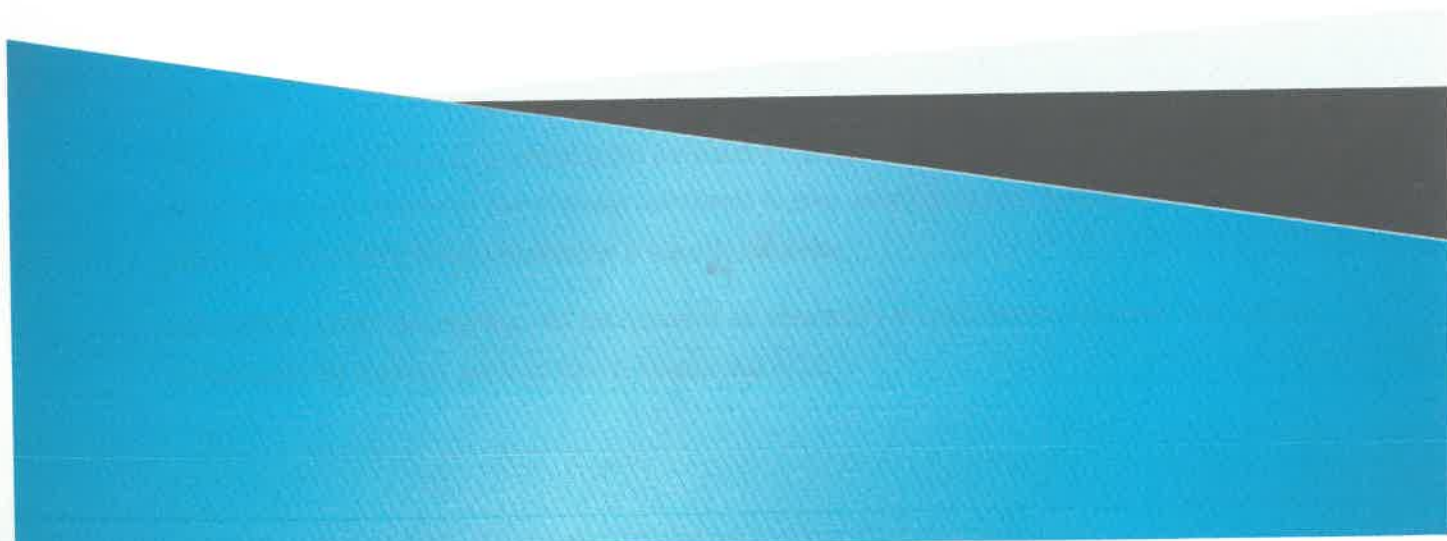


LIGA NACIONAL CONTRA EL
CÁNCER

MANUAL DE COMPRAS
(Versión revisada enero 2020)





LIGA NACIONAL CONTRA EL CANCER	MANUAL DE COMPRAS Versión revisada enero 2020
---------------------------------------	---

INTRODUCCION

El Manual de Compras es un instrumento con el que debe contar la Liga Nacional contra el Cáncer como parte del compendio formal de la estructura orgánica de la misma. Se puede afirmar que es la guía oficial para la organización y actividad del área de compras ya que comprende la definición de las operaciones que ahí se realizan.

La funcionalidad del Manual de Compras se manifiesta por los aspectos que comprende, cuya finalidad consiste en elevar la eficiencia de la operación, definiendo responsabilidades y facultades de cada puesto en el marco de las acciones generales, basándose en las políticas internas de la institución así como en la observancia de las leyes vigentes sobre esta materia, instruyendo respecto a las operaciones por desarrollar y sirviendo como medio de consulta a los diversos servicios o departamentos para resolver conflictos de operaciones de carácter rutinario.

El Sistema de compras o aprovisionamiento comprende la estructura, las políticas, el plan organizacional y el conjunto de métodos y procedimientos de la institución dirigidos a asegurar el suministro a todos los servicios (dependencias) de bienes, insumos, materiales, servicios, etc. con un flujo adecuado y continuo, de manera de satisfacer las necesidades en las mejores condiciones del mercado.

CAPÍTULO I

POLÍTICAS DE COMPRAS

POLITICAS

Se entiende por políticas a los planteamientos generales y maneras de orientar el pensamiento y la acción, de los miembros que conforman una empresa, delimitando el área dentro de la cual, se debe asegurar que las decisiones sean consistentes y contribuyan al logro de las metas.

Las políticas deben ser escritas; de esta manera se convierten en instrumentos formales que orientan puntualmente las acciones, evitando fuga de responsabilidades.

Las políticas tienden a establecer claramente los medios para alcanzar objetivos, evitando la dualidad de análisis y funciones, y consolidando una estructura que incluye diversidad de planes y programas, de modo que se pueda delegar autoridad sin perder el control principal; asimismo, constituyen una parte de la planeación, establecen los límites de la supervisión y señalan los lineamientos de la acción administrativa.

Es indispensable en toda organización el establecimiento de políticas como medios de soporte y definición de los objetivos. Las políticas no deben ser estáticas, dado que las condiciones generales en que operan las instituciones son cambiantes, lo que provoca continuos ajustes o acoplamientos. Esto no significa que las políticas deban cambiar pues esto originaría consecuencias catastróficas. Como guías del pensamiento en la toma de decisiones, las políticas deben dejar margen para juzgar flexiblemente, de lo contrario serían reglas que no permiten cambios oportunos en la organización.

En tal sentido, el Jefe Administrativo como responsable de su área, le compete la supervisión y el cumplimiento de las políticas de compras de la institución.

