

Eficiencia en Adquisiciones y Contrataciones: algunas lecciones prácticas del caso de Indecopi

Ernesto Franco Temple
CAD Ciudadanos al Día

Congreso Internacional
Buenas Prácticas Gubernamentales
Lima, 1 junio 2005

Contexto global

- ✓ Limitaciones presupuestales para satisfacer necesidades existentes
- ✓ Medidas de austeridad y control en el gasto público: solicitud de reducción permanente en el presupuesto sin afectar calidad
- ✓ Efectos contrarios de la regulación de las Adquisiciones y Contrataciones del Estado
 - Sector Público: sistema de auditoria fiscalizadora de procesos
 - Sector Privado: gestión y auditoría por resultados
- ✓ Sistema de compras y presupuesto centralizado en las entidades públicas
- ✓ Restricciones legales para realizar los procesos
 - Para alianzas estratégicas con proveedores
 - Para contrataciones o adquisiciones urgentes
 - Procesos de menor cuantía y adjudicación directa con montos relativamente pequeños
- ✓ Sistema Electrónico de Compras del Estado (SEACE)

Algunas limitaciones internas

- ✓ Falta de programación en áreas solicitantes vs. sistema centralizado de compras: eficiencia
- ✓ Demora en procesos por impugnaciones y apelaciones que afectan elección: eficacia
- ✓ Falta de incentivos individuales/área para el ahorro por centralización en presupuesto
- ✓ Exceso de necesidades vs. recursos humanos y financieros limitados

Estrategia en Indecopi

- ✓ Mejoras en la gestión de los procesos: uso de indicadores eficiencia y eficacia
- ✓ Inversión tecnológica para generar ahorro (control del gasto) e incentivos individuales
- ✓ Concentración en servicios claves del negocio y tercerización de servicios con oferta disponible en el mercado.
- ✓ Cláusulas contractuales
- ✓ Compras corporativas

Mejoras en la gestión

Uso de indicadores de gestión:

- ✓ *Oportunidad* en la ejecución de los procesos de acuerdo al PAAC
- ✓ *Predictibilidad* en las decisiones de los Comités de Adquisiciones y Contrataciones
- ✓ Inclusión en Planeamiento Estratégico de la Gerencia y la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones



Aprovechamiento de la Tecnología

Ejemplos:

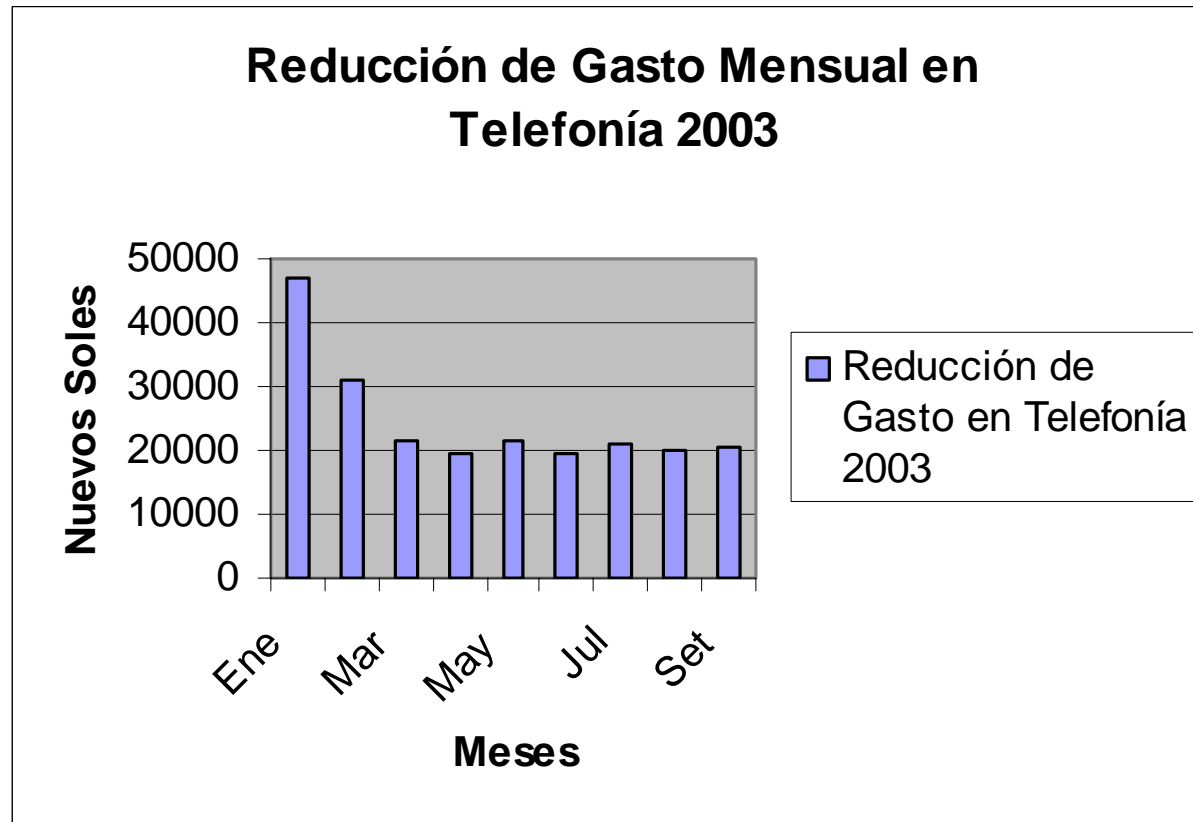
- ✓ Telefonía
Sistema de control de llamadas vía asignación de créditos personales (“sistema pre-pago”)
- ✓ Combustible
Cambio en sistema de combustible para flota vehicular



Sistema de control de llamadas telefónicas

- ✓ Software para 400 ó 600 usuarios que asigna clave y créditos diferenciados de acuerdo al cargo y funciones.
- ✓ El costo del paquete va de S/.14,300 a S/. 18,700.

