

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración y
Gestión Pública

Trabajo de Suficiencia Profesional

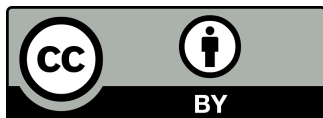
**Evaluación de proveedores para el abastecimiento
de medicamentos en tiempos de COVID-19 de la
Red Asistencial Arequipa - EsSalud**

Shana Gwendolyn Molina Portillo

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Gestión Pública

Arequipa, 2021

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de suficiencia profesional



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Dedicatoria

A mis queridos familiares.

A mis apreciados docentes de la Universidad Continental.

Shana Molina.

Agradecimiento

A Dios, por haberme permitido pasar por esta experiencia maravillosa y convertirme en una profesional en lo que tanto me gusta hacer

A todos profesionales que hicieron posible brindarme sus conocimientos y experiencias que me servirán en un futuro cercano.

A la Red Asistencial Arequipa – EsSalud, entidad que me permitió aplicar cada uno de los conocimientos recibidos de esta alma mater.

Shana Gwendolyn Molina Portillo.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	xi
Introducción.....	xii
Capítulo I Aspectos Generales de la Empresa y/o Institución.....	13
1.1. Datos Generales de la Institución.....	13
1.2. Actividades Principales de la Institución y/o Empresa.....	13
1.3. Reseña Histórica de la Institución y/o Empresa.....	13
1.4. Organigrama de la institución.....	16
1.5. Visión y Misión.....	19
1.6. Bases Legales o Documentos Administrativos.....	19
1.7. Descripción del Área donde Realiza sus Actividades Profesionales.....	21
1.8. Descripción del Cargo y de las Responsabilidades del Bachiller en la Institución.....	22
1.8.1. Responsabilidades.....	25
Capítulo II Aspectos Generales de las Actividades Profesionales.....	26
2.1. Antecedentes o diagnóstico situacional.....	26
2.2. Identificación de Oportunidad o Necesidad en el Área de Actividad Profesional.....	29
2.3. Objetivos de la Actividad Profesional.....	31
2.4. Justificación de la Actividad Profesional.....	32
2.5. Resultados Esperados.....	33
Capítulo III Marco Teórico.....	34
3.1. Antecedentes.....	34
3.2. Bases Teóricas.....	37
3.2.1. Teoría de las Restricciones.....	37
3.2.2. Teoría de la Logística Hospitalaria.....	37
3.3. Definición de Términos Principales.....	38
3.3.1. Compras.....	38

3.3.2. Evaluación de Proveedores.....	38
3.3.3. Gestión del Abastecimiento.....	40
3.3.4. Gestión Compras.	40
3.3.5. Gestión del Proceso de Compras.	40
3.3.6. Gestión de Stock o Inventarios.	41
3.3.7. Homologación del Proveedor.	41
3.3.8. Logística	41
3.3.9. Objetivos en la Gestión Compras.	42
3.3.10. Optimización de la Gestión Compras.....	42
3.3.11. Planificación de la Gestión Compras.	42
3.3.12. Proveedores.	42
3.4. Marco legal.....	43
3.4.1. Ley de Contracciones del Estado (LCE).	43
3.4.2. Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225.	43
3.4.3. Principios de la ley de Contrataciones.....	44
3.4.4. Sistema Electrónico De Contrataciones Del Estado (SEACE)	46
Capítulo IV Descripción de las Actividades Profesionales	47
4.1. Descripción de Actividades Profesionales	47
4.1.1. Enfoque de las Actividades Profesionales.....	47
4.1.2. Alcance de la Investigación.....	48
4.1.3. Alcance de las Actividades Profesionales.	49
4.1.4. Entregables de las Actividades Profesionales.	49
4.2. Aspectos técnicos de la Practica Pre-profesional.....	50
4.2.1. Metodologías.	50
4.2.2. Técnicas.....	51
4.2.3. Instrumentos.	52
4.2.4. Equipos y Materiales Utilizados en el Desarrollo de las Actividades.....	52
4.3. Ejecución de las actividades profesionales	52
4.3.1. Cronograma de Actividades Realizadas.....	52
4.3.2. Proceso y Secuencia Operativa de las Actividades Profesionales.....	53
Capítulo V Resultados	59
5.1. Resultados Finales de las Actividades Realizadas	59
5.2. Logros alcanzados.....	61
5.2.1. Identificar la problemática general de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud. 61	

5.2.2. Analizar los procedimientos en la problemática de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.	64
5.3. Dificultades Encontradas	67
5.4. Dificultades Encontradas en Diversos Niveles	69
5.4.1. Metodologías Propuestas.	70
5.4.2. Descripción de la Implementación.	71
5.5. Análisis.....	72
5.6. Aporte del Bachiller a la Institución	75
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Referencias Bibliográficas	79
Apéndices.....	81

Índice de Tablas

Tabla 1 Entregables de las actividades profesionales	50
Tabla 2 Cronograma de actividades realizadas en el año 2020	52
Tabla 3 Análisis FODA	61
Tabla 4 Frecuencia de causas de deficiente selección de proveedores	63
Tabla 5 Análisis y resultados aplicados a la problemática en la selección de proveedores	72

Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama Consejo Directivo	16
Figura 2 Organigrama Gerencias	17
Figura 3 Gerencias Complementarias	18
Figura 4 Unidad de adquisiciones	24
Figura 5 Proceso de control y seguimiento de órdenes de compra	31
Figura 6 Diagrama Ishikawa Causas de mala selección de proveedores	62
Figura 7 Diagrama de Pareto	63
Figura 8 Mapa de procesos general de selección de proveedores	64
Figura 9 Mapa de procesos y actividades	65
Figura 10 Mapa de proceso de actividades realizadas	66

Resumen

La Red Asistencial de Arequipa como parte del Seguro Social tiene como finalidad dar protección a la población, mediante servicios de prestaciones de salud y sociales con alta calidad y eficiencia.

La Red Asistencial de Arequipa - EsSalud, da cobertura a los asegurados a través de prestaciones de prevención, promoción, recuperación y rehabilitación que corresponden al régimen de la Seguridad Social en Salud, así como otros seguros de riesgos humano, generando la oportunidad necesaria en el campo laboral, como en el caso mío, como administrador público, el cual permitió apoyar en generar una buena gestión, mejorar la organización de la entidad. Esta será evidenciada en menguar las diferencias generadas a nivel de los procesos administrativos, y logísticos para la compra de bienes estratégicos y bienes no estratégicos, como la contratación de servicios personales y no personales, dándole un nuevo y mejor análisis sobre las fases de las contrataciones del estado, para lograr una mejora en la adquisición de materiales de insumos en tiempos de COVID-19 la misma que se logrará con mayor compromiso del conjunto de ejecutivos y servidores, para ello, se debe realizar el mejor uso de sus recursos cumpliendo con las normativa institucional y la ley de contrataciones.

En el análisis de las fases de la ley de contrataciones, los servidores deben tener en cuenta a los asegurados que es el principal objetivo, como evidencia de esto, las atenciones en los años 2018 y 2019 fueron del 33 %, esta situación se debe mejorar, para establecer e indagar las causas que ocasionan las deficiencias de contratación del Estado, así como la definición de procedimientos que permita superar la atención de los asegurados, permitiendo que se enfoque en el aspecto más resaltante para efectivizar el proceso de contrataciones de bienes, servicios, y obrar más rápidamente y eficaz, a fin de que no exista un desabastecimiento. Asimismo, investigar las circunstancias más resaltantes para optimizar los procesos administrativos, que permitirá con una mejor infraestructura y materiales e insumos una atención de calidad, por lo que, para establecer una mejor relación con ellos, se da las fases de actos preparatorios y su programación hasta observar deficiencias en la ejecución contractual, y evaluar las causas que provocan, las deficiencias en cada una de sus etapas, siendo las principales competencias que generan los establecimientos de salud particulares. Sin embargo, esta al ser de carácter estatal tiene mayores beneficios para los asegurados con relación a los costos, por lo cual se establecerá el proceso respecto a lo ya mencionado dentro de esta, considerando los recursos dentro de estas, el factor económico, el cual es propiciado por el Estado, generando un beneficio de satisfacción a los asegurados, así como el incremento de estos, siendo el primer objetivo la identificación, la definición de los procesos y plantear su mejoría, siendo la financiación por parte del Estado, la cual será de acuerdo al personal solicitante, siendo la posibilidad de inversión, las mejores contrataciones por parte de esta, por lo que se tiene como objetivo a largo plazo, optimizar los procesos administrativos y de contratación, que permitirá con una mejor infraestructura y materiales e insumos, una atención de calidad, siendo el supuesto modelo, analizar las fases de las contrataciones del Estado, con el propósito de mejorar en las adquisiciones de materiales e insumos en tiempos de COVID19, implicando a los ejecutivos y servidores de la oficina de adquisiciones. Para las adquisiciones mencionadas, el Estado debe realizar mejor uso de sus recursos en costos, eficiencia y oportunidad con los requisitos establecidos dentro de la normativa institucional y la Ley de contrataciones del Estado, permitiendo cumplir el objetivo y la finalidad de la

entidad que permitirá brindar a nuestros asegurados, unos bienes adecuados y un servicio con calidad.

Abstract

The Arequipa Assistance Network, as part of the Social Security, aims to provide protection to the population through high quality and efficient health and social services.

The Assistance Network of Arequipa - EsSalud, provides coverage to the insured through prevention, promotion, recovery and rehabilitation benefits that correspond to the Social Security Health System, as well as other human risk insurances, generating the necessary opportunity in the labor field, as in my case, as a public administrator, which allowed me to support in generating a good management, improving the organization of the entity. This will be evidenced in reducing the differences generated at the level of administrative and logistical processes for the purchase of strategic goods and non-strategic goods, such as the procurement of personal and non-personal services, giving a new and better analysis of the phases of state procurement, to achieve an improvement in the acquisition of input materials in times of COVID-19, which will be achieved with greater commitment of all executives and servers, for this, the best use of its resources must be made in compliance with institutional regulations and the procurement law.

In the analysis of the phases of the contracting law, the servers must take into account the insured who is the main objective, as evidence of this, the attentions in 2018 and 2019 were 33 %, this situation must be improved, to establish and investigate the causes that cause the deficiencies of State contracting, as well as the definition of procedures that allow to overcome the attention of the insured, allowing to focus on the most outstanding aspect to make effective the process of contracting goods, services, and to act more quickly and efficiently, so that there is no shortage. Likewise, to investigate the most outstanding circumstances to optimize the administrative processes, which will allow with a better infrastructure and materials and supplies a quality care, so that, to establish a better relationship with them, the phases of preparatory acts and their programming are given until observing deficiencies in the contractual execution, and to evaluate the causes that cause, the deficiencies in each of its stages, being the main competences that generate the particular health establishments. However, this being of state character has greater benefits for the insured in relation to the costs, for which the process will be established with respect to the already mentioned within this, considering the resources within these, the economic factor, which is propitiated by the State, generating a benefit of satisfaction to the insured, as well as the increase of these, being the first objective the identification, the definition of the processes and to raise its improvement, being the financing on the part of the State, The long-term objective is to optimize the administrative and contracting processes, which will allow for better infrastructure and materials and supplies, quality care, with the supposed model being to analyze the phases of State contracting, with the purpose of improving the procurement of materials and supplies in COVID19 times, involving the executives and servants of the procurement office. For the aforementioned acquisitions, the State must make better use of its resources in costs, efficiency and timeliness with the requirements established within the institutional regulations and the Law of State Contracting, allowing to meet the objective and purpose of the entity that will provide our policyholders, adequate goods and quality service.

Introducción

El presente informe nos permitirá conocer sobre como la Red Asistencial Arequipa-EsSalud, afrontó el abastecimiento de materiales en tiempos de COVID-19, debido que en estos momentos de emergencia es complicado para la atención de pacientes tanto como para los contagiados con la COVID-19, enfermedades terminales y otras que se presentan durante la emergencia sanitaria.

La responsabilidad del gerente y de su personal es importante, ya que ellos permitirán una atención oportuna y de calidad, por lo que se necesita que el personal de logística cuente con los recursos necesarios, así como la infraestructura para la población asegurada de la red, y con esta gestión lograr la satisfacción de todos y cada uno de los asegurados que llegan a nuestra institución.

El estado de emergencia, complica las adquisiciones de bienes y servicios, por la inestabilidad de precios, falta de transporte y requerimientos modificables día a día. Ante estos hechos, se priorizará la adquisición de materiales e insumos necesarios para combatir esta enfermedad, y los más necesitados, sobre todo, en el Servicio de Emergencia y UCI, así como poder brindarles un servicio de calidad, se contratará personal especializado para mejorar la infraestructura en áreas que sean necesarias y alcanzar la meta trazada.

La Autora.

Capítulo I

Aspectos Generales de la Empresa y/o Institución

1.1. Datos Generales de la Institución

El Seguro Social de Salud “EsSalud”, es un organismo público descentralizado adscrito al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

El Seguro Social de Salud-EsSalud, es una entidad administradora de fondos de la seguridad social; con personería jurídica y autonomía técnica, administrativa, económica, financiera, presupuestal y contable (EsSalud, 2019).

1.2. Actividades Principales de la Institución y/o Empresa

Las principales actividades están orientadas a los asegurados y sus derechohabientes, mediante prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación como parte del régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud (EsSalud, 2019).

1.3. Reseña Histórica de la Institución y/o Empresa

Inicio: Periodo de 1936 – 1947.

Este tiempo estuvo bajo el dominio de los militares con iniciativas en políticas sociales para modernizar el país mediante un mayor acceso a la educación, seguridad social y salud con una serie de reformas gubernamentales, como la creación del Ministerio de la Salud Pública, Trabajo y Previsión Social en el año 1935.

Luego se reforzó el Sistema de Seguridad Social al promulgar, el 12 de agosto de 1936, la Ley 8433 que crea el “Seguro Social Obrero Obligatorio y la Caja Nacional

del Seguro Social”, para atender a la clase trabajadora con riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte. Luego se inició las prestaciones de salud en el “Hospital Mixto de Lima”, conocido como “Hospital Obrero”, hoy “Guillermo Almenara Yrigoyen”.

Crecimiento: Periodo de 1948 – 1973.

En este periodo se crea la “Caja Nacional del Seguro Social del Empleado” para la protección del empleado público y particular, en los riesgos de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez y muerte.

Posteriormente, en el año de 1958, se termina de construir el “Hospital Central del Empleado u Hospital del Empleado”, siendo el más moderno y mejor equipado de América del Sur. Años más tarde, el hospital tomará la denominación de Hospital “Edgardo Rebagliati Martins”.

Unificación y crecimiento: Periodo de 1973 – 1980.

Bajo este periodo se inició un proceso de unificación progresiva del Seguro Social Obrero y Empleado, que unificaba los diversos regímenes de pensiones existentes del Perú. Luego el 06 de noviembre, se crea el “Seguro Social del Perú”.

Autonomía y Separación de Funciones: Periodo 1980 – 1997.

El 16 de julio de 1980 se crea el “Instituto Peruano de Seguridad Social” como una institución autónoma y descentralizada, ampliando la cobertura a la población peruana con un carácter universal e integral.

Luego se creó la “Oficina de Normalización Previsional – ONP”, encargada de administrar todos los regímenes de pensiones, mediante Ley 25967 del año 1992.

Seguro Social de Salud (EsSalud): Periodo 1997 – Actualidad.

