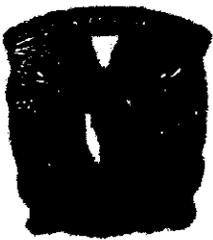


50
2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**“APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA AL PROCESO DE COMPRAS
DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE
MATERIALES Y SERVICIOS DEL INSTITUTO
MEXICANO DEL PETRÓLEO”**

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MABEL RODRÍGUEZ DE LA TORRE

ASESOR DEL SEMINARIO:

M. EN A. ADRIÁN MÉNDEZ SALVATORIO

MÉXICO, D.F.

1999

234396

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Por Darme La Vida Y La Oportunidad De Culminar Esta Etapa En Mi Formación Y Desarrollo.

A Papá y Mamá por ser mis guías, mi rastro de ser, mi ejemplo a seguir y a quienes dedico el presente trabajo.

A mis hermanas Rhamid, Ilo y Adry, quienes siempre han estado a mi lado para apoyarme.

A mi sobrina Michelle por iluminar mi vida.

A la Universidad, mi Alma Mater, por acogermos en su seno y brindarme el regalo de la superación.

Al Instituto Mexicano del Petróleo, especialmente al Lic. Abraham Sandoval Rodríguez y al Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz.

A mi abuelo, a quien siempre llevaré en mi corazón y en mi mente.

A mi Jefe, por su amor y apoyo.

Mabel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....		2
1.	ANTECEDENTES.....	3
1.1.	Ubicación del Instituto Mexicano del Petróleo en la Economía Nacional.....	4
1.2.	Fundación del Instituto Mexicano del Petróleo.....	4
1.2.1.	Misión.....	5
1.2.2.	Visión.....	5
1.2.3.	Objetivo.....	5
1.2.4.	Estructura Orgánica.....	6
1.3.	Subdirección de Exploración y Producción.....	7
1.3.1.	Misión.....	7
1.3.2.	Visión.....	7
1.3.3.	Objetivo.....	7
1.3.4.	Estructura Orgánica.....	8
1.4.	Unidad de Control Técnico Administrativo.....	9
1.4.1.	Misión.....	9
1.4.2.	Visión.....	9
1.4.3.	Objetivo.....	9
1.4.4.	Estructura Orgánica.....	10
1.4.5.	Funciones y Actividades.....	11
2.	FUNCIÓN DE COMPRAS.....	13
2.1.	Introducción.....	14
2.2.	Departamento de Control de Materiales y Servicios.....	15
2.2.1.	Misión.....	15
2.2.2.	Visión.....	16
2.2.3.	Objetivo.....	16
2.2.4.	Estructura Orgánica.....	17
2.2.4.1.	Estructura Orgánica del Área de Compras.....	18
2.2.5.	Funciones y Actividades (Área de Compras).....	19
2.3.	Otros Departamentos.....	21
2.3.1.	Almacén de Inventarios.....	21
2.3.1.1.	Estructura Orgánica.....	21
2.3.2.	Área de Cuantías por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.....	22
2.3.2.1.	Estructura Orgánica.....	22
2.4.	Proceso de Compras Nacionales.....	23
2.4.1.	Introducción.....	23
2.4.2.	Esquema General.....	24
2.4.3.	Esquema Particular: Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.....	25
2.4.4.	Clasificador por Objeto del Gasto.....	26
2.4.5.	Composición de las Compras Nacionales Efectuadas por el Departamento Durante 1998.....	27
2.4.5.1.	Pedidos de los Capítulos 2000, 3000 y 5000 (Gráfica).....	27
2.4.5.2.	Capítulos 2000, 3000 y 5000 por Monto (Gráfica).....	28
2.4.5.3.	Pedidos del Capítulo 5000 (Gráfica).....	29
2.4.5.4.	Capítulo 5000 de Acuerdo al Monto (Gráfica).....	30
2.4.5.5.	Capítulo 5000 por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores de Acuerdo a la Gerencia (Gráfica).....	31
2.4.5.6.	Capítulo 5000 por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores por Gerencia de Acuerdo al Monto (Gráfica).....	32
2.4.6.	Etapa 1. Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.....	33
2.4.6.1.	Objetivo.....	33
2.4.6.2.	Políticas.....	33
2.4.6.3.	Procedimiento.....	34
2.4.6.4.	Formatos.....	37
2.4.6.4.1.	Requisición.....	37
2.4.6.4.2.	Lista de Proveedores.....	38
2.4.6.4.3.	Bitácora.....	39

2.4.7.	Etapa 2. Solicitud de Precios.....	40
2.4.7.1.	Objetivo.....	40
2.4.7.2.	Políticas.....	40
2.4.7.3.	Procedimiento.....	41
2.4.7.4.	Formatos.....	44
	2.4.7.4.1. Solicitud de Precios.....	44
2.4.8.	Etapa 3. Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.....	45
2.4.8.1.	Objetivo.....	45
2.4.8.2.	Políticas.....	45
2.4.8.3.	Procedimiento.....	46
2.4.8.4.	Formatos.....	48
	2.4.8.4.1. Cuadro Comparativo Técnico Comercial.....	48
2.4.9.	Etapa 4. Elaboración y Fincamiento de Pedidos.....	50
2.4.9.1.	Objetivo.....	50
2.4.9.2.	Políticas.....	50
2.4.9.3.	Procedimiento.....	51
2.4.9.4.	Formatos.....	55
	2.4.9.4.1. Pedido.....	55
2.4.10.	Etapa 5. Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.....	57
2.4.10.1.	Objetivo.....	57
2.4.10.2.	Políticas.....	57
2.4.10.3.	Procedimiento.....	58
2.4.10.4.	Formatos.....	61
	2.4.10.4.1. Fianza.....	61
2.4.11.	Etapa 6. Modificación y/o Cancelación de Pedidos.....	62
2.4.11.1.	Objetivo.....	62
2.4.11.2.	Políticas.....	62
2.4.11.3.	Procedimiento.....	63
2.4.11.4.	Formatos.....	66
	2.4.11.4.1. Modificación al Pedido.....	66
2.4.12.	Etapa 7. Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.....	66
2.4.12.1.	Objetivo.....	66
2.4.12.2.	Políticas.....	66
2.4.12.3.	Procedimiento.....	69
2.4.13.	Etapa 8. Recepción de Bienes en el Almacén.....	71
2.4.13.1.	Objetivo.....	71
2.4.13.2.	Políticas.....	71
2.4.13.3.	Procedimiento.....	72
2.4.13.4.	Formatos.....	79
	2.4.13.4.1. Nota de Entrada.....	79
2.4.14.	Etapa 9. Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.....	80
2.4.14.1.	Objetivo.....	80
2.4.14.2.	Políticas.....	80
2.4.14.3.	Procedimiento.....	81
2.4.15.	Anexo. Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.....	84
2.4.15.1.	Objetivo.....	84
2.4.15.2.	Políticas.....	84
2.4.15.3.	Procedimiento.....	85

3.	MARCO JURÍDICO.....	92
3.1.	Introducción.....	93
3.2.	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.....	93
3.2.1.	Artículo 134.....	93
3.3.	Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.....	94
3.3.1.	Artículo 1.....	94
3.3.2.	Artículo 3.....	94
3.3.3.	Artículo 7.....	95
3.3.4.	Artículo 17.....	95
3.3.5.	Artículo 18.....	95
3.3.6.	Artículo 24.....	96
3.3.7.	Artículo 28.....	96
3.3.8.	Artículo 30.....	96
3.3.9.	Artículo 31.....	97
3.3.10.	Artículo 32.....	97
3.3.11.	Artículo 33.....	98
3.3.12.	Artículo 36.....	100
3.3.13.	Artículo 38.....	100
3.3.14.	Artículo 40.....	101

3.2.15.	Artículo 41.....	101
3.2.16.	Artículo 45.....	102
3.2.17.	Artículo 46.....	103
3.2.18.	Artículo 47.....	103
3.2.19.	Artículo 48.....	103
3.2.20.	Artículo 51.....	104
3.2.21.	Artículo 52.....	104
3.2.22.	Artículo 53.....	104
3.2.23.	Artículo 54.....	104
3.2.24.	Artículo 60.....	105
3.2.25.	Artículo 81.....	105
3.2.26.	Artículo 82.....	107
3.2.27.	Artículo 83.....	106
3.2.28.	Artículo 84.....	106
3.2.29.	Artículo 85.....	106
3.2.30.	Artículo 95.....	106
3.3.	Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.....	109
3.3.1.	Artículo 47.....	109
4.	APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL PROCESO DE COMPRAS NACIONALES DEL CAPÍTULO 5000 (BIENES MUEBLES E INMUEBLES) POR INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO MENOS TRES PROVEEDORES.....	112
4.1.	Metodología.....	113
4.1.1.	Reconocimiento del Problema.....	115
4.1.1.1.	Planteamiento del Problema.....	115
4.1.1.2.	Justificación del Problema.....	117
4.1.1.3.	Objetivos.....	117
4.1.1.3.1.	Objetivo General.....	117
4.1.1.3.2.	Objetivos Específicos.....	118
4.1.2.	Cuestionario General de Auditoría.....	122
4.1.3.	Análisis Funcional.....	128
4.1.3.1.	Descripción y Análisis de Puestos.....	128
4.1.3.1.1.	Encargado del Área de Compras.....	128
4.1.3.1.2.	Auditor Administrativo de Compras.....	130
4.1.3.1.3.	Comprador.....	131
4.1.3.1.3.1.	Plaza 1.....	131
4.1.3.1.3.2.	Plaza 2.....	132
4.1.3.1.4.	Capturista.....	133
4.1.3.1.4.1.	Plaza 1.....	133
4.1.3.1.4.2.	Plaza 2.....	134
4.1.3.1.5.	Encargado de Almacén.....	135
4.1.3.1.6.	Auditor del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.....	136
4.1.3.2.	Cuadro de Análisis Funcional.....	137
4.1.3.2.1.	Encargado del Área de Compras.....	137
4.1.3.2.2.	Auditor Administrativo de Compras.....	138
4.1.3.2.3.	Comprador.....	139
4.1.3.2.4.	Capturista.....	142
4.1.3.2.5.	Encargado de Almacén.....	143
4.1.3.2.6.	Auditor del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.....	144
4.1.3.3.	Evaluación de los Resultados.....	145
4.1.3.3.1.	Hoja de Evaluación.....	145
4.1.3.3.2.	Tabla de Puntuación.....	146
4.1.3.4.	Informe.....	148
4.1.3.4.1.	Consideraciones Generales.....	148
4.1.3.4.2.	Observaciones Relevantes.....	149
4.1.3.4.3.	Observaciones Detalladas.....	150
4.1.3.4.4.	Recomendaciones.....	151
4.1.3.4.5.	Comentarios.....	157
4.1.4.	Análisis Operacional.....	158
4.1.4.1.	Inventario de Procedimientos.....	158
4.1.4.2.	Cuestionario de Análisis de Procedimientos.....	158
4.1.4.2.1.	Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.....	158
4.1.4.2.2.	Solicitud de Precios.....	159
4.1.4.2.3.	Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.....	160
4.1.4.2.4.	Elaboración y Fincamiento de Pedidos.....	162
4.1.4.2.5.	Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.....	163