Los principales aspectos que deben considerarse para integrar las políticas de compras son:

- Estar claramente expuestas
- Ser razonables y fáciles de llevar a la práctica
- Indicar los factores limitativos y determinantes
- Toda política debe basarse en criterios, conocimiento y experiencia
- Niveles de aplicación

El principal objetivo de la sección de compras será el abastecimiento de suministros que satisfaga las necesidades de demanda de los servicios de la Institución. Para lograrlo, es necesario poner en marcha las siguientes políticas:

Política de Abastecimiento

Para el desarrollo de esta política es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

1. Disponibilidad y competencia en el mercado
2. Condiciones prevalecientes entre los diferentes proveedores
3. Ubicación de las fuentes que permita tener acceso a la disponibilidad de bienes en el momento y lugar oportunos
4. Experiencia del Proveedor y calidad del producto o servicio

5. Aseguramiento del abastecimiento ininterrumpido de bienes y servicios
6. Condiciones de pago

Políticas de Especificaciones.

Señalan las características y componentes de los bienes y servicios. Estas políticas fundamentan el apego tanto de compradores como de proveedores a los requerimientos de las dependencias de la institución.

Políticas de Precio y calidad

Establecen lineamientos que equilibran la obtención del mejor precio y calidad deseada en beneficio de la institución, pero sin detrimento del producto, tomando en cuenta los diferentes factores que inciden en el costo.

Políticas de Investigación y desarrollo.

Tienden a orientar la búsqueda de nuevos bienes y servicios, ampliar las fuentes de abastecimiento, mejorar y comparar precios y calidad para promover la competencia entre proveedores, etc.

Es responsabilidad exclusiva de la Sección de Compras, proporcionar al servicio requirente, los materiales que solicite, en las mejores condiciones, con la calidad apropiada, a buen precio y en el plazo oportuno.

Política de Garantías

Es responsabilidad del Proveedor, otorgar garantías sobre bienes y servicios que requieran seguros de caución (fianzas) de sostenimiento de oferta, cumplimiento de contrato, buen funcionamiento y calidad; así como la restitución del bien por vencimiento.

CAPITULO II

GENERALIDADES DE COMPRAS

Concepto de Compra

A la compra se le define como la acción de adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuados, del proveedor más idóneo.

Dentro del concepto de empresa moderna las compras se deben manejar por un departamento especializado que debe formar parte de la propia estructura organizacional de la Institución.

Objetivos

Los objetivos fundamentales de toda compra pueden resumirse del modo siguiente:

1. Mantener la continuidad de abastecimiento.
2. Hacer la inversión mínima en mantener la existencia.
3. Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales.
4. Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso que se requieren.
5. Procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requerido.
6. Mantener la posición competitiva de la Liga Nacional contra el Cáncer y conservar o mejorar el nivel de sus servicios, utilizando materiales de óptima calidad a los mejores precios

Importancia económica de las compras

1. No es posible prestar un servicio a menor costo que los materiales empleados en el proceso del mismo, ó a un costo final proporcional al que obtienen los competidores.
2. La sección de Compras tiene que mantener la existencia de los materiales adecuados para cuando se necesiten, en las cantidades adecuadas. A su vez, no debe aumentar las inversiones más allá del inventario necesario para cubrir la demanda de la institución.

Compras nacionales

Cuando el responsable de la sección de Compras adquiere bienes o servicios en el país, se entiende que son compras nacionales o domésticas.

Compras internacionales

En ocasiones no existe producción o fabricación nacional del material, equipo o suministro que necesita la institución, de tal forma que tiene que adquirirlo en otro país, estamos ante una compra internacional.

Búsqueda de proveedores extranjeros. El proceso para localizar proveedores extranjeros es básicamente el mismo que se utiliza en la búsqueda de proveedores nacionales; cuando esto sucede la Liga procede a investigar a los proveedores a través de la Sección de Compras, de la misma manera que al proveedor nacional.

Guatecompras

Es el Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado. Es un mercado electrónico, operado a través de Internet.

Se utiliza para contratar bienes y servicios, siendo sus principales objetivos los siguientes: transparencia, eficiencia, promoción del desarrollo e Integración racional. Facilita la protección contra el monopolio, fomenta el crecimiento gradual de la productividad y posibilita la expansión de las economías locales y de las pequeñas y medianas empresas.

Beneficios del Sistema Guatecompras

1. Transparencia: Permite que las etapas del proceso de adquisiciones estén a la vista de todos. De esta manera los proveedores conocen las oportunidades de negocios, los organismos públicos compradores conocen tempranamente todas las ofertas disponibles, la ciudadanía vigila los procesos y conoce los precios pagados para cada adquisición. Esto aumenta la competencia y reduce la corrupción.
2. Eficiencia: Estimula la competencia, por lo tanto pretende lograr importantes reducciones en los costos, en los plazos de los procesos de adquisición, en los precios de los bienes y servicios adquiridos de este modo, el gasto público es más eficiente.
3. Promoción del desarrollo: Con frecuencia las adquisiciones gubernamentales son vistas simplemente como un problema de logística y provisión de suministros. En realidad, constituyen un aspecto esencial de la gestión del desarrollo. Permite que las adquisiciones del gobierno sean utilizadas como un instrumento para promover el sector privado y el desarrollo equilibrado, porque facilita la protección contra el monopolio, fomenta el crecimiento gradual de la productividad.
4. Mecanismos de rendición de cuentas de las compras gubernamentales al contar, en cualquier momento y desde cualquier lugar, de toda la información. Brindar al ciudadano la oportunidad de conocer datos como cuáles dependencias y entidades están realizando un proceso de compra; bajo qué procedimientos se realizan las contrataciones; cuáles empresas participan en los concursos y cuáles son las ganadoras; y si se presentó algún recurso o inconformidad en determinado proceso o si algún proveedor o contratista ha sido sancionado.

