

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR  
LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y  
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS EN LA GERENCIA REGIONAL  
REGIÓN CENTRAL DE LA EMPRESA  
DESARROLLOS URBANOS S.A (DUCOLSA)**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR  
LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y  
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS EN LA GERENCIA REGIONAL  
REGIÓN CENTRAL DE LA EMPRESA DESARROLLOS URBANOS  
S.A (DUCOLSA)**

**EMPRESA: DESARROLLOS URBANOS S.A (DUCOLSA)**

**AUTOR:** Gioconda Mercedes Rodríguez Herrera

**C.I.:** 15.977.423

San Diego, Junio de 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR  
LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y  
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS EN LA GERENCIA REGIONAL  
REGIÓN CENTRAL DE LA EMPRESA DESARROLLOS URBANOS  
S.A (DUCOLSA)**

**AUTOR:** Gioconda Mercedes Rodríguez Herrera

**C.I.:** 15.977.423

San Diego, Junio de 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR  
LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y  
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS EN LA GERENCIA REGIONAL  
REGIÓN CENTRAL DE LA EMPRESA DESARROLLOS URBANOS  
S.A (DUCOLSA)**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN**

---

Prof. Leonardo Vera CV Tutor Académico

---

Lic. Félix Gaince CV Tutor Empresarial

**AUTOR:** Gioconda Mercedes Rodríguez Herrera

**C.I.:** 15.977.423

San Diego, Junio de 2017

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN.	6
CAPÍTULO I. LA EMPRESA.	8
1.1. Reseña Histórica	9
1.2. Misión	9
1.3. Visión	9
1.4. Valores	10
1.5. Estructura Organizativa de la Institución	11
1.6. Actividades desarrolladas por el Pasante	11
CAPÍTULO II. EL PROBLEMA.	13
2.1. Planteamiento del Problema	14
2.2. Formulación del Problema	15
2.3. Objetivos de la investigación	15
2.4. Justificación	16
2.5. Alcance	17
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL.	18
3.1. Antecedentes	18
3.2. Bases Teóricas	24
3.3. Definición de Términos Básicos	34
CAPÍTULO IV. FASES METODOLÓGICAS.	37
4.1. Fase N°. 1	37
4.2. Fase N°. 2	39
4.3. Fase N°. 3	39
CAPÍTULO V. RESULTADOS	41
5.1. Fase N°. 1	42
5.2. Fase N°. 2	42
5.3. Fase N°. 3	42
CAPITULO VI. PROPUESTA	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
REFERENCIAS	63

## INTRODUCCIÓN

El escenario económico actual en que funcionan las empresas se ha vuelto cada vez más complicado. Una serie de cambios políticos y sociales tienen lugar modificando los estilos de vida, revolucionando las áreas económicas y tecnológicas, trayendo consigo la necesidad de reconversión a las empresas, según las exigencias del complejo entorno, para evitar la quiebra y desaparición.

Los ambientes de actividades comerciales y economías cambiantes en la actualidad, inducen a las organizaciones en general, cual sea su naturaleza o tamaño, adecuar sus procesos administrativos y tecnológicos, para alcanzar ventajas competitivas que garanticen la permanencia del negocio.

Una de las estrategias para mejorar continuamente la competitividad de una empresa es la de producir a bajos costos y con alta calidad. Muchas empresas dejan de ser competitivas debido a que no perfeccionan todas sus actividades de gestión, dejando a un lado las mejoras que se pueden hacer a nivel operativo, que agreguen valor, diferenciación y liderazgo en lo que respecta a costos y calidad de los productos o servicios ofrecidos.

Dentro de estas estrategias, se puede mencionar la gestión de compras, ya que el éxito de una empresa depende directamente de una buena gestión en las compras. Esta afirmación implica que la organización debe ser abastecida de insumos que cumplan con las condiciones y criterios de calidad de los productos o servicios a que se dedica.

Por ello es conveniente la implementación de procedimientos administrativos, considerados como uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución.

Enmarcada en este contexto, se ubica la empresa Desarrollos Urbanos S.A (DUCOLSA), que presenta la problemática de la ausencia de procedimientos administrativos que impiden la ejecución adecuada de sus actividades administrativas, eje central del presente estudio, que tiene como propósito la propuesta de procedimientos administrativos para mejorar la gestión administrativa de la mencionada empresa

De tal modo que el presente informe de acreditación de pasantías, , está estructurado de la siguiente manera:

**Capítulo I**, muestra una breve descripción de la empresa, misión, visión, valores, objetivos, estructura organizativa así como también las actividades desarrolladas durante el periodo de pasantías.

**Capítulo II**, presenta el problema, donde se refleja el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos generales y específicos justificación, alcance, y limitaciones del estudio.

**Capítulo III**, comprende los antecedentes, las bases teóricas y la definición de términos básicos que conforman el marco referencial conceptual del estudio.

**Capítulo IV**, está constituido por las fases metodológicas que comprende el estudio, con las técnicas de recolección de datos que se utilizarán para el alcance de los objetivos propuestos.

**Capítulo V**, referido a los resultados obtenidos del estudio, exponiendo el análisis e interpretación de la información obtenida en el diagnóstico de la situación problemática, la presentación de la propuesta de solución, las conclusiones y recomendaciones del estudio y por último las referencias consultadas.

## **CAPITULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1 Descripción de la Empresa**

DUCOLSA es una empresa adscrita al Ministerio del Poder Popular para el Petróleo y Minería, el cual cumple con el suministro de materiales de construcción e inspección técnica de viviendas a nivel nacional, destinados al Proyecto de Gran Misión Vivienda Venezuela (GMVV).

#### **Reseña Histórica**

La Subregión Costa Oriental del Lago de Maracaibo (COLM) representa una de las zonas con mayor potencial de recursos naturales que le ha proporcionado importantes riquezas a la Nación, uno de estos recursos ha sido los yacimientos petroleros.

A consecuencia de la constante y activa extracción de petróleo, específicamente donde se asientan los centros urbanos de Tía Juana, Lagunillas y Bachaquero, se originó un proceso de “HUNDIMIENTO” de los terrenos ubicados en la cercanía del Lago de Maracaibo de aproximadamente 6 metros por debajo del nivel del agua, denominado fenómeno de Subsistencia.

Por lo antes expuesto, mediante Decreto Presidencial N° 2.842 de fecha 04/03/1993, se crea “DESARROLLOS URBANOS DE LA COSTA ORIENTAL DEL LAGO, S.A. (DUCOLSA)”, con el objeto de reubicar a las familias afectadas por el fenómeno de subsidencia de la Costa Oriental del Lago de Maracaibo, mediante la construcción de viviendas dignas. Iniciando sus operaciones en el mes de agosto de 1994.

Posteriormente, el 29 de mayo de 2006, se modifica su razón social según el Decreto 4.523 publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.446 para denominarse “DESARROLLOS URBANOS, SOCIEDAD ANÓNIMA” manteniendo la utilización de la sigla ”DUCOLSA”. Amplia su objeto social para construir obras de infraestructura y superestructura de interés social a nivel Nacional.

## **1.2 Misión**

DUCOLSA tiene como Misión: “Planificar, coordinar, ejecutar y controlar planes y proyectos de obras de infraestructura y superestructura urbanística de interés social a nivel nacional, desarrollando hábitats de convivencia que humanicen las relaciones familiares, vecinales y comunitarias y reubicando a las poblaciones asentadas en áreas de alto riesgo y subsidencias, generando valor a nuestros empleados y proveedores e instaurando una cultura organizacional centrada en la ética, el compromiso, la innovación y aprendizaje continuo, logrando la excelencia en el cumplimiento de los objetivos establecidos, leyes y normativas que regulan la materia; bajo el estricto cumplimiento de los lineamientos del Gobierno Nacional”.

## **1.3 Visión**

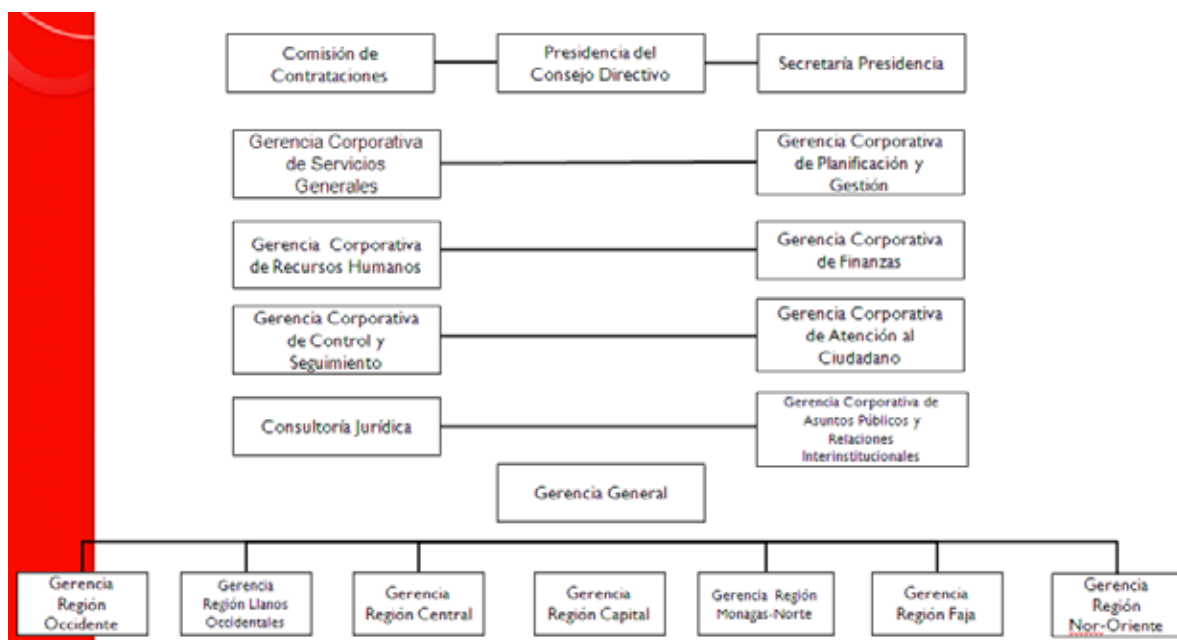
DUCOLSA tiene como Visión: “Ser una institución de vanguardia, en la lucha por la dignificación de la calidad de vida del venezolano de escasos recursos que resida en condiciones de vulnerabilidad, a través de la creación de hábitat integrales que contribuyan a armonizar y humanizar sus relaciones con el entorno, propiciando el desarrollo endógeno sustentable, en cada una de las regiones que comprenden su marco de actuación, conforme a lo establecido en la Constitución y en las leyes”.

