

**DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE SUMINISTROS DE BIENES Y  
SERVICIOS DE LA CORPORACIÓN INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS - CIS.**

**CLAUDIA MILENA DUQUE MAZO  
FRANCELLY YOHANA MORA PALACIO  
GUSTAVO ANDRES PEREZ CASTRO**



**UNIVERSIDAD UNIMINUTO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL A DISTANCIA  
ESP. GERENCIA DE PROYECTOS  
BELLO  
2015**

**DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE SUMINISTROS DE BIENES Y  
SERVICIOS DE LA CORPORACIÓN INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS - CIS.**

**CLAUDIA MILENA DUQUE MAZO  
FRANCELLY YOHANA MORA PALACIO  
ANDRES GUSTAVO PEREZ CASTRO**

**Asesor de trabajo de grado  
GENNY VELASQUEZ**

**Trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Gerencia de Proyectos**



**UNIVERSIDAD UNIMINUTO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL A DISTANCIA  
ESP. GERENCIA DE PROYECTOS  
BELLO  
2015**

## **Dedicatoria**

Agradecemos a la profesora Genny Velasquez, ya que a través de su asesoría nos facilitó las bases y pautas para alcanzar un enfoque y direccionamiento al proyecto.

A todos los profesores de la Universidad Uniminuto por darnos a conocer sus experiencias para nuestra formación con especialistas.

A nuestras familias por darnos su apoyo y comprensión desde que iniciamos este nuevo reto y propósito de vida, el cual es ser Especialistas en Gerencia de Proyectos.

## Tabla de Contenido

Introducción.....	8
1. Presentación de la empresa.....	9
1.1. Breve reseña histórica de la empresa.....	9
1.2. Misión.....	9
1.3. Visión .....	10
1.4. Valores o principios corporativos.....	10
1.5. Área problemática.....	10
2. Planteamiento del problema .....	11
2.1. Descripción del problema.....	11
2.2. Formulación del problema.....	13
3. Objetivos .....	14
3.1. Objetivo general .....	14
3.2. Objetivos específicos.....	14
4. Justificación.....	15
5. Marco teórico .....	16
6. Diseño metodológico.....	21
6.1. Enfoque.....	21
6.2. Tipo de estudio .....	21
6.3. Método de estudio .....	21
6.4. Población y muestra .....	21
6.5. Variables o categorías de análisis.....	22
6.6. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información .....	22
7. Resultados .....	23
7.1. Diagnóstico.....	23
7.1.1 Liderazgo y estilo de dirección .....	25
7.1.2 Cultura de la empresa.....	25

7.1.3 Tipo de organización.....	25
7.1.4 La comunicación interna .....	26
7.1.5 El organigrama .....	26
7.1.6 Proceso de suministro de bienes y servicios .....	27
7.1.6.1 Descripción del proceso de compra de bienes o servicios .....	28
7.1.6.2 Descripción del proceso de contratación de personas naturales y jurídicas	29
7.2. Conceptos de enfoque de gestión por procesos .....	30
7.2.1 Concepto de proceso .....	30
7.2.2 Concepto de enfoque de gestión por procesos .....	32
7.2.3 Concepto de gestión .....	33
7.2.4 Comparación de la organización funcional y organización pro procesos .....	34
7.3. Identificar los procesos y procedimientos .....	35
7.4. Manual del Proceso de suministros de Bienes y Servicios.....	38
7.4.1. Caracterización del proceso.....	38
7.4.1 Procedimientos .....	42
7.4.1.1 Procedimiento para la gestión de contratación.....	42
7.4.1.2 Formatos del procedimiento para la gestión de contratación.....	48
7.4.1.3 Procedimiento para la gestión de compras .....	52
7.4.1.4 Formatos del procedimiento para la gestión de compras .....	56
8. Análisis del proceso .....	59
9. Consecución de aprobación de la Gerencia.....	60
10. Conclusiones.....	61
11. Recomendaciones .....	62
Bibliografía.....	64
Referencias de internet .....	65

## **Lista de Tablas**

Tabla 1. Conceptos de procesos

Tabla 2. Conceptos de gestión por procesos

Tabla 3. Enfoque funcional Vs enfoque por procesos

Tabla 4. Cadena de valor.

## **Lista de Graficos**

Grafico 1. Organigrama.

Grafico 2. Concepto de proceso.

Grafico 3. Mapa de proceso CIS.

## **Introducción**

Los procesos son seguramente las herramientas más importantes, especialmente en las empresas que basan su sistema de gestión en la Calidad Total. Este interés ha permitido desarrollar el sistema de gestión por procesos que tiene muchas ventajas las cuales permiten la orientación de los procesos de la organización a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos, ofrece una visión completa de la organización, favorece la gestión de las interrelaciones y evita que se produzcan rupturas entre las unidades administrativas, ya que los procesos “cruzan” unidades, además, involucra, implica y faculta al personal en la estrategia de la organización orientada a la satisfacción del cliente, conjuntamente, dota a la organización de una herramienta que permiten detectar ineficiencias y debilidades con el fin de acometer cambios metódicamente y con una adecuada gestión para reducir al máximo el riesgo.

Por esta razón, la CORPORACION INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS - “CIS”, a través de éste proyecto busca documentar un sistema de Gestión por Procesos en el área de Suministro de Bienes y Servicios buscando agregar valor y disminuir costes como consecuencia de la eliminación de aquellas actividades que no agregan valor, a optimizar los recursos disponibles, a interrelacionar con otras unidades administrativas y entre otros fines que están orientados hacia el mejoramiento a través de la Gestión de Procesos.

## **1. Presentación de la empresa**

### **1.1. Breve reseña histórica de la empresa**

La CORPORACION INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS - “CIS”, fue creada en 1995 por cinco universidades antioqueñas: Universidad de Antioquia, Universidad Eafit, Universidad Nacional de Colombia (Sede Medellín), Universidad Pontificia Bolivariana y el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, para integrar la labor universitaria relacionada con el desarrollo las leyes 30 y 115 sobre educación, para fomentar la cultura por el trabajo en las comunidades universitarias y ofrecer personal calificado a las empresas públicas y privadas, en la búsqueda del desarrollo social, económico y cultural del país. Brinda a la universidad apoyo educativo en sus procesos de extensión y bienestar universitario; al sector productivo presta servicios que ayudan a la creación y desarrollo de proyectos que generan valor en innovación tecnológica, procesos de transformación y beneficio social para el país, bajo principios éticos, de responsabilidad, disciplina y compromiso, garantizando sostenibilidad y crecimiento. Es así, como a lo largo de estos años, hemos administrado el personal requerido para el desarrollo de proyectos específicos en la Universidades fundadoras, brindando apoyo en procesos de extensión y bienestar universitario

La CIS es una entidad de beneficio social, de carácter mixto, sin ánimo de lucro, que se rige por las normas del derecho privado.

### **1.2. Misión**

Somos una Corporación sin ánimo de lucro que busca:

- Apoyar al sector público y privado resolviendo sus necesidades operativas.
- Fomentar el conocimiento y la cultura, generando recursos al desarrollo de las entidades universitarias corporadas.

Nuestra orientación es la proyección con nuestros clientes hacia el beneficio social, trabajando con honestidad, responsabilidad y equidad, brindando además oportunidades de desarrollo personal y profesional para nuestros empleados.

### **1.3. Visión**

La Corporación Interuniversitaria de servicios será reconocida como la multiplicadora de la capacidad de las instituciones de educación superior en beneficio de las empresas y de las personas en su entorno nacional.

### **1.4. Valores o principios corporativos**

Respeto: Es el reconocimiento de los intereses y sentimientos del otro, tolerando las diferentes formas de pensar, actuar y sentir.

Responsabilidad: Cumplimiento con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.

Honestidad: Cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse de una manera transparente con los demás.

Servicio: Nuestra actitud hacia el cliente expresada en acciones ágiles y oportunas, que nos ayuden a satisfacer sus intereses, deseos y necesidades para lograr su fidelidad.

Liderazgo: Actitud asumida por el personal en sus actividades y por la corporación frente a las necesidades y expectativas de los clientes.

Equidad: Proceder con justicia y reconocer a cada quien lo que se merece en la justa medida.

### **1.5. Área problemática**

Departamento de Suministro de Bienes y Servicios.

## **2. Planteamiento del problema**

### **2.1.Descripción del problema**

Actualmente en el ámbito organizacional, los cambios que se han presentado en los últimos años en todos los niveles, han hecho que las organizaciones y los estilos de gestión administrativa evolucionen constantemente. La economía, que ha pasado de cerrada a abierta, ha permitido que podamos obtener productos o servicios de cualquier parte del mundo y existiendo múltiples entidades que los ofrezcan. Lo anterior se relaciona con la importancia que han tomado los clientes en las decisiones de comprar o no un determinado producto o servicio. Los cambios dados y las necesidades de servir mejor a los públicos de una organización (cliente interno y externo, empleados y proveedores) exigen que las empresas establezcan procesos o sistemas que permitan dar igualdad en la satisfacción del servicio y crear lealtad en los clientes.

Las exigencias de los clientes han cambiado, las personas están buscando cada día más productos y servicios de calidad, en el menor tiempo, con los menores costos y de gran confiabilidad.

Las organizaciones deben adaptarse al cambio imprevisto que rodea el entorno y que dependen de variables como sistemas de trabajo, personas y como las organizaciones establecen su forma de actuar. La Planeación Estratégica es, por tanto, la herramienta que primero se aplica para reorientar, debido a que se debe establecer que es lo que se pretende lograr y posteriormente como lograrlo (visión y misión), además establecer las estrategias puntuales y las metas cuantificables de cada una. Luego de terminar el plan estratégico, hay que adecuar la organización de tal manera que logre desarrollar y cumplir lo que se pretende lograr, es así que se redimensionan los procesos requeridos por el nuevo planteamiento, se ajusta la estructura organizacional a estos requerimientos de procesos y se prepara a las personas de tal manera que haya una alta disposición al logro, esto generar eficacia organizacional.

Es por esto que las organizaciones deben implementar sistemas que les garanticen un resultado a través de los objetivos, que en términos de calidad se definen: calidad intrínseca (uso adecuado de acuerdo con el propósito del producto), costos (adecuado

para el cliente con referencia al mercado), buena atención (de las personas para la ejecución) y oportuno (en el momento que el cliente lo necesite).

De acuerdo con lo anterior, la Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS), debido al alta demanda y exigencia de sus clientes viene trabajando en pro de mejorar sus servicios, tener a sus clientes satisfechos y aumentar su mercado. La CIS fue constituida en el año 1995, por cinco universidades antioqueñas: Universidad de Antioquia, Universidad Eafit, Universidad Nacional de Colombia (Sede Medellín), Universidad Pontificia Bolivariana y el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, con el propósito de resolver sus necesidades operativas, en la ejecución de sus labores universitarias y de extensión, dando cumplimiento a su objeto misional. A lo largo de todos estos años la CIS ha administrado el personal requerido en el desarrollo de los proyectos específicos de las universidades fundadoras, brindando apoyo a los procesos de extensión y bienestar universitario, pero esta necesidad no solo se da con la gestión de contratación de personal (laboral) quien fue el pilar o base para su creación, ya que debido al crecimiento de sus servicios y aumento de clientes, se han creado múltiples necesidades operativas como son el suministro de bienes y servicios.

Es por esto que en los últimos años creció la demanda de bienes y servicios por parte de los proyectos desarrollados por las Universidades fundadoras, como; contratistas, materiales e insumos, lo cual evidencio la necesidad de tener un departamento encargado de la gestión de compras y suministros (contratación por prestación de servicios) para atender las necesidades de los clientes en forma oportuna, ágil y con calidad en los productos y servicios suministrados.