Modalidades de Compras y contratación de servicios bajo el sistema Guatecompras

Modalidad		Monto Q. (*)	Autoridad Competente
Cotizaciones	El procedimiento de cotización consiste en solicitar, mediante concurso público a través de GUATECOMPRAS, ofertas firmes a proveedores legalmente establecidos para el efecto y que estén en condiciones de vender o contratar los bienes, suministros, obras o servicios requeridos.	Hasta Q. 900,000.00	Bases y documentos autorizados por Autoridad Administrativa Superior / Junta Directiva Junta de Cotización, licitación o calificación
Compra de Baja Cuantía	La modalidad de compra de baja cuantía consiste en la adquisición directa de bienes, suministros, obras y servicios, exceptuada de los requerimientos de los procesos competitivos de las demás modalidades de adquisición pública contenidas en la Ley.	Hasta Q. 25,000.00	La compra de baja cuantía se realizará bajo la responsabilidad de quien autorice la adquisición, pudiendo recaer en el Jefe de Compras. Las compras de baja cuantía deberán publicarse en GUATECOMPRAS, una vez recibido el bien, servicio o suministro, debiendo publicar la documentación de respaldo, conforme al expediente administrativo que ampare la negociación realizada, por constituir información pública de oficio
Compra Directa	La modalidad de compra directa consiste en la adquisición de bienes, suministros, obras y servicios a través de una oferta electrónica en el sistema GUATECOMPRAS, prescindiendo de los procedimientos de licitación o cotización. No está sujeta a Precalificación del Proveedor, sin embargo, el Sistema automáticamente validará la inscripción y habilitación ante el Registro General de Adquisiciones del Estado -RGAE-	Mayores de Q. 25,000.00 sin exceder de Q. 90,000.00	Director/a Financiero/a Administrativo/a
Proveedor Único	La modalidad de	Para establecer la	Se designará una comisión

	adquisición con proveedor único es, en la que el bien, servicio, producto o insumos a adquirir, por su naturaleza y condiciones, solamente puede ser adquirido de un solo proveedor.	calidad de Proveedor Único, la Junta Directiva ordenará una publicación en el Diario Oficial, otra en uno de los diarios de mayor circulación en el país y en GUATECOMPRAS, invitando a los interesados en ofertar la contratación de los bienes, suministros o servicios solicitados, señalando día, hora y lugar para que presenten su disposición a ofertar.	receptora formada por tres miembros nombrados por la autoridad administrativa superior, Junta Directiva. Si no concurrieren interesados o se presente uno solo, se hará constar en el acta de recepción, y la autoridad competente podrá contratar con el proveedor único.
Licitaciones	El procedimiento de cotización consiste en solicitar, mediante concurso público a través de GUATECOMPRAS, ofertas firmes a proveedores legalmente establecidos para el efecto y que estén en condiciones de vender o contratar los bienes, suministros, obras o servicios requeridos.	Cuando el precio de los bienes, de las obras, suministros o remuneración de los servicios exceda de novecientos mil quetzales (Q.900,000.00)	Bases y documentos autorizados por Autoridad Administrativa Superior / Junta Directiva Junta de Cotización, licitación o calificación Resolución de Junta Directiva
Contrato Abierto	Contrato abierto es la modalidad de adquisición coordinada por el Ministerio de Finanzas Públicas, a través de la Dirección General de Adquisiciones del Estado, con el objeto de seleccionar proveedores de bienes, suministros y servicios de uso general y constante, o de considerable demanda, previa calificación y adjudicación de los distintos rubros que se hubieren convocado a concurso público, a solicitud de dos o más instituciones de las contempladas en el	Para los efectos del contrato abierto, deberá tomarse en cuenta la compra por volumen que incide en mejores precios y la estandarización de especificaciones que hacen más económica y práctica la adquisición. Queda exonerada de los requisitos de licitación y cotización, la compra y contratación de bienes, suministros y servicios que lleven a cabo las entidades a las que se refiere el artículo 1 de esta	Ministerio de Finanzas Públicas con acceso a todas las entidades del estado o que Manejen fondos públicos. Autorizadas por la Autoridad Administrativa Superior (Junta Directiva) de la Institución o La Autoridad Administrativa (Dirección Financiera Administrativa); según los montos previamente establecidos

	artículo 1 de la Ley.	Ley, quienes lo podrán hacer directamente con los proveedores seleccionados, por medio de contrato abierto, por el Ministerio de Finanzas Públicas.	
--	-----------------------	---	--

(*) Montos establecidos en Decreto Número 9-2015 que contiene las Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado Publicado en Diario de Centro América con fecha 8 de diciembre 2,015

Conforme a la Circular 09-2019 de fecha 4 de diciembre de 2019 de la Dirección General de Adquisiciones del estado; los numerales romanos iv y v expresan:

“iv. No será necesario solicitar en el apartado de requisitos de las bases, los documentos exigidos en el artículo 7 del Acuerdo Ministerial No. 563-2018 del Ministerio de Finanzas Públicas, que contiene los “Requisitos y Metodología de Inscripción y Precalificación ante el Registro General de Adquisiciones del Estado”; así mismo no deberá solicitar la Declaración Jurada en la que conste que el oferente no es deudor moroso del Estado ni de las entidades a las que se refiere el artículo 1 de la Ley de Contrataciones del Estado, en virtud de que la misma es generada de forma automática por el Sistema Guatecompras.

Adicionalmente, no deberán solicitar la constancia de inscripción del Registro General de Adquisiciones del Estado, en virtud que el Sistema Guatecompras valida de forma automática la inscripción y habilitación del oferente ante dicho registro.

v. En las condiciones de los referidos concursos, solicitar únicamente los requisitos substanciales vinculados a los bienes, suministros, servicios y obras (en casos apliquen). Así como el plazo de entrega, experiencia del oferente en función del objeto de la contratación y cualquier otra información relevante al objeto del evento que la entidad compradora solicite. Para el efecto el Sistema Guatecompras habilitará, para la presentación de ofertas, únicamente formularios electrónicos para que los oferentes digiten los datos que las entidades compradoras requieran.

Para la validación de requisitos, las entidades compradoras podrán solicitar únicamente o los proveedores adjudicados (en caso aplique), la presentación física de los documentos de respaldo en caso de ser requeridos en las condiciones de la negociación.”

CAPITULO III

SECCION DE COMPRAS

Principios aplicados a la Sección de Compras

La Sección de Compras tiene relevancia y debe ser considerado como un centro de gestión, ya que influye de manera determinante en los resultados de la institución.