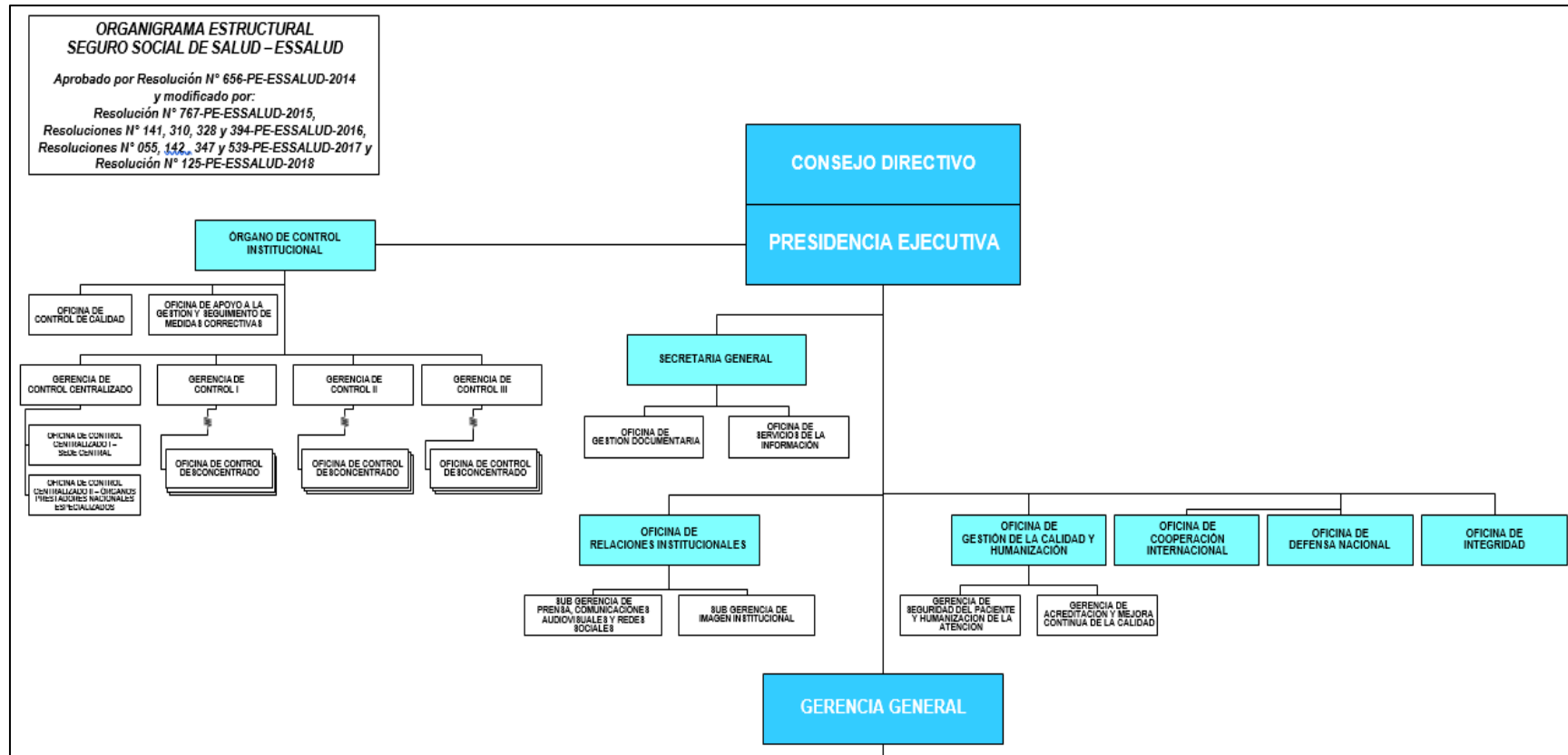
En el año 1997, se aprobó la Ley de Modernización de la Seguridad Social en Salud, creando el Seguro Social de Salud (EsSalud) ente encargado de las prestaciones de salud a los asegurados y sus derechohabientes.

A partir de allí, el Seguro Social de Salud está vinculado al Ministerio de Salud para elaborar lineamientos generales en el sector salud y al Ministerio de Economía y Finanzas con el “Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE”, formando parte de las empresas del Estado peruano.

1.4. Organigrama de la institución

Figura 1

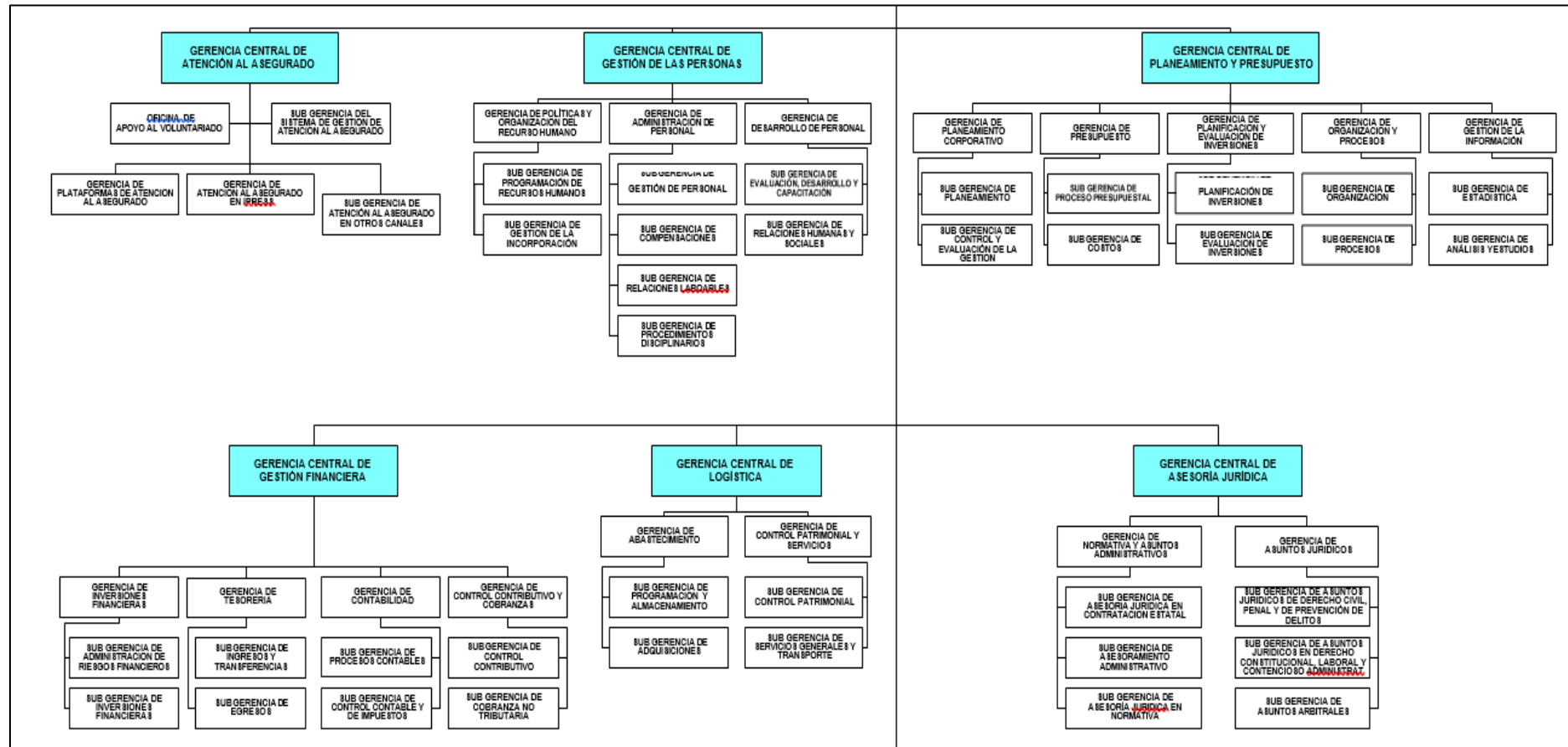
Organigrama Consejo Directivo



Fuente: EsSalud

Figura 2

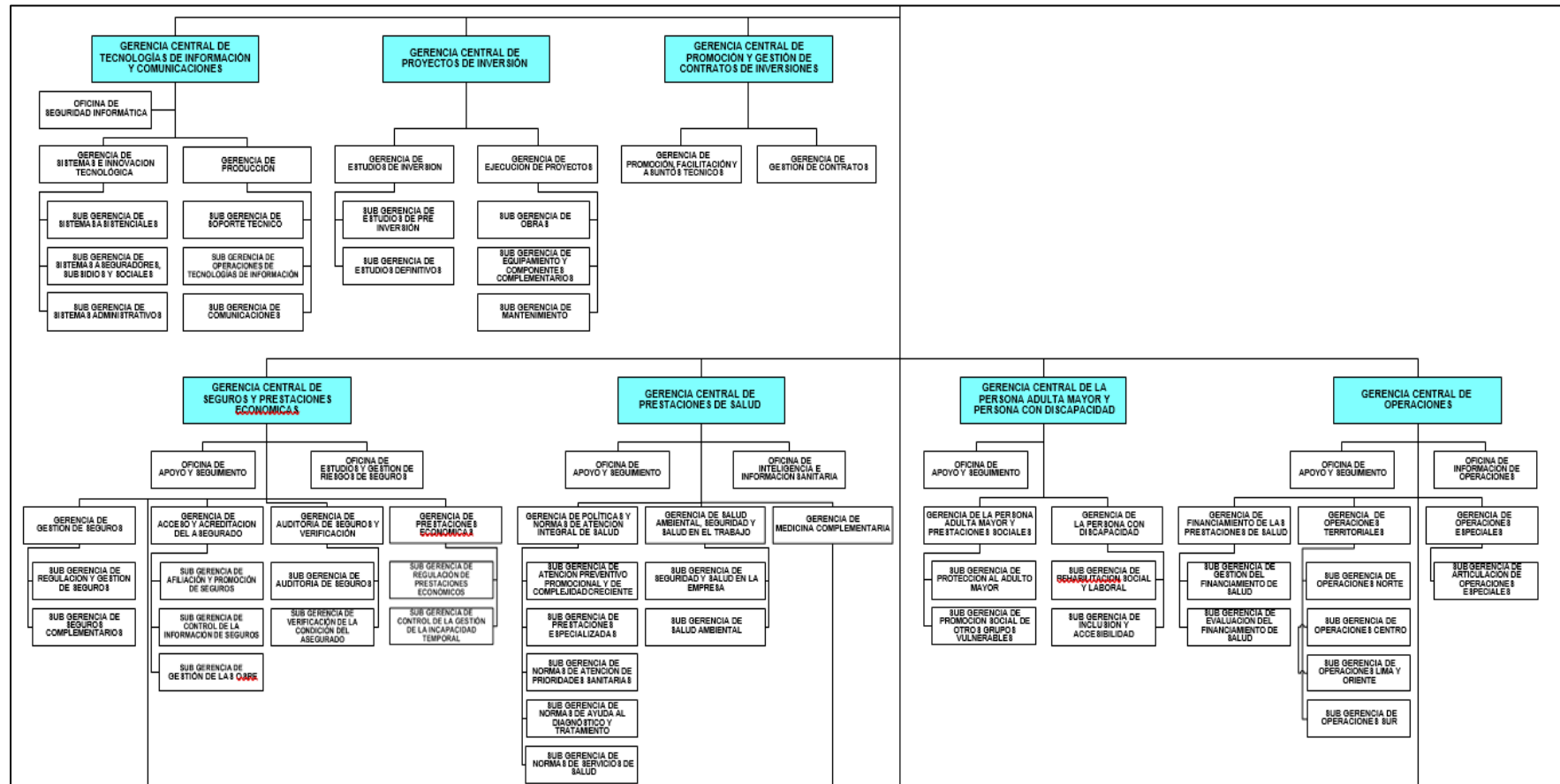
Organigrama Gerencias



Fuente: EsSalud

Figura 3

Gerencias Complementarias



Fuente: EsSalud

1.5. Visión y Misión

Visión

“Ser líder en Seguridad Social de Salud en América Latina, superando las expectativas de los asegurados y de los empleadores en la protección de su salud y siendo reconocida por su buen trato, con una gestión moderna y a la vanguardia de la innovación”.

Misión

“Somos una entidad pública de Seguridad Social de Salud que tiene como fin la protección de la población asegurada brindando prestaciones de salud con calidad, integralidad, eficiencia y buen gobierno corporativo, colaborando con el Estado Peruano en alcanzar el Aseguramiento Universal en Salud”.

1.6. Bases Legales o Documentos Administrativos

A. Normativa Interna.

- Resolución de Gerencia General N.º 1072-GG-EsSalud-2019. “Normas para la conservación de documentos de archivo del Seguro Social de Salud – EsSalud”.
- Resolución de Gerencia General N.º 2042-GG-EsSalud-2018. “Normas que definen y regulan el Sistema de Archivos del Seguro Social de Salud – EsSalud”.
- Resolución de Gerencia General N.º 2032-GG-EsSalud-2018. “Normas para la atención del servicio archivístico en el Archivo Central y los Archivos Desconcentrados del Seguro Social de Salud- EsSalud”.
- Resolución de Gerencia General N.º 1472-GG-EsSalud-2018. “Normas para la transferencia de documentos en el Seguro Social de Salud – EsSalud”.

- Resolución Gerencia General N.º 1255-GG-EsSalud-2014. “Lineamientos para la Prevención y Recuperación de Siniestros en los Archivos del Seguro Social de Salud”.
- Resolución Gerencia General N.º 107-GG-EsSalud-2014. “Gestión de la Historia Clínica en los Centros Asistenciales del Seguro Social de Salud”.
- Resolución Gerencia General N.º 1438-GG-EsSalud-2013. “Manual de Procedimientos de Archivos del Seguro Social de Salud”.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 739-PE-EsSalud-2013. “Comité de Evaluación de Documentos de la Sede Central del Seguro Social de Salud”.
- Resolución Gerencia General N.º 910-GG-EsSalud-2016. “Guía de Organización de Documentos del Seguro Social de Salud”.
- Resolución Presidencia Ejecutiva N.º 347-PE-EsSalud-2016. “Programa de Control de Documentos de la Sede Central del Seguro Social de Salud”.

B. Normativa Nacional

- “Constitución Política del Perú, artículo 21, Defensa del Patrimonio de la Nación”.
- “Decreto Supremo N.º 022-75-ED. Reglamento de la Ley N.º 19414”.
- “Ley N.º 25323, Ley del Sistema Nacional de Archivos”.
- “Decreto Supremo N.º 008-92-JUS. Reglamento de la Ley N.º 25323”.
- Resolución Jefatural N.º 073-85/AGN-J. “Normas Generales del Sistema Nacional de Archivos para el Sector Público Nacional”.
- “Norma para la eliminación de documentos de archivo del sector público”.

- Resolución Jefatural N.º 021-2019-AGN/J. Directiva N.º 001-2019-AGN/DDPA, “Normas para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo Archivístico de las Entidades Públicas”.
- Resolución Jefatural N.º 022-2019-AGN/J. “Normas para la Transferencia de Documentos Archivísticos de las Entidades Públicas”.
- Resolución Jefatural N.º 025-2019-AGN/J. “Lineamientos para la elaboración de documentos de gestión archivística para las entidades del sector público”.
- Resolución Jefatural N.º 026-2019-AGN/J. “Lineamientos para la foliación de documentos archivísticos de las entidades públicas”.
- Resolución Jefatural N.º 027-2019-AGN/J. “Directiva para la Supervisión en Archivos de las Entidades Públicas”.
- Resolución Jefatural N.º 028-2019-AGN/J. “Directiva Para la Elaboración del Programa de Control de Documentos de las Entidades Públicas”.
- Resolución Jefatural N.º 354-2002-AGN/J. “Manual sobre Uso y Manejo de Documentos”
- Resolución Jefatural N.º 485-2008-AGN/DNDAAI. “Registro Nacional de Colecciones Documentales y Archivos Históricos Públicos o de Particulares”
- Resolución Jefatural N.º 442-2014-AGN/J. “Reglamento de Infracciones y Aplicación de Sanciones del Sistema Nacional de Archivos”.

1.7. Descripción del Área donde Realiza sus Actividades Profesionales

La Unidad de Adquisiciones realiza la organización, ejecución y control de los procesos técnicos de adquisición de bienes y servicios de la Red Asistencial. También

se encarga de organizar el apoyo administrativo a los comités especiales en los procesos de licitaciones públicas y concursos públicos de adquisiciones.

La Unidad de Adquisiciones ejecuta los procesos de adjudicación directa de bienes y servicios de la Red Asistencial, así como supervisa la liquidación de pagos generada en los procesos de adquisiciones realizados y mantiene actualizado el directorio de proveedores.

La Unidad de Adquisiciones proporciona atención integral a los proveedores relacionada con la información de convocatorias, de entrega y recepción de documentos, orientación y consultas pertinentes para evaluar e informar sobre los incumplimientos en que incurran.

Finalmente realiza en el ámbito de su competencia, otras funciones que le asigne la Oficina de Adquisiciones.

1.8. Descripción del Cargo y de las Responsabilidades del Bachiller en la Institución

La Unidad de Adquisiciones de acuerdo al reglamento de organización y funciones (Rof) institucional, es la unidad orgánica responsable de ejecutar los procedimientos de contratación de bienes no estratégicos, servicios u obras, relacionados a los procesos centralizados y de la Sede Central.

La Unidad de Adquisiciones apoya a los comités especiales desde su convocatoria hasta el consentimiento de la buena pro, conducir y controlar la suscripción oportuna de los contratos, controlar los documentos de garantía presentados por los postores beneficiados con la buena pro.

También cumple con emitir y suscribir las órdenes de compra y/o servicios derivados de los procesos de selección adjudicados.

Igualmente ejecutan y controlan la liquidación de pago de las facturas de los proveedores de bienes no estratégicos, servicios y contratistas de obras y efectuar la atención al postor y/o contratista en el cumplimiento.