Resultados: control telefónico



Adecuación de vehículos al sistema dual de combustible gas/gasolina

Tomando como promedio un consumo diario de 4 galones por vehículo se realizó el análisis entre el gas GLP de 103 octanos y gasolina de 84, 90 y 95 octanos.

CONSUMO DIARIO				AHORRO		
TIPO DE COMBUST.	CONSUMO PROM. DIA	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	AHORRO DIARIO	AHORRO MENSUAL	AHORRO PORCENTU
GASOL. 95	4	10.4	41.6	16.96	508.8	40.00%
GASOL. 90	4	9.5	38	13.36	400.8	35.00%
GASOL. 84	4	8.5	34	9.36	280.8	28.00%
GAS 103	4	6.16	24.64	----	----	----

Costo de inversión

- ✓ El costo de inversión para instalación del sistema de gas para cada camioneta asciende a US\$ 500 (S/. 1,750).
- ✓ El sistema requiere un mantenimiento preventivo cada 30,000 Km, cuyo costo es de US\$ 50 (S/. 175) y cada 50,000 Km un mantenimiento completo cuyo costo es de US\$ 70 (S/. 245).

Balance final del cambio de sistema

- ✓ Ahorro de aproximadamente 28% a 30%, con respecto al empleo de gasolina de 84 octanos
- ✓ Recuperación de la inversión en un lapso promedio de 6 a 7 meses

Servicio interno de fotocopiado

Rubro de Costo	Costo (S/.)
Gastos papel 220 millares	6,600
Sueldos (4 personas a S/. 700.00 c/u)	2,800
Reparación y mant. (costo anual S/. 83,000.00) (*)	6,900
Toner y tambores	3,400
Leche	160
Depreciación equipos (**)	9,775
Total mensual	29,635
Costo anual	355,620

Fuente.- INDECOPÍ

(*) Costo estimado para la reparación de 17 máquinas fotocopiado S/. 40,000 y mantenimiento preventivo anual (no incluye repuestos) S/. 43,000

(**) Monto estimado asumiendo un costo promedio por fotocopiadora (17 unidades) a US\$ 4,000, 2 años de tiempo de vida útil de los equipos y cero de valor de recuperación, con TC.= S/. 3.45

Fotocopiado tercerizado

- ✓ Instalación de 5 centros de fotocopiado en la Institución
- ✓ Promedio de fotocopias mensual de 220,000 fotocopias
- ✓ Servicio externo a razón de S/. 0.089 (incluyendo papel, mantenimiento, repuestos, toner, tambores y personal operador)
- ✓ Monto mensual por el servicio ascendería a la suma de S/. 19,580
- ✓ Servicio anual ascendería a S/. 234,960

Balance externo / interno

- ✓ El fotocopiado externo (tercerizado) anual asciende a la suma de S/. 234,960
- ✓ El fotocopiado interno (Indecopi) asciende a la suma de S/. 355,620
- ✓ Contratación del servicio tercerizado con centros de fotocopiado dentro del Indecopi, representó un ahorro del 34% en comparación al servicio interno de fotocopiado.

Tercerización Fotocopiado

- ✓ Reducción/
reubicación de
personal
- ✓ Reducción de
necesidades de
equipamiento
- ✓ Continuidad de
cadena de
abastecimiento de
insumos y del
servicio



Cláusulas de Contratación

- ✓ Es posible incorporar en los contratos, cláusulas que permitan mantener la competencia entre los proveedores de bienes y servicios, con efecto positivo en el ahorro de recursos.



- ✓ **“5. OBLIGACIONES DEL CONTRATATISTA**

(...)

5.10. El servicio deberá ser brindado por EL CONTRATISTA en las mejores condiciones económicas del mercado, por lo que en caso de detectarse que los precios ofrecidos son mayores que los que existen en el mercado, el INDECOPI puede considerar que se está incumpliendo esta condición, por lo que podrá adquirir los pasajes en cualquier otra agencia que los oferte a menor precio.”

Compras corporativas (8 entidades)

Producto	Cantidad	Precio Unitario + IGV S/.	Precio Adjudicado S/.	Diferencia
Papel Bond 80 grs.	3,000	21.00	25.85	23%
Tintas HP	24	132.00	119.73	-9%
Tintas HP	24	132.00	118.52	-10%
Tintas HP	30	131.00	118.52	-10%
Toner HP	30	225.00	215.51	-4%
Toner HP	120	230.00	221.83	-4%
Archivos de lomo ancho	1,739	2.25	2.46	9%
Folder Manila A4	50,000	0.14	0.1373	-2%
Boligrafos	3,562	0.30	0.1955	-35%
Diskette HD 3.5" 1.44 MB	300	6.40	5.84	-9%

Recomendaciones

- ✓ Administrar estratégicamente las adquisiciones y contrataciones mediante el uso de indicadores de gestión
- ✓ Invertir en tecnología y generar mecanismos de incentivo individual para el uso eficiente de los recursos corporativos
- ✓ Asignar los recursos humanos y financieros disponibles en los servicios estratégicos
- ✓ Aprovechar el desarrollo de los mercados de servicios para la tercerización.
- ✓ Establecer cláusulas contractuales favorables a la Entidad para garantizar la mejor opción del mercado
- ✓ Promover compras corporativas entre entidades



...ciudadanía
día a día!

www.ciudadanosaldia.org

© CAD 2005