Al organizar la sección de compras deben establecerse con claridad los fines que persigue esta dependencia, teniendo como base los siguientes principios:

1. Principio de la Ubicación: consiste en definir la posición de la Sección de Compras dentro de la estructura organizacional de la LNCC, así como sus relaciones con las demás dependencias de la misma.
2. Principio de simplicidad: la organización de la Sección de Compras debe de ser lo más simple que sea posible con el fin de que se pueda cumplir con el objetivo.
3. Principio de la Armonía: la estructura de la organización debe de funcionar de tal manera que las relaciones con los demás departamentos de la institución sean positivas.
4. Principio de la Flexibilidad: durante su funcionamiento la Sección de Compras deberá adaptarse a los cambios y exigencias de la institución.
5. Principio de la Eficiencia: es el resultado de todos los principios indicados anteriormente.

Ubicación jerárquica de la Sección de Compras

La Sección de Compras depende jerárquicamente del jefe del Departamento Administrativo (Dirección Administrativa actualmente), quien a su vez reporta a la Dirección Financiera Administrativa, con el objeto de contar con una separación de funciones y ejercer un eficaz control interno sobre las compras y contrataciones que se realizan. Su función es eminentemente ejecutora y deberá contar con suficiente respaldo para atender la demanda de las dependencias que conforman la Institución.

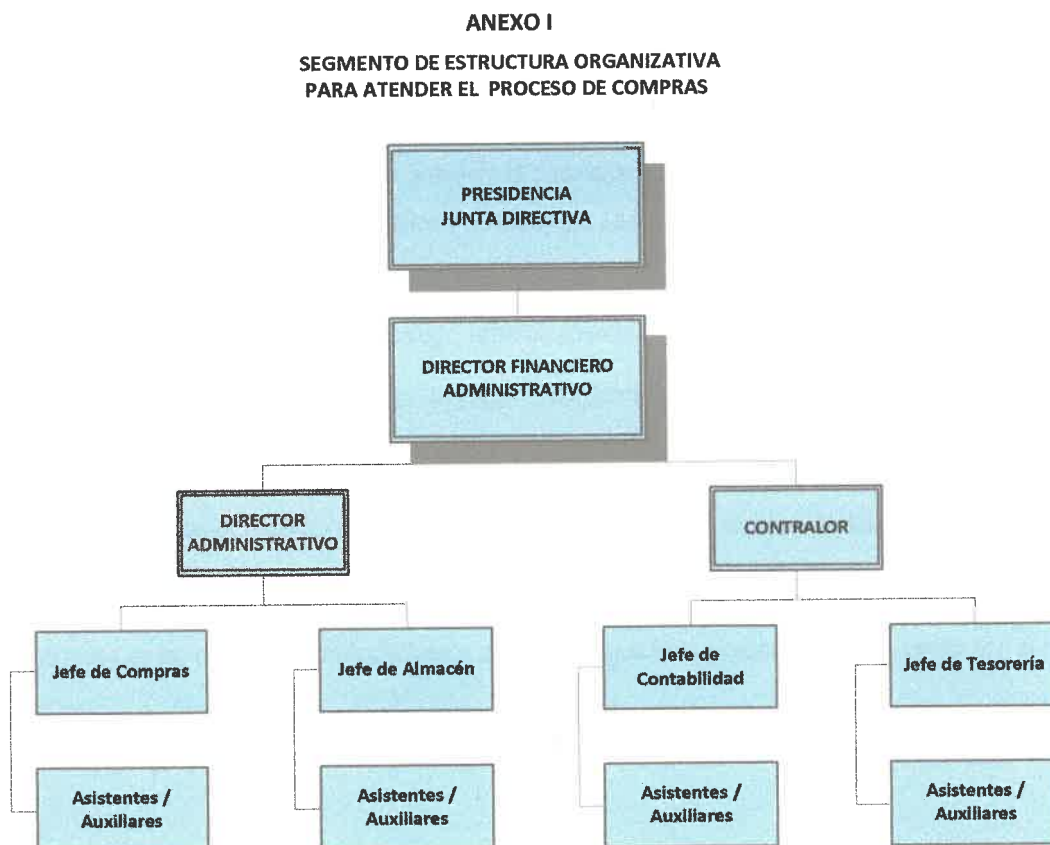
Responsabilidades de la Sección de compras

Entre las responsabilidades que tiene la Sección de Compras, se encuentran:

1. Identificar, localizar, seleccionar y establecer fuentes de abastecimiento.

2. Entrevistar a los proveedores o sus representantes y formar el expediente a cada proveedor.
3. Cotizar los precios, puntos de entrega, transporte, etc.
4. Seleccionar al proveedor cuyas condiciones sean las más competitivas del mercado y convenga a los intereses de la institución; así como otras condiciones como el plazo para el pago de facturas y políticas del manejo de productos vencidos.
5. En el sistema de compras automatizado deberá existir una aplicación que se alimente con los datos relevantes del proveedor, de manera que sirva como instrumento de consulta e información del precio de la última compra para fines referenciales. Se debe nutrir con la información de cada compra.
6. Cumplir con las políticas, lineamientos y procedimientos establecidos por la Institución.
7. El control de las existencias o de inventarios es responsabilidad del Almacén, sin embargo deberá existir coordinación entre éste y la Sección de Compras lo cual contribuye a su eficiencia.