4.1.4.2.6.	Modificación y/o Cancelación de Pedidos.....	165
4.1.4.2.7.	Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.....	166
4.1.4.2.8.	Recepción de Bienes en el Almacén.....	167
4.1.4.2.9.	Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.....	169
4.1.4.2.10.	Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.....	171
4.1.4.3.	Cuestionario de Análisis de Formas.....	172
4.1.4.3.1.	Requisición.....	172
4.1.4.3.1.1.	Formato.....	174
4.1.4.3.2.	Lista de Proveedores.....	175
4.1.4.3.2.1.	Formato.....	176
4.1.4.3.3.	Bitácora.....	177
4.1.4.3.3.1.	Formato.....	178
4.1.4.3.4.	Solicitud de Precios.....	179
4.1.4.3.4.1.	Formato.....	180
4.1.4.3.5.	Invitación a Contraloría al Acto de Apertura de las Cotizaciones.....	181
4.1.4.3.5.1.	Formato.....	182
4.1.4.3.6.	Acta de Apertura de las Cotizaciones.....	183
4.1.4.3.6.1.	Formato.....	184
4.1.4.3.7.	Cuadro Comparativo Técnico Comercial.....	186
4.1.4.3.7.1.	Formato.....	187
4.1.4.3.8.	Pedido.....	189
4.1.4.3.8.1.	Formato.....	191
4.1.4.3.9.	Fianza.....	193
4.1.4.3.9.1.	Formato.....	195
4.1.4.3.10.	Modificación al Pedido.....	196
4.1.4.3.10.1.	Formato.....	198
4.1.4.3.11.	Nota de Entrada.....	200
4.1.4.3.11.1.	Formato.....	202
4.1.4.3.12.	Cuenta por Pagar.....	203
4.1.4.3.12.1.	Formato.....	205
4.1.4.3.13.	Solicitud de Justificación de Marca y/o Ampliación Presupuestal.....	206
4.1.4.3.13.1.	Formato.....	207
4.1.4.3.14.	Solicitud de Excepción de Licitación Pública.....	208
4.1.4.3.14.1.	Formato.....	209
4.1.4.3.15.	Justificación de Marca y/o Autorización de Ampliación Presupuestal.....	210
4.1.4.3.15.1.	Formato.....	212
4.1.4.3.16.	Informe de las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes.....	213
4.1.4.3.16.1.	Formato.....	214
4.1.4.3.17.	Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia.....	215
4.1.4.3.17.1.	Formato.....	216
4.1.4.3.18.	Informe de Contratos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P.....	217
4.1.4.3.18.1.	Formato.....	219
4.1.4.3.19.	Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa.....	220
4.1.4.3.19.1.	Formato.....	222
4.1.4.3.20.	Estadística por Acción de Compra-Resumen.....	223
4.1.4.3.20.1.	Formato.....	225
4.1.4.3.21.	Participación de las Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.....	226
4.1.4.3.21.1.	Formato.....	228
4.1.4.3.22.	Valor Total de las Adquisiciones y Participación de Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.....	229
4.1.4.3.22.1.	Formato.....	231
4.1.4.4.	Diagramación de Procedimientos.....	232
4.1.4.4.1.	Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.....	232
4.1.4.4.2.	Solicitud de Precios.....	234
4.1.4.4.3.	Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.....	236
4.1.4.4.4.	Elaboración y Fincamiento de Pedidos.....	238
4.1.4.4.5.	Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.....	242
4.1.4.4.6.	Modificación y/o Cancelación de Pedidos.....	245
4.1.4.4.7.	Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.....	248
4.1.4.4.8.	Recepción de Bienes en el Almacén.....	250
4.1.4.4.9.	Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.....	254
4.1.4.4.10.	Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.....	257

4.1.4.5.	Evaluación de los Resultados.....	264
4.1.4.5.1.	Hoja de Evaluación.....	264
4.1.4.5.2.	Tabla de Puntuación.....	267
4.1.4.6.	Informe.....	267
4.1.4.6.1.	Consideraciones Generales.....	267
4.1.4.6.2.	Observaciones Relevantes.....	268
4.1.4.6.3.	Observaciones Detalladas.....	269
4.1.4.6.4.	Recomendaciones.....	272
4.1.4.6.5.	Comentarios.....	273
4.1.5.	Análisis de la Productividad del Trabajo.....	274
4.1.5.1.	Evaluación de los Resultados.....	274
4.1.5.1.1.	Hoja de Evaluación.....	274
4.1.5.1.2.	Tabla de Puntuación.....	277
4.1.5.2.	Informe.....	278
4.1.5.2.1.	Consideraciones Generales.....	278
4.1.5.2.2.	Observaciones Relevantes.....	278
4.1.5.2.3.	Observaciones Detalladas.....	278
4.1.5.2.4.	Recomendaciones.....	278
4.1.5.2.5.	Comentarios.....	279
4.1.6.	Análisis de la Demanda del Servicio Proporcionado por el Área de Compras (en cuanto a necesidades de equipo).....	280
4.1.6.1.	Equipo Demandado para el Ejercicio 1999.....	281
4.1.6.1.1.	Subdirección de Exploración y Producción.....	281
4.1.6.1.2.	Gerencia de Geociencias.....	282
4.1.6.1.3.	Gerencia de Prospección Geofísica.....	284
4.1.6.1.4.	Gerencia de Ingeniería de Yacimientos.....	285
4.1.6.1.5.	Gerencia de Ingeniería de Producción.....	286
4.1.6.1.6.	Gerencia de Geofísica de Explotación.....	290
4.1.6.1.7.	Unidad de Control Técnico Administrativo.....	292
4.1.6.2.	Evaluación de los Resultados.....	293
4.1.6.2.1.	Hoja de Evaluación.....	293
4.1.6.2.2.	Tabla de Puntuación.....	296
4.1.6.3.	Informe.....	296
4.1.6.3.1.	Consideraciones Generales.....	296
4.1.6.3.2.	Observaciones Relevantes.....	296
4.1.6.3.3.	Observaciones Detalladas.....	297
4.1.6.3.4.	Recomendaciones.....	297
4.1.6.3.5.	Comentarios.....	297
4.1.7.	Análisis de las Condiciones de Trabajo.....	298
4.1.7.1.	Cuestionario de Análisis de las Condiciones de Trabajo.....	298
4.1.7.2.	Evaluación de los Resultados.....	300
4.1.7.2.1.	Tabulación de los Resultados.....	300
4.1.7.2.2.	Hoja de Evaluación.....	308
4.1.7.2.3.	Tabla de Puntuación.....	311
4.1.7.3.	Informe.....	311
4.1.7.3.1.	Consideraciones Generales.....	311
4.1.7.3.2.	Observaciones Relevantes.....	311
4.1.7.3.3.	Observaciones Detalladas.....	312
4.1.7.3.4.	Recomendaciones.....	313
4.1.7.3.5.	Comentarios.....	313
4.1.8.	Análisis de la Actitud del Personal hacia el Trabajo.....	314
4.1.8.1.	Cuestionario de Técnica Proyectiva.....	314
4.1.8.2.	Evaluación de los Resultados.....	318
4.1.8.2.1.	Tabulación de los resultados.....	318
4.1.8.2.2.	Hoja de Evaluación.....	340
4.1.8.2.3.	Tabla de Puntuación.....	343
4.1.8.3.	Informe.....	343
4.1.8.3.1.	Consideraciones Generales.....	343
4.1.8.3.2.	Observaciones Relevantes.....	343
4.1.8.3.3.	Observaciones Detalladas.....	344
4.1.8.3.4.	Recomendaciones.....	346
4.1.8.3.5.	Comentarios.....	347
4.1.9.	Revisión del Marco Normativo.....	348
4.1.9.1.	Fundamento Legal.....	348
4.1.9.2.	Evaluación de los Resultados.....	351
4.1.9.2.1.	Hoja de Evaluación.....	351
4.1.9.2.2.	Tabla de Puntuación.....	354

4.1.9.3. Informe.....	354
4.1.9.3.1. Consideraciones Generales.....	354
4.1.9.3.2. Observaciones Relevantes.....	355
4.1.9.3.3. Observaciones Detalladas.....	355
4.1.9.3.4. Recomendaciones.....	355
4.1.9.3.5. Comentarios.....	356
5. INFORME FINAL DE AUDITORÍA.....	357
5.1. Introducción.....	358
5.2. Evaluación de los Resultados.....	359
5.1.1. Hoja de Evaluación.....	359
5.2.2. Tabla de Puntuación.....	362
5.3. Informe.....	362
5.2.1. Consideraciones Generales.....	362
5.3.2. Observaciones Relevantes.....	363
5.3.3. Observaciones Detalladas.....	364
5.3.4. Recomendaciones.....	371
5.3.5. Comentarios.....	369
6. CONCLUSIONES.....	392
6.1. Conclusiones.....	393
BIBLIOGRAFÍA.....	395
ANEXOS.....	396
A. Glosario.....	397
B. Simbología Utilizada en la Diagramación de los Procedimientos.....	400

INTRODUCCIÓN.

Resultado de la creciente importancia de la industria petrolera nacional, el CC Lic. Gustavo Díaz Ordaz crea por Decreto Presidencial el 23 de Agosto de 1965 el Instituto Mexicano del Petróleo, institución dedicada a la investigación y desarrollo tecnológico de esta área estratégica de la economía mexicana.

Así, con el propósito de coadyuvar al fortalecimiento de dicha industria, se constituye la Subdirección de Exploración y Producción, órgano de investigación, desarrollo tecnológico y servicios especializados de alta calidad y rendimiento, cuya finalidad es la de optimizar la exploración y producción de hidrocarburos.

Con el fin de suministrar efectiva y eficientemente de los recursos y servicios de apoyo que demanda la operación de la mencionada Subdirección, se estructura la Unidad de Control Técnico Administrativo (UNICOTA), soporte idóneo en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios en la investigación y desarrollo tecnológico en la exploración y producción de dicho energético.

La presente tesis desarrolla un análisis y una evaluación del proceso de las adquisiciones nacionales del equipo necesario para el logro de la misión y objetivos de la Subdirección de Exploración y Producción. En este sentido, se identificaron áreas de oportunidad, relacionadas a la optimización administrativa del proceso y control de las compras nacionales realizadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios (DECOMASE).

A manera de semblanza, el primer capítulo muestra la ubicación del Instituto en la economía nacional, su fundación, misión, objetivos y estructuración; de igual modo explica lo concerniente a la Subdirección de Exploración y Producción y a la Unidad de Control Técnico Administrativo.

El segundo capítulo detalla la Función de las Compras dentro de la misión y objetivos del Instituto, haciendo especial mención al Departamento de Control de Materiales y Servicios, órgano encargado del proceso objeto de estudio: las Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores. Concluyendo este apartado con el desarrollo de los procedimientos que conforman dicho proceso.

Es bien sabido el papel que desempeña la normatividad dentro del sector público, de ahí la necesidad de dedicar el tercer capítulo exclusivamente al Marco Jurídico, el cual orienta y delimita las acciones realizadas por el Departamento en materia de adquisiciones, siendo su principal fuente la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.

El capítulo cuatro hace referencia al trabajo de investigación mediante la aplicación de la auditoría administrativa, como herramienta fundamental en la medición del grado de eficiencia y economía con que se administraron los recursos materiales, humanos, técnicos y presupuestarios, así como el cumplimiento de las metas, objetivos y marco legal aplicables al Proceso en cuestión; utilizando para tal fin la metodología propuesta por el Mtro. Víctor Rubio Ragazzoni.

El quinto capítulo presenta Informe Final de Auditoría, el cual señala los hallazgos significativos que fueron determinados con la información suficiente, competente y relevante recopilada en el transcurso de la auditoría. Para finalizar este capítulo se exponen las recomendaciones preventivas y correctivas pertinentes para cada desviación encontrada.

