio de las respuestas entregadas por los entrevistados, en esta institución no hay registros de utilizar licitación privada, por ende, si no encuentran los bienes o servicios, en el convenio marco o la licitación pública, pasan de inmediato a efectuar la compra por medio de trato directo, todo esto definiendo bien los motivos de este trato directo y comprobando que la necesidad no se pudo satisfacer por medio de convenio marco ni por medio de licitación pública. Este procedimiento, según las entrevistas, es más tedioso, ya que toda la información debe llegar en papel físico a la institución, como FUS, Órdenes de compra, Decretos, Resoluciones. Estos últimos dos deben ser visados por el abogado de nivel central, luego pasa contraloría, donde se demora aproximadamente dos semanas en ser revisado por el abogado de contraloría y el contralor para que finalmente se informe a adquisiciones que está aprobado, procedimiento que abarca mucho dinero, y dependiendo del monto es el tiempo de demora en la revisión. Si no existe licitación pública la institución utiliza trato directo, de igual manera se puede utilizar trato directo supliendo a la licitación, existiendo diversas causales por las cuales se puede utilizar un trato directo, como por ejemplo si la licitación pública queda desierta, o si existe un único proveedor, entre otras. Si la compra es menor a 3 UTM se debe hacer una cotización por fuera, no es necesario efectuarlo por convenio marco.

Aunque los procedimientos según Melinkoff (1990), sirven para describir de manera detallada cada una de las actividades que deben seguir los trabajadores para así garantizar la disminución de errores, los resultados obtenidos en las entrevistas expresan que, a pesar de que existen procedimientos en ambas áreas, no disminuyen errores, ya que, surgen errores significativos y demoras dentro de los procedimientos de la institución.

De acuerdo a Melinkoff (1990), los procedimientos no son de aplicación general, es decir, no se puede utilizar el mismo manual de procedimientos para diversas entidades. En el sector público existe un tipo de manual general para compras, ya que, por ley, todas las entidades públicas deben regirse bajo la Ley N° 19.886, en el cual las instituciones públicas deben integrar a su manual interno y regirse por ella al realizar sus compras. Este manual, entregado por el Estado, es de gran apoyo, porque ayuda en la rapidez de efectuar compras

por medio del catálogo de bienes que posee y facilita la rápida conexión con el proveedor.

Ahora bien, a diferencia del área de adquisiciones, finanzas, tiene un propio manual de procedimientos creado en el año 2016, donde aparecen los plazos de pago, quiénes deben visar los documentos, quiénes efectúan los pagos, entre otras actividades, el cuál debería facilitar el actuar de los trabajadores, no obstante, este manual sirve para notar las falencias que tiene este departamento a la hora de efectuar pagos, ya que, a pesar de que las fechas de pago salen establecidas no son respetadas por situaciones anexas al área, porque como el jefe de área indica, los documentos no llegan a tiempo o simplemente no cuentan con los flujos necesarios para efectuar el pago. A pesar de que en ambas áreas existen manuales de procedimientos, el flujo de documentación no deja de ser burocrático, ya que, para poder efectuar una compra se debe pasar por diversas etapas para ser concretado, partiendo desde que se genera la necesidad de adquirir el bien o servicio, ya sea a nivel central o en cada unidad u organismo.

En primer lugar, el departamento de adquisiciones respectivo sube la petición al sistema de ChileCompra, elige un proveedor que cumpla con las características solicitadas para luego generar la orden de compra, después se debe revisar que los bienes o servicios sean los correctos para luego emitir la orden de compra respectiva. Posteriormente llega a la unidad, específicamente a quien hizo la petición de compra, dependiendo si el bien o servicio es inventariable o no, se ha de adjuntar a la orden de compra el acta de inventario o el acta de recepción respectivamente, la persona que recibe el bien o servicio debe revisar que el pedido sea el requerido, recibiendo con él la factura. Conforme a esto, se deriva al departamento de adquisiciones de cada unidad y se hace el papeleo correspondiente, el cual ha de contener (Dependiendo del tipo de bien o servicio) el Formulario Único de Solicitud, Resoluciones, correos electrónicos con la petición de compra, entre otros.

En algunos casos, ChileCompra pide un compromiso de compra y el documento que acredite que existe disponibilidad presupuestaria (ésta última la genera cada facultad en su sistema ERP), en consiguiente se contabiliza en la propia unidad o si no debe llegar directo a devengo nivel central. Ahora bien, si llega la contabilización desde la unidad, igualmente devengo (nivel central) ha de revisar si las cuentas coinciden y luego debe firmarlo el jefe de contabilidad. Cuando los documentos están contabilizados se envían al departamento de

finanzas, donde se emite el pago según fechas, cantidad, importancia y/o flujos de efectivo, en donde el encargado de generar el pago debe crear la nómina, para luego descargar del sistema un archivo el cual se debe subir al portal de bancos por donde se hace efectivo el pago, para luego imprimir el comprobante de recepción que hace efectivo el pago y que debe ser firmado por quien generó el pago, y dos apoderados.