Así, mismo según el art. 35 de la resolución 368-PE-EsSalud-2010, la Unidad de Adquisiciones tiene las siguientes funciones:

- a. Organizar, ejecutar y controlar los procesos técnicos de adquisiciones de bienes y servicios de la red Asistencial.
- b. Organizar y brindar el apoyo administrativo a los comités especiales en los procesos de licitaciones públicas y concursos públicos de adquisiciones.
- c. Ejecutar los procesos de adjudicación directa de bienes y servicios de la Red Asistencial.
- d. Supervisar la liquidación de pagos generados en los procesos de adquisiciones realizados.
- e. Mantener actualizado el directorio de proveedores.
- f. Proporcionar atención integral a los proveedores relacionada con la información de convocatorias, de entrega y recepción de documentos, orientación y consultas pertinentes, y evaluar e informar sobre incumplimientos en que se incurran.
- g. Realizar en el ámbito de su competencia otras funciones que le asigne la oficina de Adquisiciones.

Figura 4

Unidad de adquisiciones

Artículo 35°	La Unidad de Adquisiciones tiene las siguientes funciones:
a)	Organizar, ejecutar y controlar los procesos técnicos de adquisición de bienes y servicios de la Red Asistencial.
b)	Organizar y brindar el apoyo administrativo a los Comités Especiales en los procesos de Licitaciones Públicas y Concursos Públicos de adquisiciones.
c)	Ejecutar los procesos de Adjudicación Directa de bienes y servicios de la Red Asistencial.
d)	Supervisar la liquidación de pagos generada en los procesos de adquisiciones realizados.
e)	Mantener actualizado el Directorio de proveedores.
f)	Proporcionar atención integral a los proveedores relacionada con la información de convocatorias, de entrega – recepción de documentos, orientación y consultas pertinentes y evaluar e informar sobre los incumplimientos en que incurran.
g)	Realizar, en el ámbito de su competencia, otras funciones que le asigne la Oficina de Adquisiciones.

Fuente: EsSalud.

La descripción del cargo consiste en recopilar, analizar e interpretar la información clasificándola para la gestión, así como elaborar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar la aplicación de los sistemas de adquisiciones de los bienes y servicios requeridos por las unidades operativas.

De igual forma, en mi cargo se identifica e informa el incumplimiento en que incurran los proveedores, así como la evaluación de las solicitudes de ampliación de plazo como rebaja de compromisos.

También se controla el proceso de inmovilización de bienes estratégicos declarados no conformes por el órgano responsable de las prestaciones de salud.

Así mismo, se monitorea, analiza y evalúa el plan anual de contrataciones de bienes y servicios de acuerdo al cronograma aprobado.

Finalmente, la descripción del cargo significa conducir y controlar la suscripción oportuna de los contratos que incluya las presentaciones complementarias y el control de los documentos de garantía prestados por los postores beneficiados por la Buena Pro.

1.8.1. Responsabilidades.

Las responsabilidades en el cargo fueron: ejecutar los procedimientos de apoyo a la gestión, preparar reportes, cuadros, gráficos y resúmenes diversos que requiera la gestión. También, analizar y absolver las solicitudes y documentos técnicos según instrucciones impartidas.

Asimismo, apoyar en la programación ejecución y control de la gestión de actividades; y hacer seguimiento e informar sobre los requerimientos de recursos de la unidad.

Después se tuvo las responsabilidades de proponer mejoras de los procedimientos técnicos administrativos y cumplir con los principios y deberes establecidos en el Código de Ética, así como no incurrir en las prohibiciones contenidas

Al final se mantuvo informado al jefe sobre las actividades que desarrolla.

Capítulo II

Aspectos Generales de las Actividades Profesionales

2.1. Antecedentes o diagnóstico situacional

A. Organización interna.

EsSalud como entidad prestadora de servicios de salud a los asegurados, la misma que para mayor control y abastecimiento oportuno a sus usuarios y derecho habientes, presenta una estructura para la atención de bienes y servicios mediante un área de logística, a fin de permitir la contratación en cantidad, calidad y oportunidad para el bienestar de toda la población asegurada.

Así mismo, la oficina de logística de la red asistencial Arequipa tiene tres áreas a cargo: programación, adquisiciones y almacén.

El área de programación cuenta con quince servidores debidamente acreditados por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), mediante Directiva N.º 013- 2017-OSCE/CD “Certificación por niveles de los profesionales y técnicos que laboren en los órganos encargados de las contrataciones de las entidades públicas”.

Así, el área de adquisiciones cuenta con servidores debidamente acreditados con la finalidad de llevar la ejecución y seguimiento contractual de todos los procesos y su archivamiento adecuado.

De igual modo el área de almacén cuenta con 20 servidores encargados de la recepción, custodia, control y distribución del material e insumos comprados por las áreas anteriormente mencionadas.

Es necesario mencionar que la normatividad para el proceso de contratación se divide en: fase de programación y actos preparatorios, fase de selección y fase de ejecución contractual.

B. Actividades.

En el área de abastecimiento, las principales actividades de la Sub Gerencia de Adquisiciones están en la fase de procedimientos de selección y ejecución contractual; teniendo como el insumo principal para su labor, los expedientes de la fase de actos preparatorios, aprobados mediante la respectiva resolución.

Los lineamientos de trabajo son mantener una coordinación constante entre áreas correspondientes que intervienen en el proceso de contratación, mediante reuniones de coordinación convocadas por la Oficina de Adquisiciones.

C. Base legal.

Se tiene en cuenta la Ley de Contrataciones del Estado, Ley 30225, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N.º 350-2015-EF, modificado mediante Decreto Supremo N.º 056-2017- EF).

Las normas maximizan el valor de los recursos públicos bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones de bienes y servicios para permitir el cumplimiento de los fines públicos y mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos (Ley N.º 30225, 2014, art. 1).

D. Contrataciones.

Las entidades del Estado adquieren bienes, contratan servicios para poder cumplir con sus objetivos institucionales, en ese sentido, la Ley de Contrataciones del

Estado y su Reglamento, precisan que se pueden contratar por medio de licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica y contratación directa o compromisos que incluyan disposiciones sobre contratación pública.

Las disposiciones aplicables a los procedimientos de selección son previstas en el reglamento (Ley N.º 30225, 2014, art. 21).

E. OSCE.

La OSCE, mediante el comunicado 0005-2020 establece las medidas excepcionales para contener la propagación del COVID-19, entre ellos:

- a. La declaratoria del estado de emergencia nacional, constituye una situación de fuerza mayor que puede afectar los vínculos contractuales al amparo de la normatividad de contrataciones del Estado.
- b. Es derecho del contratista solicitar la ampliación del plazo del contrato, siguiendo para el efecto el procedimiento regulado en la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento.
- c. También es prerrogativa de las partes, pactar la suspensión del plazo de ejecución del contrato, hasta que cese la situación de fuerza mayor o sus efectos, pudiendo acordarse igualmente la prórroga de tal suspensión.
- d. En donde se pueda continuar la ejecución del contrato, se deben coordinar la entrega de las prestaciones, de lo contrario, el contratista tiene derecho a solicitar la ampliación de plazo.
- e. En caso de contratos de obra, también se configura las causales para posponer el inicio del plazo de ejecución, así como suspender el plazo de ejecución del contrato.

- f. Finalmente, las entidades y contratistas tienen el principio de equidad, consagrado en el literal i) del art. 2 de la Ley de Contrataciones del Estado.

2.2. Identificación de Oportunidad o Necesidad en el Área de Actividad Profesional.

A fin de establecer la necesidad de un administrador público, es importante resaltar la definición de la administración pública. (Alva, 2009) señala que es una organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de las realizadas, mediante producción de bienes, servicios y regulaciones.

Las oportunidades identificadas como administrador público son amplias en el campo laboral, permitiendo trasladar conocimiento en áreas económicas, sociales, infraestructura, transporte, salud, trabajo, educación entre otros.

En diferentes instituciones y organismo del Estado peruano como EsSalud se presentan oportunidades para liderazgo, creatividad y adaptación a fin de apoyar la buena gestión y organización de la entidad o empresa en la que se encuentre involucrado.

En el caso específico de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud, las oportunidades para el profesional se traducen en contribuir a superar las deficiencias que existen a nivel de procesos administrativos y logísticos para la adquisición de bienes, así, como de la contratación de servicios personales y no personales.

A. Área de abastecimiento

Para adquirir la compra de un medicamento, es necesario contar con un requerimiento del área usuaria, el mismo que pasa al área de programación para el proceso de estudio de mercado y evaluación de propuestas, si cumplen con los

requisitos solicitados se emite la orden de compra, la misma que la emite la Unidad de Adquisiciones, se remite la orden de compra al postor adjudicado.

El postor envía el material para ser recepcionado en la Unidad de Almacenes. Si cumple con los requisitos solicitados, es internado en el sistema SAP R/3. Si no cumple, se procede de la siguiente manera:

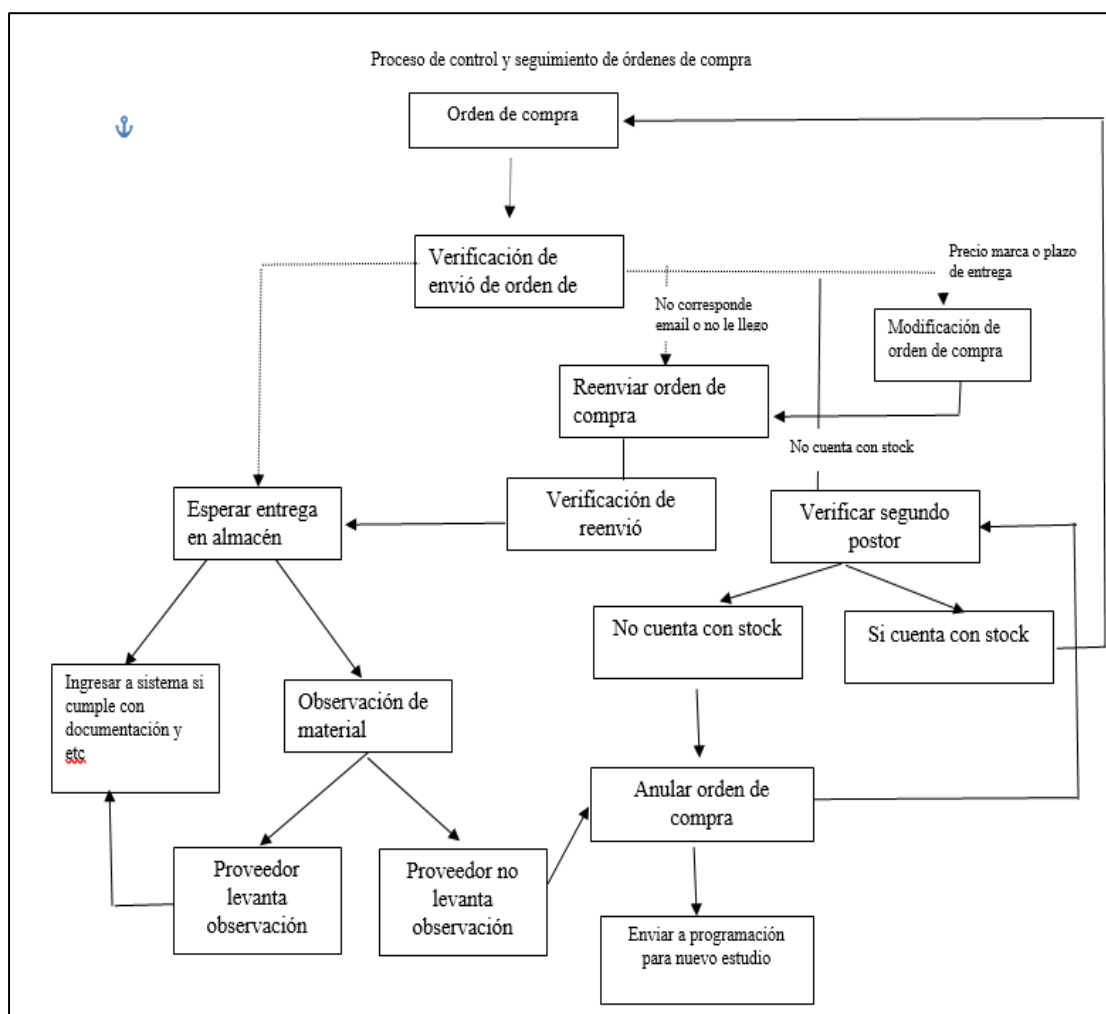
- a. Se remite acta de observación y se observa:
 - Si levanta observación se registra en SAP R/3.
 - En caso que no levante la observación, se devuelve el material y se anula la compra para girar una nueva orden al segundo postor, en este momento se comunica vía email al área de control y seguimiento a fin de que se coordine con el siguiente proveedor para ver si cuenta con el stock solicitado y la atención inmediata o dentro del plazo ofrecido en su cotización.
- b. Se devuelve el material.

El postor comunica a la unidad de adquisiciones al área de control y seguimiento, que no cuenta con stock de material para su anulación y/o ampliación de la orden de compra.
- c. Se procede a coordinar con el segundo postor, si cuenta con stock de material para su atención inmediata o dentro del plazo establecido.
- d. Se procede a la anulación y remisión a programación para su nuevo estudio de mercado.
- e. El postor comunica error o errores en precio, marca, plazo de entrega para su modificación, el área de seguimiento se encarga de la modificación correspondiente de ser el caso.

- f. El postor indica ampliación por ser un material o medicamento de alta rotación y no cuenta con este dentro del plazo establecido, debido a que la orden fue generada con un tiempo mayor a la validez de su cotización.

Figura 5

Proceso de control y seguimiento de órdenes de compra



2.3. Objetivos de la Actividad Profesional

A. Objetivo General

Analizar la problemática de los proveedores del Estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

B. Objetivos Específicos

- Identificar las causas de la problemática de los proveedores del Estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.
- Analizar los procedimientos en la problemática de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.
- Proponer mejorar para reducir la problemática de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

2.4. Justificación de la Actividad Profesional

La actividad profesional tiene su justificación en el análisis de las fases de la selección de proveedores del Estado con el propósito de mejorar en las adquisiciones de materiales e insumos en tiempos de COVID-19, desde la fase de los actos preparatorios y su programación hasta deficiencias la ejecución contractual, y evaluando las causas que provocan las deficiencias en cada una de sus etapas.

También se justifica para lograr una mayor participación de los ejecutivos y servidores de la oficina de adquisiciones, generando un trabajo eficiente, oportuno y con calidad sobre todo en el estado de emergencia, en donde la oficina de adquisiciones debe realizar el mejor uso de sus recursos con la finalidad de obtener contrataciones alineados con los requisitos establecidos dentro de la normativa institucional y la Ley de contrataciones del Estado, permitiendo cumplir la misión y la finalidad de la entidad, dirigida a sus asegurados con bienes adecuados y un servicio con calidad, supervisado por el “Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE”.

Así mismo, se justifica por el cumplimiento de las entidades que realizan contrataciones bajo los parámetros de la Ley, su reglamento y normas complementarias con los fondos públicos y la gestión por resultados (Ley 30225, 2014, art. 51, 52).

2.5. Resultados Esperados

Analizar la problemática de la selección de proveedores del estado evaluando las causas que provocan las deficiencias en cada una de sus etapas.

Contribuir con el análisis de fases en la selección de proveedores en el estado de emergencia por la COVID-19, a fin de tener en cuenta las nuevas alternativas de trabajo.

Mayor involucramiento efectuando e implementando un proceso uniforme y eficiente en la selección de proveedores con nuevas alternativas de solución eficientes, oportunas y de calidad, que vayan dirigidas a una mejor atención del asegurado de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

Capítulo III

Marco Teórico

3.1. Antecedentes

Salazar (2014) en su investigación “La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: Nuevos modelos de gestión” tuvo como objetivo determinar el abastecimiento público de medicamentos en la provisión de servicios de salud de calidad. Teniendo en cuenta la modernización de la gestión pública, propone el modelo de demanda continua en la gestión de inventarios y la integración de la gestión de distribución de medicamentos. La gestión de distribución debe ser ágil desde el proveedor-fabricante y el servicio público. El objetivo es reducir costos y tiempos, y generar un mejor servicio de abastecimiento óptimo para los ciudadanos y proveedores. La relación comercial con los proveedores debe tener un tiempo prolongado y de acuerdo a los requerimientos procurar una mejor negociación en los costos de adquisición por compras urgentes (Management Sciences for Health, 2002). El modelo busca reducir actividades administrativas en la contratación de proveedores y concordar la atención de los proveedores con la necesidad actual de la organización. Se pretende aplicar economías de escala, uniformizar y exigir mayores estándares de calidad en la gestión de compra. Se concluyó que el incremento del gasto público en la compra de medicamentos debe promover mejores procesos en las licitaciones que convocan las entidades públicas.