El sexto capítulo constituye el corolario, abordando el tema de las Conclusiones del trabajo de investigación efectuado.

La realización del presente trabajo de investigación se efectuó gracias al apoyo del Instituto Mexicano del Petróleo, permitiendo aplicar una auditoría administrativa al Proceso de Compras Nacionales de Equipo, en este sentido se hace necesario ser conocedores de la ubicación en la economía nacional, historia, valores, estructura y situación actual de dicho organismo descentralizado.

Es por esto que se tuvo a bien dedicar el primer capítulo al desarrollo de los puntos antes mencionados, esperando con ello lograr una mejor comprensión del entorno imperante al proceso objeto de estudio.

Como parte integral del entorno arriba citado, se encuentra la Subdirección de Exploración y Producción cuya importancia radica en ser el órgano que alberga al Departamento encargado de la ejecución de los procedimientos analizados a lo largo de la tesis; es por tal motivo que la segunda parte del capítulo es dedicada a explicar las funciones competentes a la Subdirección, su visión, misión, objetivo y estructura.

En la tercera y última parte se describe y detalla lo referente al staff de la Subdirección de Exploración y Producción, la Unidad de Control Técnico Administrativo, área cuya finalidad es fortalecer la administración de todos y cada uno de los recursos, así como de los servicios de apoyo, primordiales en la investigación y desarrollo tecnológico encomendados a esta Subdirección.

UBICACIÓN DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO EN LA ECONOMÍA NACIONAL

De acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN); proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI); Statistics de Canadá y The Office of Management and Budget de Estados Unidos de América; la clasificación del Instituto Mexicano del Petróleo (IMP) dentro de las actividades económicas es la siguiente:

Sector:	21, Minería.
Subsector:	211, Extracción de Petróleo y Gas.
Rama:	2111, Extracción de Petróleo y Gas.
Subrama y Clase:	21111, Extracción de Petróleo y Gas.
	211110, Extracción de Petróleo y Gas.

1.2 FUNDACIÓN DEL INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

El Instituto Mexicano del Petróleo se fundó en 1965 como un organismo descentralizado de interés público, de carácter predominantemente técnico, educativo y cultural, con personalidad jurídica y patrimonio propios y con el objeto social de realizar la investigación, el desarrollo tecnológico y la prestación de servicios técnicos requeridos por las industrias petrolera, petroquímica y química.

Durante la década en la que fue creado el Instituto y la siguiente, el énfasis de la política nacional era la sustitución de importaciones. En este contexto, la participación del IMP se orientó a lograr una autonomía tecnológica en los diversos aspectos de la industria petrolera. Así mismo se promovió el desarrollo de un fuerte sustento de ingeniería básica y de detalle que tuvo como propósito fundamental el suplir una capacidad nacional inexistente en esta materia e imprimir una nueva dimensión tecnológica que eventualmente tendría un efecto multiplicador sobre la industria nacional.

¹ Instituto Mexicano del Petróleo, "Plan Estratégico del Instituto Mexicano del Petróleo 1996-2000", México 1995, pág. 67

Igualmente, contando con el respaldo institucional de Petróleos Mexicanos, el IMP emprendió la asimilación y el desarrollo de tecnologías avanzadas para la prospección de nuevos yacimientos, que han contribuido a reducir el riesgo económico de las inversiones en exploración realizadas por Petróleos Mexicanos.

La investigación de la catálisis en México se inició prácticamente con la creación del Instituto y ha propiciado el desarrollo de diferentes catalizadores a nivel comercial, manufacturados con tecnología del IMP.

En treinta y tres años de labor, el acervo tecnológico del IMP está respaldado por más de 770 patentes registradas en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial y varias de ellas en el extranjero, lo cual coloca al Instituto en un lugar relevante a nivel nacional, respecto a otras instituciones académicas o del sector industrial.

1.2.1 MISIÓN

Generar, asimilar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico para apoyar el desarrollo de la Industria Petrolera Nacional y contribuir al desarrollo sostenido y sustentable del país.

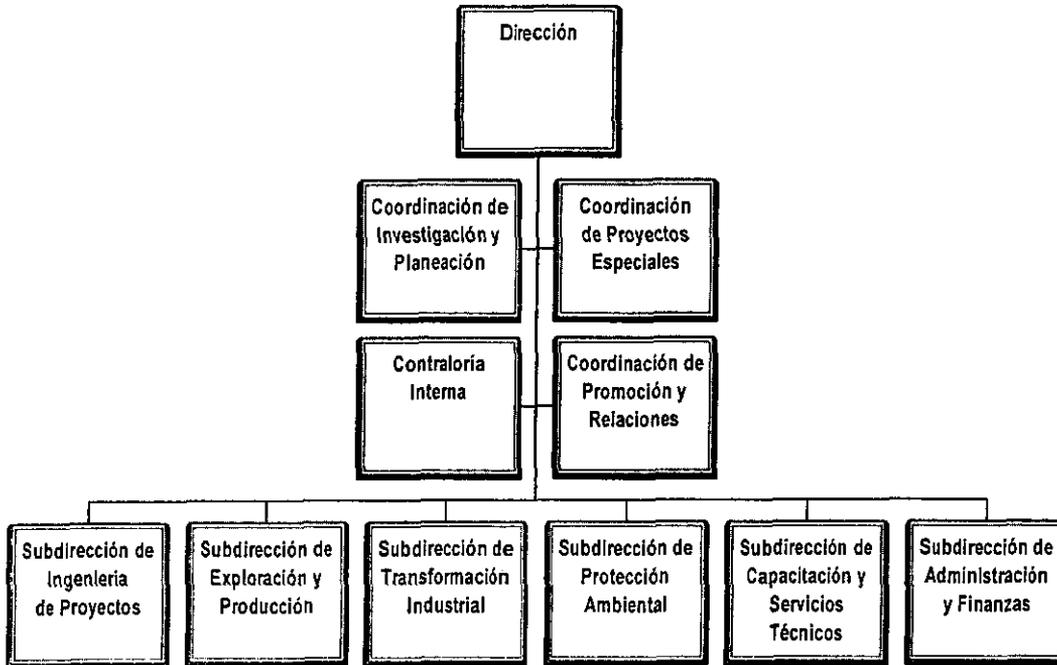
1.2.2 VISIÓN

Realizar investigación y desarrollo tecnológico, centrado en la generación de conocimientos y habilidades críticas para la industria petrolera, prestando servicios de alto contenido tecnológico y transformando el conocimiento en realidades industriales.

1.2.3 OBJETIVO

Generar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico para resolver los problemas que en este sentido plantea el desarrollo eficiente, competitivo, rentable y sustentable de la Industria Petrolera Nacional.

ORGANIGRAMA GENERAL



Dentro de la gran variedad de actividades que competen a la industria petrolera nacional, destacan por su importancia las correspondientes a las áreas de exploración y producción, en la medida en que están vinculadas con disponibilidad y producción de hidrocarburos. Este recurso no renovable representa la principal fuente para satisfacer los requerimientos energéticos del país.

El conjunto de disciplinas y competencias tecnológicas involucradas en exploración y producción es muy amplio, dado que contempla en forma integral desde la localización y descubrimiento de estructuras geológicas con acumulación de hidrocarburos, el desarrollo y explotación de campos petroleros, la producción y separación de los fluidos hasta la entrega de crudo y gas natural en los centros de distribución y procesamiento. El desarrollo cada vez más eficiente y rentable de estas actividades requiere de la aplicación del conocimiento científico y tecnológico emergente en forma oportuna y con un enfoque multidisciplinario. Esta es la estrategia más viable para el incremento de reservas y producción de hidrocarburos con el máximo beneficio económico posible.

Lo anterior, representa un área estratégica y de gran oportunidad para la investigación y desarrollo de tecnología propia; labor encomendada a esta Subdirección.

1.1 MISIÓN

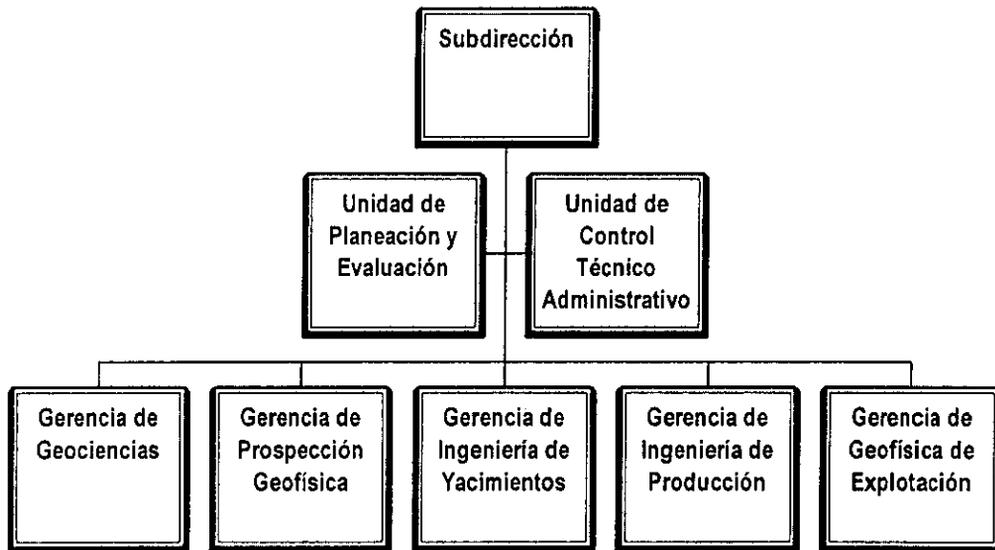
Contribuir al fortalecimiento de la Industria Petrolera Nacional, a través de la investigación, desarrollo tecnológico y servicios especializados de alta calidad y rendimiento, en la exploración y producción de los yacimientos de hidrocarburos.

1.2 VISIÓN

Ser una unidad de negocios comprometida en la búsqueda, desarrollo y aplicación del conocimiento técnico y científico, económica y financieramente viable mediante la generación innovadora de tecnología rentable, sustento de la Industria Petrolera Mexicana y con prestigio dentro y fuera del país.

1.3 OBJETIVO

Ser un soporte de excelencia en investigación, desarrollo tecnológico y servicios especializados para la exploración, desarrollo y explotación de yacimientos petroleros nacionales, mediante el fortalecimiento y sostenimiento de capacidades estratégicas.



1.4 UNIDAD DE CONTROL TÉCNICO ADMINISTRATIVO³

Con el objeto de administrar eficientemente los recursos proporcionados a la Subdirección, se estructura la Unidad de Control Técnico Administrativo, área dedicada al suministro de recursos materiales, humanos y financieros así como prestación de servicios administrativos, dotada de todos los instrumentos y metodologías administrativas modernas, con recursos humanos capacitados que satisfacen las expectativas de clientes internos y externos de la misma.

1.4.1 MISIÓN

Fortalecer la administración de los recursos humanos, materiales, financieros y los servicios de apoyo, necesarios para la Subdirección de Exploración y Producción para realizar investigación y desarrollo tecnológico en un marco de calidad total.