Segmento del Organigrama de la Sección de Compras



Lineamientos fundamentales del Jefe del Departamento Administrativo (Dirección Administrativa)

El jefe del Departamento Administrativo con línea jerárquica descendente hacia la Sección de Compras girará instrucciones para conservar los principios que coadyuven a mantener estándares en las negociaciones con distintos proveedores, por lo que es necesario observar lo siguiente:

1. La base para toda negociación de compras, deben ser Los precios actuales del mercado; para el efecto se obtendrán por lo menos tres (3) cotizaciones escritas de proveedores calificados; según el monto de la compra o contratación del servicio; la cantidad de cotizaciones a requerir, según los montos, se regirán por las normas, manuales o resoluciones de los Órganos de Decisión Superior, vigentes.
2. Generalmente las compras son adjudicadas al proveedor, cuya cotización presenta los precios más competitivos, sin embargo, los bienes, insumos o equipos con especificidades definidas las adquisiciones o contrataciones podrán ser adjudicadas a proveedor cuyas condiciones sean de conveniencia para la Institución; en el caso de adquisiciones del Estado el Proveedor deberá encontrarse inscrito y habilitado en el sistema automatizado del Registro General de Adquisiciones del Estado (RGAE), lo cual exonera al Proveedor de la presentación nuevamente de la documentación que se solicita en las bases debido a que al inscribirse y precalificarse presentó la papelería necesaria conforme al Reglamento y el Acuerdo Ministerial que aprueba los requisitos y metodología de inscripción de precalificados/¹
3. Para establecer los precios de referencia pueden ser consultados en los registros apropiados como tarjetas o lista de precios, por catálogo, telefónicamente o por Internet, siendo muy importante que estas fuentes de información sean revisadas mensualmente para asegurarse de que esté actualizada; sin perjuicio del catálogo que la Sección de Compras debe mantener vigente.
4. Procura mantener buenas relaciones con los Proveedores y sus representantes.
5. El Jefe de Compras y el jefe del Departamento Administrativo se deben abstener de contraer compromisos verbales en las compras o contrataciones; en virtud de que toda negociación debe quedar con el soporte documental respectivo.

^{1/} Artículo 71 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto No. 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y Oficio Circular No. 09-2019 de fecha 4 de diciembre 2019

Procedimiento rutinario de Compras

El procedimiento de compras se presenta en formato específico el cual corre como **Anexo II** y forma parte integrante de este Manual, mismo que prevé que las funciones se identifiquen en etapas y operaciones, de manera de llevar una secuencia desde el inicio hasta el final, incluyendo los actores que participan en cada una de las operaciones.

Como **Anexo III** se incluye el Diagrama de Flujo del Recorrido del Procedimiento de Compras, el cual es parte integrante de este Manual.

En **Anexo IV** se presenta el Proceso de Compras por Medio del Sistema de Guatecompras cuando las adquisiciones se realizan con recursos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. El cual forma parte integrante del presente Manual

Montos de compras autorizados en la L.N.C.C.

Los niveles y montos de autorización para realizar compras o contrataciones con recursos propios de la Liga Nacional contra el Cáncer deben ser definidos en las Normas Presupuestarias aprobadas en Juntas Generales de Socios o en su defecto por medio de Resoluciones de Junta Directiva; a continuación, se inserta la tabla de los montos y los niveles de autorización (Según Resolución de Junta Directiva 38/2017 contenida en Acta 1534-22/2017 de fecha 8 de noviembre de 2,017)

Cargo con Nivel de Autorización	Rango / Monto en Quetzales
Jefe del Departamento Administrativo	Hasta Q. 5,000.00
Director Financiero Administrativo	Hasta Q. 10,000.00
Presidente de Junta Directiva	Hasta Q. 75,000.00
Junta Directiva	Q. 75,001.00 en adelante

Cualquier modificación a la tabla antes expuesta deberá ser notificada a la Dirección Financiera Administrativa, Contraloría, Auditoría Interna y Jefe del Departamento Administrativo para su cumplimiento y aplicación

Procedimiento de Pago

Anexo V contiene el Manual del Procedimiento de Pago Mediante Cheque, el cual forma parte integrante de este Manual.

Anexo VI Flujograma del Proceso de Pago mediante cheque, integra el presente Manual

Ventajas que aportan los procedimientos

1. Fijan específicamente las responsabilidades y la autoridad.
2. Sustituyen las instrucciones verbales por las escritas.
3. Reducen al mínimo la posibilidad de querer descargar en otros la responsabilidad de cada quien.
4. Sirve de referencia para la preparación del presupuesto y la determinación de costos.
5. Establecen una base para la planeación de actividades.

Coordinación de la Sección de Compras con otros servicios

El Jefe del Departamento Administrativo como responsable de la Sección de Compras debe trabajar en coordinación y armonía con todas las dependencias de la Institución. Una deficiente o falta de coordinación

podría originar desabastecimiento o ausencia de materiales, equipo y/o suministros para cubrir las necesidades, o por lo contrario un exceso de inventarios. Además, la Sección de Compras debe mantener una estrecha relación con el área financiera para facilitar el pago a proveedores, evitando posibles inconformidades, despacho por falta de pago y por ende una mala proyección de la imagen institucional.

CAPITULO IV

PLANEACION DE COMPRAS

Planeación y Pronóstico de Compras

Un plan de compras es una herramienta que sirve para definir las necesidades de insumos (bienes, servicios y obras) de una institución en un período de tiempo determinado. Mediante este proceso se determina: qué necesita la organización, cuánto necesita, cuándo lo necesita y los recursos con los que cuenta para adquirirlo; todo lo cual basado en registros históricos de la demanda interna de la Institución, la temporalidad, proyecciones anuales o periodos establecidos, medición del entorno económico y registro de proveedores.

El Director Administrativo como encargado de la Sección de Compras tiene que tomar opiniones y mirar hacia el futuro en forma sistemática y constante para adelantarse a las oportunidades y a los riesgos.

Objetivos

Garantizar el aprovisionamiento de insumos, bienes, materiales y servicios que demandan las diferentes dependencias que integran la institución; velando por la oportunidad, calidad, precios competitivos, entrega y transparencia.

Criterios

Mejor Precio

Partiendo de que el precio de todos los bienes se expresa en términos de dinero; este componente requiere de una atención principal, porque cualquier ahorro que se pueda obtener, repercute en beneficio de los costos de los servicios que presta la institución y en consecuencia para el usuario externo.