A pesar de que la CIS tiene su plataforma estratégica definida, una estructura organizacional acorde, un personal calificado, hace falta documentar e implementar un sistema de trabajo que les permita satisfacer las necesidades de sus clientes de forma *organizada, ágil y oportuna*, ya que actualmente debido a la gran demanda de servicios de sus clientes y a la consecución de nuevos, se han presentada problemas de incumplimiento y retrasos en la entrega de los servicios, y más aún, reproceso por errores en las tareas asignadas claves del servicio, por no tener una forma de trabajo normalizada y no recurrir nuevamente a la elaboración de tareas para el resultado a un requerimiento como son las solicitudes de los diferentes proyectos.

Es por esto que la CIS para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, y suplir las necesidades de sus clientes e incrementar su satisfacción, ve necesario estandarizar uno de los procesos misionales, como la *Gestión de Suministro de Bienes y Servicios*, lo cual servirá para evidenciar las debilidades y fortalezas y mejorar la prestación de servicios, con el fin de promover el mejoramiento continuo y poder expandir los servicios a nivel nacional.

## **2.2. Formulación del problema**

En virtud de lo anterior, ¿cómo estandarizar el proceso del área de *Suministro de Bienes y Servicios* de la *Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS)*, para brindar a sus clientes agilidad, oportunidad y calidad?, ya que esta área tiene algunas dificultades para cumplir con las necesidades de sus clientes, debido al aumento de sus exigencias, en cuanto al tiempo de respuesta a los pedidos y oportunidad en la entrega de estos, y debido al crecimiento de los clientes que demandan sus servicios.

Es por esto que el presente trabajo se orienta a diseñar y documentar un sistema de trabajo, el cual permita organizar, normalizar y mejorar el área de *Suministro de Bienes y Servicios de la Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS)*.

### **3. Objetivos**

#### **3.1.Objetivo general**

Documentar un sistema de gestión por procesos en el área de Suministro de Bienes y Servicios de la Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS).

#### **3.2.Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual del área de Suministro de Bienes y Servicios, con el fin de establecer la línea base.
  
- Diseñar un sistema de gestión por procesos del área de Suministro de Bienes y Servicios, con el fin de normalizar todos y cada una de las actividades y tareas que hacen parte de este proceso.
  
- Documentar el proceso del área de Suministro de Bienes y Servicios, para establecer la forma adecuada de realización de las tareas que hacen parte de este proceso.

#### 4. Justificación

Hoy es evidente la importancia de la gestión por procesos en las organizaciones y más allá de esta, la interrelación e integración de tal gestión a lo largo y ancho de estas; incluso en toda la cadena de valor de un producto o servicio. Esto es acorde con la concepción de la integralidad de las actividades, para brindar respuestas adecuadas a las necesidades de los clientes y la transparencia que para dicho cliente presentan las actividades derivadas de los procesos que estas organizaciones deben definir o redefinir, con el fin de alcanzar el cumplimiento de tales necesidades expresas o implícitas de los clientes.

En este sentido la CIS debe buscar un sistema que le permita el mejoramiento de la gestión empresarial e implementar herramientas de fundamentación y orientación hacia el mejoramiento basado en los procesos. Es por eso que en el sector empresarial existe una tendencia orientada a optimizar los procesos como metodologías apropiadas para lograr plenamente la satisfacción del cliente.

La dinámica de los negocios y la velocidad con que se debe actuar hoy en día han cambiado el dicho popular de; *el pez grande se come al pez pequeño por el pez rápido se come al pez lento*, lo que quiere decir que es necesario actuar en forma rápida ante las restricciones, por ello es necesario implementar otras alternativas como la estandarización de procesos donde los cambios de la organización deben hacerse de forma radical desde la concepción de la idea del negocio, para ubicarla donde realmente debe estar. Los procesos se deben diseñar, no desde la concepción de los administradores o directivos, si no desde la concepción del cliente y la herramienta de oír la voz de este o despliegue de la función de calidad y de la gestión por procesos.

## 5. Marco teórico

Con el presente trabajo pretendemos definir y documentar el proceso de *Suministro de Bienes y Servicios* de la CIS, con el fin de orientar su accionar a la satisfacción del cliente externo y generando para la empresa una permanencia en el mercado. Este enfoque se realizara de acuerdo con su realidad empresarial y de lo que esta pretende resolver.

Es así como el diseño y documentación de los procesos permitirá identificar y documentar el proceso, permitiendo que todos los colaboradores de esta área ejecuten las actividades tal y como las necesita la organización de una manera eficiente, para entregar al cliente los productos y servicios requeridos de manera eficaz, a fin de cumplir sus necesidades y expectativas.

Toda esta construcción nos llevará a tener un área orientada al cliente y basada en procesos; buscando conformar una empresa de tipo horizontal donde los niveles de decisión se reduzcan y donde exista una organización plana.

Diferentes autores han definido lo que es un proceso, según el consultor norteamericano Stephen Heffernan: "*Un proceso es un conjunto de actividades que producen valor para un Cliente externo o interno*", en la misma se enuncia concretamente el propósito o la razón de ser de un proceso.

La ISO 9000: 2000 define proceso como "*Un proceso: toda aquella actividad que utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados*". Y es precisamente como se busca que las tareas realizadas en el cumplimiento de sus actividades nos permitan lograr resultados óptimos.

Durante la investigación se consultaron varios conceptos de proceso para indagar en los elementos que lo conforman, y el que mejor se ajusta es "*Conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecutan un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno*" (Libro: Gestión por procesos – Icontec).

El propósito de cualquier proceso es satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes, los cuales tienen diferentes niveles de satisfacción, la cual está vinculada con los conceptos de calidad, atención y costo, que para muchos productos o servicios se identifican como los factores claves de éxito.

La documentación de los procesos es importante porque conserva el conocimiento de la organización y asegura que no se cambie o se pierda. Muchas organizaciones han desarrollado conocimiento propio, a través de personas que se han desempeñado con mucha eficiencia y creatividad, pero el día que ellas parten se llevan todo el conocimiento y se debe empezar de nuevo. Recuérdese la frase; *“Quien no conoce la historia, está expuesto a repetir los errores”*, esto es una forma de recordar la importancia de conocer todos los hechos pasados buenos o malos y apoyarse en ellos para la toma de decisiones, es entonces allí donde radica la importancia de documentar lo que se hace.

Documentar es definir ampliamente el que y el cómo, las responsabilidades, el lugar, el momento y la forma como debe ejecutarse cualquier actividad, pero en un sentido más amplio. Cualquier sistema implantado en la organización debe documentarse, particularmente cuando requiere que esas actividades se repitan de la mejor manera. La documentación sirve especialmente para las actividades de entrenamiento, elemento importante en la gerencia del día a día (ciclo PHVA).

Para definir, documentar y estandarizar los procesos se realizarían los siguientes pasos:

#### **A. Realizar un diagnóstico**

Se realizará un proceso analítico el cual nos permita conocer la situación real del área de Suministros, para descubrir los problemas y oportunidades, con el fin de corregir los primeros y aprovechar los segundos. Se debe tener como premisa en esta etapa el compromiso de respaldo de la Gerencia y del líder del área.

Este diagnóstico comprende la recolección de información, su organización, el análisis e interpretación de esta. Se conformará un equipo de trabajo que tenga un coordinador, un

relator, un escribiente y el líder del proceso, como mínimo. Se analizará el tipo de liderazgo y estilo de dirección, la cultura de la entidad, el tipo de organización, la comunicación interna, el organigrama, la cadena de valor, entre otras.

Entregable: Documento con el Diagnóstico del Proceso de Suministros, con el modelo de madurez de la entidad con respecto a la gestión por procesos.

## **B. Identificar los procesos o procedimientos**

Todos los procesos que se realizan en un Servicio o Unidad tienen que ser necesarios (si no lo fueran habría que eliminarlos). Algunos de ellos constituyen los procesos vitales. Ésta es la verdadera misión del Servicio y, todos los demás, trabajan para ellos, ya sea complementándolos o haciéndolos posibles. Así cualquier proceso puede catalogarse como importante. Para lograr una visión, en conjunto, que permita tener presente todo lo que es vital y lo que no lo es, la CIS tiene clasificados sus procesos en tres niveles: *procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo*.

Como el proceso de *Suministro de Bienes y Servicios* recientemente pasó a convertirse en un proceso misional, se presenta la necesidad de caracterizarlo e identificar los subprocesos que lo conforman.

En toda Unidad o Servicio se realizan multitud de actividades y tareas diferentes. Todas ellas forman parte de procesos, pero, a menudo, éstos no se conocen, por lo que se carece de un conocimiento real de la situación de cada tarea dentro del proceso y, por tanto, de las consiguientes posibilidades de mejora.

La identificación de los procesos se puede realizar por diversos métodos, para este caso se elaborará la cadena de valor del proceso, en la cual se definirá: el objetivo, las entradas, las salidas, los recursos y los procedimientos y/o sus especificaciones.

Con la información de la cadena de valor del proceso se identificarán los subprocesos que componen el proceso en un todo y permiten ofrecer las salidas esperadas.

Entregable: Diagrama de cadena de valor.

### **C. Documentar los procesos**

Para documentar el proceso de *Suministro de Bienes y Servicios* se realizará lo siguiente;

- I. Se elaborará un diagrama de flujo o flujograma, el cual es una secuencia de símbolos unidos entre sí. Cada símbolo representará una tarea o actividad.

Se realizará el diagrama de flujo tal y como se desarrolla en la actualidad, identificando los límites del proceso, las actividades de comienzo y fin. Se anotara aparte las posibles mejoras cuando surjan, pero en ningún momento se incluirán en el diagrama, ya que este debe presentarse tal como se ejecuta en la actualidad.

- II. Una vez elaborado el diagrama de flujo actual, se adicionará las mejoras encontradas, que determinen un mejoramiento inicial. Posteriormente se definirán todas las actividades representadas en el diagrama de flujo, acompañada de una breve descripción que sugiera la acción precisa y concisa, y se mostrará las interrelaciones con otros proceso de la empresa.

Entregable: Caracterización de subprocesos y procedimientos inicial.

### **D. Análisis de procesos**

En esta etapa se realizará lo siguiente:

- I. Se evaluará de manera general el estado actual del proceso en cuanto a identificación, tiempos, controles, responsabilidades y demás características.
- II. Se proponen mejoras generales (las identificadas en la etapa anterior), de tal manera que el actual proceso cumpla con las

características de un proceso bien diseñado y luego se pueda mejorar, preguntándonos: ¿cuál sería el principal proveedor, atributos de calidad del producto o servicio, objetivo del proceso, meta, responsable, sistema de control e indicadores de gestión?

- III. Ahora se puede compartir con todo el grupo de trabajo del proceso, con el fin de verificar y evidenciar las mejoras que se pueden obtener a través de la gestión por procesos.

Entregable: Caracterización de subprocesos y procedimientos definitiva.

### **E. Rediseño de procesos**

En esta etapa se definen los requisitos en términos de recursos del nuevo proceso, se documenta formalmente el proceso utilizando un formato DIPP (Diagrama insumo producto proceso), el cual corresponde a la caracterización del proceso. En este se identifican costos del proceso, estándares de calidad, indicadores de calidad y el mecanismo de la medición de la satisfacción. Y por último aplique mejoramiento continuo.

Entregable: Caracterización del proceso.

### **F. Consecución de aprobación de la Gerencia**

Es importante presentar el proceso a la Gerencia y obtener su aprobación, para que este tenga validez y se pueda comenzar con la implementación.

Entregable: Caracterización del proceso firmada y aprobada.

Con lo anterior lograremos dejar una capacidad instalada, en cuanto a la documentación del proceso, buscando que el cliente reciba un mayor valor agregado en su relación con la CIS; para lograr esto se propone el *Mejoramiento Continuo* cuyo origen es la *Calidad Total* propuesta por Edward Deming y desarrollada por J. Juran y Philip Crosby, la cual se fundamenta en una mejora *paso a paso*.