## 1.4 Valores

- **Vocación de servicio** en nuestra actuación, dando preferencia a los requerimientos de la población y a la satisfacción de sus necesidades, con exclusión de conductas, motivaciones o intereses distintos a nuestra razón de ser.
- **Responsabilidad**, a través de la disposición, diligencia y compromiso en el ejercicio de nuestras competencias y tareas encomendadas.
- **Sentido de pertenencia**, sintiéndonos identificados con el organismo, con su razón de ser y con el trabajo del día a día, cuidando y defendiendo sus intereses.
- **Eficacia**, dedicando todos nuestros esfuerzos para cumplir, con la máxima eficiencia y la más alta eficacia, la misión que nos ha sido encomendada.
- **Innovación**, buscando constantemente nuevas y mejores prácticas que conlleven al logro eficiente de nuestros objetivos.
- **Responsabilidad Social**, comprometidos con los fines de bienestar social, en virtud de la solidaridad y asistencia humanitaria, traduciendo el afecto por los pueblos en trabajo y esfuerzo cotidianos por forjar una Patria mejor.
- **Defensa de la biodiversidad**, mediante la protección y mejora de la calidad del medio ambiente, así como la conservación y el uso racional de los recursos naturales.
- **Amor**: el cual es el principio motor de nuestras acciones, una experiencia directa de aquel misterio y maravilla afirmada en todas las culturas, que nos lleva a una renovación del espíritu y a una apertura de esa fuerza que crea y sostiene la vida; un sentimiento efectivo que implica involucrarnos, compartir, disfrutar, sufrir,

comprender, respetar y cooperar con para emprender acciones comunes y alcanzar sólidos y efectivos beneficios.

## 1.5 Estructura Organizativa



Fuente: RRHHGRRC (2017)

## 1.6 Actividades Durante el Periodo de Pasantías.

La autora ocupa el cargo de Analista de Compras en el dpto. de compras de la gerencia regional realizando las principales actividades administrativas

Referidas a:

- 1.- Análisis de las necesidades de compras de materiales y/o servicios según requisiciones. Actualización y clasificación del registro de proveedores.
- 2.- Elaboración, procesamiento, control y colocación de las órdenes de compras de materiales y/o servicios.
- 3.- Solicitud de cotizaciones y evaluación de proveedores.
- 4.- Realización, seguimiento y control de las órdenes de compra.

5.- Elaboración del plan de compras.

6.- Estudio y propuesta de mejoras a los procedimientos de compras.

## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

La realización de una fuerte demanda de bienes, servicios y obras por parte de las administraciones publicas repercute de forma considerable sobre la estructura económica del país, de allí la necesidad que los organismos públicos contraten con personas jurídicas o naturales del sector público o del sector privado, para cumplir con algunas de sus obligaciones, el cual debe estar regulado por un cuerpo normativo.

La contratación es la adquisición o arrendamiento de cualquier suministro o servicio, el cual es regulado mediante una relación jurídica dentro de los alcances de una ley y un reglamento. La misma, incluye la descripción de los suministros y servicios requeridos, la preparación y asignación (adjudicación) de contratos, y todo el procedimiento para la administración del mismo.

Lo anteriormente expuesto se debe a la importancia económica, los intereses legítimos de las empresas que concurran a las contrataciones y, no en menor medida, el interés público por una gestión eficiente de los recursos de todos los ciudadanos, que obliga a establecer sistemas de otorgamiento de estos contratos respetuosos con los principios constitucionales.

Tal es el caso de la empresa Desarrollos Urbanos,S.A (Ducolsa), ubicada en los Guayos, Estado Carabobo, dedicada adesarrollar viviendas a nivel nacional, destinados al Proyecto de Gran Misión Vivienda Venezuela (GMVV), donde en el Departamento de Compras y contratación de servicios, el cual basa sus actividades básicas y complejas con lo estipulado en la Ley de Contrataciones Públicas, se

detecta la necesidad de procedimientos administrativos que permitan mejorar el proceso de compras y contratación de servicios, evidenciado por las constantes fallas en la ejecución de los procesos administrativos de compras, aun cuando el departamento cumple con sus objetivos, presenta fallas que retrasan los procesos e incrementan los costos, como por ejemplo, se ha presentado que en varias oportunidades el autorizar un contrato, dar inicio a un proceso de selección de proveedor, la aprobación para el inicio de ejecución de actividades, entre otros; llega a demorar demasiado y por consiguiente no se da una respuesta oportuna a las solicitudes, Sustentado por el desconocimiento de las actividades pertinentes, desactualización del manual de normas y procedimientos de compras y contratación de servicios, falta de adiestramiento y control de los mismos. Lo que trae como consecuencia una deficiente gestión de compras y contratación de servicios, que repercute de manera negativa en el control de los costos operativos y competitividad de la referida empresa.

Por las causas anteriormente mencionadas se ha decidido realizar un estudio, que consistirá en evaluar los procesos de compras y contratación de servicios que se llevan a cabo en la gerencia regional región central, utilizando una serie de técnicas, procedimientos y métodos, que permitirán analizar y estudiar las actividades ejecutadas en este departamento para así, encontrar y proponer para la mejora de los procedimientos, eliminando demoras, buscando como fin llevar el proceso de compras y contratación de servicios a su punto más óptimo y así obtener un mejor desempeño y funcionamiento del mismo.

En este sentido, se propone como alternativa de solución para la empresa objeto de estudio, el diseño de procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras y contratación de servicios a través del cual se pueda documentar los lineamientos administrativos, establecer normas inherentes a dichas actividades, facilitar el control y suministro de información, incrementado así

la productividad y la capacidad para revertir situaciones adversas que puedan ocasionar no solo pérdidas monetarias sino también de recursos materiales.

## **2.2 Formulación del Problema**

¿Cuáles deben ser los procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras y contratación de servicios de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa)?

## **2.3 Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras de la empresa Desarrollos Urbanos S.A (Ducolsa)

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual en cuanto a la necesidad de la elaboración de procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa)
2. Analizar los fundamentos teóricos que sustentan la elaboración de los procedimientos administrativos para mejorar la gestión del departamento de compras de la Gerencia Regional Región Central de la Empresa Desarrollos Urbanos,S.A (Ducolsa)
3. Diseñar el procedimiento administrativo que permita mejorar la gestión del departamento de compras de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa).

## **2.4 Justificación**

Históricamente las compras con recursos públicos han sido vistos en un ambiente no muy claro y por lo tanto, con alto potencial para la corrupción.

Debido a la gran cantidad de recursos que se invierten en estos procesos, resulta fundamental la transparencia de los procesos de compra y la manera como se realizan las gestiones para la asignación de recursos a cada uno.

En el caso que compete, es la Ley de Contrataciones Publicas la que, en cumplimiento de la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, regula la actividad de contratación de los poderes del estado, entes públicos no estatales y empresas públicas, entre otras, por tanto es considerada base para los procedimientos de compras que realiza la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa).

Sin embargo, existen manuales, procedimientos, políticas, etc, que contienen disposiciones de carácter general y particular, son de orden interno y externo, de acatamiento obligatorio, que son aplicables en los diferentes ámbitos y etapas de cada proceso, de acuerdo con la especificidad de cada evento.

Con el propósito de proporcionar una herramienta administrativa para solventar la problemática que presenta la empresa en cuanto a la gestión de las compras, sustentada en la elaboración de procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras y contratación de servicios, previo a un diagnóstico de la situación para que sean adoptadas a una problemática puntual conocida.

De la misma manera, esta investigación tiene un aporte significativo para los empleados que laboran en el área de compras, ya que promoverá la eficiencia y

eficacia en la realización de sus actividades, facilitando entonces la generación de la información financiera desde un punto de vista más oportuno.

Así mismo, en su aspecto metodológico, pretende aportar nuevos conocimientos relacionados con la temática de estudio, así como, servir de antecedente de investigación para los futuros cursantes de la misma carrera, particularmente para el diseño de nuevas propuestas de solución sustentadas en la elaboración de procedimientos administrativos.

## **2.5 Alcance**

Los procedimientos administrativos estarán dirigidos al personal que labora en el departamento de compras de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa) ubicada en los Guayos Edo. Carabobo.

## CAPITULO III

### MARCO REFERENCIAL Y CONCEPTUAL

#### 3.1 Antecedentes

Los antecedentes de la investigación, según Ramírez (2007), “consisten en dar al lector toda la información posible acerca de las investigaciones que se han realizado, tanto a nivel nacional como internacional, sobre el problema que se pretende investigar” (p.61).

De esta manera, se muestran los trabajos similares de Informes de Pasantías, relacionados en materia de elaboración de los procedimientos administrativos para mejorar la gestión del departamento de compras de la Gerencia Regional Región Central de la Empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa) y sirven de guía para el desarrollo del estudio, conformando los antecedentes teóricos del estudio, que a continuación se mencionan.