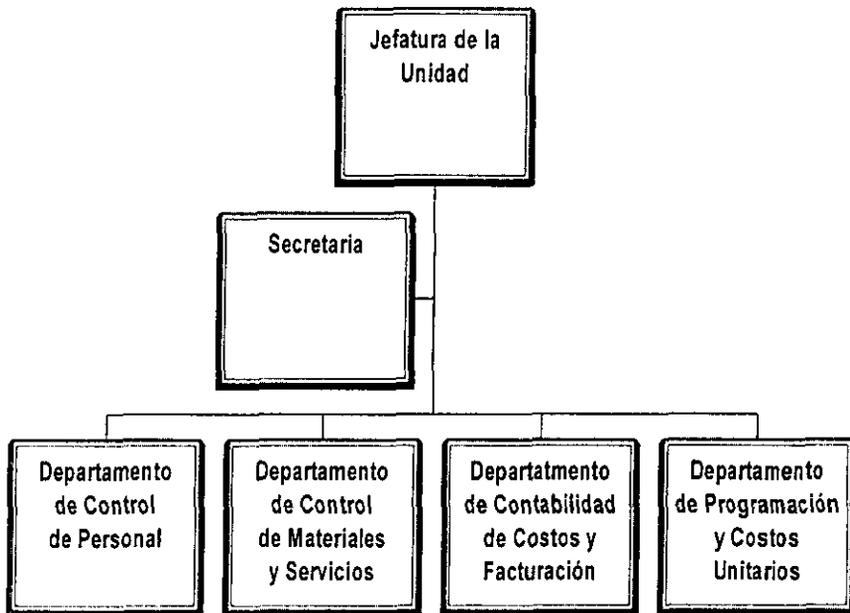
1.4.2 VISIÓN

Conformar un área de suministro de recursos materiales y prestación de servicios administrativos, dotada de todos los instrumentos y metodologías administrativas modernas, con recursos humanos capacitados, que satisfagan las expectativas de clientes internos y externos de la Subdirección en forma eficaz y eficiente.

1.4.3 OBJETIVO

Optimizar los procesos para la adquisición de los bienes y servicios, bajo condiciones de cantidad y calidad, administrar los bienes instrumentales asignados y proporcionar los servicios de apoyo administrativo, con el propósito de coadyuvar al cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Estratégico de la Subdirección.

³ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Organización de la Subdirección de Exploración y Producción", México, pág. 74



14.5 FUNCIONES Y ACTIVIDADES

- Supervisar y coordinar las actividades de cada uno de los Departamentos que conforman la UNICOTA: Control de Personal, Control de Materiales y Servicios, Contabilidad de Costos y Facturación y el de Programación y Costos Unitarios.
- Elaborar, registrar y controlar las requisiciones que amparan el suministro de bienes y servicios, solicitados por las diferentes Gerencias de la Subdirección, efectuando el seguimiento de las mismas durante todo el proceso de compras, es decir, desde la solicitud del usuario hasta la recepción de los bienes por parte del mismo.
- Efectuar las compras nacionales de materiales, equipos y servicios.
- Interpretar y aplicar las disposiciones de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas vigente, vigilando que en el proceso de compras de la Subdirección, se contemplen las normas que regulan su adquisición.
- Efectuar y controlar las compras de emergencia que se realicen en forma directa y de contado.
- Supervisar que los artículos que se reciben en los almacenes cumplan con las especificaciones de cantidad y calidad solicitadas, realizando las reclamaciones correspondientes, si así lo amerita el caso.
- Llevar un registro analítico de las requisiciones, cotizaciones, pedidos y facturas, e informar a los usuarios del estado de las mismas.
- Registrar y controlar toda la documentación que se origina en el proceso de la adquisición de bienes y artículos de consumo, conforme al grado de avance dividiéndolo en pedidos pendientes, en trámite y finiquitados.
- Coordinar el buen uso de los bienes instrumentales, asignados a la Subdirección.
- Colaborar con el Área de Arquitectura en la actualización de los espacios y personal, de los bienes inmuebles asignados a la Subdirección.
- Coadyuvar con el Departamento de Bienes Instrumentales en el control, registro y actualización del inventario de los bienes muebles asignados a la Subdirección.
- Elaborar, registrar y controlar los vales de salida y entrada de mobiliario, equipo y/o material, solicitados por las diferentes Gerencias de la Subdirección.
- Elaborar el reporte mensual relativo al consumo de combustibles de los vehículos oficiales asignados a la Subdirección, para el Comité de Proyectos sobre Ahorro de Energía (COPRAE).
- Supervisar el estado de los vehículos, ejecutando las acciones necesarias para su mantenimiento, a fin de conservarlos en óptimas condiciones de operación.
- Elaborar, registrar y controlar las solicitudes de servicios referentes a los trabajos internos de carácter técnico o administrativo, entre las diferentes Dependencias del I.M.P.

-
- Coadyuvar con la Gerencia de Proveeduría y Servicios, en el registro y control de los pases de estacionamiento y recibos telefónicos del personal adscrito a las diferentes Gerencias de la Dependencia.
 - Proporcionar a las diferentes Gerencias de la Subdirección, los servicios de apoyo necesarios para su operación, tales como: copiado, mensajería, transporte de personal, fletes.
 - Elaborar cuadros e informes estadísticos, relacionados con el consumo de gasolina y reparaciones por vehículo en servicios foráneos, en sede y control de operadores de la Subdirección.
 - Proponer y supervisar la elaboración y/o actualización de los manuales de organización y de procedimientos del Departamento.

FUNCIÓN DE COMPRAS

INFORMACIÓN

La importancia de las Compras ha aumentado considerablemente en años recientes, las organizaciones hoy en día ven el aprovisionamiento como una actividad profesional que impacta en sus funciones y operaciones.

La eficiencia de cualquier entidad depende de la disponibilidad de partes componentes, materiales y servicios con la cantidad, calidad y rango de precio adecuados, siendo esto el objetivo principal de las Compras, es decir, precisar cuáles son las necesidades de bienes y servicios, identificando y comparando los proveedores, quienes constituyen la fuente de abastecimiento de toda empresa.

Tomando en consideración el criterio organizativo conocido como Administración de Materiales, se puede conceptualizar a las Compras como "una de varias actividades administrativas (Control de Inventario, Recepción, Servicios de Apoyo...) que trata con la planeación, adquisición y utilización de los materiales necesarios para el correcto funcionamiento de una organización".⁴

De acuerdo a lo anterior y prosiguiendo con el desarrollo de la Función de Compras, se citan a continuación los objetivos e importancia de las mismas:

Objetivos.

- Reducción de costos.
- Servicio.
- Control de convenios para obtener financiamiento.
- Control de tratos comerciales con los proveedores.
- Obtención de información y asesoramiento.

Importancia.

Es vital para el éxito del Instituto tener en operación las Compras, ya que el cumplimiento de las metas y objetivos está determinada en gran medida con la efectividad de la administración de los bienes adquiridos.

Existen diversos tipos de compras a saber, sin embargo para objeto del estudio a desarrollar solamente se hará mención de las Compras de Equipo, que tiene una relación importante con las Compra de Bienes de Capital, la cual requiere un presupuesto detallado y una cuidadosa planeación financiera, razón por la que se detallarán a lo largo de los capítulos posteriores las medidas tomadas en pro de este tipo de adquisición.

El órgano administrativo a través del cual se coordinan las áreas funcionales que participan en el movimiento de materiales en y a través del Instituto es el Departamento de Control de Materiales y Servicios (DECOMASE), cuyo propósito es el de suministrar eficientemente de los recursos, materiales y servicios de apoyo que demanda la operación de la Subdirección de Exploración y Producción, el mencionado Departamento alberga en su seno al Área de Compras, encargada directa de la ejecución del proceso de adquisición, conformando a su vez el eje principal de la investigación a realizar en este trabajo. De ahí la importancia de puntualizar su misión, visión, objetivo, estructura orgánica, funciones y actividades.

⁴ Gary J. Zanz, "Compra y Administración de Materiales", México 1992, pág.103.

Es necesario establecer que el Área de Compras carece de un documento que contenga la información referente a su misión, visión, objetivo y estructura; por lo que se prescindirá de los mismos, a excepción del último, que dada su importancia se muestra en el presente capítulo siendo resultado de una entrevista realizada al Encargado del Área de Compras, el Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz y por observación directa.

Posterior a la estructura orgánica se enuncian las funciones y actividades de dicha Área, delimitando así el preámbulo de la materia objeto de atención: el Proceso de Compras Nacionales.

Como parte complementaria a las actividades realizadas por el Área de Compras están las efectuadas por el Almacén de Inventarios y por el Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente que al igual que la primera, carecen de documentos que contengan la información referente a las misiones, visiones, objetivos y estructuras de las mismas; sin embargo gracias a las facilidades otorgadas por el Instituto Mexicano del Petróleo, se logró establecer la estructura orgánica de cada una de dichas áreas y que son incluidas en este capítulo.

Siendo el tema principal el Proceso de Compras Nacionales de Equipo en su modalidad de *Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores* se consideró fundamental presentar el diagrama que muestre de manera esquemática dicho proceso.

Un apartado importante de mencionar es el dedicado al Clasificador por Objeto del Gasto, documento que enlista los bienes y servicios adquiridos por el Instituto Mexicano del Petróleo, teniendo como propósito principal el de la homogenización de las claves asignadas a los bienes y servicios, no sólo del Instituto sino del propio gobierno.

Es primordial para la mejor comprensión del trabajo desarrollado establecer un marco de referencia en cuanto a los volúmenes de compras efectuados durante el año de 1998 tanto de pedidos como importes, razón por la cual se incluyen las gráficas que muestran la información señalada.

Para finalizar este segundo capítulo se detallan las 10 etapas que constituyen el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, especificando sus objetivos, políticas, actividades, diagramas de flujo y formatos; que en conjunto constituyen la base de la auditoría administrativa aplicada.

2.2 DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS⁶

Órgano encargado de los procesos de adquisición de bienes y servicios bajo condiciones de cantidad y calidad, así mismo de la administración de los bienes instrumentales asignados a la Subdirección y responsable de los servicios de apoyo administrativo, necesarios para el cumplimiento de la misión de la Subdirección de Exploración y Producción.

2.2.1 MISIÓN

Fortalecer la administración de los recursos materiales y servicios de apoyo necesarios, para que la Subdirección de Exploración y Producción realice investigación y desarrollo Tecnológico en un marco de calidad total.

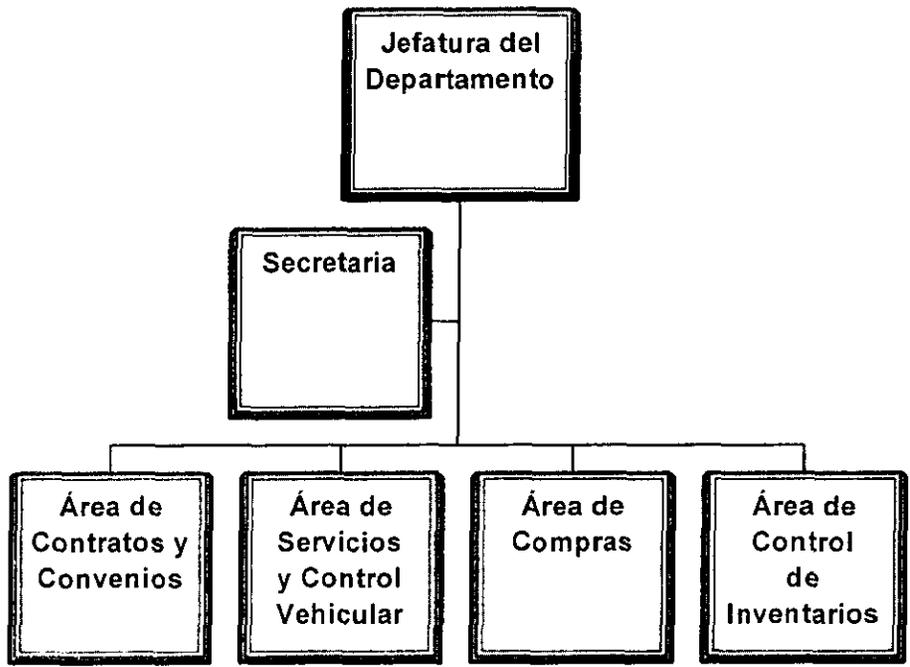
⁶ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Organización de la Subdirección de Exploración y Producción", México, pág. 74

2.2.2 VISIÓN

Conformar un área de suministro de recursos materiales y prestación de servicios de apoyo, dotada de todos los instrumentos y metodologías administrativas modernas, con *recursos humanos capacitados, que satisfagan las expectativas* de clientes internos y externos de la Subdirección en forma eficaz y eficiente.