Si bien como indica Cooper & Lybrand (1997), el control interno entrega un grado de seguridad razonable para alcanzar los objetivos, los entrevistados indicaron que existen controles en ambos procedimientos. En adquisiciones existen dos controles internos, uno que lo hace directamente el mismo departamento, el cual revisa y procesa las solicitudes de compra de las facultades y direcciones de la institución antes de iniciar el proceso de adquirir un bien. Otro de los controles lo realiza la Fiscalía y Contraloría Interna, quien a través de sus abogados, aprueba o rechaza los procedimientos de adquisiciones según la Ley de Compras 19.886 y el Reglamento N°250. En cambio, respecto al área de finanzas, existen controles, como por ejemplo el que se ejecuta al final del procedimiento, donde a pesar de que se cumple dicho control con una persona distinta a la que genera el pago, el control se hace con meses de desfase, lo que genera una acumulación de papeles.

A la vez, estos controles internos entregan un grado de seguridad razonable en la consecución de objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y normas, exceptuando la fiabilidad de la información financiera donde los entrevistados no se refirieron a dicho objetivo del control interno.

En el área de adquisiciones, existe un flujo de información bastante eficiente y eficaz, siempre y cuando la compra sea desde nivel central, según lo establece el jefe de área en la entrevista, ya que algunas unidades tienden a demorar más en la entrega de documentación. Por otro lado, en el área de pago existen controles antes de que el egreso se entregue a bodega, que son la visación y control de parte de devengo (revisión documental), ya en el departamento de finanzas se timbra con fecha de recepción y se archiva, al generar el pago se crea un comprobante de pago que contiene las visaciones de el emisor del pago, apoderado N°1 y apoderado N°2, y por último se realiza el egreso que cuenta con la visación del emisor de pago y la del jefe de finanzas. En esta área se genera una falta de eficiencia debido a que no se cumplen los plazos en la revisión de documentos al final del

procedimiento de acuerdo a lo establecido, así como también existe un retraso en los pagos a proveedores porque ciertas unidades se demoran en entregar toda la documentación original.

Tal y como explica el entrevistado en conjunto con el manual de procedimientos de pago, existen fechas de pago para cada tipo de obligaciones, donde los proveedores tienen como fecha de pago los días 15 y los días 30 (dos veces al mes, según los flujos de efectivo que tenga la entidad), y estas fechas se cumplen siempre y cuando existan los flujos y documentación respectiva, ya que hay, ocasiones en que esto no ocurre y provoca un retraso en los pagos.

CONCLUSIONES

Tras realizar los respectivos análisis y discusiones de resultados obtenidos a través de las entrevistas, se pueden exponer las siguientes conclusiones.

Mediante la recopilación de antecedentes, se describe la situación actual de los procedimientos de compra y pago, que se rigen bajo la Ley 19.886 para realizar las compras, donde la institución al momento de adquirir un bien debe realizar un convenio marco, que es la primera opción de compra, para esto ingresa a la plataforma de ChileCompra una licitación que se ofrece a los proveedores que deben cumplir con ciertas características. Paralelamente, la institución posee su propio manual de procedimiento de compra acompañado de controles internos y externos, el primero de ellos es el mismo departamento de adquisiciones que se dedica a revisar y procesar las solicitudes de adquisición que vienen de las respectivas unidades y direcciones de la institución, donde ya cumpliendo con esos controles se inicia el proceso de adquisiciones. En el control externo se encuentra la Fiscalía y Contraloría Interna, quienes mediante sus abogados rechazan o aprueban las adquisiciones en relación a la Ley 19.886 y el Reglamento N°250.

Con respecto al área de pago, los documentos que llegan ya vienen revisados por áreas anteriores, como por ejemplo devengo, por lo tanto el encargado de generar el pago lo emite según sea su flujo de efectivo, monto y/o importancia del proveedor, adjuntando los documentos por medio de un sistema ERP, el cual genera un archivo que se sube a la plataforma del banco, donde se emitirá y hará efectivo el pago con un documento a imprimir que debe ser firmado por quién generó el pago y dos apoderados. Con toda esta documentación lista se puede hacer el egreso de manera física, con todos los archivos, el cual debe ser firmado por quién hizo el pago y el jefe de finanzas, este último antes de firmar, debe revisar si los documentos adjuntados son los correspondientes, para que por último este egreso se pueda enviar a bodega.