Montoya M, y Giménez, Y (2014), En su trabajo de grado titulado **“Manual de Normas y Procedimientos Administrativos para el proceso De Adquisición de Servicios de la Secretaria de Hacienda y Finanzas del Estado Carabobo** “Trabajo de grado desarrollado en la Universidad de Carabobo para optar por el Título de Licenciado en Contaduría Pública. El presente estudio lo origina la necesidad de organizar y mejorar el servicio de la Secretaria de Hacienda y Finanzas que forma parte de la Gobernación del Estado Carabobo. El objetivo se basa en la propuesta de un manual de normas y procedimientos administrativos para la elaboración de órdenes de servicios. Esta investigación se fundamenta en un diseño de campo descriptivo explicativo, y proyecto factible por ser una población finita, la muestra es

igual a la población, constituida por el personal que labora en la Secretaria de Hacienda. Se empleó el cuestionario como instrumento de recolección de datos estructurado en base a preguntas de selección. La Gobernación del Estado Carabobo cuenta con una Secretaria de Hacienda y Finanzas, estructurada de acuerdo a los lineamientos legales establecidos, sin embargo esta tiene la necesidad de elaborar un manual de normas y procedimientos para la elaboración de órdenes y servicios, la cual tiene como finalidad tramitar un compromiso para la adquisición de un servicio, presentación de una cotización o presupuesto, todo el proceso que conforma la solicitud y elaboración de la misma provoca retrasos considerables en la prestación del mismo, pues, este ni puede ser realizado hasta tanto sea autorizado, lo que ocasiona errores y violaciones a la normativa legal en la cual se enmarca este procedimiento. Este trabajo presenta un manual de normas y procedimientos internos que contribuye a recopilar, procesar y prioriza las solicitudes que tengan mayor importancia, proporcionando a la Secretaria de Hacienda y Finanzas bases, técnicas y coordinación de planes para mejorar la calidad del servicio y evitar retrasos.

Este trabajo de grado se relaciona con el informe de pasantía ya que proporciona información acerca del diseño de un Manual de normas y procedimientos administrativos resaltando la importancia del marco legal establecido.

También Maican, N (2014), en su trabajo especial de grado titulado **“Análisis de los Procedimientos Administrativos y Contables de las órdenes de Pago del Personal Directivo y empleados de la Alcaldía del Municipio Acosta, Estado Monagas”**, Para optar al título de Licenciado en Administración, considera que el sistema que posee la empresa para el control de pago no es el más adecuado, ya que no cumple los procedimientos necesarios para ser efectivos en el pago.

La investigadora expresa, que los procedimientos son elementos que permiten organizar cualquier actividad administrativa de forma lógica y clara, pero a su vez

deben ser analizados y evaluados constantemente a fin de establecer correctivos que permitan la eficiencia de los procedimientos en el desarrollo de una organización, hacer énfasis en la necesidad de adiestramiento, ya que el personal que se encarga de la administración de las órdenes de pago, ocupan cargos de gran importancia y no están suficientemente preparados para ejercer responsabilidades de gran magnitud.

El estudio y análisis de la presente investigación resulta de invaluable apoyo técnico, ya que se toma como punto de referencia y de comparación el comportamiento de la ejecución de los procesos administrativos que se llevan a cabo para los pagos, se evidencia en ambas investigaciones, factores comunes para la administración en materia de remuneraciones, así como también la identificación de dificultades de control interno que afectan negativamente las operaciones normales de cualquier organización.

Este aporte brinda especial orientación a la presente investigación, en cuanto a los modelos o diseños de procedimientos que pueden utilizarse para plantear los procesos o actividades que se realizan en el departamento de Compras y contratación de servicios de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa)

Por otro lado Gástelo, Montano y Torres (2012), realizaron una investigación titulada: **“Plan Estratégico a Fin de Optimizar los Procesos Administrativos del Departamento de Compras de la División Corporación Valencia Empresa Danaven C.A.”** para optar por el título de Licenciados en Administración Comercial en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula. Venezuela. Este estudio, se basó en el diseño de un Plan Estratégico a fin optimizar los procesos administrativos del departamento de Compras de la División Corporación Valencia de Danaven C.A. debido a que los procesos administrativos del departamento de compras de la empresa, no han estado orientados al cumplimiento de los objetivos organizacionales, la gerencia no ha sabido desarrollar estrategias en las operaciones fundamentales del

departamento basadas en el control, en las operaciones, en la efectividad, en el manejo de recursos, en mantener la efectividad y eficiencia operacional y administrativa, en la confiabilidad de la información financiera, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobretodo en la toma de decisiones.

Esta investigación corresponde a un estudio en la modalidad de proyecto factible, permitiendo el desarrollo de un proyecto dirigido al área administrativa, apoyada en un diagnóstico. Los datos fueron obtenidos a través de la aplicación de un cuestionario a las diez (10) personas que laboran en el departamento de Compras de la División Corporación Valencia de Danaven C.A., valoradas en una escala de Likert.

Las conclusiones a las que se llegó en esta investigación se refieren a que los objetivos propuestos por el departamento no están orientados a la organización, integración, dirección, liderazgo y control del mismo. Además, las estrategias que desarrolla no representan la orientación corporativa de la empresa y no están orientadas al empleo óptimo de los recursos. Por lo tanto, las recomendaciones tienen clara relación con el presente trabajo especial de grado, donde los lineamientos propuestos sirven de guía para los procedimientos de control interno objeto de este estudio.

Medina, Ali (2012) realizó una investigación titulada **“Mejora para la Gestión del Departamento de Compras de la Empresa Supply Medical System, C.A.”** en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciadas en Administración de Empresas. El propósito fundamental de la investigación fue realizar una propuesta de análisis prospectivo mediante pronósticos para mejorar la gestión del Departamento de Compras en la empresa Supply Medical System, C.A.”

La investigación estuvo enmarcada dentro de una investigación de campo de tipo descriptiva debido a que se llevó a cabo por medio de procesos de observación directa en el lugar de estudio y acceso al manejo de la base de datos de la empresa, así como documental por el apoyo en la revisión bibliográfica. La población objeto de estudio está constituida por el personal que labora en la empresa, seleccionando como muestra los empleados pertenecientes al departamento de compras, almacén, administración, ventas y directivos de la compañía.

A través de ellos se pudo obtener información para alcanzar los objetivos propuestos y plantear con claridad el diagnóstico organizacional respectivo para así conducir de manera efectiva la construcción de los modelos cualitativos y cuantitativos aplicables en el tema de investigación, empleando como modelo el cálculo de promedio móvil simple y suavización exponencial simple. Esta acción permitió verificar el juicio de la realidad que afecta este departamento y dar respuesta a las necesidades planteadas por la empresa. Entre las técnicas de recolección de datos se aplicó la encuesta tipo cuestionario y entrevista a personas claves en la gestión del departamento. Se desarrollaron estrategias que permiten detectar y corregir debilidades y maximizar fortalezas en el departamento de compras.

Los resultados obtenidos en la investigación arrojaron que dentro de la empresa no existe un adecuado control y gestión de compras, de proveedores, de suministro, y de almacén, por lo que se recomienda aplicar cambios de tipo estructural, económico y operacional. En este caso, el antecedente tiene relación con la presente investigación, ya que indica, dentro de su propuesta, las acciones que se deben implementar para mejorar los procesos de suministro de materiales y de negociación con los proveedores para alcanzar condiciones de compra más óptimas.

Finalmente Vignone, Margiory (2012), realizo una investigación titulada **“Evaluación de los Procesos Administrativos con Incidencia Presupuestaria y Financiera de los Entes Descentralizados, tomando en cuenta los parámetros establecidos por el Sigecof. Caso de Estudio la Dirección Superior de la Alcaldía del Municipio San diego.** Para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez. Esta fue concebida bajo la modalidad de un proyecto factible de diseño, de corte no experimental y transaccional, de tipo tanto documental como de campo y un nivel descriptivo y exploratorio, empleándose como técnica de recolección de datos, la revisión bibliográfica y como instrumentos, un cuestionario dirigido a una muestra de diez (10) empleados del área administrativa de la Empresa y una entrevista no estructurada al Gerente del Departamento de Compras.

Los resultados obtenidos en la investigación, evidenciaron una organización con un sistema gerencial autocrático que se traduce en carencia de planes de entrenamiento al personal, carencia de estrategias para la evaluación y control de desempeño, demoras en la labor de adquisición de materia prima y suministros, fallas en comunicación, falta de coordinación y control.

Con la información obtenida se diseñó el Manual de Normas y Procedimientos para el departamento de Compras, en el cuál se contempla la propuesta de nuevo organigrama estructural, objetivos para cada proceso, normativas, actividades a desarrollar en cada proceso y formatos, para lograr con éxito la ejecución de las Compras en la Dirección Superior de la Alcaldía del Municipio San diego. Este antecedente es importante para la presente investigación, ya que muestra los procedimientos adecuados que se deben llevar a cabo en el Departamento de Compras, coadyuvando al diseño de lineamientos de control administrativo.

## **3.2 Bases Teóricas**

Es importante resaltar que la base de cualquier investigación está en las bases teóricas, es aquí donde se inicia un proceso investigativo, en búsqueda de soluciones a problemas y logro de objetivos, basándose en esto, se expone a continuación, una serie de conceptos fundamentales que van a sustentar el objetivo que se quiere lograr, que no es más que proponer procedimientos administrativos para mejorar la gestión de compras y contratación de servicios a la Gerencia Regional Región Central de la empresa Desarrollos Urbanos,s.a (Ducolsa).