Mantari y Quispe (2019) en su investigación “Propuesta de mejora del proceso logístico de productos farmacéuticos en empresa Santa Úrsula Servicios de Salud E.I.R.L.”, tuvo como objetivo mejorar el proceso logístico de productos farmacéuticos de la empresa Santa Úrsula, aplicando el método ABC y 5s. Se evidenció un incremento del 5,13 % de productos en sobre stock por el 15 % de las órdenes de pedido. Mediante la aplicación de las 5s se logró el 25 % de cumplimiento. Se realizó la aplicación del método de ABC para clasificar a los proveedores y se aplicó la 5S con la finalidad de mejorar el proceso abastecimiento y almacenamiento. Se mejoró en un 12 %, las actividades de recepción en 9 %, almacenaje en 20 % y el despacho se redujo a 5 minutos. Concluyó que la propuesta de mejora logró una mejora del 68 % de los procesos logísticos de productos farmacéuticas.

Orellana (2017) en su investigación “Evaluación de las compras corporativas de medicamentos en el sector salud, Lima 2014 – 2016”, tuvo como objetivo analizar las compras de medicamentos en el sector salud en el periodo 2014 – 2016. La investigación fue básica con nivel de investigación descriptivo *exposfacto* y el enfoque cuantitativo. La muestra fue la cantidad de medicamentos para los años 2014 (484 ítems), 2015 (465 ítems) y 2016 (438 ítems). Se utilizó la recolección de datos. Se concluyó que el 90 % de compra de medicamentos fueron por subasta inversa, como un proceso mucho más rápido y viable para la compra. Así mismo la licitación pública se enfoca en retrovirales y medicamentos cancerígenos, en donde existe menos cantidad de proveedores.

Larraín, Valentín y Zelaya (2018) en su investigación “Propuesta de mejora del proceso de abastecimiento de medicamentos a través de compras corporativas, para mejorar el acceso a medicamentos de los asegurados al seguro integral de salud” tuvieron como objetivo identificar y analizar las razones por las cuales los pacientes,

no reciben los medicamentos prescritos. La fuente de abastecimiento de medicamentos son las compras realizadas por el Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos (Cenares). Concluyeron que el acceso a la información del consumo de los medicamentos, permitirá de manera rápida la atención de las necesidades de abastecimiento.

Risolazo (2015) en su investigación “La auditoría a los procesos de suministro de medicamentos y su relación con la disponibilidad de medicamentos en el hospital Sergio E. Bernales en el 2014” tuvo como objetivo determinar la relación entre la implementación de las recomendaciones de la auditoría de suministro de medicamentos y una mejor disponibilidad de medicamentos en el Hospital Sergio E. Bernales. La investigación fue explicativa descriptiva y el diseño fue no experimental. La muestra representativa fue de 40 actores involucrados. Se concluyó que existe una relación direccional entre la implementación de las recomendaciones derivados de la auditoría y la mejora de la disponibilidad de los medicamentos, para lograr una mejora de la disponibilidad y dispensación de medicamentos.

Sernaqué (2019) en su investigación “Las deficiencias en el ámbito de las compras directas del estado y su incidencia en la gestión pública del sector salud de los gobiernos locales de Lima – 2016” tuvo como objetivo demostrar la relación entre los supuestos excluidos del ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y la inadecuada técnica legislativa que considero a las compras directas excepcionales a adquisiciones de bienes y/o servicios que carecen de dicha connotación, asumidos por los gobiernos locales, repercute en la gestión administrativa pública por la discrecionalidad en la disposición del uso de los recursos del Estado. Concluyó que existe relación entre los supuestos excluidos del ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y la inadecuada técnica legislativa de considerar como

compras directas excepcionales a adquisiciones de bienes y/o servicios que carecen de dicha connotación, lo cual, incide entre otros, a los servicios de salud asumidos por los gobiernos locales.

3.2. Bases Teóricas

3.2.1. Teoría de las Restricciones.

La teoría de las restricciones, conocida también por su acrónimo en inglés: TOC (Theory of Constraints) fue formulada por el físico y empresario israelí Eliyahu M. Goldratt. La teoría de las restricciones es una filosofía de gestión que se basa en interpretar y optimizar sistemas integrados. La teoría postula que en un proceso multitarea, independientemente del ámbito en el que se desarrolle, el ritmo será dictado por el “engranaje” más lento.

Por lo cual es claro que el ritmo de producción, distribución y comercialización se ve limitado por la velocidad de las tareas de abastecimiento. Esta limitante se perjudica el proceso. Así, la teoría de las restricciones sugiere a las empresas dirigir sus esfuerzos en estos puntos críticos para optimizar el proceso más débil y como consecuencia, lograr mejoras en la actividad integral de la organización.

La teoría de las restricciones puede originarse a partir de aspectos físicos (capacidad de recursos, provisión de materiales, etc.), de mercado o recursos humanos, entre otros. Para corregir la teoría de las restricciones se debe implementar una solución a gran escala en la organización, identificando la restricción (también llamado “cuello de botella”), decidir cómo mejorar la gestión, subordinar todos los elementos restantes (indicadores, departamentos, reglas, etc.).

3.2.2. Teoría de la Logística Hospitalaria.

La logística hospitalaria considera las actividades de transformación y el flujo de recursos que conforman la prestación de servicios en salud. La logística hospitalaria

contempla las diferentes áreas (suministro, farmacia, servicios auxiliares) y a los responsables de las actividades logísticas en los centros de decisión de la institución que respetan los procedimientos (Beaulieu,2002).

Por lo tanto, la logística hospitalaria es un proceso flexible que se ha adaptado a los entornos y condiciones variables en los que las organizaciones se desenvuelven y ha englobado temas como flujo de materiales, información, exclusión de procesos que no forjen valor, todo con el propósito de mantener la satisfacción del cliente con la mayor utilidad posible.

3.3. Definición de Términos Principales

3.3.1. Compras.

Las compras es el proceso de adquisición de insumos y materiales requeridos en términos de cantidad y calidad adecuada al precio conveniente, para ser usado por el área de operaciones en el tiempo y espacio requerido (Escriva, Savall, & Martinez, 2006).

3.3.2. Evaluación de Proveedores

En el análisis y selección de los proveedores existen diferentes criterios que van desde la calidad del producto hasta la impresión que estos proporcionan. Así, también en la evaluación de los proveedores se toma en cuenta la criticidad y selección de los factores de evaluación son determinados por los interesados del proceso y alineados a los objetos y metas de la organización.

Uno de los métodos usados es el método de Jerarquía Analítica, en el cual se selecciona a proveedores y el volumen de cada uno de ellos, teniendo como factores para esta metodología, los costos, tiempo de entrega, distancia y categoría del proveedor.

Se estructura una jerarquización, en donde se distribuye los objetivos entre los elementos a comparar (atributos y características) para luego juzgar la importancia que estos tengan entre ellos.

Luego se establecen comparaciones para medir la importancia de cada elemento sobre la meta general, teniendo en cuenta una escala de valores para luego realizar una matriz de comparación entre todos los elementos.

Seguidamente se calculan los pesos de los atributos y la información para calcular cuál de todos los elementos es el más importante, esto se realiza asignando los pesos para cada elemento, para luego realizar el cálculo del puntaje global.

Finalmente se estima el puntaje global, usando los pesos de los criterios y las características y considerando las medidas relacionadas, los puntajes globales son calculados (Ruiz, Ablanado, & Ayala, 2012).

En el método categórico, se califica a los proveedores como positivo, neutral o negativo de acuerdo a los factores de evaluación más relevantes de la empresa.

En el método de valoración de proveedores, se da una puntuación al proveedor por cada aspecto que la empresa quiere medir, el índice se obtiene al dividir la puntuación obtenida del proveedor sobre la puntuación máxima, de acuerdo al índice obtenido se valorará al proveedor.

$$\text{Índice} = (\text{Puntuación obtenida} / \text{Puntuación máxima}) \times 100.$$

- Índice > 95 %: Muy bueno.
- Índice entre 90 % y 95 %: Bueno.
- Índice entre 75 % y 90 %: Regular.
- Índice entre 60 % y 75 %: Insuficiente.
- Índice entre 40 % y 60 %: Deficiente.

- La valoración total será obtenida de la suma de todos los factores entre la puntuación máxima: Índice = (Resultado obtenido / Puntuación máxima) x 100 (Ruiz, Ablanado, & Ayala, 2012).

3.3.3. Gestión del Abastecimiento.

La gestión del abastecimiento en una organización está relacionada con los objetivos y el desempeño, las cuales se alinean con las actividades que estas realizan para mejorar la ventaja competitiva, de tal forma que su estructura define las estrategias de compras, la orientación al mercado y los efectos que estos tienen referente a la gestión de proveedores (Escriva, Savall, & Martinez, 2006).

3.3.4. Gestión Compras.

La gestión de compras está orientada a suministrar sin interrupciones materiales, bienes y/o servicios, para la cadena de comercialización o de producción, los cuales deben suministrarse en las en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio y en el lugar acordado según los términos de compra (Escriva, Savall, & Martinez, 2006).

La gestión de compras es estratégica, por el control de los costos de producción de bienes y servicios y la capacidad de respuesta requerida a los requerimientos externos e internos. La gestión de compras se ocupa del proceso de adquisición de los bienes y servicios necesarios de diversos proveedores y bajo distintas modalidades (Bohorquez & Puello, 2013).

3.3.5. Gestión del Proceso de Compras.

La gestión del proceso de compras busca suprimir los procesos, tareas y actividades que no agreguen valor a la cadena de abastecimiento; debido a que muchos procesos solo generan sobrecostos y pérdida de tiempo para la producción y empresa (Heredia, 2000).

Una buena gestión del proceso de compras genera una correlación directa entre los procesos, información abierta y participación entre los actores de la cadena de abastecimiento para que los movimientos de información sean rápidos y ágiles.

3.3.6. Gestión de Stock o Inventarios.

La gestión de stocks o inventarios es fundamental en los objetivos económicos de operaciones; mide el nivel de existencias de cualquier artículo o recurso utilizado por la empresa, determina los niveles que deben sostenerse y establece el tiempo y la cantidad en qué deben reaprovisionarse (Escriva, Savall, & Martinez, 2006).

3.3.7. Homologación del Proveedor.

En la homologación del proveedor, se busca encontrar el menor costo para los bienes adquiridos; sin embargo, los proveedores potenciales son evaluados por calidad, garantía, precio, post venta y por otros factores como la localización geográfica, relaciones laborales, las instalaciones del proveedor, las reservas del proveedor, las habilidades de su servicio y su situación económica (Merli, 2004).

3.3.8. Logística

La definición del Council Supply Chain Management Professionals (CSCMP) indica como los procesos de planeación, implementación, control eficiente y efectivo del flujo de materiales e información, recurso humano, almacenaje, servicios para el óptimo desempeño de la cadena logística desde el punto de origen hasta el punto de consumo, satisfaciendo los requerimientos del cliente.

La logística en la cadena de suministros engloba a su vez varios conceptos relacionados, de tal forma que abarca aspectos que permiten dar un enfoque más compacto y menos específico (Cabrera, 2013).

3.3.9. Objetivos en la Gestión Compras.

El objetivo principal de la gestión de compras, es la adquisición de materiales y la gestión de los servicios al costo más bajo manteniendo la calidad y servicio. En ella se tiene en cuenta la importancia de la constancia del abastecimiento; pagar precios justos; mantener las existencias; evitar deterioros, duplicidad, desperdicios.

También en la gestión de compras se considera de gran relevancia encontrar nuevos proveedores y productos; bajo nuevos procedimientos; capacitación del personal y flujo de información (Calimeri, 1999).

3.3.10. Optimización de la Gestión Compras.

En la optimización en la cadena de abastecimiento se reducen los costos mediante una gestión de los recursos cuya finalidad es la productividad. Se identifican cuales son los procesos que agregan valor bajo un modelo de costos para buscar la eficacia y obtener los puntos críticos.

3.3.11. Planificación de la Gestión Compras.

La planificación de la gestión de compras coordina todas las actividades relacionadas con los procesos de aprovisionamiento, compra, almacenamiento, control, movimiento, manipulación, y estandarización de los bienes o productos. La planificación tiene como objetivo reducir los costos y llevar en forma eficiente el movimiento y manejo de los materiales y productos en todas sus etapas (Calimeri, 1999).

3.3.12. Proveedores.

Para evaluar proveedores se tienen en cuenta diversos factores como la calidad, servicio y precio, considerando las condiciones de pago con proveedores que puedan

mantener continuidad en los suministros, flexibilidad para aceptar cambios en las especificaciones (capacidad de respuesta) y entregas consistentes (Merli, 2004).

3.4. Marco legal

3.4.1. Ley de Contracciones del Estado (LCE).

Ley 30225. Ley de Contrataciones del Estado, establece las disposiciones y lineamientos de las entidades del sector público en los procesos de contratación de bienes, servicios que realicen.

Ley 30353 y Decreto Legislativo 1341

Ley 30689 que modifica e incorpora algunos artículos de la Ley 30225.

Decreto Legislativo 1444 que modifica, incorpora y deroga algunos artículos de la Ley 30225, Ley de Contrataciones del Estado, con la finalidad de impulsar la ejecución de políticas públicas nacionales y sectoriales mediante la agilización de los procesos de contratación; así como fortalecer al organismo supervisor de las contrataciones del Estado y a la Central de Compras Públicas para fomentar la eficiencia en las contrataciones.

3.4.2. Texto Único Ordenado de la Ley 30225.

La Ley de Contrataciones del Estado contiene las disposiciones y lineamientos que deben observar las entidades del sector público en los procesos de contrataciones de bienes y servicios.

Existen una serie de principios que son propios de la Ley de Contrataciones del Estado, los cuales deben ser cumplidos por la administración pública y los terceros.

La Ley de Contrataciones del Estado tiene por finalidad establecer normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultados (Ley 30225, 2020, art. 2).

3.4.3. Principios de la Ley de Contrataciones

- a. Libertad de concurrencia. Las ENTIDADES promueven el libre acceso y participación de proveedores en los procesos de contratación que realicen, debiendo evitarse exigencias y formalidades costosas e innecesarias. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que limiten o afecten la libre concurrencia de proveedores.
- b. Igualdad de trato. Todos los proveedores deben disponer de las mismas oportunidades para formular sus ofertas, encontrándose prohibida la existencia de privilegios o ventajas, y en consecuencia, el trato discriminatorio manifiesto o encubierto. Este principio exige que no se traten de manera diferente situaciones que son similares y que situaciones diferentes no sean tratadas de manera idéntica siempre que ese trato cuente con una justificación objetiva y razonable, favoreciendo el desarrollo de una competencia efectiva.
- c. Transparencia. Las entidades proporcionan información clara y coherente con el fin de que todas las etapas de la contratación sean comprendidas por los proveedores, garantizando la libertad de concurrencia, y que la contratación se desarrolle bajo condiciones de igualdad de trato, objetividad e imparcialidad. Este principio respeta las excepciones establecidas en el ordenamiento jurídico.
- d. Publicidad. El proceso de contratación debe ser objeto de publicidad y difusión con la finalidad de promover la libre concurrencia y competencia efectiva, facilitando la supervisión y el control de las contrataciones.

- e. Competencia. Los procesos de contratación incluyen disposiciones que permiten establecer condiciones de competencia efectiva y obtener la propuesta más ventajosa para satisfacer el interés público que subyace a la contratación. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que restrinjan o afecten la competencia.
- f. Eficacia y Eficiencia. El proceso de contratación y las decisiones que se adopten en su ejecución deben orientarse al cumplimiento de los fines, metas y objetivos de la entidad, priorizando estos sobre la realización de formalidades no esenciales, garantizando la efectiva y oportuna satisfacción de los fines públicos, para que tengan una repercusión positiva en las condiciones de vida de las personas, así como del interés público, bajo condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos.
- g. Vigencia Tecnológica. Los bienes, servicios y obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidades tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad, la finalidad pública para los que son requeridos, por un determinado y previsible tiempo de duración, con posibilidad de adecuarse, integrarse y repotenciarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos.
- h. Sostenibilidad ambiental y social. En el diseño y desarrollo de la contratación pública se consideran criterios y prácticas que permitan contribuir tanto a la protección medioambiental como social y al desarrollo humano.

- i. Equidad. Las prestaciones y derechos de las partes deben guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general.
- j. Integridad. La conducta de los partícipes en cualquier etapa del proceso de contratación está guiada por la honestidad y veracidad, evitando cualquier práctica indebida, la misma que, en caso de producirse, debe ser comunicada a las autoridades competentes de manera directa y oportuna.

3.4.4. Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE)

El Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) es el sistema electrónico que permite realizar el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas. (Ley 30225, 2014, art. 47).

Capítulo IV

Descripción de las Actividades Profesionales

4.1. Descripción de Actividades Profesionales

4.1.1. Enfoque de las Actividades Profesionales.

El enfoque de las actividades estuvo orientado al seguimiento y control del abastecimiento de bienes y servicios de la red asistencial pública.