También por medio de las entrevistas realizadas, se identificaron los factores que inciden en la eficiencia y eficacia de los procedimientos, uno de ellos es la burocracia. En el área de adquisiciones, para poder comprar un bien hay unidades que tienen la opción de comprar

directamente en la plataforma de ChileCompra, donde buscan lo que solicitan y el Encargado de Compras a nivel central autoriza o rechaza la compra verificando que coincidan los montos, que exista el Formulario Único de Solicitud (FUS), Orden de Compra, Presupuesto, Compromiso de compra y de pago que debe ser firmado por el Coordinador Administrativo y posteriormente debe ser visado por el encargado de realizar la compra en la unidad para que después el decano también lo firme y autorice la compra. Si la compra se realiza a nivel central primero se recibe un Oficio que tiene el propósito de adquirir un bien o servicio, posteriormente existen dos alternativas para seguir con el procedimiento si el bien es inventariable o no. Si es inventariable debe pasar por autorización del Prorector, Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor, es decir por cuatro autorizaciones. En el caso de que no sea inventariable debe estar visado por Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor. Por otro lado, en el área de finanzas, el documento llega desde devengo, a pesar de ser rápido el traslado desde devengo a finanzas, en la Unidad de Egresos se timbra con la fecha de recepción, para luego ser archivado en carpetas con fechas de pago de cada proveedor, esperando su fecha de pago o que existan flujos de efectivo destinados para esto. Cuando existe el flujo de efectivo se emite y se visa una nómina de pago en el sistema ERP para luego subirlo a la plataforma bancaria por alguien escogido por el Jefe de Finanzas, para que posteriormente vuelva a ser visado por una persona designada, la cual debe verificar que se encuentre todos los documentos y a la vez que los montos sean los respectivos y por último el Jefe de Finanzas y el Director de Administración y Finanzas revisan y visan los comprobantes correspondientes a las nóminas de egreso. Otro de los factores que inciden son los flujos de efectivo, ya que, a pesar de que existe solvencia para hacer frente a las obligaciones, estos flujos no llegan inmediatamente a principio de mes, si no que a fin de mes por lo que igualmente se paga a los proveedores, aunque de manera atrasada.

Por último, a través de la información recopilada en las entrevista, es posible presentar mejoras en los procedimientos, una de estas mejoras es la agilización de los procedimientos. En el área de adquisiciones existe demasiada burocracia, debido a que existen unidades que pueden ejercer la función de compras y otras no, para esto, se propone que todas las unidades tengan la capacidad de comprar sin necesidad de tener autorización de adquisiciones a nivel central, además de reducir la cantidad de visaciones por compra, pero

este cambio ya sería a nivel externo, ya que, es el Estado quien determina la cantidad de visaciones y firmas (Ver figuras N°1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9) a través de la Ley 19.886. También en su sistema ERP ha de existir la capacidad de generar disponibilidad presupuestaria, compromisos de compra, y a la vez debe existir una conexión on-line entre facultades y nivel central para agilizar la firma de resoluciones, lo que conlleva a que deberá existir una capacitación a nivel general en las facultades, escogiendo como trabajadores a personas con conocimiento en materias contables, tributarias y financieras, para poder indicarles cuales son los plazos exactos donde las facturas deben llegar a nivel central para el pago, y que tengan conocimiento tributario, para así poder tener un entendimiento sobre por ejemplo, que sucede con el iva de una factura, y así lograr un procedimiento más ágil y personalizado por cada facultad. En finanzas las mejoras se pueden realizar sin que se vuelvan a clasificar los documentos en la Unidad de Egresos, ya que, estos documentos ya son clasificados al principio del procedimiento. También es posible reducir la cantidad de visaciones que se hacen durante el procedimiento, de cuatro a tres visaciones, dejando la visación de la plataforma bancaria, visación la revisión de los comprobantes de egreso, ya que, en esta etapa se vuelve a revisar la plataforma bancaria y como última visación de la documentación para verificar que corresponda a los montos indicados. Cabe destacar, que por medio de los flujos de efectivo que entran a la institución también es posible realizar mejoras, pero esto ya es una modificación a nivel externo, debido a que uno de los mayores ingresos de la institución proviene del estado, por ende, es el estado quien debería agilizar la llegada de los flujos a sus entes públicos.