### **1.1 Administración**

El papel de la administración en la sociedad moderna, es que todas las organizaciones operan en beneficio de la comunidad, su continuidad y crecimiento depende de la eficacia, la tarea de la administración es por lo tanto, asegurar la continuidad de la organización para que siga atendiendo las exigencias y necesidades que cambian rápidamente, le corresponde a la administración la tarea de diagnosticar estos cambios.

Verificar su tendencia y ajustar el comportamiento de la organización a nuevas oportunidades propiciadas por las nuevas circunstancias.

Rodríguez (2006) hace referencia a la administración argumentando lo siguiente “Esta esencialmente orientada hacia la acción y ligada a la práctica, y no se limita a acumular conocimientos sino que rebasa la mejor constitución de un saber o de un sistema teórico por crear,emprender,transformar situaciones ,suscitar progresos,etc” (pág. 10).

En efecto cuando se hace énfasis en la administración, se trata de elaboración y formación de conocimientos y la aplicación de estos en la ejecución de procesos dentro de la empresa.

Para finalizar se puede decir que la administración se volvió tan importante como el propio trabajo a ser ejecutado no es un fin en si misma, es un medio de hacer que las cosas sean realizadas de la mejor forma posible, con el menor costo con la mayor eficiencia y eficacia.

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencia de otras disciplinas:

- Universalidad: Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse en una empresa industrial, en el ejército, un hospital o en una escuela, entre otros.
- Valor Instrumental: Su finalidad es eminentemente práctica, resulta ser un medio para lograr un fin.
- Unidad Temporal: Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existen aisladamente. Todas las partes existen simultáneamente.
- Amplitud de Ejercicio: Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- Especificidad: Tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- Flexibilidad: Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo en donde se aplican.

## **1.2 Administración Pública:**

Es la ejecución y la observación de la política gubernamental. Según ha sido delineada para autoridades competentes y por lo tanto a ella concierne los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita las leyes y políticas formuladas por la dependencia gubernamentales encargadas de ellos.

La administración pública es la ley en acción, es la parte ejecutiva del gobierno. En consecuencia significa primordialmente que las labores de las empresas civiles que se encarguen, por mandato legal de tramitar los trabajos públicos que se les han asignado. La administración concentra su estudio en aquellos aspectos de organización, procedimientos y métodos que son comunes a la mayoría de las oficinas administrativas.

Tal como lo expresa Gabin (2009), la administración pública “Se encuentra dentro del poder ejecutivo, no alcanza relieve político, se caracteriza por la subordinación o dependencia política del poder que lo dirige y responde políticamente ante el parlamento” (pág. 4)

### **3.2.2.1 Los Principios de la Actividad de la Administración Pública**

De acuerdo con el artículo 141 de la Constitución, la Administración Pública se fundamenta en “los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho”. Estos mismos principios los repite el artículo 12 de la ley orgánica de la Administración Pública (LOAP) al precisar que la actividad de la Administración Pública se desarrollara con base a los principios antes mencionado.

Principio de la simplicidad: El artículo 12 de la LOAP dispone que la simplificación de los trámites administrativos será tarea permanente de los

órganos y entes de la Administración Pública, así como la supresión de los que fueren innecesarios, todo de conformidad con los principios y normas que establezca la ley correspondiente. Este principio tiene el objetivo de racionalizar los tramites que realizan los particulares ante la Administración Pública, mejorar la eficiencia, pertinencia y utilidad, a fin de lograr mayor celeridad y funcionalidad en las mismas, reducir los gastos operativos, obtener ahorros presupuestarios, cubrir insuficiencias de carácter fiscal y mejorar las relaciones de la Administración Pública con los ciudadanos.

Principio de información general (Internet). A fin de dar cumplimiento a los principios establecidos en la LOAP, esta dispone (artículo 12) que los órganos y entes de la Administración Pública deberán utilizar las nuevas tecnologías que desarrollo la ciencia, tales como los medios electrónicos, informáticos y telemáticos, para la organización, funcionamiento y relación con las personas.

Principio de la sujeción a los planes, metas y objetivos. Los órganos entes de la Administración Pública, en su funcionamiento, deben sujetarse a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión.

Principio de la eficacia. Los entes de la Administración Pública deben perseguir el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromisos de gestión, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados.

Principio de la adecuación de los medios financieros a los fines. La asignación de recursos a los órganos y entes de la Administración Pública se debe ajustar estrictamente a los requerimientos de su funcionamiento.

### **3.2.3 Compras Estatales**

Es una herramienta de uso práctico que facilite a la administración pública el cumplimiento de la Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, así como también permite a la administración pública comprar de forma eficiente, económica y oportuna para satisfacer adecuadamente sus necesidades y cumplir con sus funciones y metas trazadas.

### **3.2.4 Gestión.**

La gestión no es más que la acción y efecto de gestionar, de administrar, y hacer diligencias conducentes al logro de un asunto público o privado. El concepto de gestión está asociado al logro de los resultados, por eso es que debe entenderse como un conjunto de logros más que de actividades.

El proceso de gestión en las instituciones públicas involucra tres aspectos fundamentales como lo son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros y los recursos utilizados para obtener los productos.

### **3.3.1 Bases Legales**

En el presente estudio las bases legales están conformadas por un conjunto de normas jurídicas que fundamentan y sustentan el estudio y están vinculadas con las compras y contrataciones del sector público.

En la actualidad el instrumento legal que regula la contratación pública en Venezuela es la Ley de Contrataciones Públicas y anteriormente se encontraba regulado por la ley de licitaciones.

La Ley de Contrataciones Públicas se puede considerar como una normativa destinada, a regular toda la contratación pública es decir, toda la actividad contractual

del estado y, por tanto, las compras y los contratos del estado o contratos públicos celebrados por las personas jurídicas estatales. Fue publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.895 de fecha 25 de Marzo 2008, reformada en el 2009 y publicada en gaceta N° 39.165 de fecha 24 de Abril de 2009 y posteriormente en el 2010 y publicada en gaceta N° 39.503 de fecha 06 de Septiembre de 2010, esta Ley viene a derogar el Decreto Ley de Reforma Parcial de la Ley de Licitaciones N° 1.555 y publicado en la gaceta oficial N° 5.556 de fecha 13 de Noviembre del 2011. Es un instrumento jurídico el cual estaba diseñado para regir, modernizar y agilizar los procedimientos de selección de proveedores y contratistas, llevados a cabo por entes públicos.

Esta ley no solo regula los procedimientos para la selección de contratistas, sino que extiende sus objetivos hacia el fortalecimiento de la soberanía, el desarrollo de la capacidad productiva y la transparencia de actuación en materia de contrataciones públicas e igualmente viene a llenar el vacío que existía en cuanto a la contratación de bienes y servicios. Esta nueva ley se rige bajo los principios de planificación y promoción de la participación popular a través de cualquier forma asociativa de producción.

Del mismo modo sustituye a la de licitaciones y establece la reestructuración de los esquemas de contrataciones públicas, los procedimientos de selección de contratistas y proveedores del estado. Para la selección de contratistas, la nueva ley establece las modalidades de concurso abierto, cerrados y consulta de precios, así como la contratación directa. También se puede señalar que la ley reduce los lapsos para la preparación de ofertas e incluye los consejos comunales a los procesos de adjudicación de la empresa y la contraloría social.

La presente ley en sus artículos del 1 al 3, detalla y explica el objeto que tienen los funcionarios y entes públicos de regular la actividad propia de cada ente

público de la nación para la adquisición de sus bienes, prestación de servicios, ejecución de sus obras y asegurar su transparencia, así mismo detalla quienes son los entes sujetos a esta ley.

En sus artículos del 4 al 6 detalla y explica las exclusiones, exclusiones de las modalidades de selección y las definiciones de los contratistas, órgano o ente contratante, contrato entre otros.

En su capítulo II artículos del 21 al 25 establece como es el Sistema Nacional de Contrataciones explicando cómo debe ejercer la autoridad técnica en la materia regulada de Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley, detallando el procedimiento a seguir para la adquisición requerida en materia de contrataciones.

En el mismo Capítulo II, en sus artículos del 26 al 35, define y explica cuales son los pasos que deben seguir el órgano o ente contratante para registrarse en el registro nacional de contratistas, específicamente en el artículo 29 explica la obligación de la inscripción para poder entrar en el proceso, así mismo detalla el objeto, funciones y dependencias, también se explica que recursos administrativos se deben seguir en el caso de que la inscripción fuese negada, específicamente en su artículo 32.

En el Título III, Capítulo I, se explica y detalla las modalidades de selección y de Contratistas, tales como: prohibición de fraccionamiento, estimación de montos para contratar, presupuesto base, sistema referencial de precios, valor aplicable de la unidad tributaria, delegaciones, pliego de condiciones, los plazos de modificaciones, aclaratoria y manifestación de voluntad, apertura de los sobres, entre otros pasos que se deben seguir para las modalidades de selección y contratistas.

Y por último en el Capítulo V, en sus artículos 73 y 74 establece la consulta de Precios y la cantidad de cotizaciones a solicitar para la adquisición de bienes y prestación de servicios, explica que se deben realizar al menos tres ofertas para realizar dicho requerimiento.

### **3.3.2 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

La constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en sus artículos del 287 al 289 dice que la contraloría de la República es el órgano que controla, vigila, y fiscaliza los ingresos, gastos, bienes públicos, y bienes nacionales, posee un contralor que es el encargado de llevar a cabo esta gestión, inspecciona, fiscaliza y controla la deuda pública.

Ejerce el control de gestión y evalúa el cumplimiento y resultado de las decisiones y políticas públicas de los órganos, entidades y personas jurídicas del sector público, sujetos a su control relacionadas con sus ingresos, gastos y bienes.