## **6. Diseño metodológico**

### **6.1. Enfoque**

La investigación se llevara a cabo por el método de investigación cualitativa, ya que se pretende profundizar en el caso específico del área de *Suministro de Bienes y Servicios* de la CIS, para cualificar y describir el fenómeno y rasgos que comprenden este y poder mejorarlo.

Se pretende conceptualizar la realidad, con base en la información obtenida de la población objetivo, con el fin de establecer la situación actual, describir la forma de hacer las tareas en esta área y como se puede mejorar estas técnicas, a partir de esta información.

### **6.2. Tipo de estudio**

Se realizará una investigación descriptiva, con el fin de desglosar todas y cada una de las tareas y actividades ejecutadas en el área de *Suministro de Bienes y Servicios*, para cumplir con el objeto misional de la CIS.

Partiendo de esta información se revisara y analizara la forma como lo están ejecutando, se documentara y se mejorara con base a la experiencia del personal de esta área y de los formuladores de este proceso.

### **6.3. Método de estudio**

Investigación descriptiva.

### **6.4. Población y muestra**

La población objeto de estudio es la Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS), así como la muestra, sobre la cual se efectuara la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

### **6.5. Variables o categorías de análisis**

Las variables a implementar son independientes: variable independiente (causa de) y variable dependiente (resultado o efecto).

### **6.6. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información**

La fuente para la recolección de la información utilizada será las fuentes primarias, ya que se obtendrá la información de la fuente directa, es decir las personas que intervienen en el proceso y los factores externos de la organización.

La técnica de recolección de la información que se utilizara será la entrevista a las personas involucradas en el proceso, la observación sistemática, el análisis de documentos y archivos del área de Suministro de Bienes y Servicios. Se realizaran entrevistas al líder del proceso y cada uno de los funcionarios que participan en este, para levantar la información primaria del cómo se realiza actualmente el proceso, para posteriormente documentarlo y evidenciar las mejoras a este.

## 7. Resultados

### 7.1. Diagnóstico

La Corporación Interuniversitaria de Servicios (CIS) inicio labores en 1995, apoyando al sector público y privado, resolviendo sus necesidades operativas y logísticas. La Corporación inicio sus labores con los servicios de vinculación laboral de talento humano para las entidades fundadoras, ya que estas necesitaban procesos ágiles y oportunos para la ejecución de los proyectos emprendidos. Con el transcurrir del tiempo se fueron ampliando los servicios ofrecidos a los clientes, con lo cual comenzaron a suministrar los diferentes insumos de bienes y servicios que necesitaban los proyectos, como elementos de papelería, equipos de cómputo, apoyo logístico, alimentación, transporte, entre otros. Es por esta creciente demanda que se crea el área de suministro de bienes y servicios, la cual realiza la adquisición de cualquier clase de productos y la contratación por prestación de servicios de personas naturales y jurídicas, requeridos para la ejecución de los diferentes proyectos de los clientes (o usuario final).

La Corporación contrata y compra a su nombre, para luego suministrar todos los servicios y bienes que los proyectos puedan requerir en la realización de sus actividades que por lo general no son programadas, actuando como su operador logístico, requerimiento que a través de otros medios no sería tan sencillo.

*“La Corporación Interuniversitaria de Servicios se ha convertido en un pilar fundamental para el apoyo de las actividades de extensión de los Centros de Educación Superior sirviendo de puente para el intercambio de experiencias y de actividades con el sector público y privado, en pro del bienestar de la comunidad. Es así como la CIS ha tenido presencia en proyectos con un alto impacto social como: Apoyo educativo y acompañamiento a los planes alimentarios de la niñez en el departamento de Antioquia, Maná, Crecer con Dignidad, Programa Red de Escuelas de Música, Fomento Cultural, Administración de peajes Conexión Vial - Túnel Fernando Gómez Martínez, Banco de Sangre - Unidad Hospitalaria León XIII, Media Técnica Instituciones Educativas, y Grupos de Investigaciones Ambientales.”* (<http://www.cis.org.co/>)

La visión de la Corporación es

*“La Corporación Interuniversitaria de servicios será reconocida como la multiplicadora de la capacidad de las instituciones de educación superior en beneficio de las empresas y de las personas en su entorno nacional”*  
(<http://www.cis.org.co/index.php/corporacion/mm-mision>)

Y esto solo se podrá lograr en la oportunidad en que se cumpla su Visión la cual es

*“Somos una Corporación sin ánimo de lucro que busca:*

- *Apoyar al sector público y privado resolviendo sus necesidades operativas.*
- *Fomentar el conocimiento y la cultura, generando recursos al desarrollo de las Entidades universitarias corporadas.*

*Nuestra orientación es la proyección con nuestros clientes hacia el beneficio social, trabajando con honestidad, responsabilidad y equidad, brindando además oportunidades de desarrollo personal y profesional para nuestros empleados”.* (<http://www.cis.org.co/index.php/corporacion/mm-vision>)

Es te impacto se logra desde el aérea de suministros, con la satisfacción de todas las necesidades operativas por muy complejas que parezcan que se requieren de manera oportuna y con calidad.

La Corporación cuenta con una sede administrativa en el barrio conquistadores del Municipio de Medellín (Carrera 63AA No. 32D – 31), donde se consolidad toda la estructura física, de equipos y de talento humano para realizar todos los procesos para cumplir con las demandas de los diferentes clientes, como las Universidades y entidades públicas o privadas.

La corporación cuenta con sesenta (60) empleados en la sede administrativa, distribuidos en las diferentes áreas de la siguiente manera;

- Gestión Documental
- Facturación y Cartera
- Tesorería
- Vinculación
- Gestión del Talento Humano
- Tecnología e Informática

- Suministro de Bienes y servicios
- Nomina
- Proyectos
- Dirección Ejecutiva
- Subdirección Ejecutiva

### **7.1.1 Liderazgo y estilo de dirección**

Se evidencia que la dirección ejecutiva siempre está buscando ampliar el portafolio de servicios con nuestros clientes y corporados, para ampliar el mercado y dar solución a las necesidades de nuestros clientes, con dos premisas claras: agilidad, oportunidad y calidad. La dirección tiene presente que cada proyecto tiene unas necesidades particulares y nunca habrán proyectos iguales, por lo cual es necesario tener establecidos unos estándares para la realización de los procesos, por esto existe la necesidad de establecer parámetros o procedimientos, teniendo claridad de qué y cómo hacer las tareas o actividades, para cumplir con oportunidad a nuestros clientes

### **7.1.2 Cultura de la empresa**

Internamente se tiene una cultura enfocado en el servicio y la satisfacción de las necesidades de los clientes, atendiendo los requerimientos con inmediatez y siempre buscando beneficios comunes, clientes satisfechos y felices. La cultura es una aptitud de servicio permanente en la cual todos tienen claro que primero es el cliente, por el estamos y por el gestionamos, no aplazando actividades o tareas por más complejo que estas parezcan.

### **7.1.3 Tipo de organización**

La CIS es una corporación sin ánimo de lucro de carácter privado, creada por cinco universidades privadas y públicas, buscando dar solución a todas aquellas necesidad que estas y otras entidades presente y que sean necesario la gestión en el menor tiempo posible, oportunidad que no es posible realizar las entidades públicas, regida por el derecho civil para el manejo de recursos públicos y privados.

*“La CIS es una entidad de beneficio social, de carácter mixto, sin ánimo de lucro, que se rige por las normas del derecho privado. Dispone de un recurso humano importante y técnicamente calificado.*

*En desarrollo de su objeto social, la "CIS" desde su constitución, ha venido ejecutando proyectos encaminados al acompañamiento de la formación integral del estudiante, suministrándole estrategias que permitan el fomento de la práctica laboral y la cultura por el trabajo, mediante un aprendizaje aplicado e interdisciplinario, que le garantiza la continuidad académica al generarle recursos económicos y le permite movilidad social y educativa en su permanente formación de nuevos profesionales.*

*Todos los proyectos que adelanta la entidad, tienen como objetivo primordial, extender y complementar la labor de educación de las universidades fundadoras y apoyar su gestión administrativa; así, como también la del Estado, la sociedad, la familia y el sector público y privado.”*  
(<http://www.cis.org.co/index.php/corporacion/mm-presentacion>)

#### **7.1.4 La comunicación interna**

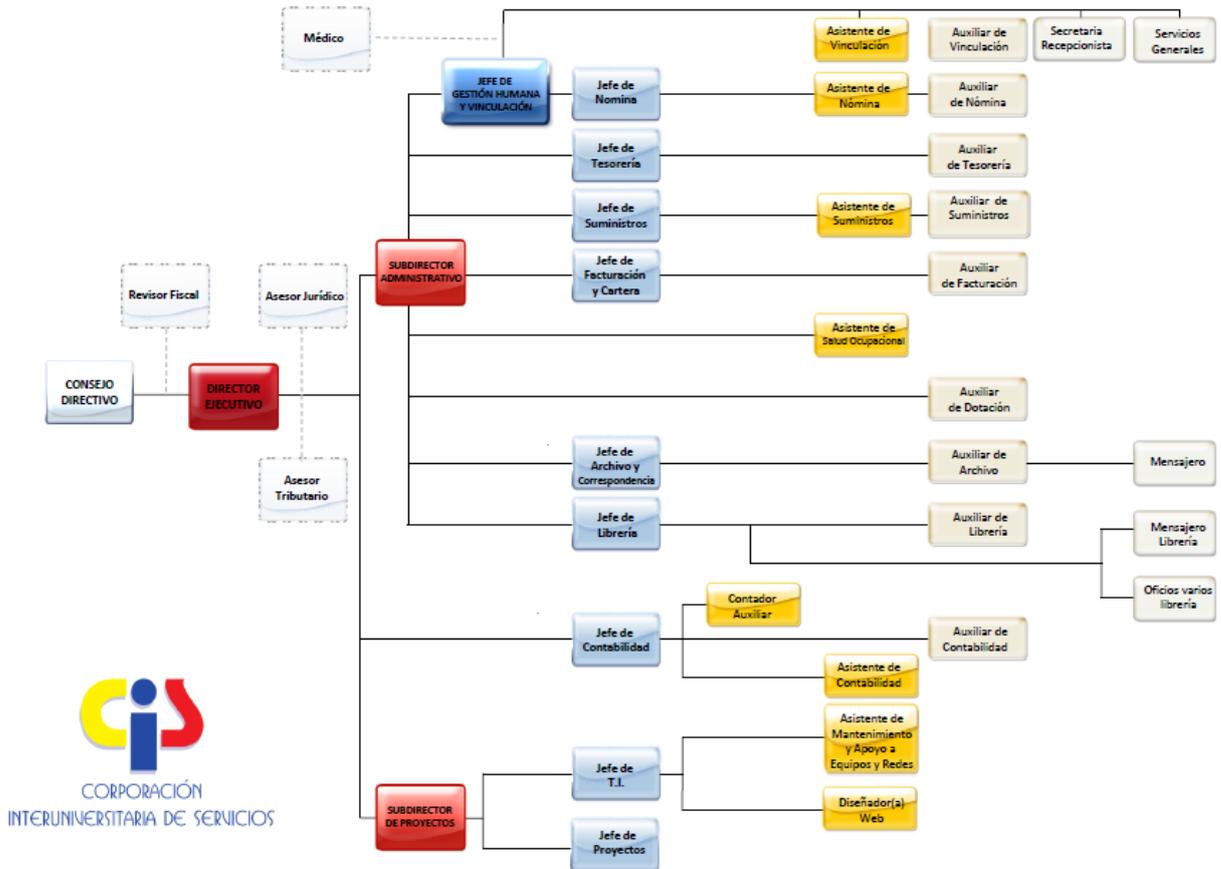
Es una herramienta muy bien utilizada como estrategia clave buscando involucrar a los empleados y crear el sentimiento de pertenencia de estos, que conozcan más de los otros departamento y potencialicen sus propios procesos. La comunicación interna está en constante fortalecimiento, con actividades y capacitación, como a través de la Semana de la Cultura donde tres veces al año se fortalecen la cultura corporativa, realizando de forma práctica y didáctica la apropiación de la misión, la visión, políticas, objetivos estratégicos de la organización y como cada uno aporta a la consecución de los resultados.