BIBLIOGRAFÍA

Barrientos, J. (1999). *Del Gobierno y de la Alta Gestión Pública*. Santiago: Ediciones Rumbos

Biblioteca del Congreso Nacional. *Ley 19.886 de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios*. [PDF]. Recuperado junio 1, 2017 de:

<https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=213004>

Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: (Informe COSO)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A

Melinkoff, R. (1990). *Los procesos administrativos*. Caracas: Panapo

Mercado Público. (2009). *Leyes y Reglamentos*. Recuperado junio 1, 2017 de:

<https://www.mercadopublico.cl/portal/MP2/secciones/leyes-y-reglamento/condiciones-de-uso.html>

Mercado Público (2017). *¿Qué es Mercado Público?* Recuperado junio 1, 2017 de:

<https://www.mercadopublico.cl/Home/Contenidos/QueEsMercadoPublico>

Ministerio de Hacienda (2004) *Decreto 250: Aprueba Reglamento de la Ley Nº19.886 de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios*. [PDF]. Recuperado noviembre 26, 2017 de:

<http://www.leychile.cl/Navegar/?idNorma=230608&idVersion=2010-02-03&idParte>

Ministerio del Interior (1986) *Ley 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de La Administración del Estado*. [PDF]. Recuperado diciembre 7, 2017 de:

<https://www.leychile.cl/N?i=29967&f=2000-06-22&p=>

Olias de Lima, B. (2001). *La Nueva Gestión Pública*. Madrid: Pearson Educación

Paez, D. y Rojas, J. (2011) *Confección de manual de procedimientos: herramienta para mejorar el sistema de control interno del Departamento de administración y finanzas de Mars laboratorío*. Tesis para optar al grado de Contador Auditor. Escuela de Auditoría. Universidad de Valparaíso-Valparaíso. Chile.

San Martin, J. (1984) *Derecho constitucional chileno orgánico en el período de transición*. Tesis para optar al título de Licenciado en Derecho. Escuela de Derecho. Universidad de Valparaíso-Valparaíso. Chile.

Subsecretaría de Hacienda. (2013) *Manual de Procedimientos de Adquisiciones*. [PDF]

Whirrington, O. (2000). *Auditoría: Un enfoque integral*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill

ANEXOS

Anexo 1: ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE DE PAGO DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

Objetivo: Describir la situación actual de los procedimientos de pago de la institución en estudio.

Nombre: René Avalos

Cargo de quien responde la entrevista: Jefe de Finanzas

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Existe un manual de procedimientos de pago?

R: Si existe, está desde el año 2016

2. ¿Existe un organigrama que facilite las funciones específicas de las personas que participan en el procedimiento de pago?

R: Un organigrama formalizado no, pero yo manejo un organigrama funcional en donde está establecidas las funciones de cada persona o del área individual, yo manejo tres áreas que es ingresos (caja, recaudación), servicios financieros (más que nada cuando se piden boletas de garantía, etc.) y veo pagos. Eso en lo funcional, ya en la práctica se detallan las funciones y como procede cada área

3. Entonces ¿No existe un organigrama establecido de manera física?

R: No, no existe. O sea, están definidas las funciones del área a nivel "unidad de finanzas" y yo dividí eso en tres áreas, es decir, dentro del área de finanzas es todo lo que es la función de tesorería ingresos y egresos y entremedio todo lo que es servicio financiero, lo que es boleta de garantía, letras, todos los tipos bancarios, pero porque esa es la función general del departamento de finanzas, la gestión de tesorería.

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

4. ¿Cuál es el procedimiento de pago?

Bueno luego de que se hace la petición para adquirir el bien o servicio se genera la orden de compra y se revisa que estén en lo correcto para que después vaya a la facultad con la persona que lo solicitó y luego se realiza el FUS y la resolución. A veces ChileCompra nos pide un compromiso de compra y una disponibilidad presupuestaria, para evidenciar que existen los recursos necesarios para comprar el bien, o sea en cada facultad o nivel central se contabiliza, este último si es que en la facultad no existe la autorización para contabilizar, porque no todas tienen su propia contabilidad y en el caso de que llegue el documento desde la contabilización de la facultad aquí en devengo lo revisan para ver si coinciden y ahí lo revisa el jefe de contabilidad. Ya después se van a finanzas cuando están contabilizados y se emite el pago por ejemplo según la fecha, cantidad, flujo de efectivo o importancia, después de eso hay un encargado que crea una nómina donde se descarga un archivo del sistema ERP que luego se sube y se visa la plataforma bancaria por donde se hace efectivo el pago y ya al final la persona que genera el pago lo firma o lo visa junto con dos apoderados que también visan el documento, que son el Jefe de Finanzas y el Director de Administración y Finanzas. El jefe de finanzas es el que revisa si los documentos adjuntados son los correctos. Bueno, esto último que es la revisión documental, estamos bastante atrasados, tenemos meses de desfase de revisión y entrega a bodega, lo cual genera un desorden en las oficinas.