### **6.2.13 Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal.**

En sus artículos del 4 al 11, este reglamento detalla a los organismos y entes públicos el control de los gastos de la administración central, por quien debe ser dirigido y cuáles son los procedimientos que deben seguir para que exista un buen funcionamiento de los mismos. Cabe destacar que la empresa objeto de estudio es un ente público, por lo tanto debe regirse por este reglamento.

### **3.3.4 Ley contra la Corrupción**

En sus artículos del 6 al 7, esta ley explica cómo prevenir la corrupción y salvaguardar el patrimonio, detalla los principios por los cuales deben regirse los funcionarios y empleados públicos, tales como principios de honestidad, transparencia, participación, eficiencia, eficacia, legalidad, rendición de cuentas.

### **3.3.5 Ley del Estatuto de la Función Pública**

**Artículo 6. “La ejecución de la gestión de la función pública corresponderá a las oficinas de recursos humanos de cada órgano o ente de la Administración Pública, las cuales harán cumplir las directrices, normas y decisiones del órgano de dirección y de los órganos de gestión correspondientes”.**

Por tanto, es competencia del administrador gerencial a través de normas y estatutos de la organización, crear líneas de interacción entre el personal que labora en dicha organización, a fin de que existan niveles de producción acorde a las exigencias del mercado , lográndose esto como medio de la motivación y capacitación de dicho personal.

**Artículo 12. “Los planes de personal serán los instrumentos que integran los programas y actividades que desarrollan los órganos y entes de la Administración Pública para la óptima utilización del recurso humano, tomando en consideración los objetivos institucionales, la disponibilidad presupuestaria y las directrices que emanen de los órganos de gestión de la función pública”.**

Es competencia del administrador, fomentar estrategias planificadas, para lograr óptimos resultados en el nivel productivo y la ejecución de planes de acción que conlleven al cumplimiento de un objetivo en específico, cumpliéndolo a cabalidad, mientras se implemente la jerarquización de labores o tareas asignadas y planificadas debidamente al personal que labora en dicha organización.

### **3.3.6 Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos**

**Artículo 1. “La Administración Pública Nacional y la Administración Pública Descentralizada, integradas en la forma prevista en sus respectivas leyes orgánicas, ajustaran su actividad a las prescripciones de la presente ley”.**

Las administraciones Estadales y Municipales, La Contraloría General de la República y la Fiscalía General de la República, ajustaran igualmente sus actividades a la presente ley, en cuanto le sea aplicable.

### **3.3.7 Ley Orgánica de la Administración Pública**

**Artículo 3. Del objetivo principal de la Administración Pública.**

**“La Administración Pública tendrá como principal objetivo de su organización y funcionamiento dar eficacia a los principios, valores y normas consagrados en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, y en especial, garantizar a todas las personas, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable indivisible e interdependiente de los derechos humanos”**

De tal forma, la administración tiene como propósito fundamental diagnosticar, diseñar y ejecutar estrategias que conlleven al beneficio productivo de la empresa, logrando de manera eficiente el mejoramiento del producto.

## **Definición de Términos**

**Contratación:** Es el procedimiento que consiste en pactar, convenir o formalizar acuerdos entre las partes que se obligan sobre materia o cosa determinada a cuyo cumplimiento pueden ser exigidas. (Ley de contrataciones públicas, 2008).

**Contratación con el Estado:** Son reglas que las entidades y proveedores deben seguir con la finalidad de realizar una compra con el estado, el cual tiene como objetivo maximizar el valor del dinero del contribuyente, de modo que estas efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, a través del cumplimiento de la ley de contrataciones del Estado.

**Contratista:** Toda persona natural o jurídica que ejecuta una obra, suministra bienes o presta un servicio no profesional ni laboral, para alguno de los órganos y entes sujetos al presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, en virtud de un contrato, sin que medie relación de dependencia.(Ley de contrataciones públicas, 2008).

**Contrato:** Es el instrumento jurídico que regula la ejecución de una obra, prestación de un servicio o suministro de bienes, incluidas las órdenes de compra y ordenes de servicio, que contendrán al menos las siguientes condiciones precio,cantidades,forma de pago, tiempo y forma de entrega y especificaciones contenidas en el pliego de condiciones, si fuese necesario. .(Ley de contrataciones públicas, 2008).

**Modalidades de Contratación:** Son las categorías que disponen los sujetos del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, establecidas para efectuar la selección de contratistas para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras. (Ley de contrataciones públicas, 2008).

- **Concurso Abierto:** Es la modalidad de selección pública del contratista, en la que pueden participar personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, su reglamento y las condiciones particulares inherentes al pliego de condiciones.
- **Concurso Cerrado:** Es la modalidad de selección del contratista en la que al menos cinco (5) participantes son invitados de manera particular a presentar ofertas por el órgano o ente contratante, con base en su capacidad técnica, financiera y legal.
- **Consulta de Precios:** Es la modalidad de selección de contratista en la que, de manera documentada, se consultan precios a por lo menos tres (3) proveedores de bienes, ejecutores de obras o prestadores de servicios.
- **Contratación Directa:** Es la modalidad excepcional de adjudicación que realiza el órgano o ente contratante, que podrá realizarse de conformidad con el presente Decreto con Rango, Valor, y Fuerza de ley y su reglamento.
- **Oferta:** Es aquella propuesta que ha sido presentada por una persona natural o jurídica, cumpliendo con los recaudos exigidos para suministrar un bien, prestar un servicio o ejecutar una obra. (Ley de contrataciones públicas).
- **Participante:** Es cualquier persona natural o jurídica que haya adquirido el pliego de condiciones para participar en un concurso abierto, o que sea invitado a presentar oferta en un concurso cerrado o consulta de precios. (Ley de contrataciones públicas).
- **Planificación:** Es identificar las necesidades y oportunidades del negocio así como también los motivadores y los objetivos del negocio.

- **Pliego de Condiciones:** Es el documento donde se establecen las reglas básicas, requisitos o especificaciones que rigen para las modalidades de selección de contratistas establecidas en el presente decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.(Ley de contrataciones públicas).
- **Presupuesto Base:** Es una estimación de los costos que se generan por las especificaciones técnicas requeridas para la ejecución de obras, la adquisición de bienes o la prestación de servicios.(Ley de contrataciones públicas).
- **Sicac: (Sistema de Contratación y Administración de Contratos):** Es un sistema que tiene por objeto facilitar el control y seguimiento del proceso de contratación, desde la etapa de apertura del proceso, selección de contratistas, evaluación de ofertas, adjudicación, firma y administración de los contratos bajo la custodia y responsabilidad de las distintas unidades contratantes de la Gerencia Regional Región Central como fuente de información necesaria para determinar indicadores de gestión en el área de contratación dentro de la ejecución de sus proyectos.

## CAPITULO IV

### FASES METODOLOGICAS

Según Tamayo (2009), las fases metodológicas son importantes ya que “... el planteamiento de una metodología adecuada garantiza que las relaciones que se establecen y los resultados o nuevos conocimientos obtenidos tengan el máximo grado de confiabilidad”.

En tal sentido, las fases metodológicas comprenden los métodos, técnicas, estrategias, procedimientos e instrumentos utilizados por el investigador para lograr los objetivos propuestos del estudio. En esta etapa se diseña la forma como se obtendrán y analizarán los datos.

#### **4.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de la elaboración de procedimientos administrativos para mejorar la gestión del dpto. De compras y contratación de servicios de la empresa Desarrollos Urbanos S.A (Ducolsa).**

El diagnóstico se sustentó mediante la utilización de dos (2) instrumentos de recolección de información, correspondiente a una hoja de observación directa y un (1) Cuestionario cerrado, el cual permitió verificar las funciones realizadas, los procedimientos empleados en la ejecución de las tareas, en el departamento de compras de la Gerencia Regional Región Central.

En este sentido Sabino define que: “La observación directa es el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación”. (Pag 68)

Por otra parte Arias (2006) sostiene que “Es aquella que además de realizarse en correspondencia con unos objetivos, utiliza una guía diseñada previamente, en la que se especifican cada uno de los elementos que serán observados”. (Pág. 68).

El otro instrumento a ser empleado en el presente trabajo de investigación es un cuestionario cerrado, en el cual Arias (2012) explica lo como: “aquellas que se 49 establecen previamente las opciones de respuesta que pueden ser elegidas por el encuestado. Esta se clasifica en dicotómico cuando ofrece dos opciones de respuesta y de selección simple, cuando ofrece varias opciones, pero escoge una sola” (p.74) En este caso el cuestionario estará conformado por Diez (10) ítems con opciones de respuesta sí y no, el mismo será aplicado a tres (3) empleados del Departamento de Compras de la Empresa Desarrollos Urbanos,S.A (Ducolsa), los cuales conocen los procedimientos, por lo que estos brindarán información valiosa a fin de conocer la debilidades que hay actualmente en la organización, esto permitirá proponer soluciones que puedan ayudar a optimizar los procesos de compras de la empresa objeto de estudio. (Ver Anexo 2)

### **Diseño de los Instrumentos**

Los instrumentos se diseñaron basándose en la operalización de las variables, las cuales suponen la identificación de los aspectos observables (indicadores).

**Hoja de Observación Directa** consta de Diez (10) características de las cuales pueden ser indicadas con SI o NO y fue elaborada para medir la variable: Mejorar las compras.

**Cuestionario** consta de Diez (10) ítems de las cuales pueden ser indicadas con SI o NO y fue elaborado para medir la variable: Debilidades en el proceso.

Hay que destacar que, para llevar a cabo la ejecución del presente informe de pasantías, es importante establecer la población que va hacer objeto de estudio y esta es definida por Arias (2012) como: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p.81). En el caso particular la empresa Desarrollos Urbanos, S.A Región Central, tiene una nomina de 30 trabajadores.