Calidad

El análisis cualitativo (calidad) es aquel que revela cuáles son las propiedades y características específicas de algo, así como su valor distintivo y la comparación con productos similares conducirá a la decisión final. También dentro del análisis se sopesará el valor agregado entre productos o servicios y el costo /beneficio.

Especificaciones

En cuanto a las especificaciones, es necesario que la sección de compras formule las especificaciones en los requerimientos que se entregan al proveedor ya que mientras más específico es el requerimiento, mayor es la probabilidad de obtener el bien con las características deseadas y necesarias.

Por todo lo anterior es de mucha importancia que la sección de compras realice una selección de proveedores adecuada, ya que de la relación proveedor / cliente se logra una identificación que repercute en los componentes de una buena compra (calidad, tiempo de entrega y precio competitivo).

Mejores condiciones de pago y entrega.

La negociación de mejores condiciones de pago y entrega es otra de las funciones de la Sección de Compras. Desde luego deben estar sujetas a las políticas generales de la institución.

Volumen de compras.

Es indispensable comprar el volumen requerido de acuerdo a los programas previstos. Una insuficiencia provoca el peligro de parar actividades con los resultados consiguientes. Un exceso de material ocasiona sobrantes, lo que constituye un inventario excesivo que origina recursos ociosos.

Control de Inventarios.

El control de inventarios es importante porque comprueba las existencias físicas de materiales en los almacenes y para saber cuándo reponer las existencias de acuerdo a la definición de los stocks mínimos y máximos, así como para asignar los materiales particulares a cada departamento.

Entregas oportunas en tiempo y lugar.

Es imprescindible que todos los materiales se compren con la anticipación establecida de acuerdo a la planificación para que puedan ser entregados a los servicios en el momento oportuno.

Ética.

Se define como los principios morales de conducta, caracterizados por lineamientos de honradez, lealtad y justicia con que deben operar los compradores, en este caso la Sección de Compras en sus relaciones comerciales.

Stock de seguridad

Previenen la incertidumbre en la obtención de suministros que hagan peligrar la prestación de los servicios en el futuro y los precios de oportunidad.

Características de los proveedores.

Los proveedores a quienes se recurra deberán llenar los requisitos mínimos, siguientes:

- Legalmente constituidos conforme a las Leyes vigentes; incluyendo registros sanitarios, si fuere el caso
- Reconocido prestigio y ética
- Buenas prácticas de manufactura (si fueren fabricantes)
- Solventes - Cumplimiento de Contratos -
- Optima calidad
- Precios competitivos
- Disponibilidad de productos y de entrega
- Otorgamiento de garantías

CAPITULO V

PROGRAMA DE COMPRAS

El programa de compras se puede definir como el instrumento administrativo que contiene la determinación de los diferentes pasos o secuencias a seguir para la adquisición racional de materiales.

El proceso o etapas de que consta el programa de compras debe ser formulado de acuerdo a las necesidades que se presentan en los servicios durante todo el año, prestando atención a las dificultades de obtención de los suministros o servicios y la demanda de los mismos en la actividad diaria.

El programa de Compras debe estar preparado con la debida flexibilidad que haga posible atender las variaciones que se presenten y cumplir con la demanda de los servicios en el momento requerido, puesto que los atrasos o desviaciones pueden ocasionar demora en la atención de los mismos.

El Presupuesto de Compras.

El presupuesto se define como la formulación de planes para un período posterior, expresado en términos cuantitativos.

Los presupuestos forman parte de la planeación y representan la cristalización financiera anticipada de los recursos y necesidades de una institución.

Constituyen un medio de regulación entre los ingresos y egresos en un período definido, marcan los límites de actuación en cuanto a sus recursos y son la guía a seguir para lograr las metas predeterminadas en un período específico de tiempo. Los presupuestos permiten evaluar los resultados y establecen los controles financieros.

Los presupuestos incluyen todas aquellas partidas que vienen a constituir el costo de los procedimientos ó servicios que se brindan en la institución.

Procedimiento para la elaboración del presupuesto

1. Conformación del grupo de trabajo que deberá contar básicamente con el Director Financiero Administrativo y el Contralor de la institución y aquellas personas que ocupen puestos afines a la función presupuestal.
2. Fijación de las responsabilidades para los integrantes del grupo de trabajo.
3. Especificación clara del programa de trabajo con determinación de tiempo para la ejecución de las actividades.
4. Programación de reuniones a efecto de aplicar correcciones en caso de ser procedentes y de calificar el grado de avance.
5. Elaboración de los formatos que contendrán la información presupuestal.
6. Estudio de los costos correspondientes al período presupuestal anterior y determinación de los índices de incremento tomando en cuenta el entorno económico para definir las proyecciones.
7. Estimación de los costos del período presupuestal siguiente y estimación de los índices de incremento.

8. Presentación ante los Órganos de decisión, a nivel de proyecto, el Presupuesto de Ingresos, Egresos e Inversión para el siguiente periodo fiscal.

Elaboración del proyecto del presupuesto.

El proyecto de presupuesto deberá contener y atender los aspectos siguientes:

1. Cantidades a comprar, basado en estadísticas históricas de consumo
2. Fechas de compra
3. Plazos de entrega
4. Fechas de consumo
5. Análisis de las variaciones en los costos y cantidades
6. Discusión del proyecto del presupuesto y reconocimiento de observaciones
7. Autorización por parte de la Dirección Financiera Administrativa al proyecto del presupuesto
8. Consolidación del presupuesto de compras en el Presupuesto General de la Institución
9. Entrega del proyecto definitivo a Junta Directiva, incluyendo las Normas Presupuestarias que regirán en el periodo de ejecución
10. Autorización del Presupuesto de Ingresos, Egresos e Inversión por parte de la Junta General de Socios en Asamblea General Ordinaria, conforme lo establecen los Estatutos de la Institución

Financiamiento de las compras

Comúnmente se practican las siguientes formas de financiamiento:

- Contado (pago contra entrega)
- Crédito, según el plazo establecidos en las condiciones de la negociación con cada Proveedor

Cuando el plazo sea mayor a 30 días se puede aplicar varias modalidades:

- a tantos días a partir de la fecha de la factura
- a tantos días de la entrega del material, o prestación del servicio, y
- a tantos días de la suscripción del contrato de compra venta o de la prestación de servicios

CAPITULO VI

GENERALIDADES

Catálogo de formas

Las formas constituyen un medio para obtener, guardar, registrar y transmitir la información con mayor uniformidad y simplicidad, la coordinación de compras requiere del establecimiento de un catálogo de todas las formas usadas en el proceso de compras, para:

1. Evitar la duplicidad de procedimientos.
2. Evitar formas o copias innecesarias.
3. Facilitar el análisis y funcionalidad de las mismas, así como los flujos que hagan expedito su uso.