2.2.3 OBJETIVO

Optimizar los procesos para la adquisición de los bienes y servicios, bajo condiciones de cantidad y calidad, administrar los bienes instrumentales asignados y proporcionar los servicios de apoyo, con el propósito de coadyuvar al cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Estratégico de la Subdirección.



ESTADÍSTICA DE ORGANIZACIÓN

**Jefatura del
Departamento**

Secretaria

**Área de
Informática**

**Área de
Compras**

**Auxiliar
Administrativo**

Capturista

Comprador

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
SUBSECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE COMPRAS

2.2.5 FUNCIONES Y ACTIVIDADES (ÁREA DE COMPRAS)

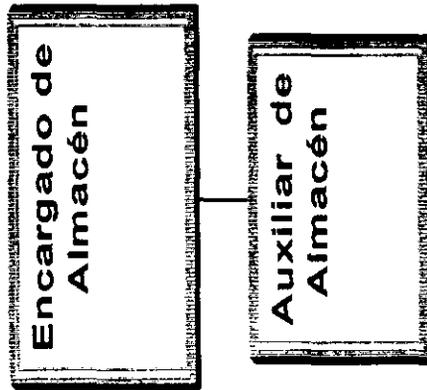
- *Elaborar, registrar y controlar las requisiciones que amparan el suministro de bienes y servicios, solicitados por las diferentes Gerencias de la Subdirección, efectuando el seguimiento de las mismas durante todo el proceso de compras, es decir, desde la solicitud del usuario hasta la recepción de los bienes por parte del mismo.*
- *Efectuar las compras nacionales de materiales, equipos y servicios.*
- *Interpretar y aplicar las disposiciones de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas vigente, vigilando que en el proceso de compras de la Subdirección, se contemplen las normas que regulan su adquisición.*
- *Efectuar y controlar las compras de emergencia, que se realicen en forma directa y de contado.*
- *Supervisar que los artículos que se reciben en los almacenes, cumplan con las especificaciones de cantidad y calidad solicitadas, realizando las reclamaciones correspondientes, si así lo amerita el caso.*
- *Llevar un registro analítico de las requisiciones, cotizaciones, pedidos y facturas, e informar a los usuarios del estado de las mismas.*
- *Registrar y controlar toda la documentación que se origina en el proceso de la adquisición de bienes y artículos de consumo, conforme al grado de avance dividiéndolo en pedidos pendientes, en trámite y finiquitados.*
- *Asesorar al personal de la Subdirección en la adquisición nacional y de importación de bienes servicios requeridos para el desarrollo de los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.*
- *Aplicar y difundir la normatividad y procedimientos vigentes en materia de adquisiciones y obra pública, de enajenación de bienes muebles e inmuebles y de prestación de servicios de apoyo administrativo.*
- *Seguimiento, análisis y evaluación de las adquisiciones de las siguientes dependencias de la Subdirección: Gerencias de Geociencias (CA), de Prospección Geofísica (CB), de Ingeniería de Yacimientos (CC), de Ingeniería de Producción (CD) y de Geofísica de Explotación (CF); de la Subdirección (C), así como de UNICOTA (COG), Unidad de Evaluación y Planeación (COE).*
- *Coadyuvar con el Departamento de Bienes Instrumentales en el control, registro y actualización del inventario de los bienes muebles, asignados a la Subdirección.*
- *Colaborar con el Área de Arquitectura en la actualización de los espacios y personal, de los bienes inmuebles asignados a la Subdirección.*
- *Coordinar el buen uso de los bienes instrumentales, asignados a la Subdirección.*

- *Adquisición de materiales y servicios, análisis y evaluación de requerimientos de materiales y servicios a las Gerencias de la Subdirección, implica la utilización del catálogo institucional de proveedores, selección, solicitud de precios, aperturas de ofertas técnicas y económicas y elaboración, notificación y fincamiento de pedidos.*
- *Colaborar en la elaboración de oficios, cuadros, estadísticas, gráficas, manejo de bases de datos adicional y del sistema informático institucional de adquisiciones, preparación de cuadros comparativos comerciales, seguimiento de las actividades de las requisiciones y/o actualización de información del estado de las requisiciones.*
- *Recepción, clasificación y distribución de documentos de las adquisiciones de bienes y servicios, elaboración de oficios, cuadros estadísticos, mensajería, archivo general, colaboración y/o apoyo al personal de la oficina.*

2.10 OTROS DEPARTAMENTOS

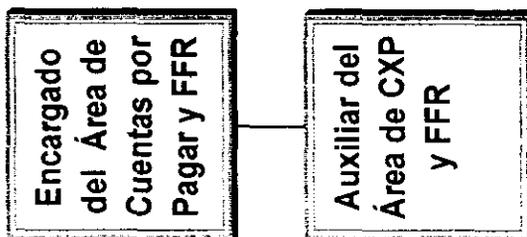
2.11 ALMACEN DE INVENTARIOS

2.12 ESTRUCTURA ORGANICA



ÁREA DE CUENTAS POR PAGAR Y FONDO DE RESERVA

ESTRUCTURA ORGANICA



2.4 PROCESO DE COMPRAS NACIONALES

2.4.1 INTRODUCCIÓN

Para poder analizar el proceso de Compras es necesario visualizar de manera general y esquemática el complejo proceso seguido por las mismas.

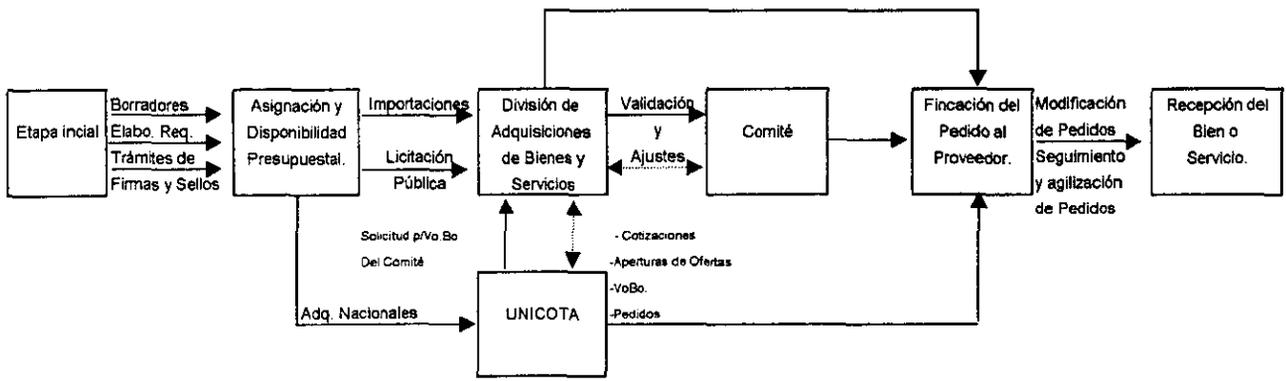
El presente apartado muestra en su primera parte una breve explicación del Clasificador por Objeto del Gasto, documento gubernamental que identifica los recursos humanos, materiales y financieros; continuando en su segunda parte, con la composición de las compras realizadas durante el ejercicio 1998 y la relación del capítulo 5000 (Equipo) con los 2000 (Materiales) y 3000 (Servicios).

En su tercera parte señala de manera gráfica las Compras Nacionales de Equipo llevadas a cabo por la Subdirección; así mismo, presenta las políticas y procedimientos que trazan a detalle las actividades que son ejecutadas por el personal que interviene en dicho proceso y cuyas etapas se enuncian a continuación:

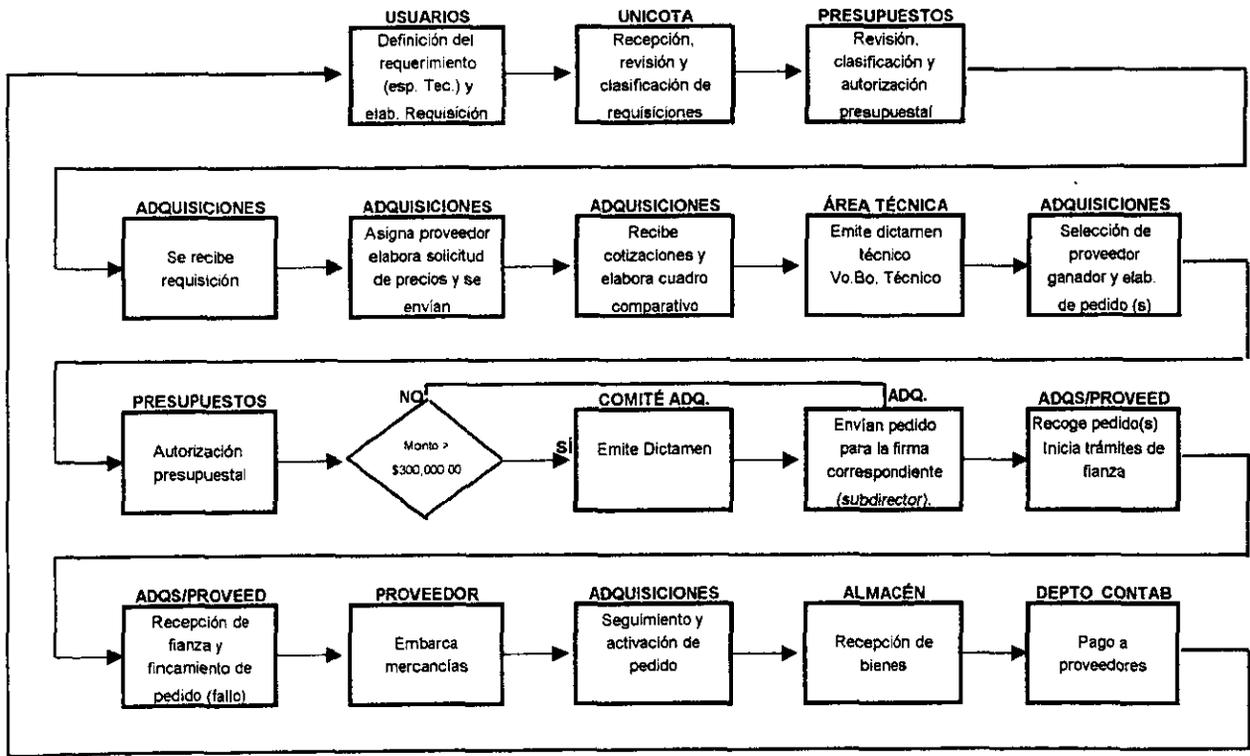
- Etapa 1:** Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.
- Etapa 2:** Solicitud de Precios.
- Etapa 3:** Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.
- Etapa 4:** Elaboración y Fincamiento de Pedidos.
- Etapa 5:** Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.
- Etapa 6:** Modificación y/o Cancelación de Pedidos.
- Etapa 7:** Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.
- Etapa 8:** Recepción de Bienes en el Almacén.
- Etapa 9:** Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
- Etapa 10:** Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.