Otra herramienta utilizada es informar a los empleados cuales son las metas y finalizada cual fue su cumplimiento, donde de alguna forma cada uno por su aporte se le es entregado un reconocimiento.

#### **7.1.5 El organigrama**

La estructura organizacional de la CIS es lineal, donde existen mandos de apoyo, medios, directivos y entre todos se comunican los nuevos proyectos y requerimientos especiales proporcionando toda la información necesaria para el logro de los objetivos, realmente es tenido en cuenta las opiniones de quien quiera realizar aportes y de ser aplicables.

Grafico 1. Organigrama



### 7.1.6 Proceso de suministro de bienes y servicios

El departamento a intervenir con este trabajo es “Gestión de Suministro de Bienes y Servicios, el cual hasta hace un año se llamaba “Suministros”, ya que siendo un proceso misional dentro de la organización no se le daba la importancia que este tenía en el impacto de la consecución de los objetivos, siempre dando la importancia solo al departamento de contratación de personal laboral y no dimensionado el alto impacto y crecimiento que ha evidenciado con los suministros de bienes y servicios.

Inicialmente un departamento que hasta hace tres años contaba con jefe, persona que realizaba todas las solicitudes, más que jefe, era un personal operativo, de gestión con un cargo de jefe sin poder tomar iniciativa debido a que su operatividad no se lo permitía. Posteriormente ingresaron dos aprendices delegando en estas tareas operativas básicas, pero en la medida que se evidenció la necesidad de apoyo con personas fijas y capacitadas para poder entregar con oportunidad y no incumplir en los requerimientos

que solicitan los proyectos que son casi de inmediato, es vinculado un auxiliar de suministro y al año es nuevamente vinculado otro apoyo como asistente. Es por esto que se selecciona este departamento, el único en la empresa que no cuenta con un software, que toda su información es en Excel, pero que debe de ser tan exacta, confiable y oportuna, como si fuera un software y que debido al incremento de la demanda y por ende a los requerimientos de los clientes requiere con urgencia de procesos establecidos que le den mayor claridad y oportunidad en la prestación de servicios.

Actualmente el proceso de Suministros de Bienes y Servicios cuenta con el siguiente personal: Líder del proceso a cargo de Claudia Duque, un Asistente de Suministros a cargo de José Raúl Moreno, un Auxiliar de Suministros a cargo de Jessica Córdoba y dos aprendices.

Es debido a este crecimiento notorio y con el fin de organizar, se da la necesidad de definir roles y de igual forma establecer un proceso que si bien no es una camisa de fuerza, debido a que lo que ofrecemos es agilidad, flexibilidad y oportunidad, para cumplir con la satisfacción. Es necesario tener una base de proceso que se pueda modificar para adecuar a los proyectos que lo requieran pero siempre teniendo una guía clara y definida.

En el diagnóstico se evidencio que se tiene claridad de que requiere el cliente pero no se tiene definido parámetros claros de cómo se deben hacer las cosas, estandarización de tareas y actividades.

#### **7.1.6.1 Descripción del proceso de compra de bienes o servicios**

El cliente envía su solicitud por medio físico o electrónico, en el cual informa: requerimiento con las especificaciones, la dirección de entrega si es un bien tangible, la fecha que espera de la entrega, contacto, el número del contrato para el cual se va a afectar el presupuesto y la autorización.

En el menor tiempo, se procede a buscar dentro de los proveedores cuál de estos presta o suministra el bien, para enviarles solicitud de cotizaciones a través de correo electrónico.

Se hace seguimiento a las solicitudes enviadas, ya que su respuesta debe ser muy oportuna para poder cumplir con esta misma a los clientes. De no haberlas recibido como mínimo al día siguiente es un punto negativo para la selección.

Se recepciona las cotizaciones, se guardan en la carpeta del proyecto y se realiza el comparativo para seleccionar el proveedor, teniendo presente criterios de experiencia, cumplimiento y precios.

Luego de seleccionado el proveedor se le envía orden de compra con toda la información del contacto, a nombre de quien la factura y dirección para la entrega.

Luego de confirmada la entrega si no hay novedades el proveedor realiza la factura y la entrega al cliente, para su visto bueno como autorización al pago.

#### **7.1.6.2 Descripción del proceso de contratación de personas naturales y jurídicas**

El cliente envía su solicitud por medio electrónico o físico donde informa: información de la persona a contratar o empresa con el objeto, actividades, y toda los detalles para contratar, contacto, el contrato para el cual se va a afectar el presupuesto y la autorización.

Luego de recepcionar la solicitud se revisa si se adjunta documentos necesarios para la contratación y se verifican, de lo contrario son solicitados a través de correo electrónico.

Se verifican todos los documentos de la persona natural o jurídica y se consulta antecedentes.

Se realiza la minuta de contratación de acuerdo al tipo de contrato a suscribir.

Se comunica al contratista la firma del contrato, de requerir examen pre ocupacional se gestiona la cita con el médico y se firma.

Se le entrega la información toda la información necesaria al contratista, los requisitos o documentos posteriores para legalizar y para personas naturales la obligación frente a la seguridad social.

Se realiza seguimiento a los documentos para legalizar el contrato, se validan y se archiva el contrato.

Se conformó un equipo de trabajo para el diseño del proceso de Suministros de Bienes y Servicios así:

Coordinador: Gustavo Andrés Pérez Castro (Estudiante de Especialización).

Relator: Raúl Moreno (Asistente de suministros).

Escribiente: Jhoana Mora (Estudiante de Especialización).

Líder del proceso: Claudia Milena Duque (Jefe de Suministros y Estudiante de Especialización).

## 7.2. Conceptos de enfoque de gestión por procesos

### 7.2.1 Concepto de proceso

Como primer paso debemos definir que es un proceso, antes de presentar el concepto de gestión por procesos, de este concepto se tiene:

Tabla 1. Conceptos de proceso

<b>PROCESO</b>	
H. James Harrington (1993)	Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos.
Roure, Moriño & Rodríguez Badal. (1997) IESE	Actividades, acciones o decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico, como consecuencia del valor agregado en cada etapa. Todo proceso debe poder medirse.
ISO/TC 176/SC 2/N 544R.2001	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados
ISO 8402:1994, ISO 9004-1:1994	<p>Un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforma entradas en salidas. Nota: Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnica y métodos.</p> <p>El proceso en sí mismo es (o debería ser) una transformación que agrega valor.</p> <p>La organización existe para realizar un trabajo que agrega valor. El trabajo se lleva a cabo a través de una red de procesos usualmente compleja (no siempre secuencial).</p>
José Antonio Pérez – Fernández de Velasco. Madrid 1996	<p>Conjunto de actividades (Conjunto de tareas necesarias para la obtención de un resultado) cuyo producto crea un valor intrínseco para el usuario o el cliente ó mecanismo para transformar inputs en outputs. Un proceso es la forma natural de organización del trabajo. Elementos de un proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Input (proveedor) que responde a un criterio o estándar</li><li>➤ definido</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recursos y medios</li> <li>➤ Output (cliente) con la calidad exigida por el estándar de proceso.</li> <li>➤ Límites o fronteras</li> </ul>
Peter G.W.Keen (1997)	<p>Los procesos son más que un flujo de trabajo presentado como “un conjunto de actividades que toman una o más entradas y crea una salida que genera valor para el cliente”, “conjunto estructurado y medible de actividades diseñado para producir una específica para un cliente o mercado” o “un orden específico de actividades de trabajo, en un tiempo y espacio limitado con clara identificación de entradas y salidas”.</p> <p>Un proceso es cualquier trabajo que cumple cuatro criterios; es recurrente, afecta algunos aspectos de la capacidad organizacional, puede realizarse en diferentes formas diferentes que contribuyen a los costos, valor, servicio o calidad y requieren coordinación.</p>
Luis Fernando Agudelo Tobón y Jorge Escobas Bolívar (2010)	<p>Conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo e interno.</p>

Fuente: LÓPEZ, Carrizosa Francisco José. El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional - El caso antioqueño, Universidad EAFIT, Escuela de Administración – Maestría en administración, Medellín 2008, Pág. 26-27 y Luis Fernando Agudelo Tobón y Jorge Escobas Bolívar, Gestión por Procesos, Medellín 2010, pág. 29.

De la tabla anterior podemos inferir que proceso es (López, 2008); *Una serie de actividades coordinadas y repetibles, que emplean unos recursos de la organización para la transformación de unas entradas en salidas que generan un valor para un cliente o mercado.*

Figura 2 – Concepto de proceso



Fuente: Disponible en Internet:

[www.upm.es/innovacion/calidad/documentos/Gestion\\_Procesos.ppt](http://www.upm.es/innovacion/calidad/documentos/Gestion_Procesos.ppt)

### 7.2.2 Concepto de enfoque de gestión por procesos

Para definir el enfoque de gestión por procesos, se encuentra mucha disparidad en las definiciones, ya que existen dos términos relevantes; “gestión de procesos” y “enfoque de procesos”, en lo cual se puede ver la frontera entre estas dos definiciones.

A continuación se exponen las principales definiciones:

Tabla 2 - Conceptos de gestión por procesos

CONCEPTO	AUTOR	DEFINICIÓN
Gestión de procesos	Roure, Moriño & Rodríguez Badal (1997) IESE	La gestión estratégica de los procesos implica ver la organización como un sistema en el que todas las actividades que se realizan en un seno están interrelacionadas de forma que se consigue, de la manera más eficiente, la satisfacción de los diversos clientes actuales y potenciales de la empresa.
	ISO 9000:2000	Conjunto de actividades para dirigir y controlar los procesos de la empresa.
Gestión por procesos	Gerardo Domínguez	Gestión organizacional centrada en la identificación y rediseño de sus procesos, de tal forma que estos sean pilares del desarrollo.
Enfoque basado en procesos	ISO/TC 176/SC 2/N 544R.2001	El enfoque de procesos requiere que la organización administre cada proceso como una unidad única y a su vez como un componente de una red de procesos.

Fuente: LÓPEZ, Carrizosa Francisco José. El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional - El caso antioqueño, Universidad EAFIT, Escuela de Administración – Maestría en administración, Medellín 2008, Pág. 28-29.

De acuerdo con las anteriores definiciones, se puede concluir una definición de enfoque de gestión por procesos como (López, 2008): *Una forma de conducir o administrar efectivamente las actividades, interrelaciones y recursos de una organización concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, y nace de la necesidad de hacer organizaciones más eficientes y eficaces y que tengan una capacidad de adaptarse al entorno cambiante, de ser flexible, de aprender y de crear valor.*

### **7.2.3 Concepto de gestión**

El concepto de gestión se puede definir como conducir o administrar, el cual implicar la realización de unas actividades en un proceso. La definiciones más relevantes de gestión dicen que son actividades para dirigir y lograr los objetivos, pero sin dar respuesta de cuáles son esas actividades.

En una definición tradicional de la administración se habla de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control, como funciones primordiales de un administrador, por esto, se puede pensar que la gestión de un proceso implica la realización de estas actividades.

Existe el punto de vista de Deming/Sheward con la aplicación del ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar como actividades de gestión (López, 2008), donde:

- P: Establecer objetivos y procesos de acuerdo con el cliente y las políticas de la organización
- H: Implementar los procesos
- V: Seguimiento y medición de procesos respecto de políticas, objetivos y requisitos
- A: Acciones para mejorar continuamente.