Factores que inciden en las compras

Para realizar eficazmente la función de comprar, hay que planear minuciosamente la organización y funcionamiento de la sección responsable.

Entre los factores más importantes que merecen atención especial, están los objetivos, las normas, la estructura y los procedimientos.

Los objetivos Los objetivos pueden resumirse así: comprar la clase de materiales correcta, la calidad y cantidad correctas, en la fecha y lugar correctos, al precio correcto.

Las normas son las reglas o principios adoptados por los Órganos de Decisión Superior para realizar, en forma integral, las actividades de compra.

La estructura de la Sección de Compras estará organizada para que sus actividades se desarrollen bajo la dirección de un responsable.

Los procedimientos son las acciones propias para llevar a cabo las compras, en secuencias ordenadas de tiempo y lugar, de modo que la terminación de cada etapa u operación conduzca acumulativamente a los resultados que se desean obtener.

Los suministros tienen que satisfacer los estándares de calidad que hayan sido establecidos por los servicios requirentes, quienes dan las especificaciones.

Control de requisiciones.

El sistema automatizado de Compras prevé llevar el control de las requisiciones recibidas y procesadas a fin de mantener información fluida, exacta y oportuna, incluyendo los requerimientos que no hubieren sido atendidos y su justificación.

Control de órdenes de compra.

Igualmente el sistema automatizado de Compras genera el control de las Órdenes de Compra emitidas en forma cronológica y numérica que permite identificar la situación real, en un momento dado y dentro del proceso, el estatus real de las órdenes de compra, pudiendo así evaluar la eficacia del proveedor, de almacén y de los otros actores que intervienen en el proceso.

Las compras implican el establecimiento de ciertos registros simplificados como cartas y resúmenes de cotización que permiten llevar una historia pormenorizada de las compras realizadas, incluyendo las razones y justificaciones de cada una de ellas, así como los cambios realizados a los planes originales; historial que quedará grabado en el sistema automatizado para consultas y verificaciones posteriores.

Reportes de la Sección de Compras

De los registros automatizados de compras se deriva una serie de reportes que fortalecen las decisiones de los Órganos de Decisión Superior (Junta Directiva, Dirección Financiera Administrativa, Contraloría General o cualquier otra instancia de la Liga que lo solicite) cuya periodicidad será establecida de acuerdo a la naturaleza de la información.

Aspectos que deben considerarse en el manejo de materiales

El conocimiento de las características principales de los suministros permitirá un buen manejo y una mejor clasificación de los mismos. Por ejemplo, si las características de los materiales son: líquido, gaseoso, frágil, inflamable, explosivo, perecedero, polvo, las condiciones ambientales recomendadas para el almacén, según el caso, serán: seco, cálido, frío, iluminado, oscuro, etc. Es importante recalcar que, sin importar las condiciones ambientales del almacén, deberán observarse estrictas normas de seguridad e higiene.

Se ha mencionado que Almacén es una unidad de servicio cuyo propósito es la recepción, control y el resguardo de los materiales que adquiere la Sección de Compras, y el Almacén abastece de materiales a todos los departamentos o servicios; por lo tanto, corresponde a Almacén administrar correctamente las existencias, es decir, ejercer un buen control de sus inventarios, para asegurar el mantenimiento de las reservas a un nivel que permita satisfacer la actividad de la institución.

Teoría Justo a Tiempo

La filosofía de Justo a Tiempo (JAT) se fundamenta principalmente en la reducción del desperdicio y por supuesto en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la Institución así como una fuerte orientación a sus tareas (involucramiento en el trabajo), que de una u otra forma se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente y mejoras en la presentación de servicios.

Justo a tiempo implica adquirir sólo exactamente lo necesario para cumplir las metas, es decir producir el mínimo número de unidades en las menores cantidades posibles y en el último momento posible, eliminando el exceso de almacenaje, ya que las existencias mínimas y suficientes llegan justo a tiempo para reponer las que acaban de utilizarse.

Se considera que el exceso de existencias conlleva a:

- Absorber capital que no es necesario y podría invertirse de una mejor forma
- Generar mayores costos de almacenaje
- Aumentar el riesgo de daños y de obsolescencia
- Ocultar oportunidades para realizar mejoras operativas

Principios básicos de JAT

Eliminar el desperdicio. El desperdicio es cualquier actividad que aumente el valor del servicio por utilización de insumos, equipo, instalaciones y personal innecesarios.

Desperdicios "internos"

1. Reprogramaciones frecuentes de procedimientos.
2. Verificaciones constantes de los materiales para constatar su calidad.
3. Recuento constante de materiales.
4. Problemas por fallas o averías frecuentes de los equipos hospitalarios o de uso administrativo.
5. Suministros defectuosos.

Desperdicios "externos" (Proveedores)

1. Retrasos frecuentes en las entregas.
2. Recepciones de suministros defectuosos.
3. Recepciones de suministros equivocados.
4. Recepción de materiales con calidad variable.