Como podrá observarse las compras gubernamentales siguen un procedimiento estandarizado, establecido por la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas y toda la normatividad que de ella emana, aunando a lo anterior, las políticas internas emitidas por la propia institución rigen así mismo, el proceso a auditar. La importancia de este renglón, obliga a dedicar el siguiente capítulo al desarrollo del marco legal.

Es importante mencionar que la simbología utilizada en la diagramación de los procedimientos, se localiza en el Anexo B, al final de esta obra, para mayor referencia; la cual servirá de herramienta en la interpretación de la información aquí contenida.



2. ESQUEMA GENERAL



2.4.1 CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO⁴

El Clasificador por Objeto del Gasto es un listado ordenado, homogéneo y coherente de los bienes y servicios que el Instituto Mexicano del Petróleo adquiere para llevar a cabo la investigación y desarrollo tecnológico que le han sido encomendados.

Su función consiste en identificar con claridad todos los recursos: humanos, materiales y financieros; provenientes tanto del país como del extranjero, necesarios para el cumplimiento de las actividades programadas. Proporciona los elementos principales que son clave, nombre y la descripción de los objetos del gasto requeridos por el Instituto. Los objetos de gasto que se contemplan tienen un carácter de aplicación general, ya que ésta permite la consolidación de la información presupuestal del IMP.

Los elementos presupuestales que conforman la estructura de la Clasificación por Objeto del Gasto son a saber:

Capítulo: Es el nivel de agregación más genérico, constituye conjuntos homogéneos y ordenados de los bienes y servicios que se necesitan para la consecución de los objetivos y metas programados. Se encuentra conformado por cuatro dígitos, los manejados por el Departamento de Control de Materiales y Servicios se resumen a tres: 2000, 3000 y 5000.

Concepto: Consiste en una exposición más específica de los bienes y servicios contemplados en cada capítulo:

- 2000: Materiales y Suministros.
- 3000: Servicios Generales.
- 5000: Bienes Muebles e Inmuebles.

Partida: Son elementos integrantes de cada capítulo y concepto, representa expresiones concretas y detalladas del bien o servicio que se adquiere. Al igual que el capítulo se conforma de cuatro dígitos. Los equipos adquiridos durante el ejercicio 1998 bajo el Procedimiento de Invitación Restringida a Cuando menos Tres Proveedores corresponden a los siguientes:

- 5205 Bienes Informáticos.
- 5402 Equipo para Laboratorio.

Descripción: Explicación breve y detallada de los equipos contenidos en cada partida:

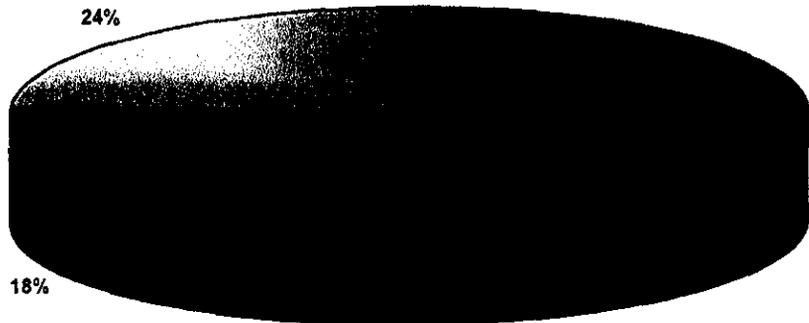
- 5205 Bienes Informáticos: Asignación destinada para la adquisición de equipos necesarios para los sistemas computarizados tales como: unidades centrales de procesamiento (CPU), impresoras, graficadores unidades de cinta, lectoras, terminales, sistemas no break, scanners.
- 5402 Equipo para Laboratorio: Asignación destinada a la adquisición de los instrumentos, aparatos y todo tipo de equipo que se requiere en los laboratorios para el desarrollo de procesos, de investigaciones, de estudios o preparación de proyectos.

⁴ Instituto Mexicano del Petróleo, "Clasificador por Objeto del Gasto 1998", México, pág.31

PEDIDOS DE LOS CAPÍTULO 2000, 3000 Y 5000

CAPÍTULO 5000: 47 PEDIDOS

24%



58%

18%

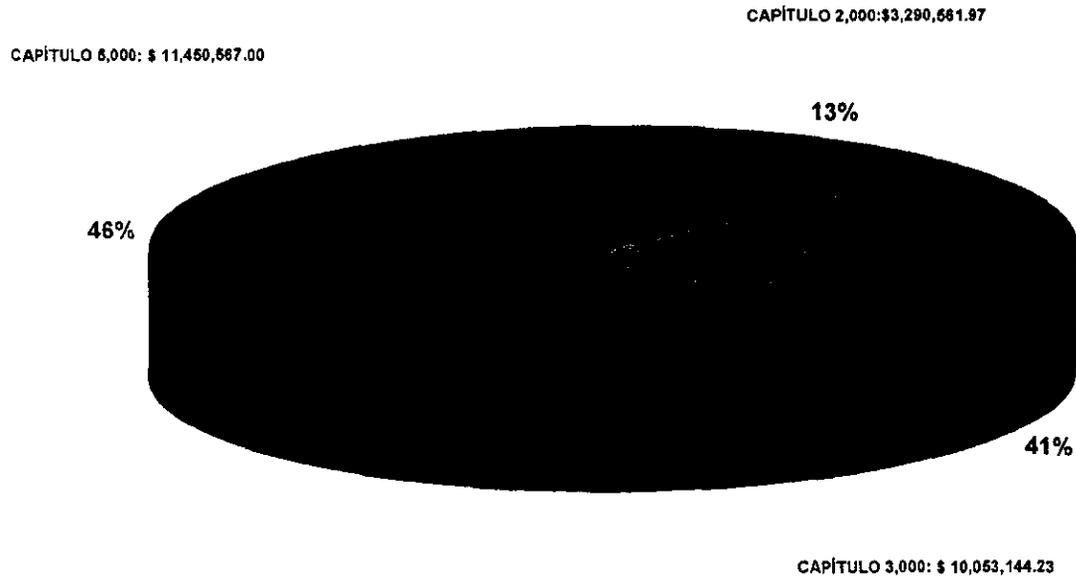
CAPÍTULO 3000: 38 PEDIDOS

CAPÍTULO 2000: 112 PEDIDOS



FUNCIÓN DE COMPRAS

CAPÍTULOS 2000, 3000 Y 5000 POR MONTO



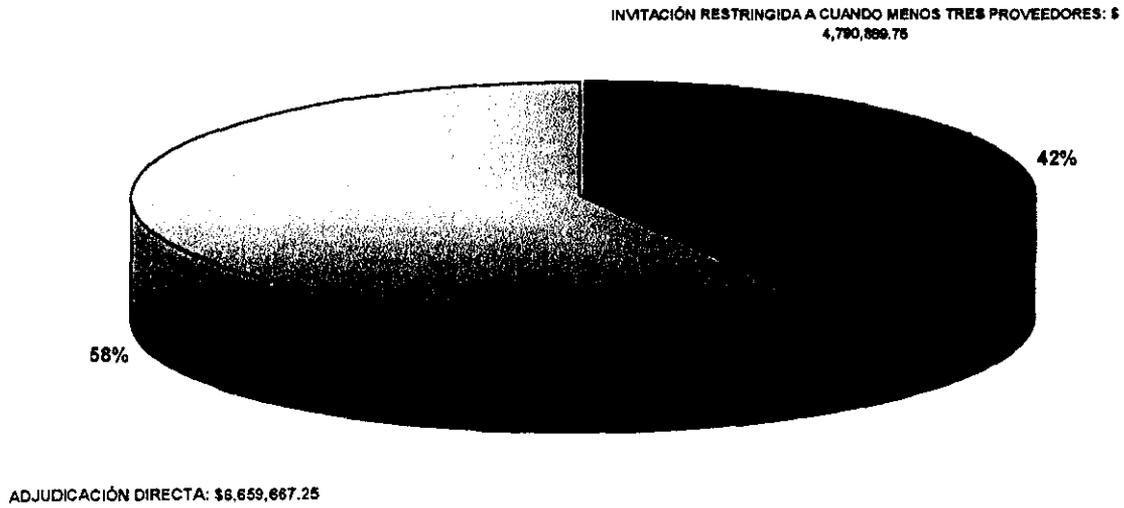
PEDIDOS DEL CAPÍTULO 5000

INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO MENOS TRES PROVEEDORES: 24 PEDIDOS



ADJUDICACIÓN DIRECTA: 23 PEDIDOS

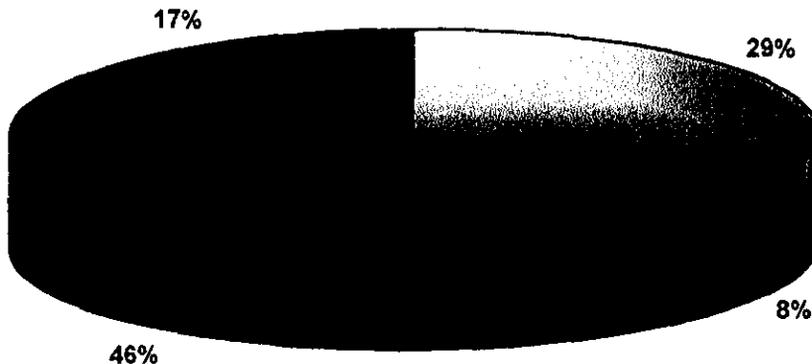
CAPÍTULO 5000 DE ACUERDO AL MONTO



**CAPÍTULO 5000 POR INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO MENOS TRES
PROVEEDORES DE ACUERDO A LA GERENCIA**

GEOFÍSICA DE EXPLOTACIÓN: 4 PEDIDOS

GEOCIENCIAS: 7 PEDIDOS



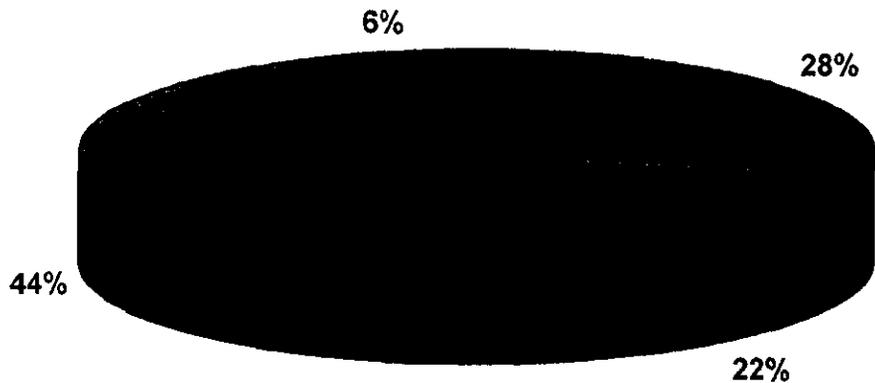
INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN: 11 PEDIDOS

PROSPECCIÓN GEOFÍSICA: 2 PEDIDOS

**CAPÍTULO 5000 POR INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO
MENOS TRES PROVEEDORES POR GERENCIA DE ACUERDO
AL MONTO**

GEOFÍSICA DE EXPLOTACIÓN: \$ 289,677.64

GEOCIENCIAS: \$1,363,377.39



INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN: \$ 2,075,213.72

PROSPECCIÓN GEOFÍSICA: \$ 1,062,621.00

2.4.6 ETAPA 1 ELABORACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE REQUISICIONES PARA COMPRAS NACIONALES DE EQUIPO⁹

2.4.6.1 OBJETIVO

Elaborar y tramitar las Requisiciones para realizar compras nacionales de equipo por invitación restringida, a fin de satisfacer las necesidades de las Unidades de Negocio.