La gestión de procesos no es solamente aplicar el ciclo PHVA, implica también el diseño de los procesos de la empresa (diseño organizacional) y la adopción y gestión de un modelo por procesos.

### 7.2.4 Comparación de la organización funcional y organización pro procesos

La gestión por procesos tiene una característica principal en la cual busca aplanar la estructura organizacional y convertirla en una estructura horizontal, lo cual se puede comprender con facilidad, pero existen dificultades por los cambios paradigmáticos que contiene.

Algunas diferencias entre organización por procesos y organización funcional tradicional (Pérez, 1996):

- Procesos: De complejos a simples
- Actividades: De simples a complejas
- Indicadores: De desempeño o resultados
- Personal: De controlado a facultado
- Directivo: De controlador a entrenador/líder

Cambiar este enfoque tradicional a organizativo por procesos, se basa en agregar valor al cliente, ya que se busca eliminar las actividades que no agregan valor al proceso, ni a la empresa.

En la siguiente tabla se muestran las principales diferencias entre estos dos esquemas.

Tabla 3 - Enfoque funcional Vs Enfoque por procesos

<b>GESTIÓN POR FUNCIONES</b>	<b>GESTIÓN POR PROCESOS</b>
Departamentos especializados	Procesos valor añadido
Departamento forma organizativa	Forma natural organizar el trabajo
Jefes funcionales	Responsables de los procesos
Jerarquía- control	Autonomía- autocontrol
Burocracia-formalismo	Flexibilidad-cambio-innovación
Toma decisiones centralizada	Es parte del trabajo de todos
Información jerárquica	Información compartida
Jerarquía para coordinar	Coordina el equipo
Mando por control	Mando por excepción. Apoyo
Cumplimiento desempeño	Compromiso sin resultados
Eficiencia: Productividad	Eficacia: Competitividad
Cómo hacer mejor las tareas	Qué tareas hacer y para qué

Mejoras de alcance limitado	Alcance amplio- transfuncional
-----------------------------	--------------------------------

Fuente: PEREZ, Fernández de Velasco José Antonio. Gestión por Procesos – Reingeniería y Mejora de los Procesos de Empresa. Cómo mejorar simultáneamente resultados y satisfacción del cliente. ESIC EDITORIAL, Madrid 1996, Pág. 208.

### 7.3. Identificar los procesos y procedimientos

Inicialmente se procedió con la identificación y construcción del mapa de procesos, el cual es la representación gráfica de los procesos que están presentes en la organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior.

Grafico 3 - Mapa de procesos CIS



El proceso de *Suministro de Bienes y Servicios* es un proceso misional, por lo tanto es prioritario en la gestión por procesos, caracterizarlo e identificar como un todo y los procedimientos que lo conforman.

En toda Unidad o Servicio se realizan multitud de actividades y tareas diferentes. Todas ellas forman parte de procesos, pero, a menudo, éstos no se conocen, por lo que se carece de un conocimiento real de la situación de cada tarea dentro del proceso y, por tanto, de las consiguientes posibilidades de mejora.

La identificación de los procesos se puede realizar por diversos métodos, para este caso se elaboró la cadena de valor del proceso, en la cual se definió: el objetivo, las entradas, las salidas, los recursos y los procedimientos y/o sus especificaciones.

Con la información de la cadena de valor del proceso se identificarán los subprocesos que componen el proceso en un todo y permiten ofrecer las salidas esperadas.

En 1985, Michael Porter, de la Escuela de Negocios de Harvard, introdujo el concepto del análisis de la cadena de valor en su libro VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Con esto se le dio crédito al trabajo desarrollado por McKinsey & Co.

*“La cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor, esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales.”*

A continuación se presenta la cadena de valor identificada para el proceso de Suministro de Bienes y Servicios.

Tabla 4. Cadena de valor

<b>PROCESO</b>				
Gestión de Suministros de Bienes y Servicios				
<b>OBJETIVO</b>				
Brindar bienes y servicios adecuados, en el momento oportuno, en la cantidad requerida, en el lugar indicado y con precios favorables.				
<b>LIDER:</b>				
Jefe de Suministros de Bienes y Servicios				
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>SALIDA</b>	<b>CLIENTE</b>
Proceso de Gestión de facturación y compras.  Clientes Externos.	Propuesta del proyecto. Contrato. Solicitudes de suministros.	Gestión de Compras.  Gestión de Contratación.	Documentación de control presupuestal Bienes y servicios.	Proceso de Gestión de facturación y compras.  Cliente externo.  Proceso de Gestión de dirección
<b>INDICADORES</b>			<b>RECURSOS</b>	
Tiempo promedio de entrega de pedidos.  Cumplimiento en la entrega de suministros (pedidos entregados vs total pedidos).  Satisfacción del cliente (pedidos entregados a tiempo / total pedidos).			Personal  Equipos de computo  Escritorios  Teléfonos  Archivadores	

## 7.4.Manual del Proceso de suministros de Bienes y Servicios

### 7.4.1. Caracterización del proceso

Tabla 5. Caracterización del proceso

	<b>MANUAL</b>		<b>CODIGO:</b>		
			<b>FECHA: 30/11/2015</b>		
	<b>DE PROCESOS</b>		<b>VERSIÓN: 01</b>		
			<b>APROBÓ: LM</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar bienes y servicios adecuados, en el momento oportuno, en la cantidad requerida, en el lugar indicado y con precios favorables.					
<b>RESPONSABLES:</b> Jefe de Suministros de Bienes y Servicios					
<b>RECURSOS:</b> Personal, equipos de cómputo, escritorios, teléfonos y archivadores			<b>DOCUMENTOS</b>		<b>REFERENCIA:</b>
			<b>Interno:</b>		<b>Externo:</b>
<b>PROVEEDOR</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>		<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTE</b>
Gestión Humana	Personal Seleccionado y Capacitado	<b>P</b>	Planear actividades y áreas específicas para desarrollar su trabajo	Necesidades de personal según el perfil requerido	Gestión Humana
	Plan de Capacitación, Formación y Bienestar	<b>H</b>	Entrenamiento según el cargo a desempeñar	Necesidades de formación, capacitación y/o actividades	Gestión Humana

	Programación de Evaluación de Desempeño	<b>H</b>	Realizar la actividad de Evaluación de Desempeño de los colaboradores	Evaluaciones realizadas y socializadas con el personal	Gestión Humana
	Informe de Evaluación de Desempeño	<b>A</b>	Tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora para mantener o mejorar los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño del Personal del área	Plan de Acción Evaluaciones de Desempeño	Gestión Humana
Direccionamiento Estratégico					
Suministro de Bienes y Servicios					
Sistema de Gestión de Calidad	Estructura Documental del Sistema de Calidad actualizada	<b>H</b>	Usar la documentación del Sistema de Gestión de Calidad en las actividades diarias del Proceso	Solicitud de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad	Sistema de Gestión de Calidad (Líder de Calidad)
Área de Facturación	Contrato firmado con el cliente	<b>P</b>	Planear las actividades y tareas necesarias para el cumplimiento del contrato	Necesidades de bienes y servicios del proyecto	Área de Facturación
		<b>H</b>	Crear la carpeta del contrato tanto digital como física		Área de Facturación
	Propuesta del proyecto firmado	<b>H</b>	Realizar el archivo de control presupuestal de acuerdo con los rubros e insumos necesarios para el desarrollo del proyecto	Documento con las necesidades y presupuesto del proyecto	Área de Facturación
Cliente Externo	Solicitudes de bienes y servicios	<b>V</b>	Verificar que lo solicitado se encuentre acorde con la propuesta del contrato y con los vistos buenos autorizados	Solicitud aprobado	Área de bienes y suministros

		<b>H</b>	Solicitud de cotizaciones con diferentes proveedores	Cotizaciones	Área de bienes y suministros
		<b>H</b>	Selección de proveedores de insumos y servicios	Cotización seleccionada	Área de bienes y suministros
		<b>H</b>	Realizar la contratación por prestación de servicios de personal necesario para el desarrollo del proyecto	Personal contratado	Cliente externo
		<b>H</b>	Realizar las compras de insumos necesarios para el desarrollo del proyecto	Insumos adquiridos	Cliente externo
Proveedores	Actas de recibido	<b>H</b>	Entregar los insumos solicitados en el lugar indicado o verificar que el proveedor los haya entregado	Recibo a satisfacción	Proveedores
Cliente Externo	Facturas aprobadas para el pago	<b>H</b>	Recepción de facturas o cuentas de cobro según el insumo o personal contratado	Facturas con el cumplimiento de requisitos	Área de bienes y suministros
		<b>H</b>	Gestión para causar las facturas o cuentas de cobro según el insumo o personal contratado	Facturas o cuentas revisadas y aprobadas	Área de Facturación
Direccionamiento estratégico	Solicitud de informes	<b>H</b>	Realizar informes de la gestión de bienes y suministros	Informes	Direccionamiento estratégico
		<b>H</b>	Realizar informes de ejecución presupuestal de los proyectos	Informes	Direccionamiento estratégico

Entes gubernamentales	Solicitud de informes	<b>H</b>	Realizar informes de la gestión de bienes y suministros	Informes	Entes gubernamentales
Cliente Externo	Solicitud de informes	<b>h</b>	Realizar informes de ejecución presupuestal de los proyectos	Informes	Cliente Externo
<b>INDICADORES:</b>			<b>PROCESOS INTERACCIÓN:</b>	<b>REGISTROS:</b>	
Satisfacción del Servicio (% de Peticiones, Quejas y Reclamos) Cumplimiento en la entrega de pedidos (% cumplimiento)			DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN HUMANA ÁREA DE FACTURACIÓN	Procedimiento de Gestión de Contratación Procedimiento de Gestión de Compras	
<b>SEGUIMIENTO Y CONTROL:</b>					
Realizar medición de los indicadores de gestión asignados al proceso.					

## 7.4.1 Procedimientos

### 7.4.1.1 Procedimiento para la gestión de contratación

#### ➤ OBJETIVO

Describir todas las actividades necesarias para la contratación de prestación servicios a personas naturales y/o jurídicas, y sus responsables.

#### ➤ ALCANCE

Este procedimiento aplica desde la aprobación de la propuesta, la creación del código del contrato, pasando por la contratación del bien o servicio, los pagos y terminando en la liquidación y verificación del cumplimiento del contrato.

#### ➤ DEFINICIONES

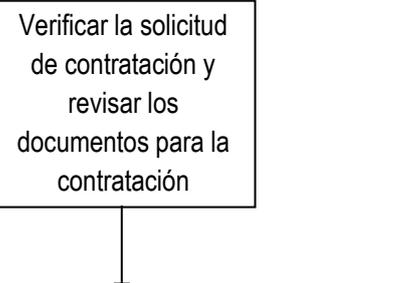
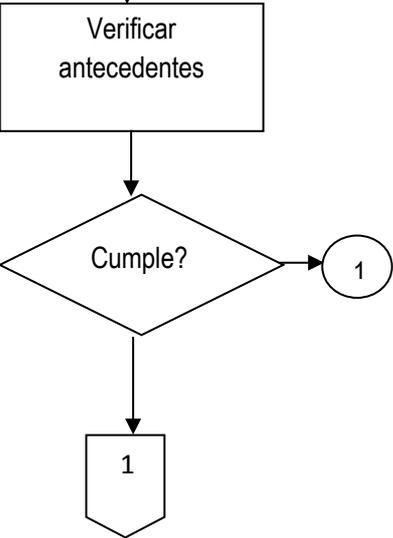
**Control presupuestal:** Documento donde se registra la ejecución del proyecto con base a un presupuesto.