Soluciones

Lo primero será buscar proveedores que estén de acuerdo con las políticas de la institución y comprendan la importancia de:

1. Ofrecer materiales de alta calidad

2. Mejorar su capacidad técnica y de abastecimiento
3. Ofrecer los mejores precios y condiciones
4. Contar con buenas prácticas de manufactura o programas similares de control de calidad
5. Contar con programas de Responsabilidad Social Empresarial, que pueda traducirse en apoyo y beneficio de pacientes de cáncer de escasos recursos

Principales Términos y/ Definiciones

Artículos en existencia: Número determinado de artículos o ítems que se mantienen en registro individual de control de inventario y que se mantienen físicamente en existencia en Almacén.

Almacén: Es el lugar donde se almacenan los bienes.

Encargado de Almacén: Persona encargada de administrar y registrar las entradas y salidas de los materiales adquiridos a través de la Sección de Compras y donativos.

Cantidad económica de pedido: Permite identificar la cantidad económica por la cual se efectúa un pedido. Esto quiere decir una solicitud o pedido rentable para la Institución.

Control: Seguimiento, vigilancia, revisión, para asegurar que las normas, planes, programas y procedimientos están siendo aplicados.

Control Interno: Evaluación de método y procesos que se interrelacionan en una institución para la protección de sus activos, la obtención de información veraz y oportuna, la medición de eficacia en las operaciones y la observación de políticas dictadas así como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

Demanda: Número real de materiales solicitados por un servicio en un pedido específico, basados en registros históricos y proyección de crecimiento

Garantías: El proveedor garantiza que la mercadería cumple con las siguientes características:

- a. Correspondencia del bien a la orden de compra
- b. Optima calidad de los bienes entregados
- c. Mercadería libre de todo dominio Legal

Máximo: Cantidad máxima que se debe mantener en stock, no sobre exceso; basado al consumo histórico

Mínimo: Número determinado que permite la satisfacción de la demanda normal. Es la cantidad mínima de un ítem que debe ser mantenida en inventario. Lo ideal es que el inventario inicial de cada período se aproxime lo más posible a éste.

Pedido de Almacén y/o solicitud de Compra: Este documento es una solicitud que debe ser llenada, autorizada y aprobada a fin de permitir la entrega de bienes almacenados. La Solicitud de Compra es el documento por medio del cual se requieren bienes e insumos para abastecer el Almacén.

Stock de seguridad: Número de piezas adicionales o materiales que se mantienen en existencia con la finalidad de prevenir cualquier falta de stock.

CAPITULO VII

SANCIONES

Dentro de las diferentes etapas ejecutadas dentro del proceso de compras, encontramos aquellas relacionadas con la Inspección, Vigilancia y Control de temas considerados de interés para el control interno y la transparencia; razón por la cual es necesario contar con un Régimen sancionatorio de carácter administrativo; que faculte a los Órganos de Decisión Superior imponer sanciones a lo interno y externo, personales o jurídicas, orientados a subsanar, recuperar o resarcir a la Institución por acciones u omisión en el cumplimiento de contratos, incumplimiento de obligaciones o de procedimiento y en consecuencia determinar si es procedente o no imponer las sanciones para la respectiva infracción; sanciones que pueden variar entre una simple amonestación hasta la imposición de multas pecuniarias, incluso, en los casos de violación a normas sanitarias y del medio ambiente, al inicio de una demanda ante tribunales competentes.

Procedimiento para aplicar sanciones administrativas

1. Los órganos competentes de Control, Vigilancia e Inspección (Auditoría Interna, Contraloría General, Auditoría Externa, Contraloría General de Cuentas) de las operaciones que se realizan dentro de la Institución; al detectar alguna inconsistencia o anomalía, deberá producir un informe circunstanciado, el cual se elevará a conocimiento de los Órganos de Decisión Superior dependiendo del área donde se hubiere identificado el hecho. Se entiende por Órganos de Decisión Superior: Junta Directiva, Dirección Médica, Dirección Financiera Administrativa y Contraloría General
2. El Funcionario encargado de analizar el informe circunstanciado, procede a:

- a) Conceder audiencia por escrito, definiendo un plazo máximo de cinco (5) días hábiles a la persona o entidad responsable del error, omisión, incumplimiento o cualquier infracción detectada; y
 - b) Decidir en definitiva y tomar las acciones que corresponda conforme a las normas institucionales o contractuales, si el incumplimiento deviene de un contrato
3. Recibida la respuesta de descargo de la persona o entidad infractora, procede a remitirla al Órgano que emitió el Informe circunstanciado para que lo analice y formule las observaciones y recomendaciones pertinentes, inclusive la recomendación de imponer alguna sanción, según la gravedad del caso.
4. El Órgano de Decisión Superior aprueba o imprueba el Informe circunstanciado y podrá decidir de la forma siguiente:
- a) Dar por concluido el incidente sin pronunciamiento alguno
 - b) Llamada de atención con copia al expediente de personal, lo cual implica que deberá subsanar o restablecer el error, omisión o incumplimiento del proceso o protocolo de la operación afectada.
 - c) En caso de reincidencia o no cumplimiento con lo establecido se aplicarán las sanciones conforme a lo que establece el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, vigente.
 - e) En caso de incumplimiento o fallas en productos o trabajos realizados asociados a un contrato, se realizará el mismo procedimiento, de conceder audiencia y evaluar la respuesta; sin embargo, si la respuesta no es satisfactoria se deberá iniciar con la ejecución de la fianza, o imponer las sanciones que el mismo contrato prevé.

CAPITULO VIII

VIGENCIA

El presente Manual de Compras entrará en vigencia en la fecha que el mismo sea aprobado por Presidencia de Junta Directiva.

Elaborado por: Lic. César Ruano Coordinador de Desarrollo Organizacional y Mejora continua. Comisión de revisión y actualización: Licda. Mayra González, Directora Financiera Administrativa Licda. María Elena Paniagua, Auditora Interna Licda. Irma Chacón, Contralora General 04/06/2019 Incorporación cambios Circular 09-2019 Dirección General de Adquisiciones del Estado 4/12/2019	Aprobado: Fecha: 8 de junio 2,020   Dra. Vicky Fuentes de Falla Presidenta de Junta Directiva
---	---