5. ¿Existen Controles Interno que faciliten el procedimiento de pago?

R: Mira el documento llega a contabilidad, de acá lo procesan y aquí firmamos dos, pero en el control, supuestamente, en teoría, el pago en sí, ya viene visado por casi dos áreas, viene visado por el coordinador administrativo que lo envía a pago y eso ya pasó antes por presupuesto, que en contabilidad también de hecho lo revisan, entonces, nosotros lo agarramos y lo procesamos, lo único que revisamos en este caso es que el egreso sea el que corresponda, más que nada como egreso porque sería poco productivo revisar algo que ya está visado por áreas anteriores. Aquí solo

se revisa la disponibilidad del dinero que corresponda al pago, es decir, si se generan 30 facturas, revisar que existan las 30 facturas. Por lo tanto, el control como gasto viene antes de que llegue al departamento de finanzas, el control como pago se hace dentro de finanzas. La idea es tener un control al momento de que se genera el pago.

6. ¿Quién revisa y supervisa el funcionamiento del Control Interno?

R: El Control Interno lo revisa el encargado de egresos y el jefe de finanzas

7. ¿Existen fechas determinadas de pago para cada tipo de documento?

R: No, más que nada está definido por el vencimiento, o sea, hay facturas a 30, 60 y 90 días y tratamos de cumplir la fecha

8. ¿Cuánto demora en llegar la documentación al departamento de finanzas?

R: En promedio, antes de los 30 días, en promedio, porque hay procesos que la facultad hace antes de que lleguen acá (Prorectoría), la parte final, que es la que envían aquí, es la más rápida porque se devenga y pasa a finanzas, pero dentro de las facultades hay ciertos procesos que cumplen. Por ejemplo el alta de inventario que no está acá, o que el profesor no ha firmado y eso puede demorar, hemos recibido incluso facturas muy atrasadas por lo que se va acumulando documentación, pero no casos puntuales, si lo vemos con el flujo total de facturas que se ven diariamente, dentro de los 30 días debería estar la factura aquí.

9. Al momento de llegar el documento a Finanzas, ¿cuánto demora en ser efectuado el pago?

R: Eso va a depender del flujo de caja, pero en promedio tratamos de que sea antes de los 60 días.

10. ¿Existen proveedores que sean de mayor importancia y se les priorice el pago?, si es así, ¿cuál es el criterio al cual se someten los proveedores para ser prioridad en sus obligaciones?

R: Sí, hay proveedores estratégicos, por ejemplo, Claro o cualquier consumo básico. El criterio es más que nada la importancia del servicio que entregan, por ejemplo, si no pago el agua no tendré el servicio en la facultad, más que nada eso es, la relevancia del servicio. En cambio con un proveedor de una adquisición particular si no cumpla dentro de los 60 días no existirá proceso de pago, pero el otro es sí o sí todos los meses. Por medio de Chilecompra por ley son 30 días, pero más que nada es un indicador de pago, ya que por este medio no se generan intereses, pero sí una mala calificación como comprador, pero en el fondo, los proveedores saben que si nos atrasamos, el dinero llegará de igual manera.

11. ¿Se generan retrasos en los pagos por demoras en la documentación?

R: Sí. Esto es debido a que algunas facultades no envían la documentación a tiempo, ya que, aquí solo pagamos si se encuentran los documentos físicos originales.

12. ¿Existen fechas de pago?, ¿Se respetan?

R: Sí existen según las fechas de vencimiento y según lo establecido en el manual y si se respetan siempre y cuando existan los flujos necesarios y exista la documentación, a veces se producen retrasos por estas causas, pero siempre se llega a acuerdo con el proveedor, ya que, él tiene la seguridad de que si o si llegará al pago.

13. ¿Existe la suficiente solvencia económica como para sobrellevar la obligación?

R: Sí existe, es más que nada un problema de puntualidad, porque el flujo quizás no llega a principio de mes y llega a fin de mes, pero va a llegar, aparte que todo está hecho por un presupuesto que está hecho a base de la línea económica de la

universidad, no se compra así al azar, hay un presupuesto que gobierna las compras de la universidad y ese es el sustento para generarlas, si una unidad no tiene presupuesto no puede hacer las comprar.

Anexo 2: ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE DE ADQUISICIONES UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

Objetivo Describir la situación actual de los procedimientos de compra de la institución en estudio.