2.4.6.2 POLÍTICAS

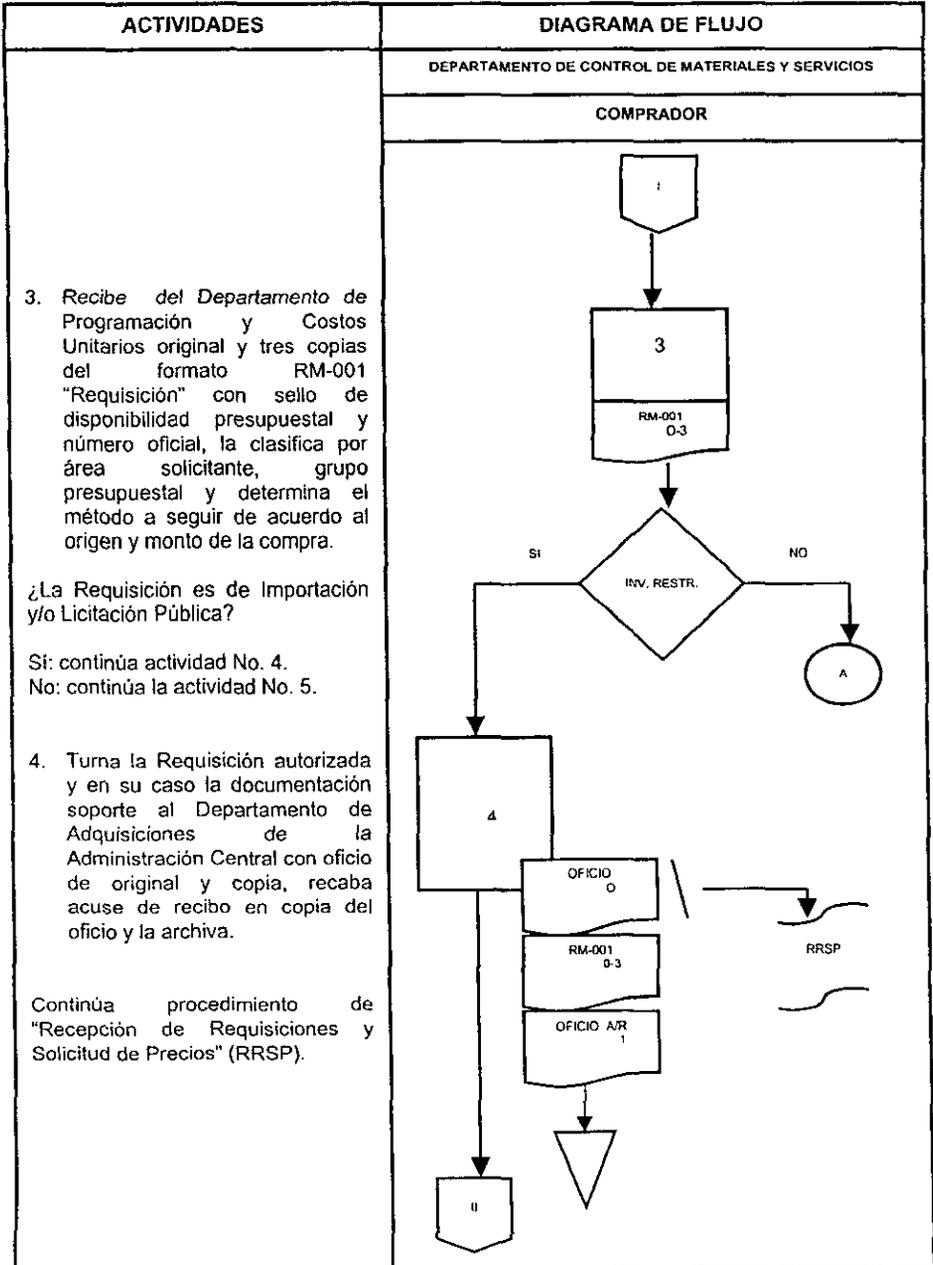
1. Las unidades de Control Técnico Administrativo a través de su Departamento de Control de Materiales y Servicios estarán facultadas para realizar adquisiciones nacionales de equipo hasta por un monto de \$ 1,380,000.00 sin I.V.A. (*).
2. Todo trámite inherente a la adquisición de bienes, se realizará invariablemente a través de las Unidades de Control Técnico Administrativo por conducto de su Departamento de Control de Materiales y Servicios.
3. Las Áreas Operativas deberán clasificar sus Requisiciones de equipo de acuerdo a sus prioridades y fechas de requerimiento, debiendo informar a las Unidades de Control Técnico Administrativo.
4. Las adquisiciones de equipo que sean de la misma naturaleza y prioridad se deberán realizar en forma consolidada de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 82 de la Ley de Adquisiciones de Obras Públicas.
5. El Departamento de Control de Materiales y Servicios únicamente recibirá las solicitudes de adquisición de bienes que cumplan con los requisitos establecidos en el cuadro de "Requisitos que Deberán de Observar para la Elaboración de Requisiciones y la Justificación de Adquisiciones".
6. El Departamento de Control de Materiales y Servicios informará a la Gerencia correspondiente, el incremento entre el costo estimado de la Requisición y el de la Cotización.
7. El Departamento de Programación y Costos Unitarios será el responsable de asignar el número de requisición oficial, si existe disponibilidad presupuestal.
8. En caso procedente, el área usuaria correspondiente podrá solicitar al Comité de Adquisiciones de Bienes y Servicios la excepción a la licitación pública, cuyo trámite de adquisición deberá ser efectuado por el Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Unicota respectiva.
9. En caso de no apegarse a lo establecido en este procedimiento se estará sujeto a lo señalado en el Artículo 47 de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

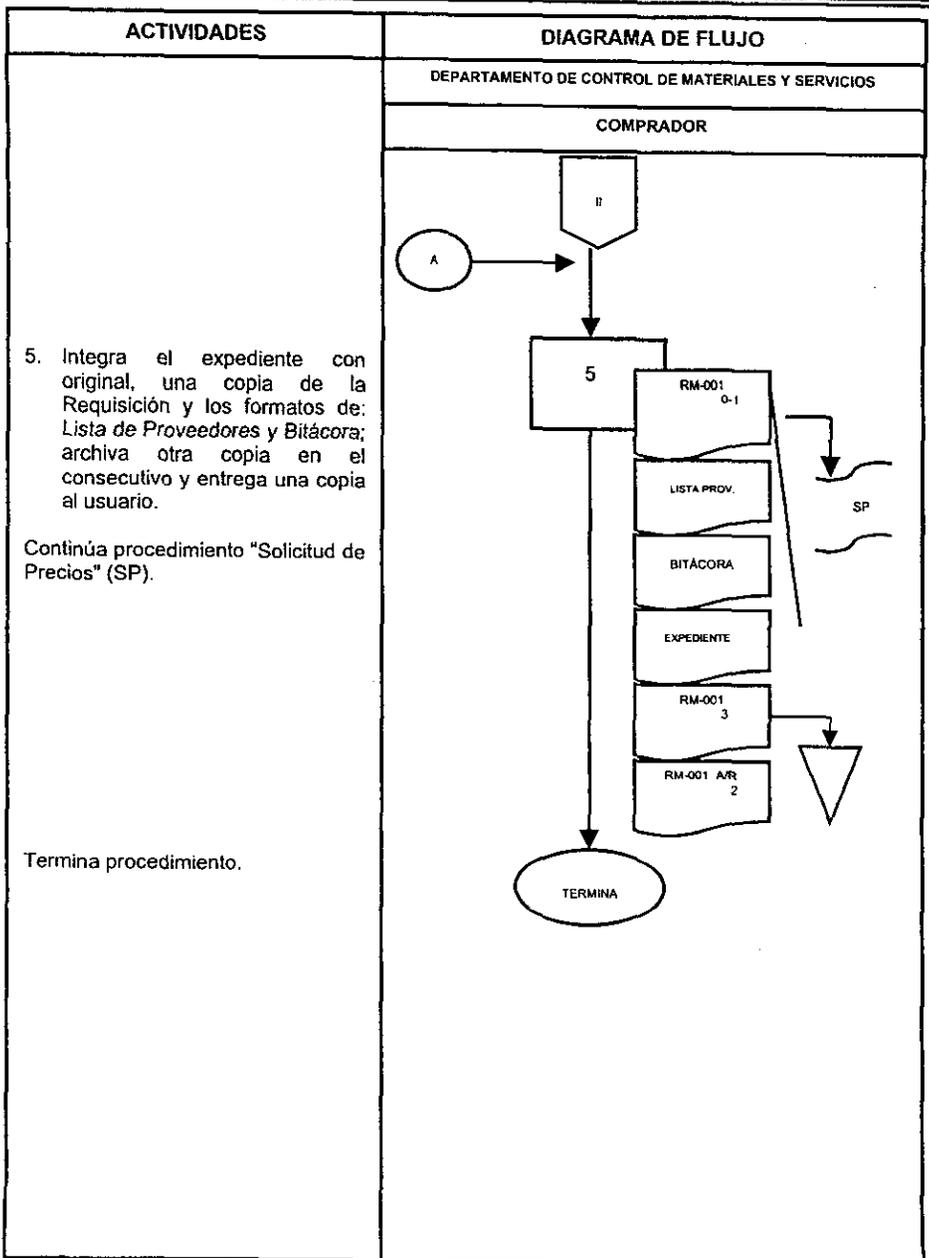
(*) Este monto estará sujeto a cambios de acuerdo al Presupuesto de Egresos de la Federación.