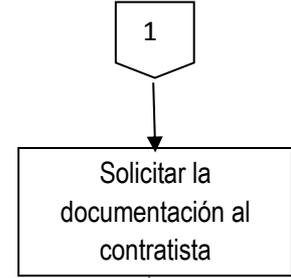
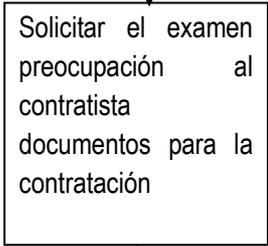
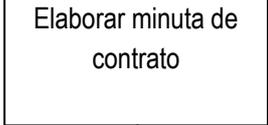
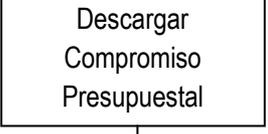
**Otrosí:** Cada una de las adiciones o modificaciones que se realiza al contrato inicial.

**Rubro:** Es la agrupación de artículos o servicios de una misma categoría o necesidades para su asignación presupuestal, que se establece en la propuesta económica para su control.

**Acta de Acuerdo:** Acuerdo que se firma para realizar modificaciones al presupuesto.

#### ➤ FLUJOGRAMA

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DOCUMENTO
	<p>Recibir la solicitud de contratación en físico (original firmada) o digital con la documentación anexa requerida.</p>	<p>Personal de Archivo / Auxiliar de Suministros</p>	<p>Formato Solicitud de contratación de prestación de servicios</p>
	<p>Se verifica lo siguiente de la solicitud:  a) que esté totalmente diligenciada y con la respectiva firma de la persona autorizada (supervisor, ordenador del gasto, coordinador, o el responsable del proyecto).  b) que corresponda a un contrato vigente entre la CIS y el cliente.  c) que se detalle el rubro al cual se deberá cargar ese contrato. En caso de no existir tal rubro, el cliente deberá realizar un acta de acuerdo donde se autorice el respectivo traslado presupuestal.  d) que haya disponibilidad presupuestal para esa contratación.  Si no cumple con lo anterior se le informa al proyecto, vía correo electrónico, para su corrección o su negación.  <b>Si cumple sigue a la actividad 3.</b></p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Solicitud de contratación de prestación de servicios Control presupuestal</p>
	<p>Se debe consultar por internet los antecedentes disciplinarios (Procuraduría), de responsabilidad fiscal (Contraloría) y antecedentes judiciales (Policía Nacional) del contratista, imprimirlos y anexarlos al contrato.  <b>Si cumple, sigue a la actividad 4.</b></p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Certificado de antecedentes disciplinarios (Procuraduría).  Certificado de Responsabilidad Fiscal (Contraloría).  Certificado de antecedentes judiciales</p>

 <p>1</p> <p>Solicitar la documentación al contratista</p>	<p>Se solicita, vía correo electrónico a la persona a contratar los documentos necesarios para la contratación, en caso de no haber sido enviados por el cliente. También se verifica telefónicamente la recepción de la información.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Correo Electrónico / Requisitos de contratación llamada telefónica</p>
 <p>Solicitar el examen preocupacional al contratista documentos para la contratación</p>	<p>Si el contrato de prestación de servicios con persona natural es superior a treinta (30) días, es necesario que el contratista se realice el examen preocupacional. Este servicio lo ofrece la CIS, en caso de que el contratista lo requiera se le prestará dicho servicio.</p> <p>En caso contrario continuar a la siguiente actividad.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Vía telefónica / Chat / correo electrónico</p>
 <p>Solicitar la clasificación del Nivel de Riesgo del contrato</p>	<p>Para contratos superiores a treinta (30) días se debe solicitar al área de Salud Ocupacional la clasificación en el nivel de riesgo para el contrato. Luego se le deberá informar al contratista el nivel del riesgo en el cual se debe afiliar y de ser necesario los elementos de protección personal.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Correo electrónico</p>
 <p>Elaborar minuta de contrato</p>	<p>Se elabora la minuta del contrato de prestación de servicios de acuerdo con la solicitud, las necesidades del proyecto y la legislación vigente. Se debe verificar que el objeto y las actividades del contrato, estén acorde con el tipo de contratación por prestación de servicios.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Planilla Unificada de Servicios / Minuta</p>
 <p>Descargar Compromiso Presupuestal</p> <p>2</p>	<p>Realizar el descargue presupuestal del valor del contrato como comprometido en el presupuesto del proyecto.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Contrato Elaborado Control presupuestal</p>

<pre> graph TD     2{{2}} --&gt; A[Revisar y aprobar la minuta del contrato]     A --&gt; B[Gestionar las firmas del contrato]     B --&gt; C[Entregar el contrato para su legalización]     C --&gt; D[Recepción del contrato y los respectivos documentos de legalización]     D --&gt; E[Revisar y aprobar la póliza de garantías]     E --&gt; 3{{3}} </pre>	<p>Revisar el contrato de prestación de servicios en cumplimiento de la necesidad y normatividad vigente. Si no cumple con lo anterior se devuelve para su corrección.</p>	Jefe de Suministros	Minuta con visto bueno
	<p>Entregar el(los) contrato(s) para la firma por parte del representate de la CIS</p>	Auxiliar de suministros	Minuta firmada
	<p>Se cita al contratista para la firma del contrato y se le informa sus obligaciones y se envía físicamente al encargado del proyecto para gestionar la firma del supervisor o responsable. En caso de que el contratista se realice el examen preocupacional con la entidad, y de salir apto para el trabajo, deberá firmar el contrato, para luego enviarlo al encargado del proyecto para la firma del supervisor o responsable. En caso de que el supervisor o responsable no firme el contrato, éste quedará avalado con la firma de la solicitud de contratación.</p>	Auxiliar de suministros	Carta remisión / Minuta firmada
	<p>Se recibe y verifica el contrato firmado por todas las partes y con todos los documentos de legalización plasmados en la cláusula de perfeccionamiento. Se actualiza el archivo de planilla de contratos - GOOGLE DRIVE con la información de seguridad social (salud y pensión) y, según el caso, ARL y en la columna «FÍSICO».</p>	Auxiliar de suministros	Minuta firmada Certificados de afiliación a la S.S. Lista de chequeo de requisitos
	<p>Si el contrato de prestación de servicios con persona natural es superior a \$6.000.000 se debe suscribir una póliza y siempre para los contratos de transporte y alimentación. De acuerdo con la anterior se revisa que la póliza entregada por el contratista cumpla con las garantías solicitadas en la cláusula cuarta "Garantías" y se elabora el documento de Aprobación de Póliza.</p>	Auxiliar de suministros	Formato de Aprobación de Póliza

<pre> graph TD     3{{3}} --&gt; A[Realizar gestión documental]     A --&gt; B[Realizar pago de seguridad social]     B --&gt; C[Descargar y recepción comprobantes de pago de la S.S.]     C --&gt; D[Realizar seguimiento al pago de la S.S de contratista]     D --&gt; E[Recepción y trámites de cuentas de cobro o facturas]     E --&gt; F[Seguimiento al vencimiento de contratos]     F --&gt; 4{{4}} </pre>	<p>Se elabora la carpeta del contrato con los respectivos documentos legales y de gestión del contrato. Se escanea el CPS completo como archivo digital</p>	Auxiliar de suministros	Lista de Chequeo (LEGALIZACION CPS )
	<p>En caso de que la CIS ofrezca el servicio de pago de aportes al proyecto, y cuando el proyecto así lo requiera, se realiza la planilla integrada (PILA) y el respectivo pago, el primer día hábil del mes. En caso contrario, el quinto día hábil de cada mes, se solicita por correo electrónico a cada uno de los contratistas, el comprobante del pago de la S.S integrada.</p>	Auxiliar de suministros	Planilla Pagada Correo electrónico seguridad social / Planilla Unificada de Servicios
	<p>Una vez se reciban los comprobantes de pago de la S. S., se verifica su validez, se guardan en la carpeta de S.S del respectivo mes, y se actualizan en la «Planilla Unificada de Servicios» de acuerdo al mes; esto con el fin de realizar el seguimiento.</p>	Auxiliar de suministros	Planilla Unificada de Servicios / correo electrónico seguridad social
	<p>En el décimo día del mes se revisan las planillas de la seguridad social que se hayan recibido, y se le informará al proyecto, para su conocimiento, quiénes no han cumplido con el envío de la PILA, pues dicha omisión constituye un incumplimiento al contrato.</p>	Auxiliar de suministros	Correo electrónico
	<p>Se reciben las cuentas de cobro o facturas de los contratos de prestación de servicios, se verifican y se tramitan para su pago. Se descargan en el control presupuestal. <b>Ver Instructivo</b> En caso de recibir cuentas de cobro o facturas con informes, éstos serán archivados en el CPS físico.</p>	Auxiliar de suministros	Cuentas de cobro Control Presupuestal
	<p>Los días 15 y 30 de cada mes se realizan la revisión y seguimiento a la duración de los contratos con personas jurídicas, con el fin de verificar la proximidad de la fecha de terminación y el procedimiento a seguir.</p>	Jefe de Suministros	Carta de notificación de vencimiento de Contrato.

<pre> graph TD     4[4] --&gt; A[Realizar, registrar y controlar las prórrogas, adiciones y/o suspensiones]     A --&gt; B[Realizar certificación de prestación de servicios a los contratistas]     B --&gt; C[Liquidar el contrato]     C --&gt; D([FIN])     1((1)) --&gt; D </pre>	<p>Cuando la entidad determine prorrogar, adicionar o suspender un contrato, el responsable o encargado del proyecto debe solicitar a la CIS, con anterioridad y por medio escrito, el otrosí con las especificaciones del caso.</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Formato de Otrosí o Adición</p>
	<p>Todos los LUNES, MIÉRCOLES y VIERNES se revisa a través de Google Drive las solicitudes, y se realizan los certificados de prestación de servicios. <b>Ver instructivo.</b></p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Instructivo de elaboración de Certificado de Prestación de Servicios.</p>
	<p>Una vez terminado el tiempo de ejecución del contrato, de haber realizado los pagos correspondientes y que el contratista cumpla con todas las actividades contratadas, se procederá a realizar el acta de liquidación bilateral</p>	<p>Auxiliar de suministros</p>	<p>Formato acta de Liquidación</p>

## 7.4.1.2 Formatos del procedimiento para la gestión de contratación

### FORMATO SOLICITUD DE CONTRATACIÓN

SOLICITUD DE CONTRATACIÓN POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES			 CORPORACION INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS
Persona natural <input type="checkbox"/> Régimen común <input type="checkbox"/> Régimen simplificado <input type="checkbox"/>	Persona jurídica <input type="checkbox"/>	Espacio reservado para la CIS. <b>CPS N°</b>	
<b>I. Información del contratista</b>			
Nombre completo o Razón Social .			
Tipo de Documento NIT <input type="checkbox"/> C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> Otro: <input type="checkbox"/> ¿Cuál?		Nro. de Documento .	Ciudad de Expedición (si es cédula) .
Dirección .		Ciudad .	
Telefonos .		E-mail .	
Representante legal (Completar si es persona jurídica)		Nro. de Documento del representante legal (Completar si es persona jurídica)	
.			
<b>II. Información del contrato</b>			
Objeto del contrato .			
Detalle de las actividades .			
Lugar de ejecución del contrato .			
Valor Total \$	Valor en letras .	Forma de pago <input type="checkbox"/> Único pago <input type="checkbox"/> Pagos mensuales	
Fecha de inicio DD / MM / AAAA		Fecha de Terminación DD / MM / AAAA	
<b>Afiliación ARL</b>			
Inferior a 30 días <input type="checkbox"/> Superior a 30 días <input type="checkbox"/>		Afiliado ARL Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Afiliado CIS Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Nombre de la Administradora de riesgos laborales:			
<b>III. Garantías</b> (Espacio reservado para la CIS)			
<b>Cumplimiento</b>	<input type="checkbox"/>	Porcentaje (15%) del valor del contrato con vigencia igual a su duración y 2 meses más	
<b>Calidad</b>	<input type="checkbox"/>	Porcentaje (15%) del valor del contrato con vigencia igual a su duración y 12 meses más	
<b>Responsabilidad Civil E.</b>	<input type="checkbox"/>	Porcentaje (7%) del valor del contrato con vigencia igual a su duración y 24 meses más	
<b>Prestaciones Sociales</b>	<input type="checkbox"/>	Porcentaje (10%) del valor del contrato con vigencia igual a su duración y 3 años más	
<b>IV. Documentos anexos</b>			
Marque con una x los documentos anexados.			
PERSONA NATURAL		PERSONA JURÍDICA	
<input type="checkbox"/>	Hoja de vida	<input type="checkbox"/>	Registro Único Tributario RUT
<input type="checkbox"/>	Fotocopia de la cédula	<input type="checkbox"/>	Cámara de comercio vigente
<input type="checkbox"/>	Registro Único Tributario RUT actualizado con la responsabilidad del IVA	<input type="checkbox"/>	Fotocopia de la cédula del representante legal
<input type="checkbox"/>	Concepto pre ocupacional (si el contrato superior a 30 días)		
<b>Atención: sin la respectiva documentación, no será posible el proceso de contratación, por lo tanto deberán de estar completos los documentos requeridos.</b>			
<b>V. Información del solicitante</b>			
Nombre del supervisor:			
Cédula de supervisor:		Cargo del supervisor:	
.			
<b>VI. Datos presupuestales</b>			
Con cargo a(contrato):		Húbro presupuestal	
.		.	
Elaboro:	Firma de quien elaboro:	Aprobó (ESPACIO PARA LA FIRMA DEL SUPERVISOR)	Firma de quien aprobó (Espacio reservado para la CIS)
.	.	.	.