#### **4.2 Fase II: Analizar los fundamentos teóricos que sustentan la elaboración de los procedimientos administrativos para mejorar la gestión del dpto. De compras y contratación de servicios de la empresa objeto de estudio.**

Según los objetivos planteados de estudio se identificaron los principales aspectos teóricos que soportan el plan de trabajo desarrollado, entre los cuales se encuentran los antecedentes concernientes a organización, manuales, importancia, entre otros, de la gestión de compras en la administración Pública.

Para el cumplimiento de esta fase se investigaron las diversas fuentes de información bibliográficas relacionadas con la teoría administrativa de la gestión de compras, que facilitaron la elaboración del procedimiento administrativo de compras propuesto, de igual modo, conforman las bases teóricas del capítulo tres del informe, denominado Marco Referencial Conceptual.

### **4.3 Fase III: Diseño de los procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del dpto. De compras y contratación de servicios de la empresa objeto de estudio.**

La información obtenida mediante las fases metodológicas 1 y 2 reseñadas guiaron la elaboración del referido procedimiento administrativo de compras, como propuesta de solución para la situación problemática reflejada en la empresa objeto de estudio.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de la elaboración de procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del Departamento de compras y contratación de servicios de la empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa)

A continuación se presenta los resultados obtenidos para el proceso de diagnóstico situacional de las variables que son objeto de investigación como son: la necesidad de un procedimiento administrativo para mejorar la gestión del Departamento de compras y contratación de servicios

ASPECTOS A OBSERVAR	SI	NO	OBSERVACIONES
Existe en el departamento de Compras un Manual de Normas y Procedimientos		X	
Conocen los empleados del departamento de Compras la Normativa legal Vigente de la Administración Pública en Venezuela		X	
Se elaboran solicitudes de cotizaciones para la adquisición de bienes y servicios	X		
Se analizan y valoran las ofertas emitidas por los proveedores		X	
Existe en el departamento de Compras un registro de proveedores adecuado y de fácil ubicación		X	
Se emiten ordenes de compra para la adquisición de bienes y servicios	X		
Se lleva un control y seguimiento adecuado de los procesos de compra		X	
La ejecución del proceso de compras se cumple en los tiempos y lapsos establecidos en la ley		X	
El personal que ingresa Nuevo en el area recibe el adiestramiento correspondiente para ocupar dichos cargos		X	

Fuente: Rodríguez G, 2017

La información obtenida mediante la hoja de observación Directa, facilitó diagnosticar las siguientes debilidades administrativas de la gestión de compras:

- 1) Ausencia de un procedimiento administrativo formalizado de compras.
- 2) No se lleva un registro actualizado de proveedores que les permita ubicarlos de forma más rápida a la hora de requerir servicios y proveerse de estos, al mejor precio posible del mercado.
- 3) No se cumplen con todos los pasos del proceso de compra, para lograr la eficiencia de la Gestión.
- 4) Bajos niveles de eficiencia y eficacia, manifestada por las constantes fallas administrativas por parte del personal del área en el cumplimiento de sus funciones.
- 5) Ausencia de un procedimiento de inducción para nuevo ingreso.
- 6) Desactualización o ausencia de Manual de Normas y Procedimientos

Todas las debilidades administrativas indicadas afectan negativamente las actividades del área, generando una inadecuada gestión y dificultades para el buen desempeño del personal. Sin embargo, se consideran como oportunidades de mejoras que orientan la elaboración de la propuesta de solución y del mismo modo justifica el estudio.

Con la elaboración del diagnóstico se da cumplimiento al objetivo específico número uno (1) del estudio.

## **5.2 Fase II: Identificación de los fundamentos teóricos que orientan la elaboración de un procedimiento administrativo para mejorar la gestión de compras de la empresa objeto de estudio.**

Los diversos fundamentos teóricos como las teorías administrativas de la Administración Pública y las bases legales referidos a la gestión de compras del sector Público, tales como la Ley de Contrataciones Públicas, Ley de la Administración Financiera del Sector Público, Ley contra la Corrupción y la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, por la indagación de los autores especialistas de la temática, facilitaron las bases teóricas que conforman el marco referencial conceptual de la propuesta de solución a la problemática planteada.

Con la realización de la fase 2 se da cumplimiento al objetivo específico número dos (2) del estudio.

## **5.3 Fase III: Diseño del procedimiento administrativo que permita mejorar la gestión de compras de la empresa objeto de estudio.**

Las fases metodológicas precedidas orientaron la elaboración de los referidos procedimientos administrativos de compras, como alternativa de solución para la situación problemática reflejada en la empresa objeto de estudio, logrando el alcance del objetivo específico tres y general propuestos, culminando así el estudio planteado.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

Diseñar procedimientos Administrativos que permitan mejorar la Gestión del Departamento de Compras de la Empresa Desarrollos Urbanos, S.A (Ducolsa)

#### **6.1 Fundamentos de la Propuesta**

Para que los entes del sector público logren alcanzar sus objetivos y metas, deben mejorar significativamente en todos los ámbitos, cambiando paradigmas y modificando sus estructuras administrativas y operativas, a fin de ser productivas, para lo cual es fundamental que operen bajo lineamientos específicos que les permita tener una gestión de compras exitosa.

En base al estudio realizado en el departamento de compras de la empresa Desarrollos Urbanos, s.a (Ducolsa) se determino la necesidad de diseñar procedimientos administrativos para mejorar la gestión del departamento de compras y contratación de servicios, con la finalidad de optimizar los procesos y lograr una gestión de compras eficaz.

Para dicha propuesta se consideraron una serie de herramientas formales tales como: diseño de formatos, y la actualización del manual de normas y procedimientos, donde se presenta la información referente a las funciones del departamento de compras, responsabilidades y descripción de los procedimientos y normas específicas que rigen las adquisiciones del sector público.

Sustentando en los fundamentos teóricos de Mercado (2004), se elaboraron las políticas de compras que normaliza el procedimiento

administrativo propuesto, de igual modo, de acuerdo a la teoría de Cruz (2004) se diseñó el referido procedimiento. Como característica fundamental se crearon los formatos de Requisición, Solicitud y Orden de Compra para el correcto registro y control de la información.

## **6.2 Factibilidad de la Propuesta**

Consiste en ordenar las alternativas de solución (que se aspira ejecutar), según los criterios elegidos para asegurar la optimización de los recursos económicos, técnicos, humanos, y los efectos del estudio en el área o sector destino.

Después de definir la problemática presente y establecer las causas que ameritan el diseño de procedimientos administrativos que permitan mejorar la gestión del departamento de compras, es pertinente realizar un estudio de factibilidad para determinar la capacidad técnica, operativa, que implica dicha implantación. Los aspectos tomados en cuenta para este estudio fueron clasificados en tres áreas, las cuales se describen a continuación:

### **6.2.1 Factibilidad Técnica**

Consistió en realizar una evaluación de la tecnología existente en la institución, se recolectó información sobre los componentes técnicos que posee la Gerencia y la posibilidad de hacer uso de los mismos en la implementación propuesta y de ser necesario, los requerimientos tecnológicos que deben ser adquiridos para la puesta en marcha de los procedimientos en cuestión.

De acuerdo a la tecnología necesaria, se evaluo bajo dos enfoques: Hardware y Software.

La Gerencia cuenta con suficientes equipo de computación con la configuración necesaria y bajo ambiente windows con todas las aplicaciones, impresoras de ultima generación, por lo cual no se requiere inversión en cuanto a adquisición de nuevos equipos. Como resultado de este estudio tecnico, se determino que en los actuales momentos, la Gerencia posee infraestructura tecnologica necesaria para llevar a cabo los procedimientos propuestos.

### **6.2.2 Factibilidad Operativa**

Permite predecir si se pondra en marcha la propuesta, aprovechando los beneficios que ofrece, a todos los usuarios involucrados en el mismo. Por otra parte, el correcto funcionamiento del diseño, estara supeditado a la capacidad de los empleados encargados de dicha tarea.

En la actualidad el departramento de compras de la Gerencia Regional Región Central, tiene a su disposición un personal calificado (T.S.U en Administración), que maneja en cierta forma esta area.Por tal motivo los procedimientos administrativos planteados,posee un gran indice de factibilidad operativa,ya que el personal adscrito sera el encargado de lograr la maxima eficiencia,efectividad de los procesos, para implantar la propuesta.

### **6.2.3 Factibilidad Economica Financiera**

Mediante Indicadores de Gestión se pudieron medir aspectos importantes tales como los costos en los que debe incurrir la empresa para la puesta en marcha de los procedimientos planteados, con el cual se lograran optimizar los procesos que involucra la gestión de compras, permitiendo la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Hay que destacar, que los recursos materiales y financieros, van hacer útiles para el logro de los conocimientos que van hacer adquiridos durante el proceso de elaboración del presente procedimiento, donde es necesario tener una serie de recursos que permitan efectuar la propuesta.

Los recursos materiales y financieros están representados por aquellos que permiten bienes que sirven para la consecución del proyecto. Estos están representado por los gastos que se derivan del proyecto tales como: libretas, material de papelería, fotocopias, gastos de formación de capital humanos entre otros.

Afortunadamente existe un organismo Público en el área de contrataciones Públicas que se encarga de capacitar a los funcionarios públicos que se desempeñan en el área de compras, tal como lo es el Servicio Nacional de Contrataciones, dicho organismo es la autoridad técnica en materia de contrataciones públicas, que garantiza a los Órganos y Entes de la Administración Pública, instancias del poder popular y a personas naturales y jurídicas, el oportuno suministro de información, asesoría y capacitación técnica, para la ejecución de los procesos de adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras; contribuyendo al desarrollo económico del país, con responsabilidad social, dotado de talento humano altamente capacitado e infraestructura tecnológica de avanzada.