Nombre: Sebastián Alvarado

Cargo de quien responde la entrevista: Jefe de Adquisiciones

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Existe un manual de procedimientos de compra?

R: La Universidad por ser institución pública se debe regir por la Ley de Compras Públicas N° 19.886

2. ¿Cuántas personas tienen la autorización para comprar bienes y servicios en la institución?

R: Cada Facultad y Campus cuenta con un Encargado de Compras, además de los supervisores del Nivel Central, un comprador en DISICO y la encargada de compras a Nivel Central.

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

3. Al momento que se genera la necesidad de adquirir un bien y/o servicio, ¿Cómo se inicia el procedimiento de compra?

R: Acá cada facultad, dirección, unidad u organismo definen que es lo que necesitan. Nosotros no nos metemos en la intención de compra propiamente tal de una adquisición o algún servicio, por ejemplo una facultad dentro de sus funciones desea contar con un equipo x para una clase o para una sala y ellos determinan cual, ellos deciden “necesito el master 2000” y nos hacen llegar el oficio requiriendo este bien o

servicio que se necesita. Generalmente nosotros pedimos que ellos se expliquen lo mejor posible en qué es lo que necesitan, ahora muchas veces cuando entra al departamento de adquisiciones un oficio, es porque el producto no está en convenio marco en mercado público, básicamente el convenio marco es una serie de productos y servicios que están disponibles para las instituciones públicas, en las cuales ellos pueden libremente entrar, comprar y seleccionar dentro de un listado de proveedores y de productos que hay, es bien amplia la gama, como también hay una amplia gama de productos que evidentemente no están, ahí es donde nosotros nos hacemos necesarios porque el profesor, la dirección o facultad necesita contar con ese equipo o servicio, si ellos tienen definido claramente que es lo que quieren, nosotros elegimos el método de compra que tiene que ocuparse de acuerdo a la ley y el reglamento.

4. ¿Cuáles son los procedimientos de compra?

R: La institución contrata servicios y bienes por la plataforma web de ChileCompra, existen algunas facultades que tienen la opción de comprar directamente, en donde suben su requerimiento a la página de ChileCompra, buscan lo que necesitan y por medio de esto, el jefe de adquisiciones a nivel central autoriza o rechaza la compra, en donde debe ver que montos coincidan, que el requerimiento tenga el Formulario Único de Solicitud (FUS), Orden de Compra, Presupuesto, Compromiso de Compra y Compromiso de Pago, firmado por Coordinadora Administrativa, viendo que se encuentre dentro del presupuesto, luego debe ser visado por el encargado de realizar las compras de la facultad (si proviene de ella) para que después sea firmado por el decano quien debe autorizar la compra. Ya autorizado, la institución por medio de la persona encargada de efectuar la adquisición a nivel central, deberá cargar el dinero a la facultad, en caso que la compra sea hecha desde una facultad. O sino, esto significa que la facultad posee ingresos propios para financiar algunas compras; para luego poder generar la orden de compra del bien o servicio. Si la compra fue realizada a nivel central, igual debo visarlo. En el caso de que los bienes o servicios no se encuentren en el catálogo, la institución deberá adquirir lo requerido mediante

licitación, tal como lo señala la ley. A pesar de que existen dos tipos de licitación (pública y privada) no hemos utilizado la licitación privada, entonces, si no encuentran los bienes o servicios, en el convenio marco o la licitación pública, pasan automáticamente a comprar por trato directo, todo esto definiendo bien los motivos de este trato directo justificándolo por medio de las causales. Este procedimiento, es más tedioso, ya que toda la información llega papel a la institución, como por ejemplo los FUS, Órdenes de compra, decretos, resoluciones (estos últimos dos deben ser visados por el abogado de nivel central, luego pasa contraloría, donde se demora aproximadamente dos semanas en ser revisado por el abogado de contraloría y el contralor para que finalmente la secretaria baje a adquisiciones a decirme que está aprobado, dependiendo del monto es el tiempo de demora en la revisión. Si no existe licitación pública se puede proceder a usar trato directo, de igual manera se puede utilizar trato directo supliendo a la licitación, existiendo diversas causales por las cuales se puede utilizar un trato directo, como por ejemplo si la licitación pública queda desierta, o si existe un único proveedor, entre otras. Si la compra es menor a 3 UTM se debe hacer una cotización por fuera, no es necesario efectuarlo por convenio marco.

5. ¿Se cumplen con las visaciones y firmas que exige la Ley 19.886?

R: Sí, cumplimos con todo lo que dice la ley porque si no nos meteríamos en problemas así que para evitar todo eso hay que hacerlo, además de que por algo nos exigen usar la ley.