## FORMATO APROBACIÓN DE POLIZAS

### APROBACIÓN DE PÓLIZA

Contrato	
Contratista	
Valor del Contrato	
Duración	

Compañía Aseguradora	
Numero de Póliza	
Cumplimiento(s)	
Numero de póliza	
Responsabilidad Civil	

CUBRIMIENTO	VALOR ASEGURADO	VIGENCIA
<input type="checkbox"/> Anticipo		
<input type="checkbox"/> Cumplimiento		
<input type="checkbox"/> Salarios Prestaciones Sociales e Indemnizaciones		
<input type="checkbox"/> Calidad del Servicio		
<input type="checkbox"/> Responsabilidad Civil Extra Contractual		
<input type="checkbox"/> Conformidad de Estudios		
<input type="checkbox"/> Estabilidad de la Obra		
Valor Total asegurado		

Fecha de Aprobación	
---------------------	--

Observación	
-------------	--

\_\_\_\_\_  
Reviso y aprobó

## FORMATO DE SOLICITUD DE OTROSÍ

SOLICITUD DE OTROSÍ CONTRATACIÓN POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS		 CORPORACIÓN INVERNIVIA DE SERVICIOS	
CPSN°	OTROSÍ N°		
<b>I. Información del contratista</b>			
Nombre completo y Mod. Mod. <input type="text"/> No. de Matrícula: <input type="text"/> No. de Matrícula: <input type="text"/> NT <input type="checkbox"/> CC <input type="checkbox"/>			
<b>II. Información del contrato a modificar y/o adicionar</b>			
Modificación: <input type="checkbox"/> Adición: <input type="checkbox"/> Digo: <input type="text"/> Modificación: <input type="checkbox"/> Adición: <input type="checkbox"/> Adición: <input type="text"/>			
<b>III. Adicionar al valor del contrato</b>			
Valor original: <input type="text"/> \$		Valor actual: <input type="text"/> \$	
<b>IV. Prorroga a la vigencia del contrato</b>			
Año de inicio prorroga: <input type="text"/> DD / MM / AAAA		Año de finalización prorroga: <input type="text"/> DD / MM / AAAA	
Afiliación ARL: <input type="text"/> (Preservar categoría y/o CR) Afiliado ARL: <input type="checkbox"/> Afiliado CIS: <input type="checkbox"/> Inferior a 30 días: <input type="checkbox"/> Superior a 30 días: <input type="checkbox"/> SI: <input type="checkbox"/> No: <input type="checkbox"/> Administradora de riesgos laborales: SI: <input type="checkbox"/> No: <input type="checkbox"/>			
<b>V. Modificación de garantías</b> <small>(Preservar categoría y/o CR)</small>			
Cumplimiento		Porcentaje (15%) del valor del contrato con vigencia (quien a su duración y 2 meses más)	
Calidad		Porcentaje (15%) del valor del contrato con vigencia (quien a su duración y 12 meses más)	
Responsabilidad Civil E.		Porcentaje (7%) del valor del contrato con vigencia (quien a su duración y 24 meses más)	
Prestaciones Sociales		Porcentaje (10%) del valor del contrato con vigencia (quien a su duración y 2 años más)	
<b>VI. Documentos anexos</b>			
Para PERSONA NATURAL, marque con una X al anexo: <input type="checkbox"/> Concepto preocupacional (si el contrato superior a 30 días)			
Atención: sin la respectiva documentación, no será posible el proceso de contratación.			
<b>VII. Información del solicitante</b>			
Nombre del solicitante: <input type="text"/>		Cargo del solicitante: <input type="text"/>	
<b>VIII. Datos presupuestales</b>			
Moneda original: <input type="text"/>		Moneda presupuestal: <input type="text"/>	
Valor:	Moneda original:	Ayuda (PRECIO PARA LA RMA DE ELABORACIÓN):	Ayuda (valor ayuda) (Preservar categoría y/o CR):

FORMATO ÚNICO PARA LA SOLICITUD DE OTROSÍ

# FORMATO ACTA DE LIQUIDACIÓN



CORPORACION  
INTERUNIVERSITARIA  
DE SERVICIOS  
NIT. 811.003.209-8

DIA	MES	AÑO

## ACTA DE LIQUIDACION CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS

INFORMACION GENERAL			
NUMERO DE CONTRATO	CPS 2015-XXX		
NOMBRE DEL CONTRATANTE	CORPORACION INTERUNIVERSITARIA DE SERVICIOS		
NIT	811.003.209-8		
SUBDIRECTOR DE PROYECTOS	CLAUDIA PATRICIA FERNANDEZ GONZALEZ		
CONTRATISTA			
NIT/CEDULA CONTRATISTA			
REPRESENTANTE LEGAL			
SUPERVISOR PROYECTO			
CEDULA			
OBJETO DEL CONTRATO			
VALOR INICIAL			
VALOR ADICION			
VALOR TOTAL CONTRATO			
FECHA DE INICIO			
FECHA FINAL			
PRORROGA			
INFORMACION FINANCIERA			
VALOR INICIAL DEL CONTRATO	\$	-	
VALOR ADICION	\$	-	FECHA ADICION
VALOR TOTAL DEL CONTRATO	\$	-	
VALOR ANTICIPO			-\$
EJECUCION DEL CONTRATO			
DETALLE DE PAGOS			
NUMERO DE FACTURAS	No DOC	FECHA	VALOR
1			
2			
3			
<b>VALOR FACTURADO</b>			\$ -
<b>SALDO NO EJECUTADO</b>			\$ -
<b>SUMAS IGUALES</b>	\$	-	\$ -

### OBSERVACIONES

El Supervisor del contrato deja constancia del cumplimiento por parte del contratista, de la afiliación y pago de los aportes a la seguridad social Integral y parafiscales.

El servicio se prestó a satisfacción

Es necesario liberación de recursos por saldo no ejecutado, por valor de \$0.

Las partes manifiestan que se encuentran a PAZ Y SALVO.

Las partes manifiestan que se encuentran a paz y salvo, y se exoneran mutuamente de todo tipo de responsabilidad presente y futura derivada de esta liquidación. En consecuencia, no habrá lugar a que alguna de las partes reclame indemnizaciones o multas por concepto de perjuicios o similares.

Para efectos legales, se firma en la ciudad de Medellín, a los **XX** días del mes del año

FIRMA CONTRATANTE

FIRMA SUPERVISOR

FIRMA CONTRATISTA

### **7.4.1.3 Procedimiento para la gestión de compras**

#### **➤ OBJETIVO**

El presente procedimiento describe todas las actividades necesarias para la compra de bienes a personas naturales y/o jurídicas, y sus responsables.

#### **➤ ALCANCE**

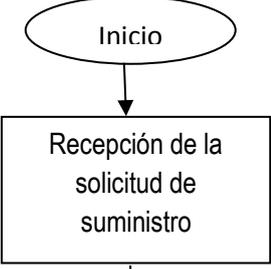
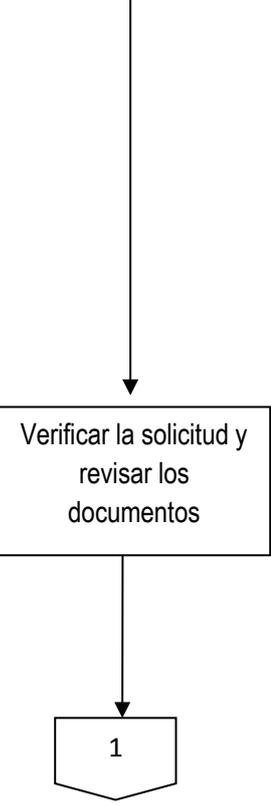
Este procedimiento aplica desde la aprobación de la propuesta, la creación del código del contrato, pasando por la compra del bien, los pagos y terminando en la liquidación y verificación del cumplimiento del contrato.

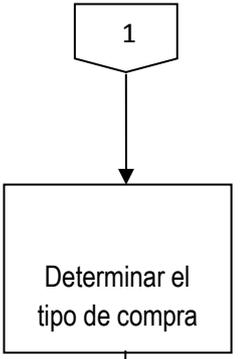
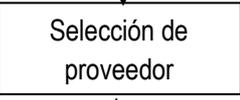
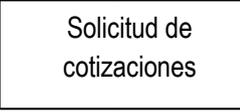
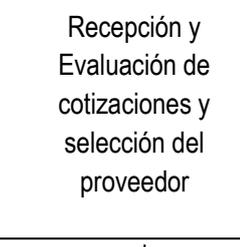
#### **➤ DEFINICIONES**

**Descargue Presupuestal:** Se refiere a afectar el presupuesto de acuerdo a su ejecución, sea lo real o compromiso

**Compromiso Presupuestal:** Acuerdo de dos partes donde se obligan y comprometen para el cual se hace una reserva del presupuesto.