Las actividades de seguimiento y control permiten analizar, verificar y controlar en el sistema SAP R/3, los materiales e insumos adquiridos.

Bajo el enfoque previsto, se controló la recepción de los materiales como parte de las responsabilidades de la Gerencia de Abastecimiento de EsSalud, de forma oportuna para la atención del asegurado.

En el enfoque definido se controló desde su primera fase hasta la ejecución contractual y coordinación con las diferentes áreas para obtener resultados en forma oportuna y eficiente para los asegurados.

Igualmente se realizó el seguimiento y control de los recursos para los profesionales que utilizan los materiales e insumos que llegan a la Gerencia de Abastecimiento de EsSalud.

En la gestión administrativa, el enfoque de la gestión de proveedores, considera el control de la adquisición de bienes y servicios en una organización bajo un equipo de colaboradores con conocimientos en la materia, para realizar los procesos de compra enmarcados en la ley, de forma eficiente, eficaz y transparente, para la atención a tiempo de los usuarios.

4.1.2. Alcance de la Investigación.

El alcance de la investigación estuvo determinado por las acciones en la Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud en la ciudad de Arequipa en el tiempo de la pandemia generado por la COVID-19, en el cual se han producido bajo determinados cambios para acelerar los procesos, volverlos más flexibles para llegar a tener los insumos, materias primas y productos como medicamentos en tiempo oportuno para los asegurados.

Como parte del alcance, se estableció las acciones y actividades en la Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud, con mayor precisión en el la Gerencia de Abastecimiento, teniendo en cuenta la fase de selección y ejecución contractual de proveedores.

El alcance de la investigación también incluyó analizar la problemática del proceso de contratación en la Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud, desde la fase de programación y actos preparatorios, fase de selección y la fase de ejecución contractual.

En el alcance también se determinó analizar, no solo a actores involucrados en cada fase, sino también a los ejecutivos de cada Gerencia, autoridades superiores, las áreas usuarias, buscando articular todos los niveles de la Gerencia de Abastecimiento.

Finalmente se llegó a identificar las causas que originan las deficiencias en cada fase, para procurar contar con alternativas de solución y obtener niveles óptimos de contrataciones que garanticen el abastecimiento oportuno de bienes, servicios y obras con la finalidad de mejorar la eficiencia en las contrataciones.

4.1.3. Alcance de las Actividades Profesionales.

El alcance de las actividades fue determinado en el área de Seguimiento y Control, que permitió evaluar los puntos críticos en el proceso, desde la elaboración de documentación, brindando el apoyo adecuado a los comités de selección como: la elaboración de bases, convocatoria, evaluación, otorgamiento y el consentimiento de la buena pro y de los procedimientos de selección que son convocados a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

El alcance de la actividad también incluyó la identificación de algunas situaciones críticas en el desarrollo de los procedimientos de selección que hacen que los mismos sean deficientes, engorrosos, y no lleguen al resultado esperado, proponiendo alternativas de solución para obtener contrataciones óptimas y eficientes.

4.1.4. Entregables de las Actividades Profesionales.

Los entregables de las actividades profesionales, están en el alcance determinado considerado desde el desarrollo del proceso de contratación, como encargada del área de control y seguimiento en la fase de selección, por lo que las funciones culminaron con el consentimiento de los procedimientos convocados.

Tabla 1*Entregables de las actividades profesionales*

Resultados Esperados	Entregables	Estatus
Documentación debidamente foliada con todas sus actuaciones al Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC)	Expediente de contratación	Implementado
Revisión de documentación	Revisión de los expedientes antes de la convocatoria	Implementado
Disponibilidad de presupuesto	Revisión de la disponibilidad presupuestal para el ejercicio presupuestal previsto para la ejecución del contrato respectivo,	Implementado
Revisión de documentación conforme a ley	Documentación conforme y dentro de los plazos establecidos por Ley	Implementado
Revisión de procedimientos para consultores	Revisión del procedimiento de selección de consultores individuales	Implementado
Solicitud de cotización	Informe de comparación de precios	Implementado
Plazos mínimos	Calendarización con el comité de selección	Implementado
Documentación a Sub Gerencia de Adquisiciones	Invitación a proveedores	Implementado
Consignar documentación en el expediente	Actas de expediente de contratación	Implementado
Evaluación realizada	Resultados finales	Implementado

En los entregables se considera la entrega del expediente de contratación debidamente foliado con todas sus actuaciones al Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC), para continuar con las etapas siguientes.

4.2. Aspectos técnicos de la Practica Preprofesional

4.2.1. Metodologías.

La metodología utilizada fue descriptiva orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio-temporal de las actividades como

encargada del área de seguimiento y control, bajo el marco de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, así como los principios que rigen las contrataciones, aplicación de las directivas emitidas por el OSCE y verificación de pronunciamientos relevantes de cada caso.

4.2.2. Técnicas.

A. Lista de Cotejo.

A partir del análisis de los expedientes de contrataciones, de los procesos de selección, se determinó las falencias en la aplicación normativa, para establecer las causas y consecuencias, el acceso a la información, así como la verificación y contrastación de los expedientes de los procesos de selección.

B. Análisis documental.

De los expedientes de contratación, opiniones, pronunciamientos y resoluciones emitidas por el Tribunal de Contrataciones, referente a las distintas actuaciones, en la ejecución de los procesos de selección y sistemas de contratación.

C. Fichas bibliográficas.

Las fuentes bibliográficas ayudaron a definir y conceptualizar términos básicos y tener una amplia noción de las contrataciones públicas, las etapas de los procesos de selección y demás temas afines.

D. Encuesta.

La encuesta nos permitió recopilar datos acerca de hechos, objetivos, opiniones y conocimientos de los procesos de selección y sistemas de contrataciones.

4.2.3. Instrumentos.

Ficha de datos, reportes de trabajo, instructivos de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, directivas que emite el Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (OSCE), plan anual de contrataciones, presupuesto institucional de apertura, presupuesto institucional modificado, plan operativo institucional, SEACE y reporte SIAF.

4.2.4. Equipos y Materiales Utilizados en el Desarrollo de las Actividades.

Equipo de cómputo o laptop, Microsoft Excel 2016, Microsoft Word 2016, impresora multifuncional, dispositivo de almacenamiento o USB, organizadores anillados, tapas y micas, fotocopia de documentos y manuales, fotocopia de procedimientos e instructivos y fotocopia de formatos.

4.3. Ejecución de las actividades profesionales

4.3.1. Cronograma de Actividades Realizadas.

Tabla 2

Cronograma de actividades realizadas en el año 2020

Actividades	Mes			
	Set	Oct	Nov	Dic
Verificación de activos propuestos para la baja que se encuentran en condición de deterioro, desfasados o en buen estado.				
Internamiento y Foliado de Documentos Internos y Externos.				
Verificación de Existencia de Libros, Actas y Cuadernos de Control.				
Verificación de activos propuestos para la baja que se encuentran en condición de deterioro, desfasados o en buen estado.				
Verificación de Existencia de Libros, Actas y Cuadernos de Control.				
Actualización de información sobre bienes activos 2019 en el SIMI (Software Inventario Mobiliario Institucional)				

4.3.2. Proceso y Secuencia Operativa de las Actividades Profesionales.

El proceso realizado desde la entrega del expediente de contratación hasta su culminación fueron las siguientes:

- a. Revisión de los expedientes antes de la convocatoria con el contenido mínimo del expediente de contratación tomando en consideración los artículos 20° y 27° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, teniendo en cuenta los requisitos para convocar y el contenido mínimo de documentos del procedimiento.
 - El procedimiento de selección debe contar con el expediente de contratación aprobado, estar incluido en el plan anual de contrataciones, haber designado al comité de selección cuando corresponda, y contar con los documentos del procedimiento de selección aprobados que se publican con la convocatoria, de acuerdo a lo que establece el reglamento.
 - Cuando son procedimientos de selección para la ejecución de obras se requiere adicionalmente el expediente técnico y la disponibilidad física del terreno.
- b. Revisión de la disponibilidad presupuestal para el ejercicio presupuestal previsto para la ejecución del contrato respectivo, así como el periodo presupuestal. Se verificó si cuenta con la previsión presupuestal respectiva, de lo contrario es devuelto para su tramitación antes de su convocatoria.
- c. Revisión de la documentación conforme y dentro de los plazos establecidos por ley, ya sea el resumen ejecutivo que acompaña al estudio de mercado y donde se debe verificar si existe pluralidad de postores, así como el contenido mínimo de los documentos con el que debe contar el expediente de contratación para proceder con la convocatoria respectiva.

Se consideró las bases de una licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada y la subasta inversa electrónica, las cuales deben contener (Reglamento de la Ley 30225, 2015, art. 27):

- La denominación del objeto de la contratación.
- Las especificaciones técnicas, los términos de referencia o el expediente técnico de obra, según corresponda.
- El valor referencial en los casos de obras y consultoría de obras, con los límites inferior y superior que señala el artículo 28 de la ley. Estos límites se calculan considerando dos decimales, si el límite inferior tiene más de dos decimales, se aumenta en un dígito el valor del segundo decimal; en el caso del límite superior, se considera el valor del segundo decimal sin efectuar el redondeo.
- La moneda en que se expresa la oferta económica.
- La modalidad de ejecución de llave en mano, cuando corresponda.
- El sistema de contratación.
- Las fórmulas de reajuste, cuando correspondan.
- El costo de reproducción.
- Los requisitos de precalificación, cuando corresponda.
- Los requisitos de calificación.
- Los factores de evaluación.
- Las instrucciones para formular ofertas y las garantías aplicables.
- Las demás condiciones contractuales; y la proforma del contrato, cuando corresponda.

- d. Procedimiento de selección de consultores individuales con el expediente de contratación, según el reglamento de la Ley 30225, 2015, art. 27, que determina:
- La denominación del objeto de la contratación.
 - Los términos de referencia.
 - El valor estimado que constituye el precio de la contratación.
 - El formato de hoja de vida.
 - Los factores de evaluación y el procedimiento de calificación y evaluación.
 - Las instrucciones para formular expresión de interés.
- e. Comparación de precios de acuerdo al literal del numeral 27.1 del artículo 27 del reglamento. Cuando no se elabore una solicitud de cotización y la información se obtenga de manera telefónica, presencial o mediante portales electrónicos la entidad debe elaborar un informe que contenga los detalles de dicha indagación.
- f. Fijar juntamente con los miembros del comité de selección los calendarios a llevar a cabo el desarrollo del procedimiento de selección debiendo considerar los plazos mínimos establecidos por la ley a fin de evitar dilataciones.
- g. Revisar los plazos de ejecución previstos para el servicio, verificando que estos no se contrapongan al calendario del proceso de selección; en caso de presentarse esta situación se debe comunicar al área de programación y al área usuaria, para las modificaciones de ser el caso de los términos de referencia o las especificaciones técnicas durante la etapa de selección.
- h. Los procesos deben ser convocados en el día, salvo que existiera alguna complicación que no se pueda superar en ese día.

- i. Una vez convocado el procedimiento de selección, se debe cursar invitación a los proveedores que cotizaron en el estudio de mercado (como mínimo) y con copia a la Sub Gerencia de Adquisiciones, para conocimiento y seguimiento de la ejecución del mismo, así también, se remite copia del calendario del procedimiento de selección y las modificaciones que se produjeran en el mismo al personal encargado de la recepción de los documentos en la ventanilla 14 (Módulo de Atención al Proveedor para conocimiento y atención). El encargado recibe la documentación que los proveedores presentan en las fechas previstas para el registro de participantes, formulación de consultas y observaciones, presentación de sus ofertas, elevación de observaciones y recursos de apelación, que luego son derivadas para su implementación.
- j. Cada acuerdo o discrepancia que surjan en las decisiones de los miembros del comité de selección se debe consignar documentalmente en el expediente de contratación a través de la elaboración de las respectivas actas.
- k. La presentación de ofertas se lleva a cabo según sea el tipo y modalidad, llevándose a cabo ya sea en acto público o en acto privado.
- l. Los miembros de los comités de selección proceden a revisar y dar inicio a la calificación y evaluación de las mismas en las fechas indicadas en el calendario, en concordancia lo señalado en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado (Reglamento de la Ley 30225, 2015, art. 28, 29, 30).
- m. De la evaluación realizada se obtiene los siguientes resultados finales:
 - Una vez que ha quedado consentida la buena pro o quedó administrativamente firme la misma, se coordina con los postores adjudicados la fecha prevista para

la suscripción oportuna de los contratos, así como los documentos que deben hacer llegar a las oficinas de la Sub Gerencia de Adquisiciones para tal fin.

- Paralelamente se gestiona la solicitud de pedido coordinando con el área usuaria la misma quien debe prever la certificación presupuestal del procedimiento, ya sea el caso que la prestación del servicio o adquisición del bien se haga dentro del ejercicio presupuestal y más aún si el plazo de dicha prestación será de un año o su ejecución pase el ejercicio presupuestal, se debe prever con el presupuesto para el pago del servicio correspondiente en el próximo ejercicio presupuestal. Una vez que se cuenta con la solicitud de pedido se emite el contrato marco y la orden de compra en el sistema SAP, la misma que deberá ser girada el mismo día de suscrito el contrato.
- De no ser remitida la solicitud de pedido, para el giro de la orden de compra o servicio, en los plazos establecidos; deberá comunicarse a la Sub Gerencia de Adquisición a efectos de realizar las coordinaciones que sean necesarias.
- Los contratos deberán ser pasados en archivos (*.doc) generados por MS Word; con dos (02) días de anticipación a la suscripción de contrato a los profesionales encargados de la revisión de los contratos, junto con los expedientes debidamente ordenados, asimismo deberán coordinar con dichos especialistas para la citación al contratista para la firma del contrato.
- En caso de presentarse inconvenientes de carácter técnico en la plataforma del SEACE, durante el registro de los actos del proceso de selección, el analista encargado deberá comunicar el mismo día de ocurrido en hecho al correo, consultas@osce.gob.pe; con copia a la Sub Gerencia de Adquisición.

- Una vez suscrito el contrato tanto por los funcionarios como por el proveedor adjudicado que brindará el servicio o entregará el bien en el tiempo previsto en las bases del procedimiento de selección, se procede a registrar el mismo en el SEACE.
 - Culminado el procedimiento de selección el comité de selección deberá entregar el expediente al Órgano Encargado de las Contrataciones del Estado (OEC), para continuar con el trámite correspondiente a la ejecución del contrato, respecto a los procesos declarados desiertos.
- n. Una vez que un proceso ha quedado desierto no ofertado, el comité de selección realiza el informe correspondiente, canalizándolo inmediatamente al área que corresponde, indicando en el mismo informe la fecha que el procedimiento quedó desierto, indicando la fecha que éste será consentido a efectos de tener en cuenta para la siguiente convocatoria.

Capítulo V

Resultados

5.1. Resultados Finales de las Actividades Realizadas

5.1.1. Análisis de la problemática de la selección de proveedores del estado evaluando las causas que provocan las deficiencias en cada una de sus etapas.

En el trabajo realizado en una institución pública como el Seguro Social de Salud-EsSalud, que es un organismo público descentralizado, se aplicó los fundamentos de gestión pública con énfasis en los aspectos técnicos, administrativos, económicos, financieros, presupuestal orientados a la evaluación de proveedores para el abastecimiento de medicamentos en tiempos de COVID-19 de la red asistencial Arequipa-EsSalud.

El trabajo estuvo alineado a cumplir con la cobertura a los asegurados y sus derechohabientes, a través del otorgamiento de los servicios administrativos de la institución como la evaluación de proveedores y mantener la cadena de abastecimiento de insumos, materiales y equipos.

El trabajo realizado estuvo relacionado para dar soporte a las áreas medicas que brindan prestaciones de prevención, recuperación, rehabilitación que corresponden al régimen contributivo de la seguridad.

Se cumplió con ejercer un alto compromiso con las funciones establecidas, realizando el proceso de compras en forma adecuada y acertada, así mismo se estableció una comunicación oportuna entre las áreas de los usuarios y el área de logística, y sobre todo se reforzó la comunicación y relación con los proveedores para lograr cumplir con los procesos de forma eficaz.

Bajo esta premisa de colaboración con los proveedores, se reforzó la coordinación, cooperación y confianza para reducir el uso de recursos en el trabajo desarrollado, también se controló la emisión de órdenes de compra en forma correcta y adecuada.

En el trabajo realizado se identificó que, en el mercado de los proveedores, existen varios de ellos que tienen disponibilidad de medicamentos, sin embargo, el proceso de selección y evaluación al interno de la institución es complejo para generar las órdenes de compra de forma oportuna.

En el trabajo realizado se evaluó los proveedores en términos cualitativos y cuantitativos para lograr una pronta atención y con productos de calidad, no obstante, también se identificó que la institución, en la gerencia centra de logística, en el área de abastecimiento no se cuenta con una correcta base de datos de proveedores, así como un control riguroso de expedientes y los espacios de almacenamiento son escasos.