6. ¿Existen Controles Internos que faciliten el procedimiento de adquisición? ¿Cuáles?

R: Hay control interno y externo dentro de la Institución, el primer control es el mismo departamento de adquisiciones que revisa y procesa las solicitudes de adquisiciones de las Facultades y direcciones de la Universidad, luego de ese Control se inicia el proceso de adquisiciones. El control externo está en la Fiscalía y la Contraloría Interna quienes a través de sus abogados aprueban o rechazan los procesos de

adquisiciones en relación a la Ley de Compras y el Reglamento nº 250. Por ende existen tres controles internos antes de publicar los procesos de contratación.

7. Entonces estos controles ¿Están establecidos en el manual de procedimientos de la Institución?

R: Efectivamente, está dentro de nuestros procedimientos diarios.

8. ¿Quién revisa y supervisa el funcionamiento del Control Interno?

R: Los compradores, supervisores, coordinadores administrativos y el encargado del Departamento de Adquisiciones deben estar acreditados como supervisores en el Portal Mercado Público, (certificación que ningún otro estamento del estado está obligado a poseer), como también los asesores jurídicos de Fiscalía UV y de la Contraloría Interna de la UV. Todos deben estar acreditados en Mercado Público, por ende poseer los conocimientos y experiencia respectiva.

9. ¿Los bienes y/o servicios se solicitan sólo a nivel central, o existen facultades autorizadas para esto?, Si existen facultades que realicen este procedimiento, ¿se diferencian en sus procedimientos?

R: En cada Facultad, Campus y Nivel Central se deben preocupar de gestionar sus propias contrataciones de bienes y servicios con el presupuesto que ellos presentan.

10. ¿Todos los bienes y/o servicios se adquieren de la misma forma, o existe algún tipo clasificación?

R: Si el bien o servicio está en Convenio Marco, se debe adquirir por aquí, siempre el convenio marco es la primera opción. Ahora si el bien o servicio no se encuentra en la plataforma, la Universidad, según el monto del bien o servicio gestionará una contratación directa o una licitación.

11. ¿Cómo se eligen los proveedores?, ¿Existe algún convenio para esto?, ¿Cuáles son las características para seleccionar al proveedor?

R: Los proveedores se seleccionan por medio Convenio Marco, aquí los factores que se deben tener en cuenta cuando existe la necesidad de comprar o contratar un servicio, son, entre otros, precio, tiempo de despacho, porcentaje por flete, porcentaje de descuento por volumen. De éstos, nosotros creemos que el tiempo de despacho es el más importante.

En el caso de contrataciones directas, en la mayoría de los casos las unidades cotizan y eligen la mejor opción en cuanto a precio, calidad del bien o servicio, despacho, etc.

12. ¿Cuál es el procedimiento para seleccionar al proveedor?, ¿Cuáles?, Explicar.

R: Por ejemplo, si una persona necesita comprar diez notebook de última generación, entra al mercado publico convenio marco y encuentra estos notebook, se demora lo que se demora el creador de compras, poner donde va la división de despacho, cada orden de compra debe tener su disponibilidad y la evidente autorización de decanato o dependiendo de dónde lo compren, y eso lo hace directamente el encargado de compra de cada facultad, ellos crean la orden de compra, ellos cargan la documentación y eligen, para luego ser aprobado por mi.

13. ¿Se evalúan los proveedores en cuanto a la calidad de sus bienes y/o servicios?

R: Existe una plataforma en donde cada usuario puede calificar a los proveedores, pero, al ser una plataforma virtual, a nuestro parecer, puede ser manipulada y arreglada, por lo tanto la encargada de las compras a nivel central, tiene una evaluación personal de cada proveedor, en donde evalúa, tiempo de entregas y calidad del bien o servicio, por sobre el dinero.

14. ¿Cómo funciona el mercado público?

R: Es una plataforma en donde los proveedores tienen la facultad de ofrecer sus bienes y servicios, en una especie de oferta y demanda, en donde, el mercado público actúa como oferente y las instituciones públicas actúan como demandante, y estas últimas compran a precios más convenientes. Por otro lado la Dirección de ChileCompra se preocupa de regular, controlar y administrar el funcionamiento de la plataforma. En resumen estos organismos públicos compran los productos y servicios que necesitan y los proveedores del Estado ofertan a las diferentes licitaciones respondiendo a la demanda de los compradores.

15. ¿Por cuántas autorizaciones debe pasar la solicitud de compra para que se haga efectiva?