#### **➤ FLUJOGRAMA**

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DOCUMENTO
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recepcion[Recepción de la solicitud de suministro] </pre>	<p>Recibir la solicitud de suministros en físico (original firmada) o digital con la documentación anexa requerida.</p>	<p>Personal de Archivo / Asistente de Suministros</p>	<p>Formato Solicitud de Suministros</p>
 <pre> graph TD     Recepcion[Recepción de la solicitud de suministro] --&gt; Verificar[Verificar la solicitud y revisar los documentos]     Verificar --&gt; Fin{{1}} </pre>	<p>Al llegar la solicitud se deberán verificar los siguientes puntos:</p> <p>a) que esté totalmente diligenciada y con la respectiva firma de la persona autorizada (supervisor, ordenador del gasto, coordinador, o el responsable del proyecto).</p> <p>b) que corresponda a un contrato vigente entre la CIS y el cliente.</p> <p>c) que detalle el rubro al cual se deberá cargar ese contrato. En caso de no existir tal rubro, el cliente deberá realizar un acta de acuerdo donde se autorice el respectivo traslado presupuestal.</p> <p>d) que haya disponibilidad presupuestal para ese suministro.</p> <p>Si no cumple con lo anterior se le informa al proyecto, vía correo electrónico, para su corrección o su negación.</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Solicitud de suministros / Control presupuestal</p>

 <p>1</p> <p>Determinar el tipo de compra</p>	<p>Cuando el cliente solicita un bien, se pueden presentar los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El cliente envía la factura de la compra con la solicitud de compra, ya que de acuerdo con su necesidad realizaron las compras directamente. En este caso continuar con la actividad 9.</li> <li>- El cliente envía la cotización con la solicitud de compra, ya que quieren que se compre el producto en particular. En este caso continuar con la actividad 7.</li> <li>- El cliente envía la solicitud de compra sola, con el fin de que se realice todo el proceso. . En este caso continuar con la siguiente actividad.</li> </ul>	Asistente de suministros	Solicitud de suministros
 <p>Selección de proveedor</p>	<p>Se realiza la selección de tres (3) proveedores de acuerdo a los criterios de: experiencia, cumplimiento, tipo de producto requerido, entre otros.</p>	Asistente de suministros	Directorio de proveedores
 <p>Solicitud de cotizaciones</p>	<p>Se envía correo electrónico a los tres (3) proveedores seleccionados para solicitar cotización de acuerdo a la solicitud de suministros. Se debe confirmar la recepción del correo. Por lo general se deben gestionar 3 cotizaciones, con el fin de establecer un mejor costo-beneficio para el cliente.</p>	Asistente de suministros	Correo electrónico
 <p>Recepción y Evaluación de cotizaciones y selección del proveedor</p> <p>2</p>	<p>Se reciben las cotizaciones de los proveedores y se evalúan de acuerdo a los criterios de precio, tiempo, calidad y servicio postventa, y se determinan el proveedor seleccionado.</p>	Asistente de suministros	Cotizaciones / Formato Comparativo Cotizaciones

<pre> graph TD     Start{{2}} --&gt; Step1[Solicitar la documentación al proveedor seleccionado]     Step1 --&gt; Step2[Generar orden de compra]     Step2 --&gt; Step3[Descargar Compromiso Presupuestal]     Step3 --&gt; Step4[Entrega de los productos]     Step4 --&gt; Step5[Evaluar al proveedor]     Step5 --&gt; Step6[Recepción y realizar los trámites de cuentas de cobro o facturas]     Step6 --&gt; End([Fin]) </pre>	<p>Se solicita, vía correo electrónico al proveedor seleccionado los documentos necesarios para la contratación, en caso de no haber sido enviados por el cliente y ser proveedor por primera vez.</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Correo electrónico / Requisitos de contratación llamada telefónica</p>
	<p>Se elabora la orden de compra de acuerdo con la solicitud y la cotización aprobada.</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Orden de Compra</p>
	<p>Realizar el descargue presupuestal del valor de la orden de compra y ponerla como comprometido en el presupuesto del proyecto.</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Orden de Compra Elaborada</p>
	<p>Gestionar con el proveedor de los productos la entrega en el lugar indicado por el cliente. Cuando este no realice la entrega se debe recoger el producto y entregarlo.</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Orden de Compra Elaborada</p>
	<p>Realizar la recepción y/o entrega de la mercancía realizando la verificación con la orden de compra</p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Orden de Compra Elaborada</p>
	<p>Se reciben las cuentas de cobro o facturas de la orden de compra, se verifican y se tramitan para su pago. Se descargan en el control presupuestal. <b>Ver Instructivo.</b></p>	<p>Asistente de suministros</p>	<p>Cuentas de cobro y/o facturas Control Presupuestal</p>

### 7.4.1.4 Formatos del procedimiento para la gestión de compras

## FORMATO SOLICITU DE SUMNISTROS

		<b>SOLICITUD DE SUMINISTROS</b>			Versión: 1
		<i>PROYECTO</i>			Página: 1 de 1
FECHA DE LA SOLICITUD		CIUDAD		Solicitud Nro.	
DD	MM	AAAA	MEDELLÍN		
		2015		Contrato Nro.	
FECHA DE ENTREGA:				Subgrupo CIS	
DD	MM	AAAA	HORA	Rubro Pptal.	
		2014			
RESPONSABLES		CONTACTO DE LA SOLICITUD		CONTACTO DE LA ENTREGA	
NOMBRES COMPLETOS					
TELEFONO					
EMAIL					
CARGO					
DOMICILIO COMPLETO DE ENTREGA					
DETALLE DEL REQUERIMIENTO					
ITEM	DESCRIPCION DEL ARTICULO	OBSERVACIONES DEL ARTICULO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
OBSERVACIONES GENERALES					
FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA SOLICITUD			FIRMA DEL INTERVENTOR O SUPERVISOR		





## **8. Análisis del proceso**

De acuerdo al diagnóstico inicial se logró documentar la caracterización y procedimientos del *proceso de Gestión de Suministros de Bienes y Servicios*, lo cual será de gran impacto en la organización ya que se ésta se realizaba de manera informal con tan solo una solicitud vía correo electrónico, generando inconformidad en el cliente, reproceso, tiempo de respuesta no oportunos, desorden en la actividades y en los otros procesos de la empresa, tanto en misionales, estratégicos y de apoyo.

A través de la caracterización se logró identificar cuáles son los proveedores, entradas, actividades, salidas y clientes del proceso. Además, los procedimientos permiten facilitar la consecución de las actividades, su descripción, responsables y documentos relacionados a éstas con el fin de agregar valor a los clientes internos y externos, a optimizar los recursos disponibles, interrelacionar con otras áreas, disminuir los plazos de la prestación del servicio, descubrir las ineficiencias y debilidades organizativas.

## 9. Consecución de aprobación de la Gerencia.

Es importante resaltar el compromiso de los directivos de la entidad con el proceso realizado. Durante el proceso se fueron socializando avances y por último se socializo los resultados finales para obtener su aprobación, para que este tenga validez y se pueda comenzar con la implementación.



CORPORACIÓN  
INTERUNIVERSITARIA  
DE SERVICIOS

NIT: 811.003.209-8

---

Medellín, noviembre 15 del 2015

Señores Uniminuto  
Sede bello ( Antioquia)  
La ciudad

**Asunto: Aprobación de proceso de Gestion de Suministro de Bienes y Servicios de la CIS.**

Por medio de la presente se autoriza la aprobación del proceso de Gestion de Suministro de Bienes y Servicios el cual cumple con los requerimientos técnico y se ajusta a la realidad corporativa, realizado por el equipo de trabajo: Claudia Milena Duque, Gustavo Andres Perez y Francelly Yohana Mora.

Muchas gracias

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juan Alberto Gallego Botero', is written over a light-colored background.

Juan Alberto Gallego Botero  
**Director Ejecutivo**

Con lo anterior lograremos dejar una capacidad instalada, en cuanto a la documentación del proceso, buscando que el cliente reciba un mayor valor agregado en su relación con la CIS; para lograr esto se propone el *Mejoramiento Continuo* cuyo origen es la *Calidad Total* propuesta por Edward Deming y desarrollada por J. Juran y Philip Crosby, la cual se fundamenta en una mejora *paso a paso*.

## 10. Conclusiones

- La documentación del proceso realizado permitirá a la organización agregar valor a los clientes internos y externos, a optimizar los recursos disponibles, interrelacionar con otras unidades administrativas, disminuir los plazos de la prestación del servicio, descubrir las ineficiencias, debilidades organizativas y de los sistemas de información, con el fin de acometer cambios rápidamente, metódicamente y con una adecuada gestión para reducir al máximo el riesgo, además, permite que las personas conozcan su papel en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.
  
- La gestión de procesos es de gran importancia hoy en día en las organizaciones, ya que se le da un enfoque al cliente, frente a sus necesidades, basándose en la entrada para conseguir un resultado y una salida para buscar la satisfacción del cliente, permitiendo resultados positivos dentro las mismas, además, son la herramienta más potente para actuar sobre los resultados de forma efectiva y sostenida a lo largo del tiempo.
  
- Cuando un área de la entidad orienta su accionar hacia los procesos, canaliza todo su esfuerzo hacia el cumplimiento misional de esta o razón de ser, mejora continuamente y adquiere la capacidad para adaptarse de forma ágil y efectiva a los cambios de alto impacto o a las exigencias del cliente y a alinearse con las metas de la entidad.
  
- La organización completa debería adaptar su estructura y metodologías de trabajo a un modelo organizacional que le proporcione flexibilidad y dinamismo para reaccionar rápidamente a los cambios del entorno, es decir, a una gestión por procesos.
  
- La estructura de procesos en el área de Suministro de Bienes y Servicios enfoca sus metas al desempeño del equipo de trabajo; para que cada colaborador vea materializado su actividad en el logro de las metas de esta área.

## 11. Recomendaciones

- Un proceso de cambio organizacional hacia la gestión por procesos debe manejarse de manera sutil, ya que toca directamente al talento humano del área, lo cual puede generar resistencia o caos dentro del proceso por parte de los colaboradores, por lo cual es importante para la implementación del proceso documentado, definir los agentes de cambio y desarrollar durante estas actividades que generen una imagen positiva hacia el cambio esperado, transmitiendo; confianza en lo que se está haciendo, capacidad de logro y optimismo.

Es importante que se entienda por parte de líder del proceso que el modelo de gestión por procesos es complejo y que su entendimiento es exigente, por lo tanto se debe tener en cuenta:

- La divulgación de la información no debe generar falsas expectativas (incertidumbre, angustia, relajamiento). Por esto se debe evitar generar rumores como; percepciones personales negativas, suposiciones erradas y problemáticas internas.
  - Direccionar todas las dudas a las cuales no tengamos respuesta inmediata.
- Es importante en la implementación que todos los colaboradores del proceso estén comprometidos con esta. Por lo cual hay que evitar que las personas se sientan afectados por el proceso de cambio. El cambio ocurre a través de las personas, por lo cual es necesario conocer los valores, creencias y comportamientos, para que estos se consideren parte del proceso.
  - La entidad debería implementar un esquema de incentivos hacia la gestión por objetivos, como una medida de motivación para los colaboradores por el cumplimiento de las metas propuestas.
  - Debido al comienzo en la documentación de unos de sus procesos misionales Suministro de Bienes y Servicios, es recomendable que la empresa se certifique en el sistema de Gestión de Calidad con base en la norma ISO 9001:2008., ya que esta documentación está enfocada a los 8 principios, los cuales se basan principalmente en una organización orientada al cliente que quiere satisfacer sus requisitos y se esfuerza por exceder sus expectativas, en el liderazgo, el cual está

enfocado a establecer una unidad de propósito y a orientar la organización, la participación del personal, tener un enfoque basado en procesos, en un sistema para la gestión que contribuya a la eficacia y la eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos, toma de decisiones eficaces, estar en una mejora continua y por último tener relaciones beneficiosas con sus proveedores.

## **Bibliografía**

Luis Fernando Agudelo Tobón y Jorge Escobas Bolívar, Gestión por Procesos, Medellín 2010, pág. 29. ICONTEC.

HARRINGTON H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Santafé de Bogotá. Editorial Mc Graw Hill, 1993.

LOPEZ, Carrizosa Francisco José. El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional - El caso antioqueño, Universidad EAFIT, Escuela de Administración – Maestría en administración, Medellín 2008.

PORTER, Michael. VENTAJA COMPETITIVA: Creación y sostenimiento de un Desempeño Superior. Compañía editorial continental. Tercera reimpresión, México, 2004.

PEREZ, Fernández de Velasco José Antonio. Gestión por Procesos – Reingeniería y Mejora de los Procesos de Empresa. Cómo mejorar simultáneamente resultados y satisfacción del cliente. ESIC EDITORIAL, Madrid 1996.

## **Referencias de internet**

Corporación Interuniversitaria de Servicios (en línea). Disponible en internet:  
(<http://www.cis.org.co/index.php/corporacion/mm-mision>).

Corporación Interuniversitaria de Servicios (en línea). Disponible en internet:  
(<http://www.cis.org.co/index.php/corporacion/mm-vision>).