De igual modo se identificó que existe una alta rotación del personal, así como falta de stock de medicamentos sin el presupuesto suficiente, más aún con la alta variación de precios de medicinas de alta rotación y que se encuentran en stock crítico o stock cero.

Finalmente, los procesos de los pagos a los proveedores ocasionan la falta de atención de órdenes de compra oportunas y los proveedores prefieren atender a otros clientes.

5.2. Logros alcanzados

5.2.1. Identificar la problemática general de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

A. Análisis FODA.

Tabla 3

Análisis FODA

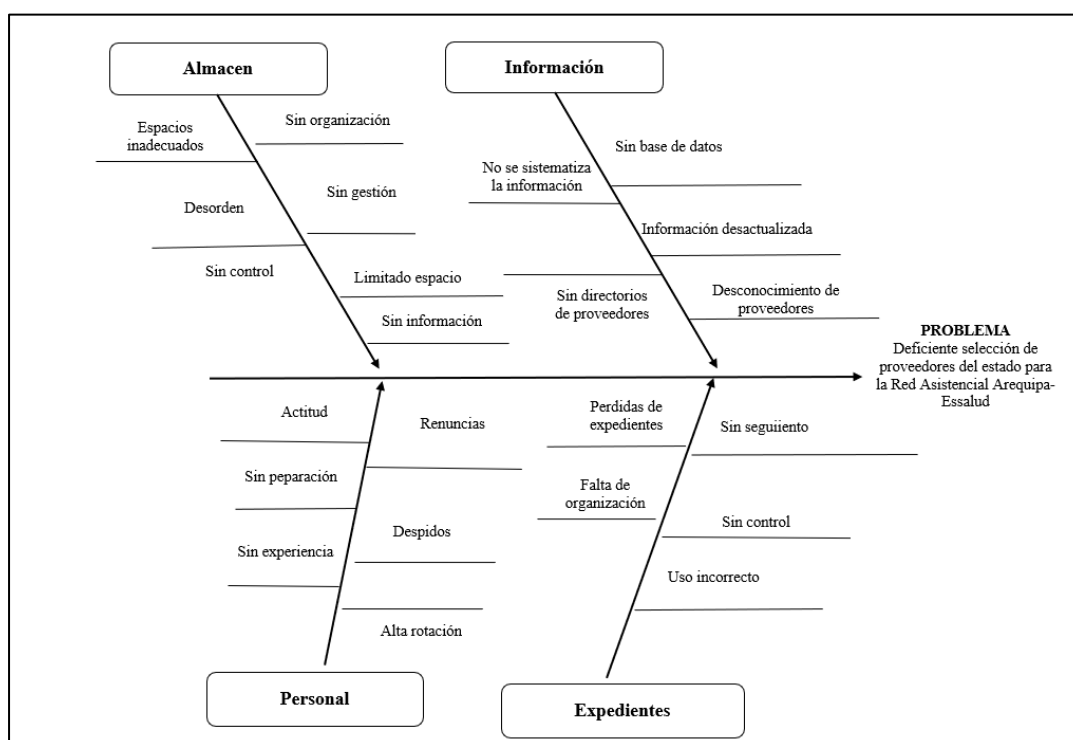
Fortalezas	Oportunidades
El equipo de trabajo cuenta con un alto compromiso con sus funciones establecidas.	Se cuenta con proveedores con disponibilidad de medicamentos en el momento que se les solicita o se les emite las órdenes de compra.
Los servidores cuentan con capacitación adecuada para realizar compras en forma adecuada y acertada.	Los proveedores son diversos, los cuales son seleccionados cualitativa y cuantitativamente que permite una pronta atención y con productos de calidad.
Comunicación adecuada entre el área usuaria y el área de logística, así como con los proveedores.	
Colaboración oportuna de los proveedores, determinados en coordinación, cooperación y confianza que vienen adquiridas con el tiempo de trabajo.	
Se reconoce el esfuerzo que realiza la entidad en la atención a los asegurados.	
La emisión de ordenes se ejecuta en forma correcta y adecuada	
Debilidades	Amenazas
No se cuenta con una correcta base de datos actualizada de proveedores (email, teléfono y representantes legal o representante de zona).	La falta de stock de medicamentos en el momento oportuno para el asegurado.
No existe un control riguroso de expedientes por lo que genera extravíos o pérdidas.	El presupuesto para la compra de los medicamentos es habilitado fuera de tiempo.
Escaso espacio para el almacenamiento de medicamentos con y sin cadena de frío.	Existe variación de precios de medicamentos de alta rotación y que se encuentran en stock crítico o stock cero.
Alta rotación del personal o personal nuevo que no conoce la seguridad social.	No se atienden órdenes de compra por problemas en la ruta terrestre (bloques o falta de movilidad).
	La falta de pago a los proveedores ocasiona la falta de atención de órdenes de compra o que no vuelvan a cotizar en otro proceso.

Como se puede apreciar en la tabla 3, no se cuenta con una correcta base de datos de proveedores, no se ejecuta el control de expedientes, el espacio de almacén es insuficiente y existe alta rotación de personal.

B. Diagrama de Ishikawa

Figura 6

Diagrama Ishikawa Causas de mala selección de proveedores



Respecto al diagrama de Ishikawa en el cual se determinan las causas de la deficiente selección de proveedores del estado para la Red Asistencial Arequipa EsSalud, se identificaron las causas como: la información, expedientes, almacén y personal.

Tabla 4

Frecuencia de causas de deficiente selección de proveedores

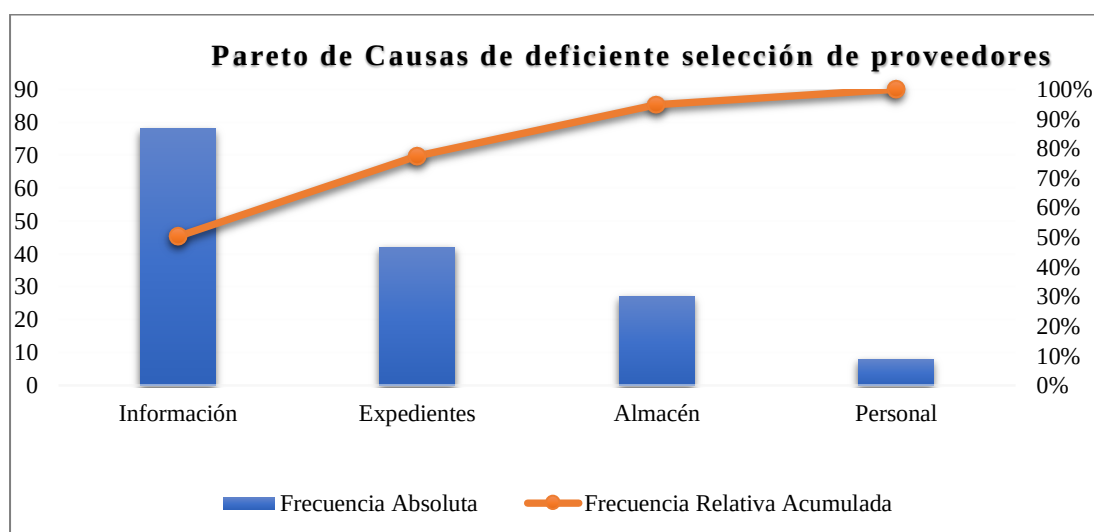
Causas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Información	78	78	50%	50%
Expedientes	42	120	27%	77%
Almacén	27	147	17%	95%
Personal	8	155	5%	100%

Sobre la frecuencia de causas de deficiente selección de proveedores, la mayor frecuencia está relacionada con: la información, expedientes, almacén y personal, todo ello en orden decreciente.

C. Diagrama de Pareto

Figura 7

Diagrama de Pareto



En el diagrama de Pareto, en la frecuencia de una mayor incidencia de causas, se observa que el área de selección de proveedores debe enfocarse en centralizar la información de los suministradores, organizarla, sistematizarla y generar con la información valor para la organización Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

5.2.2. Analizar los procedimientos en la problemática de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

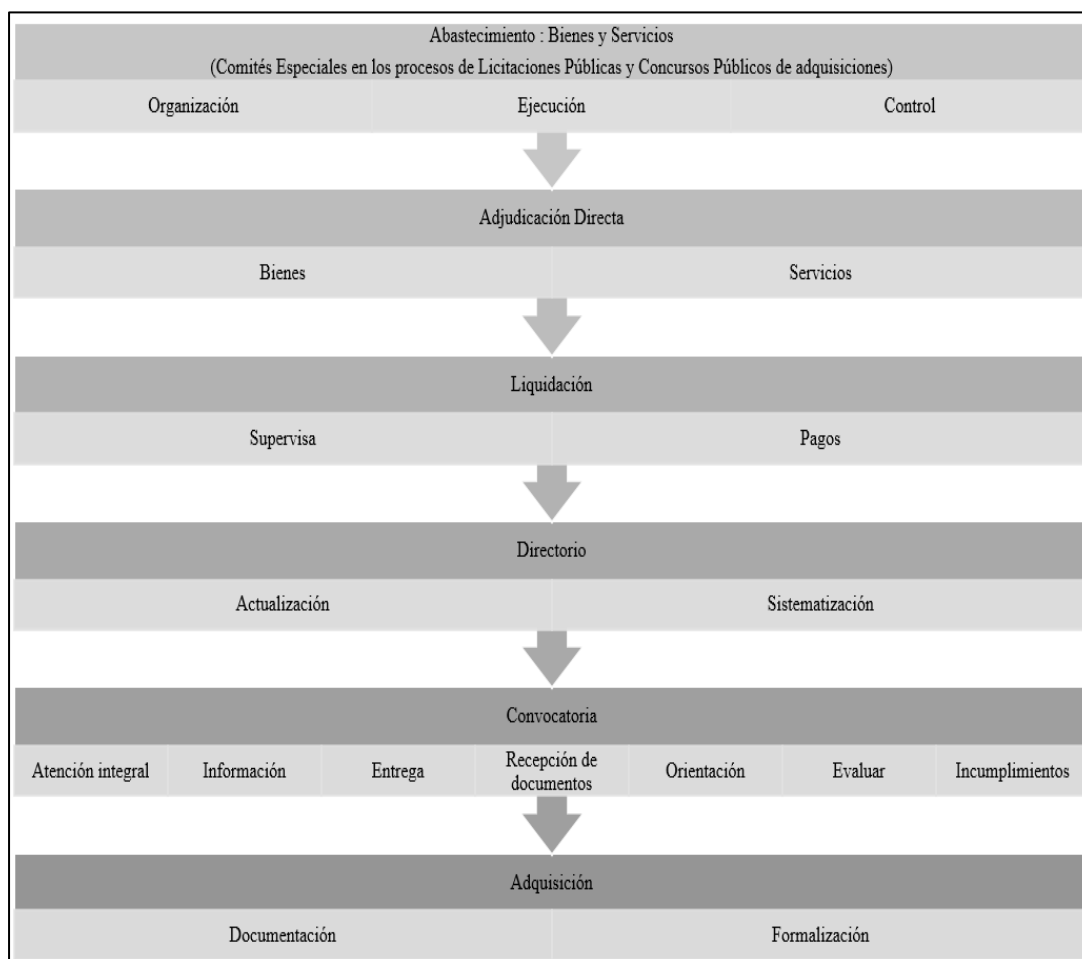
Figura 8

Mapa de procesos general de selección de proveedores



De acuerdo a la figura 7, se aprecia los grandes procesos que intervienen en la selección de proveedores, teniendo en cuenta que se pueden especificar de acuerdo a las actividades parte de cada proceso.

A. Mapa de procesos y actividades de selección de proveedores.

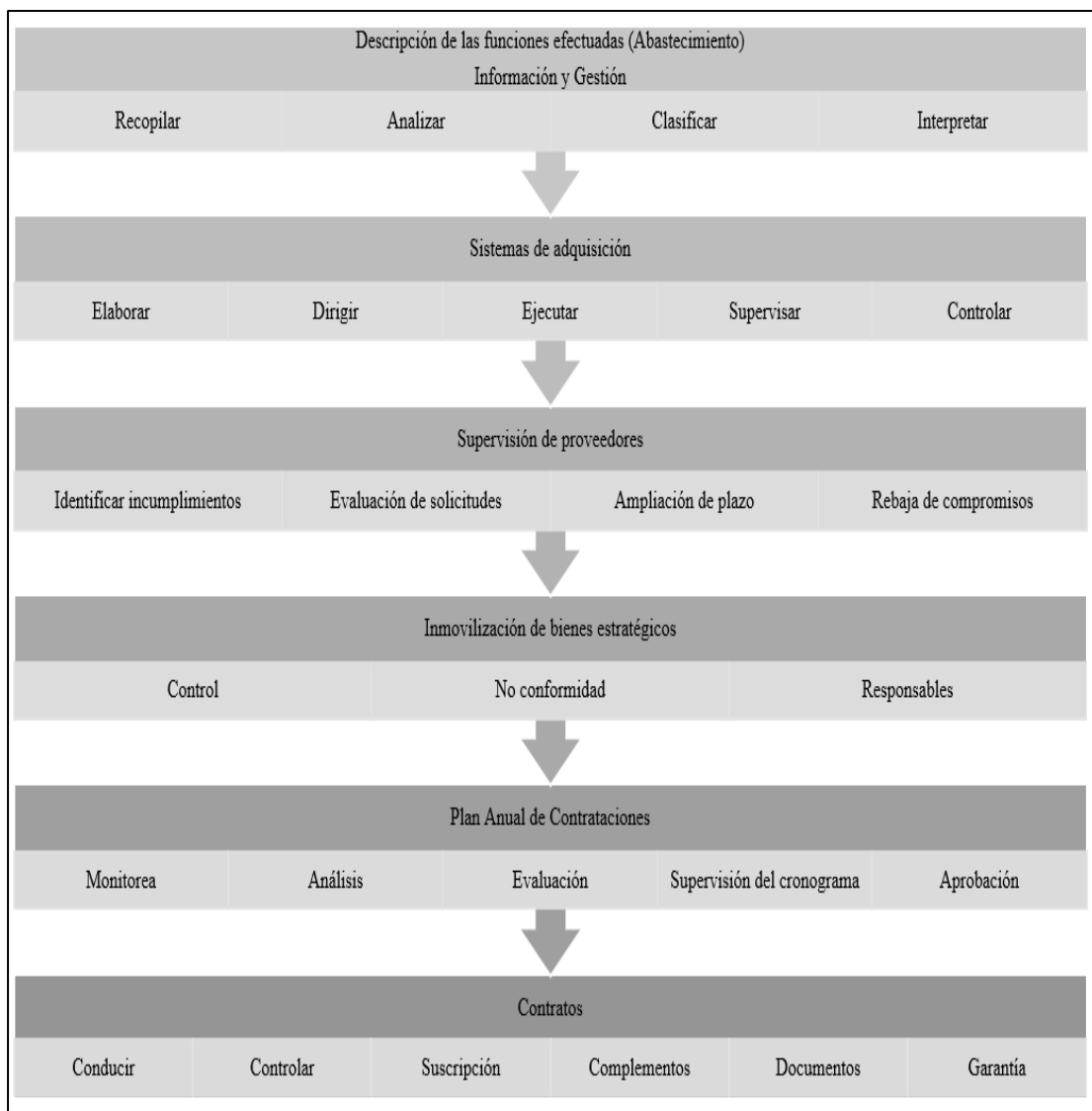
Figura 9*Mapa de procesos y actividades*

En la figura 8 se aprecia los procesos que intervienen en la selección de proveedores, con énfasis en la delimitación en las actividades que son parte del área de abastecimiento para la selección de proveedores de bienes y servicios.

B. Mapa de procesos de las actividades realizadas

Figura 10

Mapa de proceso de actividades realizadas



En todo el tiempo trabajado en el área de logística se pudo alcanzar los siguientes resultados:

a. Servicio.

Como servidor se alcanzó que los pacientes puedan ser atendidos con la necesidad de acuerdo a su enfermedad presentada, mediante la provisión de los

medicamentos e insumos que requieren en el momento solicitado y que se tiene en stock.

b. Coordinación.

La coordinación con las áreas usuarias fue efectiva, toda vez que permitió que las diversas áreas precisen en tiempos más cortos sus requerimientos y necesidad de los materiales previstos.

c. Oportunidad.

Con el seguimiento y control de los materiales se logró que el usuario se beneficie significativamente, teniendo en cuenta que los medicamentos están en almacén como parte del stock en el momento solicitado.

d. Capacidad de respuesta.

La respuesta a los proveedores y usuarios se efectuaron de manera inmediata a fin de acelerar los procesos.

e. Seguimiento.