R: En el nivel central, primero, se recepciona un Oficio/Memorándum, el cual, viene con el propósito de adquirir un bien o servicio, en el siguiente paso, existen dos alternativas. Cuando un bien es inventariable debe pasar por Autorización Prorector, Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor. Ahora bien, si el bien no es inventariable debe estar visado por Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor.

Anexo 3: ENTREVISTA DIRIGIDA A ENCARGADA DE COMPRAS NIVEL CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

Objetivo Describir la situación actual de los procedimientos de compra de la institución en estudio.

Nombre: Francisca Oyarce

Cargo de quien responde la entrevista: Profesional – Encargada de Compras

PREGUNTAS GENERALES

1. ¿Existe un manual de procedimientos de compra?

R: La Universidad se rige por la Ley de Compras Públicas N° 19886 y su reglamento N° 250

2. ¿Cuántas personas tienen la autorización para comprar bienes y servicios en la institución?

R: Cada Facultad y Campus cuenta con un Encargado de Compras, además de los supervisores del Nivel Central, un comprador en DISICO y quien escribe.

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

3. Al momento de que se genera la necesidad de adquirir un bien y/o servicio, ¿Cómo se inicia el procedimiento de compra?

R: La unidad requirente debe manifestar la voluntad de comprar un bien y/o servicio a través de una solicitud formal (Oficio, Memorándum, correo electrónico), previa revisión de su presupuesto.

Por lo anterior, y ante todo, debe existir una necesidad de compra.

4. ¿Cuáles son los procedimientos de compra?

R: La Ley de Compras señala en primera instancia Convenio Marco, luego Licitación Pública, Licitación Privada y finalmente Contrataciones Directas.

La Universidad opera con otra modalidad para casos excepcionales, se llama Fondo Fijo, se utiliza en casos de urgencia.

5. ¿Todos los bienes y/o servicios se adquieren de la misma forma, o existe algún tipo clasificación?

R: Si el bien o servicio se encuentra disponible en Convenio Marco, se debe adquirir a través de esa vía, como primera opción.

Si el bien o servicio no se encuentra en CM, la Universidad dependiendo del monto gestiona una Contratación Directa o Licitación.

6. ¿Cómo se eligen los proveedores?, ¿Existe algún convenio para esto?, ¿Cuáles son las características para seleccionar al proveedor?

R: Por Convenio Marco son varios los factores que se deben tener en consideración al momento de comprar o contratar un servicio, por ejemplo, precio, tiempo de despacho, porcentaje por flete, porcentaje de descuento por volumen. De los factores señalados anteriormente, creo que el tiempo de despacho es el primordial.

En el caso de las contrataciones directas, en la mayoría de los casos las unidades cotizan y eligen la mejor opción en cuanto a precio, calidad del bien o servicio, despacho, etc.

7. ¿Cuál es el procedimiento para seleccionar al proveedor?, ¿Cuáles?, Explicar.

R: Ídem anterior

8. ¿Se evalúan los proveedores en cuanto a la calidad de sus bienes y/o servicios?

R: Existe un apartado en la plataforma Mercado Público en el cual se pueden evaluar a los distintos proveedores.

9. ¿Cómo funciona el mercado público?

R: Es una plataforma transaccional en la cual los proveedores ofrecen sus productos y servicios, oferta y demanda, y las entidades públicas compran a precios más convenientes. Por su parte la Dirección ChileCompra se preocupa de regular, controlar y administrar el funcionamiento de la plataforma. A grandes rasgos los organismos públicos compran los productos y servicios que necesitan y los proveedores del Estado ofertan a las diferentes licitaciones respondiendo a la demanda de los compradores.

10. ¿Por cuántas autorizaciones debe pasar la solicitud de compra para que se haga efectiva?

R: En el caso del Nivel Central, desde que se recepciona Oficio/ Memorándum con la intención de adquirir un bien o servicio, tenemos dos opciones.

Bien inventariable

R: Autorización Prorector, Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor.

Bien no inventariable

Encargado Unidad de Administración y Servicios, Encargado de Compras y Supervisor.

En el caso de que sea a nivel de facultad pasa por tres personas, primero llega el oficio de cada escuela con la petición y lo ve la secretaria de administración y finanzas, después lo revisa el decano y se lo envía a la coordinadora que ve el presupuesto. En las facultades donde no hay secretaria de administración y finanzas llega la petición desde los directores, llega un oficio al decano donde lo aprueba o no, después llega a la coordinadora y lo deriva a la encargada de adquisiciones para que gestione la orden de compra a través del portal porque la coordinadora es la que ve el presupuesto y ella es la que dice si hay plata o no, o sea, ya viene visado por el decano la autorización pero el tema es el presupuesto y eso lo ve la coordinadora.