Este plan de formación es totalmente gratuito, sin embargo el único requisito que el mismo exige para impartir el curso, es el suministro del material de papelería para la reproducción de las guías e instructivos, así como también asumir los costos del refrigerio tanto para el personal asistente como los instructores.

Quedando los costos distribuidos de la siguiente manera:

<b>PARTIDAS</b>	<b>CANT</b>	<b>MONTO BF</b>
<b>Capacitación al Personal</b>	<b>6</b>	<b>0,00</b>
<b>Alimentos y Bebidas</b>	<b>9</b>	<b>125.000,00</b>
<b>Material de Oficina y Papeleria</b>	<b>6</b>	<b>56.000,00</b>
<b>Total Costo de Capacitación</b>		<b>181.000,00</b>

Rodríguez G, 2017

Seguidamente, en páginas posteriores, se detallan los procedimientos administrativos que permitirán mejorar la gestión del Dpto. compras y contratación de servicios de la empresa DESARROLLOS URBANOS, S.A (DUCOLSA).



Nombre del Procedimiento: **Solicitud De Compras de Bienes, Servicios y Contratación de Obras.**

### **1. Especificaciones del tramite**

Las compras de Bienes, Servicios y Contratación de Obras deben regirse legalmente por lo señalado en:

- Ley de Contrataciones Públicas y su reglamento
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y sus Reglamentos
- Ley Contra la Corrupción
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos

La comisión de Contrataciones Públicas y el Departamento de Administración y su sección de compras, son las únicas dependencias autorizadas legalmente para realizar trámites necesarios a fin de comprometer y ejecutar los recursos presupuestados asignados a la Gerencia, en los casos que lo requiera y de acuerdo a las leyes y normativas anteriormente señaladas. Por tanto todas las compras a realizar deberán tramitarse a través de estas instancias, utilizando el **formato de Requisición de Compras**, y siguiendo lo expresado en los parámetros para la adquisición de bienes, materiales, contratación de servicios y obras.

Son Improcedentes y por tanto no se procesan requisiciones de compras con facturas anexas, ya que esta actividad compromete de forma inconsulta el presupuesto de la gerencia, a la vez que incumple expresamente con la legislación

vigente aplicar en esta materia. Todas las compras de bienes, servicios y contratación de obras deberán ser procesadas a través de la sección de compras del Departamento de Administración, de acuerdo a los mecanismos establecidos en la normativa legal vigente.

### 1.2. Firma Autorizada del Trámite

La solicitud de Requisición en original y dos (2) copias deberán acompañarse de los soportes señalados en el presente instructivo y llevar dos (2) firmas de acuerdo a las siguientes alternativas y según la naturaleza del gasto:

<b>SOLICITANTE</b>	<b>AUTORIDAD APROBANTE / FIRMA AUTORIZADA</b>
Gerente de Administración y Presupuesto	Gerente Regional
Coord. De Administración	Gerente de Administración y Presupuesto
Jefe de Departamento de compras	Coordinador de Administración

### 1.3. Modalidades de Contratación de Proveedores y Contratistas

<b>ADQUISICIÓN DE BIENES Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS</b>					
<b><u>DESDE</u></b>	<b><u>UT</u></b>	<b><u>VALOS BF</u></b>	<b><u>UT</u></b>	<b><u>VALOR BF</u></b>	<b><u>MODALIDAD DE CONTRATACIÓN</u></b>
	0	0.01	2.500	750.000,00	Consulta de precios tipo 1*
	>2.500	750.000,00	5.000	1.500.000,00	Consulta de precios tipo 2**

**CONTRATACIONES DE OBRAS**

<u>DESDE</u>	<u>UT</u>	<u>VALOS BF</u>	<u>UT</u>	<u>VALOR BF</u>	<u>MODALIDAD DE CONTRATACIÓN</u>
	0	0.01	5.000	1500.000,00	Consulta de precios tipo 1*
	>5.000	1500.000,00	20.000	6.000.000,00	Consulta de precios tipo 2**
	>20.000	6.000.000,00	50.000	15.000.000,00	Concurso Cerrado**
	>50.000	15.000.000,00			Concurso Abierto**
	>5.000	1.500.000,00	2.0000	6.000.000,00	Concurso Cerrado**
	>20.000	6.000.000,00			Concurso Abierto**

\*Proceso a ser ejecutado por el Departamento de Administración, Sección de Compras, aprobado por el Gerente Regional.

\*\* Proceso a ser ejecutado por la comisión de Contrataciones.

**1.4. Recaudos a Consignar**

- Formato de **REQUISICIÓN DE COMPRAS** (Original y dos (2) copias).
- Informe de Recomendaciones razonado de compras de bienes, servicios y contrataciones de obras (original y dos (2) copias).
- Cuando se trate de obras de infraestructura (Construcción, Adecuación, Mejoras o Remodelación), el trámite debe venir con **Aval del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento** (original y dos (2) copias).

<b>RESPONSABLE (S)</b>	<b>PASO O ACTIVIDAD</b>
<b>Solicitante</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De acuerdo al tipo de compra, bien, servicio o contratación de obra solicita previamente Aval del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento, para contrataciones de obras.</li> <li>2. Transcribe datos en el formato de REQUISICIÓN DE COMPRAS, incluyendo las especificaciones técnicas del bien, servicio u obra.</li> <li>3. Elabora el informe de recomendaciones de compras de Bienes, Servicios y Contrataciones de Obras.</li> <li>4. Gestionar firma autorizada</li> <li>5. Organiza y verifica los documentos y/o recaudos que componen el trámite en original y dos (2) copias</li> <li>6. Envía la requisición al Departamento de Administración de la Coordinación Administrativa</li> </ol>
<b>Departamento de Administración</b>  <b>Recepción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. La recepción del Departamento de Administración recibe la requisición y sus recaudos, devolviendo al solicitante una (1) copia con sus anexos como recibido.</li> <li>8. La recepción del Departamento de Administración registra el trámite en el registro de Documentos y remite el mismo a la jefatura del Departamento</li> </ol>
<b>Departamento de Administración</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Recibe y revisa el trámite y sus anexos</li> <li>10. De estar conforme, remite el trámite a la sección de compras para su procesamiento.</li> </ol>
<b>Departamento de Administración Sección de Compras</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Revisa el Registro de proveedores y solicita presupuestos</li> <li>12. De acuerdo a la Ley de Contrataciones Públicas y</li> </ol>

	<p>los lineamientos establecidos por la Gerencia Regional en esta materia, la sección de compras establece las modalidades de selección y contratación de proveedores y contratistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Si la adquisición del bien y/o contratación de servicio es inferior a 2.500 unidades tributarias (ut),o la contratación de obras es inferior a 5.000 ut, la solicitud es tramitada por la sección de compras vía consulta de precios (tipo 1)</li> <li>· Si la adquisición del bien y/o la contratación de servicio es superior a 2.500 ut hasta un máximo de 5.000ut,o la contratación de obras es superior a 5.000 ut hasta un máximo de 20.000ut, la solicitud es tramitada por la comisión de contrataciones vía consulta de precios (tipo 2)</li> <li>· Si la adquisición del bien y/o contratación de servicio es superior a 5.000 ut hasta un máximo de 20.000ut,o la contratación de obras es superior a 20.000 ut hasta un máximo de 50.000 ut,la solicitud es tramitada por la comisión de contrataciones vía concurso cerrado</li> <li>· Si la adquisición del bien y/o contratación de servicio es superior a 20.000 ut, o la contratación de obras es superior a 50.000 ut, la solicitud es tramitada por la comisión de contrataciones vía concurso abierto.</li> <li>· Posterior a la escogencia de la modalidad de contratación, el Departamento de Compras o la comisión de Contrataciones remite el trámite y presupuesto base al Departamento de Presupuesto.</li> </ul>
--	--

<p><b>Departamento de Presupuesto</b></p>	<p>13. Recibe, revisa y verifica el disponible presupuestario. De no existir el mismo, remite al solicitante, <b>notificación de devolución del trámite administrativo</b>, el cual especifica la insuficiencia de fondos presupuestarios para financiar dicha compra, bien o servicio, o algún otro motivo de devolución de la solicitud.</p> <p>14. Actualiza información de la notificación de Devolución de trámite en el registro de documentos</p> <p>15. De existir disponibilidad presupuestaria, el Departamento de presupuesto realiza el pre compromiso</p> <p>16. Remite el trámite a la sección de compras del Departamento de Administración</p>
<p><b>Departamento de Administración Compras</b></p>	<p>17. Recibe el trámite y Realiza el proceso de contratación, seleccionando el proveedor del bien y/o servicio</p> <p>18. Remite la contratación definitiva al Departamento de Presupuesto.</p>
<p><b>Departamento de Presupuesto</b></p>	<p>19. Autoriza el compromiso presupuestario y remite el trámite a la sección de Compras.</p>
<p><b>Departamento de Administración Sección de Compras</b></p>	<p>20. Elabora la orden de pago y remite a emisión de cheque.</p>



## FORMATOS



Gobierno Bolivariano  
de Venezuela

Ministerio del Poder Popular  
de Petróleo

Desarrollos Urbanos S.A  
DUCOLSA

Gerencia Regional  
Central



### REQUISICIÓN DE COMPRA

Nro. de PDC:		Fecha de Elaboración Requisición:			
UNIDAD SOLICITANTE					
Gerencia o coordinación:					
Telefono:					
<b>Nro. Item</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Descripción y Especificaciones Técnicas</b>		
Sitio de Entrega:					
Para Entregar a:					
Firma del solicitante / Sello		AUTORIDAD APROBANTE - FIRMA AUTORIZADA / SELLO			
				ELABORADO POR:	FECHA:
CONFORME DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN		CONFORME DPTO DE PRESUPUESTO		REVISADO POR:	
				APROBADO POR:	
FECHA DE ELABORACION DE LA REQUISICION		XXX			