Los resultados obtenidos en el área de logística fueron posible como consecuencia del seguimiento que se realiza día a día y también por el análisis permanente de la cobertura y stock de los materiales.

5.3. Dificultades Encontradas

A. Planificación.

Se pudo identificar la falta de tiempo de los trabajadores en las áreas usuarias en la revisión de los expedientes.

B. Compromiso.

Desinterés por parte del servidor para colaborar en forma proactiva con los otros colaboradores de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

C. Presupuesto.

Se analizó que existe falta de presupuesto para adquirir medicamentos y abonar a los proveedores en el tiempo previsto en la ley.

D. Administración.

Los expedientes no son foliados de forma adecuada, lo cual genera dificultades en la búsqueda, ocasionando demoras y mayor necesidad de tiempo para revisar los documentos.

E. Liderazgo.

Desinterés de las jefaturas por el personal, cuya consecuencia es que los colaboradores cumplan su jornada con un trabajo superfluo y con poca motivación para realizar sus funciones.

F. Almacén.

Se identificó que el espacio en el almacén es insuficiente y no permite que se tenga una reserva adecuada y suficiente para la atención de los asegurados.

G. Proveedores.

La capacidad del proveedor para la entrega de pedidos por las desavenencias de la temporada (huelgas, toque de queda, entre otros).

H. Materia prima.

La falta de materia prima para que los proveedores puedan atender en forma oportuna, por lo que ocasiona una inestabilidad en el mercado.

I. Control interno.

La presencia de control interno en las diversas áreas, resta tiempo para dedicarle a los procesos necesarios para la atención del paciente, ya que se debe brindar información y las facilidades necesarias para que efectúen su trabajo.

J. Mercado.

Por la emergencia y la coyuntura de este tiempo ha hecho que los precios del mercado sean elevados a comparación de los tiempos normales.

5.4. Dificultades Encontradas en Diversos Niveles**A. A nivel de procesos.**

Al haber identificado las dificultades y logros de la institución, es preciso actualizar los procesos por estar muchos de ellos desfasados a la fecha, y sobre todo para tiempos de crisis.

B. A nivel de talento humano.

Se debería actualizar constantemente al servidor y dar incentivos (cartas de reconocimiento o tiempos compensables), debido a que, si se brinda capacitación, los colaboradores tienen más competencias y capacidades para aportar más y mejor tanto a la institución, comunidad o al país.

C. A nivel organizacional.

La institución bajo su conformación y estatutos, así como orientada a sus pacientes, es necesario que se enfoque el en trabajador o colaborador, toda vez que mediante ellos se reflejan la labor brindada en cada momento y área.

D. A nivel institucional.

Las jefaturas deberían preocuparse más por los problemas laborales del servidor y apoyarlo en sus actividades, a fin de que tenga un mejor desenvolvimiento en su vida laboral.

5.4.1. Metodologías Propuestas.

La metodología propuesta está definida por un diagnostico mediante un análisis FODA, (test para conocer las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización) que es la base del diagnóstico, ya que sistematiza la información de la organización y su entorno, la cual se utiliza para definir objetivos realistas y diseñar estrategias competitivas para alcanzarlos.

Luego se trabajó un diagrama de Ishikawa, el diagrama de causa y efecto que fue utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico. La naturaleza gráfica del diagrama permite que los grupos organicen grandes cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas.

Luego se cuantificó las incidencias que corresponde a las frecuencias de ocurrencia que son las que tienen como efecto una mala selección de proveedores, para ello se trabajó frecuencias y sus unidades absolutas y relativas. La frecuencia absoluta es el número de veces que aparece un determinado valor en un estudio estadístico y la frecuencia relativa es el cociente entre la frecuencia absoluta de un determinado valor y el número total de datos.

Seguidamente se trabajó un diagrama Pareto, el diagrama de Pareto es una gráfica que organiza valores, los cuales están separados por barras y organizados de mayor a menor, de izquierda a derecha respectivamente. Esta gráfica permite asignar un orden de prioridades para la toma de decisiones de una organización y determinar cuáles son los problemas más graves que se deben resolver primero. Su finalidad, es hacer visibles los problemas reales que están afectando el alcanzar los objetivos de la empresa y reducir las pérdidas que esta posee.

Finalmente se trabajó mapas de procesos, que son la representación gráfica, estructurada y secuencial de las actividades dentro de una organización, toma el nombre de “mapa de procesos”, al realizar esto se tendrá una visión más clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio y que busquen satisfacer las expectativas del cliente.

5.4.2. Descripción de la Implementación.

La implementación se presenta tabla de análisis y resultados, para mostrar el análisis ejecutado frente a los problemas identificados y las actividades que se realizaron para efectuar mejoras.

De acuerdo al análisis de los procedimientos en la problemática de los proveedores del estado para el abastecimiento en tiempo de COVID-19 de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud, se ha logrado determinar lo siguiente:

Tabla 5

Análisis y resultados aplicados a la problemática en la selección de proveedores

Análisis	Resultado
La documentación debe estar foliada con todas sus actas para el Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC).	Como parte de los resultados, se consiguió que el personal entregue los expedientes foliados de acuerdo al requerimiento del área, lo que permite que cada expediente cuente con toda la información solicitada según las normas y la ley de contrataciones.
Revisión de documentación	Se verifico la consistencia e información requerida de la documentación entregada en cada expediente a fin de evitar inconvenientes.
Disponibilidad de presupuesto	Se coordinó con el área de finanzas el presupuesto para las compras y pagos a proveedores a fin de que sean atendidos en forma oportuna y rápida por ser una institución dedicada a la salud.
Revisión de procedimientos para consultores	Se revisó los procedimientos para la selección y contratación de consultores.
Solicitud de cotización	Permitió llevar un control adecuado los materiales ya comprados y por comprar
Plazos mínimos	Según la rutina que se lleva dentro del trabajo se vio por conveniente tomar en cuenta los plazos mínimos de entrega a fin de lograr atender a los pacientes en forma oportuna.
Documentación a Sub Gerencia de Adquisiciones	La información y documentación fue entregada de forma oportuna a la Gerencia de Adquisiciones.
Consignar documentación en el expediente	Se logró uniformizar la documentación consignada en los expedientes a fin de llevar un mejor control de los mismos.
Evaluación realizada	Se evaluó periódicamente la falta de stock y el motivo por el cual se produce esta condición.

5.5. Análisis

Los procedimientos de selección están directamente vinculados con la metodología e instructivos señalados para su desarrollo en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, así como en las directivas que emite el OSCE, para lo cual todos los documentos obran en el expediente de contratación.

Los procesos orientados a gestionar la programación, adquisición, almacenamiento y distribución de bienes, servicios en el tiempo solicitado por las diversas áreas de la institución y que deben cumplir con las leyes y normatividad vigente.

Es necesario mejorar los procesos y el diseño de lineamientos, políticas, objetivos y estrategias institucionales a seguir en el corto, mediano y largo plazo por

los órganos de EsSalud, para cumplir con las necesidades y expectativas de los asegurados.

Frente a situaciones de crisis y emergencia, se deben realizar contrataciones directas con un determinado proveedor como acción inmediata, aplicando un procedimiento de selección, los bienes, servicios u obras estrictamente necesarios para atender de manera inmediata y efectiva de los requerimientos generados como consecuencia directa de la situación de emergencia.

En condiciones de naturaleza excepcional se debe considerar contratar inmediatamente aquello que resulte estrictamente necesario para garantizar la oportuna y efectiva atención del acontecimiento o situación de emergencia que determinó su utilización.

Se realizaron 1 964 procesos de selección de proveedores en la línea de tiempo del trabajo realizado en la Gerencia de Adquisiciones de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud, considerando 500 expedientes que fueron revisados y analizados bajo los procesos establecidos por EsSalud y la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, así como en las directivas que emite el Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (OSCE).

En los procesos de análisis se verificaron el internamiento de ordenes de servicio para la adquisición de bienes, trabajando en la verificación de pagos de ordenes aprobadas y confirmadas, así como también se verificó los stocks y la cobertura de materiales.

Como parte de los controles que se implementó, se identificó una situación inicial con órdenes de compra sin internamiento, con proveedores sin pago y quiebra de stocks permanente, así como stocks cero y en muchos casos stocks críticos.

Luego de la intervención con el trabajo realizado, se ha logrado resultados en un 70 % o más de internamiento de órdenes de compra, los cuales tuvieron el seguimiento en un rango de 40 % para que los proveedores reciban su pago de manera oportuna, logrando mejoras en el almacén, con un mejor abastecimiento de bienes y materiales en un 40 %.

Sobre los tiempos que se tuvo como objetivo mejorar, y orientado a compras menores a 8UIT, los plazos van de dos a diez días en licitaciones que su entrega tiene un tiempo entre diez a quince días. Luego de identificada esta situación, se ha realizado el seguimiento y en varios casos se ha logrado que los bienes y materiales muy urgentes ingresen al almacén en un periodo de dos días. También con el seguimiento realizado se logró verificar que los proveedores tengan en el momento oportuno y por los conductos indicados las órdenes de compra para su atención dentro del plazo establecido.

Sobre el número de contratos que se revisó e implementó, fueron contratos de licitaciones en un número de ciento doce, con un valor menor a la Unidad Impositiva Tributaria (UIT), siendo el promedio del valor de cada contrato de S/ 130 000 soles.

Como parte del análisis del trabajo desarrollado, fueron más de un millón de soles en la adquisición de bienes estratégicos a los cuales se realizó el control y seguimiento para su abastecimiento, precisando en 1 127 236 soles en bienes estratégicos y para servicios fueron más de 34 millones soles, logrando revisar y controlar los procesos para la adquisición de servicios en un valor de 34 838 728 soles en servicios.

Respecto al número de proveedores locales, anualmente fueron 140 proveedores, proveedores delegados fueron 323 y a nivel centralizado fueron 474, sin considerar proveedores internacionales.

Los procesos que fueron supervisados, en términos de procesos locales fueron 542, en términos de procesos delegados 909 y 513 procesos centralizados que se atendieron y fueron parte del trabajo desarrollado.

Las características de las empresas proveedoras atendidas, fueron empresas distribuidoras de medicinas y laboratorios de medicamentos; que son proveedores identificados para medicamentos, material médico, equipos e insumos para laboratorio y equipos de nivel general para la Red Asistencial Arequipa-EsSalud.

Precisando, los procesos atendidos y los proveedores analizados fueron de medicamentos analgésicos, antiácidos y antiulcerosos, antialérgicos, antidiarreicos y laxantes, antiinfecciosos, antiinflamatorios, antipiréticos, antitusivos y mucolíticos.

La frecuencia de selección de proveedores fue diaria, coordinando y trabajando con 35 áreas, gestionando 50 órdenes de forma semanal y en promedio 100 órdenes mensuales, totalizando más de 1 964 procesos, logrando mejorar en promedio los plazos de entrega entre 2 a 5 días.

Finalmente se consideraron en el trabajo como parte de los procesos, del análisis y seguimiento, 8 690 artículos de procedencia nacional, luego de la India, China, Alemania, Argentina y Colombia.

5.6. Aporte del Bachiller a la Institución

Lograr un seguimiento efectivo de las órdenes de compra que permitan que se generen de forma oportuna y por ende los medicamentos estén presentes en el stock del almacén y que sean parte los servicios que se brinde al asegurado de forma eficaz.

Lograr controlar la recepción de los materiales como parte de las responsabilidades de la Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud, de forma oportuna para la atención del asegurado.

Realizar el seguimiento y control de los recursos para los profesionales que utilizan los materiales e insumos que llegan a Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud.

Controlar la adquisición de bienes y servicios en una organización bajo un equipo de colaboradores con conocimientos en la materia, para realizar los procesos de compra enmarcados en la ley, de forma eficiente, eficaz y transparente para la atención a tiempo de los usuarios.

Analizar la problemática del proceso de contratación en la Gerencia de Abastecimiento de la Gerencia Central de Logística de EsSalud, desde la fase de programación y actos preparatorios, fase de selección y la fase de ejecución contractual.

Analizar a actores involucrados en cada fase, ejecutivos de cada Gerencia, autoridades superiores, las áreas usuarias, buscando articular todos los niveles de la Gerencia de Abastecimiento.

Identificar las causas que originan las deficiencias en cada fase, para procurar contar con alternativas de solución y obtener niveles óptimos de contrataciones que garanticen el abastecimiento oportuno de bienes, servicios y obras con la finalidad de mejorar la eficiencia en las contrataciones.

Coordinar entre las áreas para tener en cuenta e informar oportunamente la falta de materiales, así como reducir los tiempos de respuesta de las áreas solicitantes y generar mayor capacidad para el proceso de selección de proveedores.

Conclusiones

1. La problemática para el abastecimiento de materiales de la red asistencial Arequipa en tiempos de pandemia por la COVID-19, es de diversa índole y tiene varias aristas que permiten a la investigación que el desabastecimiento está relacionado con la falta de información de los expedientes y manejo en el almacén.
2. Las causas como la información por no contar con una base de datos, o los expedientes como su falta de organización, el almacén sin espacio y control y la alta rotación del personal, genera colaboradores no capacitados, ni con experiencia para llevar a cabo el proceso de selección de proveedores.
3. Los procedimientos analizados en la Red Asistencial Arequipa-EsSalud para la selección de proveedores, necesitan tener mayor orden y organización, y ser flexibles para las diversas actividades de elegir proveedores, los cuales en tiempo de COVID-19 tienen que adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo y abastecimiento.

Recomendaciones

1. Ajustar el trabajo de la Red Asistencial Arequipa-EsSalud al nuevo contexto del COVID-19, trabajando de forma remota y simplificando tareas para lograr disminuir los problemas que se presentan de forma frecuente.
2. Tener en cuenta las causas identificadas como parte de la problemática en la selección de proveedores, para ir ajustando deficiencias y lograr superar las causas principales y secundarias que mantienen los problemas.
3. Los procedimientos en la Red Asistencial Arequipa-EsSalud deben ser ágiles y estar digitalizados para tener mejores resultados y una excelente relación con los proveedores, considerando a los proveedores como una propuesta de valor para tener insumos, materiales y bienes de forma oportuna y eficiente.
4. Implementar una base de datos organizadas y digitalizada para tomar decisiones en cuanto a los proveedores, la cual permitirá tener una evaluación remota de cada proceso y del desempeño de los proveedores y medir las salidas de los procesos.
5. Se propone formar un equipo organizado con personal de experiencia en gestión pública y logística, sustancialmente en gestión de proveedores, adicionalmente que tengan amplio conocimiento en contrataciones públicas.

Referencias Bibliográficas

- Alva, M. (04 de Abril de 2009). *Blog PUCP*. Obtenido de Blo de Mario Alva: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/>
- Bohorquez, E., & Puello, R. (2013). *Diseño de un modelo de gestion logistica para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa CORPISOS S.A. en el municipio de Turbaco*. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Cabrera, F. (2013). Procedimiento para el Control de gestión con enfoque de proceso en la Empresa de Productos Lácteos Río Zaza Sancti Spíritus. *Revista Infociencia Vol.17, no.1, enero-marzo*.
- Calimeri, M. (1999). *Las Compras*. Barcelona: Hispano Europea.
- Escriba, J., Savall, V., & Martinez, A. (2006). *Gestión de compras*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- EsSalud. (2019). *Memoria Anual 2019*. Lima: EsSalud.
- Heredia, N. (2000). *Gestión de compras*. Bogota: Ecoediciones.
- Larraín, J., Valentín, K., & Zelaya, F. (2018). *Propuesta de mejora del proceso de abastecimiento de medicamentos a través de compras corporativas, para mejorar el acceso a medicamentos de los asegurados al seguro integral de salud*. Lima: Universidad Pacifico.
- Management Sciences for Health. (2002). *La gestión del suministro de medicamentos: selección, compra, distribución y utilización de productos farmacéuticos*. (2da. ed.). Washington: Management Sciences for Health.
- Mantari, D., & Quispe, M. (2019). *Propuesta de mejora del proceso logístico de productos farmacéuticos en empresa Santa Úrsula Servicios de Salud E.I.R.L.* Arequipa: Universidad Tecnológica del Perú.
- Merli, G. (2004). *Nueva Estrategia de Aprovisionamiento para la fabricación*. Madrid: Díaz de santos, S.A.
- Orellana, S. (2017). *Evaluación de las compras corporativas de medicamentos en el sector salud, Lima 2014 - 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

- Risolazo, A. (2015). *La auditoría a los procesos de suministro de Medicamentos y su relación con la Disponibilidad de medicamentos en el hospital Sergio E. Bernales en el 2014* . Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Ruiz, A., Ablanado, J., & Ayala, J. (2012). *Estudios gerenciales (2012)*, Vol. 28, N0. 122, 29-48.
- Ruiz, A., Ablanado, J., & Ayala, J. (2012). Modelo de asignación de compras a proveedores considerando su flexibilidad y probabilidad de incumplimiento en la entrega. *Estudios gerenciales*, Vol. 28, N0. 122, 29-48.
- Salazar, J. (2014). La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: Nuevos modelos de gestión. *Sinergia e Innovación Vol 2 Num 1*, 160-228.
- Sernaqué, M. (2019). *Las deficiencias en el ámbito de las compras directas del estado y su incidencia en la gestión pública del sector salud de los gobiernos locales de lima – 2016* . Lima: Universidad Nacional Federico Villareal.