## FORMATO DE ANALISIS DE PRECIOS



Ministerio del Poder Popular  
de Petróleo

Desarrollos Urbanos S.A  
DUCOLSA

Gerencia Regional  
Central



<b>Nro. de PDC:</b>		<b>N° DUC.GRRC.CP.</b>		<b>Fecha de Elaboración Requisicion:</b>			
<b>Nombre del Proveedor</b>							
<b>Fecha de Solicitud de Cotizacion</b>							
<b>Fecha Recepcion de la Cotizacion</b>							
<b>Nro. Item</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Und.</b>	<b>Articulo</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Total</b>	
			SUB TOTAL (Bs.)	0,00	0,00	0,00	
			IVA (12%) (Bs.)	0,00	0,00	0,00	
<b>OBSERVACIONES:</b>			<b>TOTAL NETO (Bs.)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
<input type="checkbox"/>  <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>  <input type="checkbox"/>	<b>PLAZO DE ENTREGA E INSTALACION</b>					
		<b>CONDICIONES DE PAGO</b>					
		<b>PROVEEDORES SELECCIONADOS:</b>					
<b>RAZÓN DE LA SELECCIÓN:</b>					<b>ELABORADO POR:</b>	<b>FECHA:</b>	
MEJOR CALIDAD	MEJOR DISEÑO						
MEJOR SERVICIO	OFRECE EL SERVICIO DE TRANSPORTE	UNICA COTIZACION					
<b>FECHA DE ELABORACION DEL ANALISIS:</b>					<b>REVISADO POR:</b>		
					<b>APROBADO POR:</b>		



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones.

En el transcurso de este estudio, se constató la necesidad de la elaboración de los procedimientos administrativos para mejorar la gestión del departamento de compras de la empresa objeto de estudio, mediante el diagnóstico de la situación actual y la definición de las bases teóricas como soporte de la propuesta de solución.

El estudio presentado se realizó mediante tres fases metodológicas, referidas al diagnóstico de la situación problemática, identificación de los fundamentos teóricos y diseño de la propuesta. El diagnóstico de la situación problemática planteada confirmó la necesidad de la propuesta de solución del estudio, basada en el diseño de los procedimientos administrativos para la gestión de las Compras. La detección de las debilidades mediante el diagnóstico, permitieron la identificación de las oportunidades de mejoras que guiaron la construcción de la propuesta de solución. De modo tal, que se dio cumplimiento al logro de todos los objetivos de estudio.

A continuación se presentan las principales conclusiones del estudio que constituyen una visión global en torno a los principales hallazgos y resultados del trabajo, así como de los objetivos que fueron planteados.

1. El diagnóstico de la situación problemática planteada confirmó la necesidad de la propuesta de solución del estudio, basada en el diseño un procedimiento administrativo para la gestión de compras.
2. En el Departamento de Compras de la Gerencia Regional Región Central, se pudo detectar fallas en los procesos de adquisiciones llevados a cabo en la actualidad, ya que el mismo no cuenta con una gestión de compras que

permita planear,organizar,elaborar estrategias y procedimientos para realizar las adquisiciones con el proposito de satisfacer las necesidades de la Gerencia y lograr los objetivos y metas propuestos.

3. No existe un Manual de Normas y Procedimientos actualizado,aunque existen lineamientos para la gestión de compras (soportadas por correspondencias internas),no se encuentran recopiladas en un manual o instructivo que permita realizar con efectividad los procesos en el area de compras,lo cual advierte debilidad en el control interno de la Gerencia.
4. Se carece de un procedimiento establecido sobre los criterios para seleccionar un proveedor ,existe un registro de proveedores pero no se encuentra actualizado,lo cual no le facilita al responsable de las compras, la correcta elección del proveedor.No se realizan evaluaciones desde el punto de vista tecnico,y legal a los proveedores antes de su contratación, por lo que en ocasiones,se contratan proveedores que no resultan ser los mas idoneos.
5. Las compras se procesan en formatos sin numeración y son realizadas bajo la responsabilidad del coordinador del area, en base a requisiciones,pero no se emplean formatos preenumerados, el cual no permite llevar un control preciso de las requisiciones recibidas y procesadas.Ademas de ello no se realiza de forma determinada ,ya sea por cantidad y lapsos entre compras,por lo tanto,son realizadas basandose en el criterio y necesidad diaria de los servicios solicitantes.

6. Se carece de un software adecuado para automatizar todos los procesos que soportan las compras, de manera de incrementar la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios.
7. Todos los objetivos planteados del estudio fueron logrados, resaltando la propuesta de solución a la problemática planteada referida a la elaboración del procedimiento administrativo de compras.
8. En cuanto al personal que participa en la operatividad de la gestión de compras, es de mucha relevancia mencionar que la experiencia, minuciosidad, buen criterio y juicio acertado, serán los principales elementos que permitirán la eficiencia y eficacia requeridas para el alcance de los objetivos propuestos por la puesta en práctica del referido procedimiento, como garantía del éxito administrativo.
9. De igual modo, se pretende que el presente documento sirva como antecedente para posteriores estudios que procuren mejorar la gestión organizacional de la empresa Desarrollos Urbanos S.A (DUCOLSA).

## **Recomendaciones**

A nivel gerencial de la Gerencia de Administración y Presupuesto de la empresa objeto de estudio, tomar atención en cuanto a:

1. Formalizar e implementar los procedimientos administrativos propuestos en procura de alcanzar los beneficios que se pretenden.
2. Facilitar el estudio para el diseño como manual administrativo del procedimiento propuesto.
3. Capacitar al personal en las actividades primordiales de gestión del área de compras.
4. Establecer un programa de inducción de personal de nuevo ingreso al área de compras.
5. Automatizar los procesos de compra para incrementar la eficiencia, agilizar la tramitación, y obtener datos útiles para la toma de decisiones en cuanto al cumplimiento de los objetivos.
6. Promover la utilización del mencionado manual como factor esencial para el mejoramiento de las relaciones comerciales con los proveedores.
7. Actualizar periódicamente el contenido del manual de Normas y Procedimientos de compras, para mayor efectividad, con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.
8. Apoyar la promoción de estudios similares que procuren el mejoramiento continuo de la eficiencia y eficacia organizacional que faciliten el éxito administrativo de la empresa.

## REFERENCIAS

### **Bibliográficas.**

Alvarez, Martin G. (1996). **Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos.** Editorial Panorama. México.

Arias, Fidias G. (2006). **El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica.** Editorial Episteme, Caracas.

Calimeri, Michel (2000), **Manual del Director de Compras.** Editorial Deusto, España.

Chase, Aquilano, J. (2001), **Administración de la Producción y Operaciones. Manufactura y Servicios.** Octava Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana editores. México.

Cruz, Leonel M. (2001). **Compras. Principios Generales.** Editorial Continental, S.A. de CV, México.

Gástelo, Montano y Torres (2012), **“Plan Estratégico a Fin de Optimizar los Procesos Administrativos del Departamento de Compras de la División Corporación Valencia Empresa Danaven C.A.** Trabajo de Grado para optar por el título de Licenciados en Administración Comercial en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula.

Gómez, C., Guillermo. (1997). **Sistemas Administrativos. Análisis y Diseño.** Primera Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, México.

Medina, Ali (2012) realizo una investigación titulada “**Mejora para la Gestión del Departamento de Compras de la Empresa Supply Medical System,C.A.**” Informe de Pasantías Para optar al título de Licenciado en Administración, en la Universidad José Antonio Páez.

Maican, N (2014), en su trabajo especial de grado titulado “**Análisis de los Procedimientos Administrativos y Contables de las órdenes de Pago del Personal Directivo y empleados de la Alcaldía del Municipio Acosta, Estado Monagas**”, Informe de Pasantías Para optar al título de Licenciado en Administración, en la Universidad José Antonio Páez.

Mercado, Salvador (2004). Compras. Principios y Aplicaciones. Cuarta Edición. Editorial LIMUSA. Grupo Noriega. Editores. México.

Montoya M, y Giménez, Y (2014), “**Manual de Normas y Procedimientos Administrativos para el proceso De Adquisición de Servicios de la Secretaria de Hacienda y Finanzas del Estado Carabobo.** Trabajo de grado desarrollado en la Universidad de Carabobo para optar por el Título de Licenciado en Contaduría Pública.

Parella, S. y Martins, F. (2006), **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** Editorial Fedupel. Caracas.

Sabino, Carlos A (1996). **El Proceso de Investigación.** Editorial. Lumen. Buenos Aires.

Sierra B., Restituto. (2001). **Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios**. Decima cuarta Edición corregida y ampliada. Editorial Paraninfo, Madrid.

**ANEXO A**

**HOJA DE OBSERVACIÓN DIRECTA**

<b>ASPECTOS A OBSERVAR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Existe en el departamento de Compras un Manual de Normas y Procedimientos		X	
Conocen los empleados del departamento de Compras la Normativa legal Vigente de la Administración Publica en Venezuela		X	
Se elaboran solicitudes de cotizaciones para la adquisición de bienes y servicios	X		
Se analizan y valoran las ofertas emitidas por los proveedores		X	
Existe en el departamento de Compras un registro de proveedores adecuado y de facil ubicación		X	
Se emiten ordenes de compra para la adquisición de bienes y servicios	X		
Se lleva un control y seguimiento adecuado de los procesos de compra		X	
La ejecución del proceso de compras se cumple en los tiempos y lapsos establecidos en la ley		X	
El personal que ingresa Nuevo en el area recibe el adiestramiento correspondiente para ocupar dichos cargos		X	

Fuente: Rodríguez, G (2017)