Apéndices

Apéndice 1. Procesos de selección de proveedores

A. Macro-Proceso Vinculado:

a. E01 Gestión de Planificación Estratégica

Comprende los procesos relacionados a la formulación del planeamiento estratégico, planeamiento operativo institucional, programación multianual de inversiones, plan de gobierno digital; gestión de cooperación internacional y la programación y formulación del presupuesto orientado a resultados.

b. S02 Gestión Financiera

Procesos orientados a la ejecución del presupuesto, gestión y control de ingresos y egresos, procesos contables y formulación de los estados financieros, así como la gestión de las inversiones financieras.

c. S01 Gestión Logística

d. S07 Gestión de Tecnologías de Información y comunicación

Procesos orientados a implementar soluciones de tecnologías de la información y comunicaciones, comprende el desarrollo, implementación, mantenimiento, operación y gestión de los recursos tecnológicos (sistemas de información, equipos informáticos, equipos de comunicación, mesa de ayuda, plataforma web, entre otros).

e. S08 Gestión de Proyectos de Inversión

Corresponde a intervenciones que financian, total o parcialmente, la formulación, ejecución, evaluación de los proyectos de inversión e inversiones IOARR; así como la contratación, supervisión del mantenimiento de la infraestructura y equipamiento, en el marco de las inversiones de la institución.

B. INDICADOR DE ALINEAMIENTO: Gastos Operativos / Ingresos

- Establecimiento de un nuevo sistema de Costos
- Déficit de presupuesto institucional
- Gestión Logística (S01)

C. MACROPROCESOS DE SOPORTE

- a. **Objetivo:** Gestionar las actividades de abastecimiento, contratación y adquisición de Bienes y Servicios u Obras que permitan llegar a los objetivos de EsSalud y para los usuarios, en el tiempo solicitado, con la calidad requerida y cumpliendo las leyes y normatividad vigente, gestionando su almacenamiento y distribución de ser el caso, garantizando la entrega de calidad, capacidad en forma oportuna y a precios competitivos por parte de los proveedores. Cabe indicar que respecto a los Bienes y Servicios Estratégicos se encuentra inmerso en las funciones de CEABE.
- b. **Alcance:** Toda la entidad.
- c. **Líder del Macroproceso:** Gerencia Central de Logística y Gerencia del CEABE
- d. **Coparticipantes:** Gerencia de Planeamiento y Presupuesto , Gerencia Central de Gestión Financiera, Gerencia Central de Operaciones, Gerencia Central de Prestaciones de Salud, Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas, Gerencia Central de Gestión de las Personas, Gerencia Central de Proyectos de Inversión, Gerencia Central de Tecnología de Información y Comunicaciones Gerencia Central de Personas Adulto Mayor y Persona con Discapacidad Gerencia Central de Promoción y Gestión de Contratos de Inversiones y Órganos desconcentrados y Órganos Prestadores Nacionales, Redes Prestacionales de Salud.
- e. **Caracterización del Macroproceso-Entradas:**
 - Cuadro de necesidades de la Administración Central, OOC y OOD
 - Área Usuaria de la Administración Central (OOC Y OOD).

- Plan Estratégico Institucional.
- Presupuesto institucional.
- PIA
- POI
- PAC
- Carta, términos de referencia (TDR), especificaciones técnicas (EETT), orden de requerimiento (OR).
- Corrección de observaciones a los expedientes.
- Definición del valor referencial
- Certificación presupuestal.
- Entrega del bien a los almacenes de EsSalud. (Guía de remisión)
- Informe del bien ingresado por sesión de uso.
- Informe de pérdida del bien, deterioro o transferencia.
- Requerimiento de servicio de transporte.
- Requerimiento de Mantenimiento.
- Informe de proyecto de inversión (Inmueble).
- Informe de cumplimiento del proveedor.
- Cotización del proveedor
- Certificación presupuestal
- Informe de proyecto de inversión (Inmueble)
- Informe de cumplimiento del proveedor

f. Recursos:

- Infraestructura de EsSalud (Módulo de Compras, Inventarios)
- Personal idóneo con el perfil necesario para la ejecución de las funciones.
- Bienes Estratégicos
- Económicos y Financieros
- Órganos Desconcentrados
- Órganos Prestadores Nacionales

g. Identificación de Riesgos:

- Riesgo Operativo
- Tecnológico
- Legal
- Financiero
- Reputacional
- Imagen

h. Controles (Internos):

- Seguimiento y Monitoreo del PAC
- La contratación de bienes, servicios y obras respondan al Plan Anual de Contrataciones (PAC), autorizados por el Comité de Selección o instancias pertinentes. Seguimiento y control del contrato de bienes, servicios y obras. Contar con el “Acta de conformidad del Bien Servicio u Obra” visado por las Gerencias responsables

- Manual para el Tratamiento de las Contrataciones / Subcontrataciones de ESALUD
- Control proveedores
- Manual de Contrataciones del Estado
- Controlar el patrimonio
- Controlar el servicio de transporte
- ROF de EsSalud

i. Salidas:

- Plan Anual de Contrataciones Aprobado
- Observaciones al expediente
- Solicitud de cotización de precios
- Solicitud de certificación presupuestal
- Contrato y OC
- Entrega del bien a usuario.
- Ejecución de obra o servicio.
- Conformidad de servicio
- Servicio otorgado
- Servicio de transporte atendido
- Información financiera contable
- Bienes y Equipos en estado optimo

j. Indicadores de desempeño:

- Porcentaje de cumplimiento en soles del PAC considerando el periodo de tiempo
- % de desabastecimiento de recursos Logísticos en las IPRESS.
- Número de procedimientos de selección impugnados
- Número de procedimientos de selección desiertos
- Número de procedimientos de selección ejecutados en un periodo
- Tiempo promedio en la elaboración de bases por tipo de procedimientos de selección.
- Tiempo promedio en el procedimiento de selección
- Número de reclamos de la Gerencia solicitante de la contratación.
- Número de reclamos del proveedor por tipo de contratación.

D. INFORMACIÓN SOBRE CONTRATACIONES EN COVID19

OBJETIVOS: Analizamos la incidencia de la pandemia en los procedimientos de contratación y, en particular, en la ejecución de los contratos con las entidades del sector público.

a. CONTENIDOS

- Suspensión de los procedimientos de contratación
- La tramitación de emergencia de los expedientes de contratación
- Las medidas en materia de contratación pública para paliar las consecuencias del COVID-19: análisis del artículo 34 del Real Decreto-ley en relación con los contratos de servicios, suministros, obras y concesiones de obras y servicios

- Medidas para el “mantenimiento del empleo” en el sector público andaluz (artículo 11 del Decreto-ley 3/2020)

E. AFECCIÓN A LICITACIONES EN MARCHA Y NUEVOS PROCEDIMIENTOS

- DS 044 que decreta el estado de emergencia

F. CONTRATACIÓN DIRECTA POR CASUAL DE SITUACIÓN DE EMERGENCIA

G. NORMATIVA VIGENTE:

- Ley 30225 ley de contrataciones del estado.
- DS 344-2018 ef Reglamento de la ley de contrataciones.

H. DISPOSICIONES QUE COMPLEMENTAN MARCO LEGAL VIGENTE

a. Directivas

- BASES ESTÁNDAR PARA EL PROCEDIMIENTO ESPECIAL DE SELECCIÓN A CONVOCAR EN EL MARCO DEL DECRETO DE URGENCIA N.º 070-2020. Aprobada mediante Resolución N° 079-2020-OSCE/PRE, publicada en el Diario oficial El Peruano el 26 de junio de 2020 y modificada mediante Resolución N° 093-2020-OSCE/PRE, publicada en el Diario oficial El Peruano el 14 de julio de 2020.
- Directiva N.º 007-2020-OSCE/CD - BASES ESTÁNDAR PARA EL PROCEDIMIENTO ESPECIAL DE SELECCIÓN A CONVOCAR EN EL MARCO DEL DECRETO DE URGENCIA N.º 070-2020. Aprobada mediante Resolución N° 079-2020-OSCE/PRE, publicadas en el Diario oficial El Peruano el 26 de junio de 2020.

a. Proceso de contratación:

- Fases:
 - Actos preparatorios
 - Selección
 - Ejecución contractual.

La oferta es obtenida por cualquier medio de comunicación

Las actuaciones preparatorias y contratos que se celebren cumplen con los requisitos condiciones formalidades exigencias y garantías establecidas en la ley y el reglamento salvo con los previstos en el art 141 en atención a la necesidad.

b. El estado de emergencia y la situación de emergencia.

Siendo estas las situaciones excepcionales y tienen los mismos supuestos de hecho, sin embargo, tienen diferencias sustanciales, fundamentales respecto a su alcance.

- Estado de emergencia: Es una decisión de Estado, de carácter general.
- En situaciones de emergencia: Es una decisión que asume la entidad pública, basada en un estado de emergencia general, donde intenta proteger la continuidad de sus operaciones y/o servicios.
- Acontecimientos catastróficos: De carácter extraordinario por la naturaleza o por la acción u omisión de obra humano que cause daños.

Situaciones que afectan la defensa o seguridad nacional por agresión interna o externa.

Situaciones que supongan el grave peligro de que ocurra alguna de las anteriores.

- Emergencia sanitaria

Declara por el ente rector del sistema nacional de salud conforme a ley de la materia.

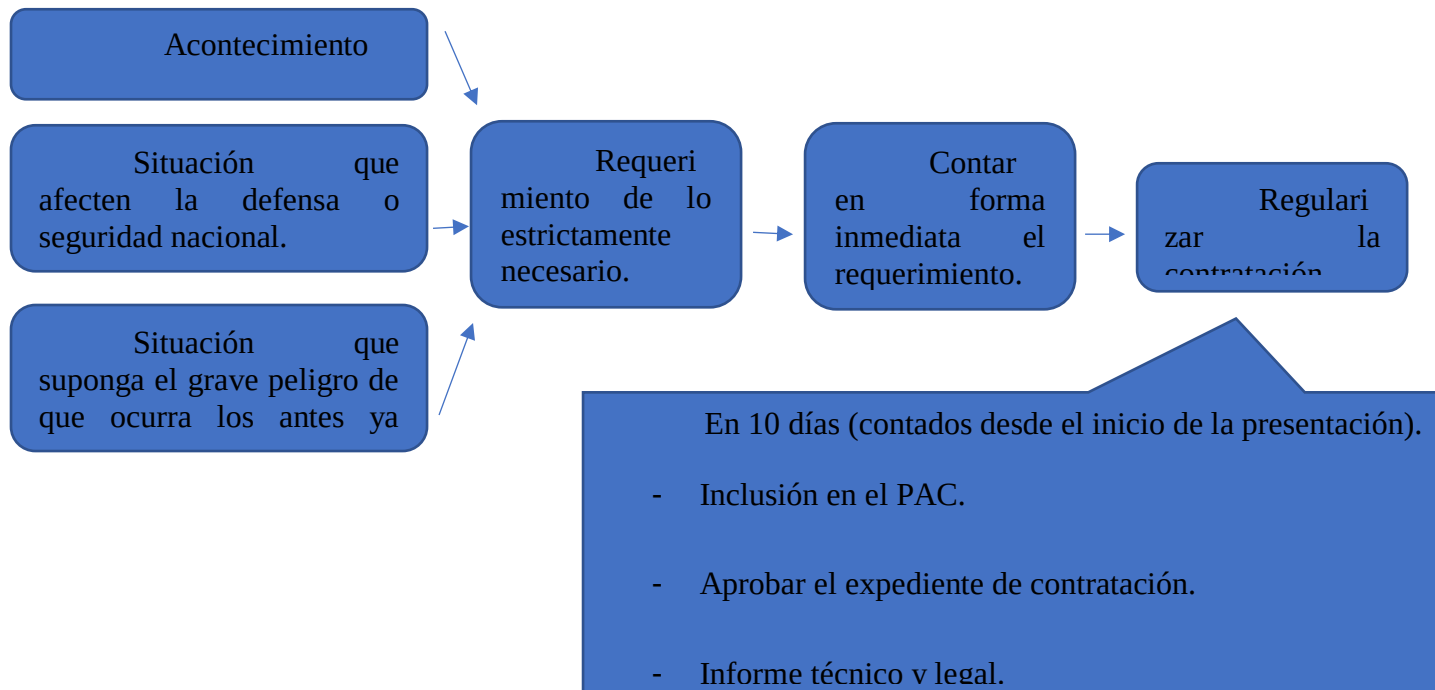
Al ser supuestos distintos, la situación de emergencia no requiere necesariamente la declaratoria del estado de emergencia, ni exime a las entidades de realizar el examen correspondiente a fin de determinar, bajo criterios técnicos, que contrataciones (objeto, cantidad, plazo, entre otros aspectos) pueden realizar.

No puede delegar la aprobación de contrataciones directas, salvo en determinadas causales.

- Contratación con otra entidad.
- Situaciones d emergencia.
- Situación de desabastecimiento.
- Contrataciones con carácter secreto, secreto militar o por razones de orden interno.
- Servicios personalísimos.
- Consultorías de continuación de SCI, Bs, y Ss con fines de investigación para la EP.
- Instrumentos de aprobación
 - Entes públicos: Resolución del titular de la entidad.
 - Gobierno regional: Acuerdo de consejo regional.
 - Gobierno local: Consejo municipal.
 - Empresa del estado: Acuerdo de directorio.

Se requiere:

- Sustento técnico legal, en el informe o informes previos, que contengan la justificación de la necesidad y procedencia de la contratación directa.



- No procede las contrataciones complementarias.
- Cuando no llegue a concentrarse la elección al proveedor o suscripción den contrato, se deja sin efecto automáticamente la adjudicación efectuada, debiendo la entidad continuar con las acciones que correspondan.
- El cumplimiento de los requisitos previstos para las contrataciones directas, en la Ley y el Reglamento, es responsabilidad del Titular de la Entidad y de los funcionarios que intervengan en la decisión y ejecución.

Los instrumentos utilizados en la aplicación de las labores como analista de compras son:

- a. La Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento
- b. Opiniones emitidas por el OSCE
- c. Pronunciamientos emitidos por el OSCE
- d. Resoluciones emitidas por el Tribunal de Contrataciones.
- e. Directivas vigentes:
 - Directiva N.º 001-2017-OSCE/CD: Bases estándar para los Procedimientos de Selección.
 - Directiva N.º 006-2017-OSCE/CD: Participación de proveedores en consorcio en las Contrataciones del Estado.
 - Directiva N.º 008-2017-OSCE/CD: Disposiciones aplicables al registro de información en el sistema electrónico de Contrataciones del Estado - SEACE.

- Directiva N.º 016-2017-OSCE/CD: Procedimiento para la inscripción, renovación de inscripción, aumento de capacidad máxima de contratación, ampliación de especialidad y categorías e inscripción de 63 subcontratos de ejecutores y consultores de obra en el Registro Nacional de Proveedores (RNP)
- Directiva N.º 023-2017-OSCE/CD: Disposiciones sobre la formulación y absolución de consultas y observaciones.

f. Plataforma SEACE para los temas operativos:

- Registro de convocatorias de los procedimientos de selección.
- Registro de absolución de consultas y observaciones a las bases.
- Registro de Integración de bases.
- Registro de evaluación, calificación y buena pro
- Registro del contrato suscrito.

g. Correo: consultas@osce.gob.pe; para realizar las consultas al OSCE en temas de Contrataciones del Estado.

h. Ley de Procedimiento Administrativo, Ley 27444., se usa en forma supletoria a la Ley de Contrataciones del Estado.

A. Equipos y materiales utilizados en el desarrollo de las actividades.

Se utilizó los documentos de todos los procesos de contrataciones de bienes y servicios, como también la documentación presupuestal como el presupuesto institucional de apertura (PIA). Presupuesto institucional modificado (PIM) y otros.

Se siguió el siguiente proceso:

- Recopilación y procesamiento de datos.

- Clasificación de datos.
- Codificación de los datos.
- Tabulación de los datos recogidos.
- Elaboración de cuadros, gráficos, etc.
- Análisis e interpretación de los datos.
- Redacción del informe.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó en cuenta como instrumentos, los siguientes:

- Plan Anual de Contrataciones
- Presupuesto Institucional de Apertura
- Presupuesto Institucional Modificado
- Plan Operativo Institucional
- SEACE
- Reporte SIAF
- Entre otros