⁹ Instituto Mexicano del Petróleo. "Manual de Procedimientos. Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997. pag 15

2.4.6.3 PROCEDIMIENTO

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p style="text-align: center;">INICIA PROCEDIMIENTO</p> <p>1. Recibe de las Áreas Operativas las solicitudes de adquisiciones de equipo y determina el método de compra.</p> <p>¿ La compra es por invitación restringida?</p> <p>Sí: continúa la actividad No. 2. No: continúan procedimientos "Pagos a Través de Fondo Fijo Revolvente" de las Unicotas (FFR) o "Elaboración y Trámite de la Cuenta Por Pagar por Compras Directas" (ETCPCD).</p> <p>2. Elabora y/o revisa el formato RM-001 "Requisición" en original y cuatro copias, obtiene la firma de conformidad del Área Solicitante y la turna al Departamento de Programación y Costos Unitarios para sello de disponibilidad presupuestal y asignación de número oficial. Archiva la solicitud.</p> <p>Continúa y viene el procedimiento "Afectación Presupuestal de las Requisiciones"(APR).</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p style="text-align: center;">COMPRADOR</p> <pre> graph TD INICIA([INICIA]) --> S1[SOLICITUD] S1 --- SOLICITANTE1([SOLICITANTE]) S1 --> INV_RESTR{INV. RESTR.} INV_RESTR -- SI --> S2[SOLICITUD] INV_RESTR -- NO --> FFR[FFR ETCPD] S2 --- SOLICITANTE2([SOLICITANTE]) S2 --- RM001[RM-001 O-4] S2 --> CONTINUA[/CONTINUA/] CONTINUA --> CONECTOR{{1}} </pre>





2.2.6.4.1 FORMATOS

2.2.6.4.1 REQUISICIÓN

			FECHA EN QUE SE REQUIEREN LOS BIENES			NO. ECONOMICO					
			DÍA	MES	AÑO	DÍA	MES	AÑO	DÍA	MES	AÑO
DEPENDENCIA									No. REQUISICIÓN		
NÚMERO DE PROYECTO			PARTIDA PRESUPUESTAL		DENOMINACIÓN			PRIORIDAD			
								URGENTE NORMAL			
			ACLARACIONES CON:						EXTENSIÓN		
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO						IMPORTE APROX.		
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL			DEPTO. DE ALMACENES			AUTORIZACIÓN					
EXISTENCIAS			EXISTENCIAS			EXISTENCIAS					
_____ NOMBRE Y FIRMA			_____ NOMBRE Y FIRMA (APLICABLE SOLO PARA ADQUISICIONES DE MATERIALES)			_____ NOMBRE Y FIRMA					

- 1.- EXPEDIENTE
- 2.- PRESUPUESTOS
- 3.- CONSECUTIVO

- 4.- ACUSE DE RECIBO (USUARIO)
- 5.- UNICOTA

SOLAMENTE DEBERÁN AGRUPARSE ARTÍCULOS DE LA MISMA CLASIFICACIÓN CON CARGO A UNA SOLA PARTIDA PRESUPUESTAL (SI ES COMPRA DE IMPORTACIÓN AGREGAR 35% AL COSTO ESTIMADO).

RM-001

2.4.5.2 LISTA DE PROVEEDORES



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

LISTA DE PROVEEDORES

REQUISICIÓN No. _____

	PROVEEDORES INVITADOS	CLAVE	FECHA: DÍA MES AÑO	ELABORADO POR: NOMBRE
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				
12				
13				

ALTAS

	PROVEEDORES	NUEVA CLAVE	DATOS GENERALES	GIROS
01				
02				
03				
04				
05				

2.4.7 ETAPA 2 SOLICITUD DE PRECIOS¹⁰**2.4.7.1 OBJETIVO**

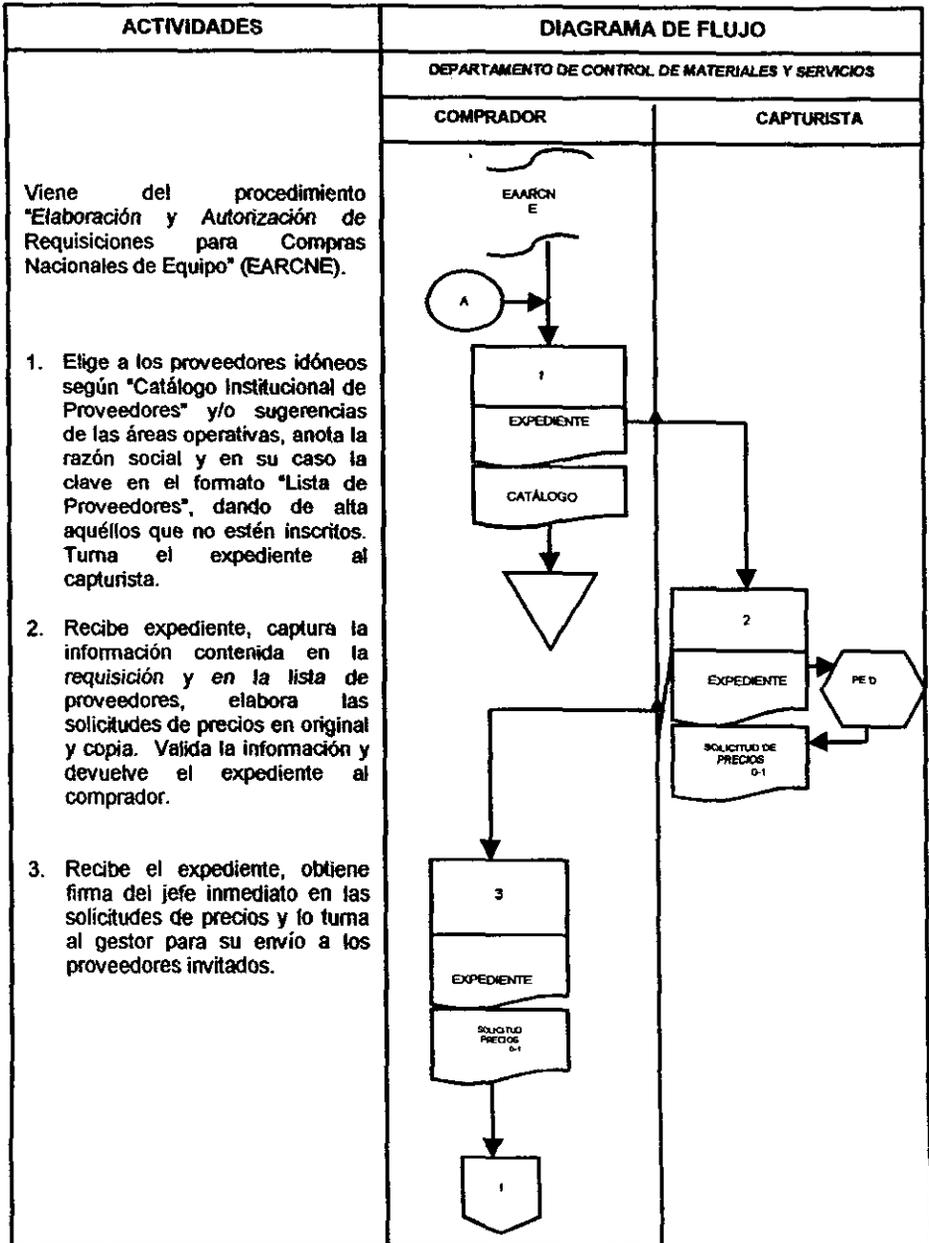
Obtener las mejores ofertas que cumplan con los requisitos técnico-comerciales, en cuanto a calidad, oportunidad y precio, que reditúen beneficios para el Instituto Mexicano del Petróleo

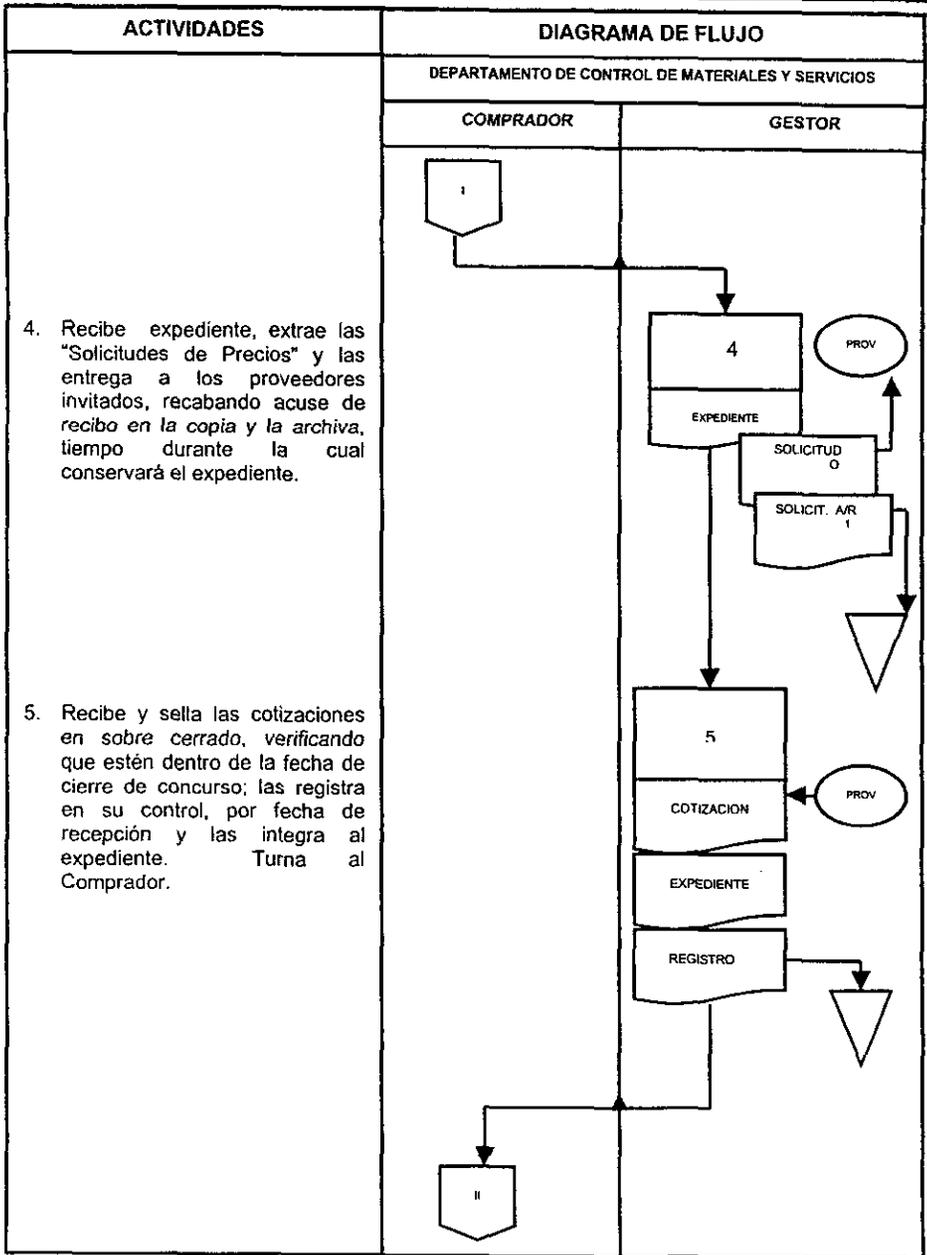
2.4.7.2 POLÍTICAS

1. Los proveedores seleccionados deberán estar inscritos en el Catálogo Institucional de Proveedores.
2. El Departamento de Control de Materiales y Servicios podrá registrar una alta de proveedores conforme lo establece el formato "Lista de Proveedores".
3. Mensualmente el Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá informar a la División de Adquisiciones de Bienes y Servicios, las altas y las bajas de proveedores que se hayan registrado en ese periodo.
4. Las cotizaciones deberán recibirse en sobre cerrado por el Departamento de Control de Materiales y Servicios.
5. En la apertura de los sobres de ofertas técnico-comerciales deberá estar presente personal del Órgano Interno de Control (Contraloría Interna).
6. Rechazar las cotizaciones que se presenten en fecha posterior a la indicada como cierre de concurso.
7. Mantener bajo su resguardo las cotizaciones que se reciban desde el inicio del concurso hasta la apertura de ofertas.

¹⁰ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, pág. 16

2.7.3 PROCEDIMIENTO





ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>6. Recibe el expediente y coteja los sobres recibidos contra la Lista de Proveedores Invitados (LPI).</p> <p>¿Son 3 cotizaciones como mínimo? Si: continúa procedimiento "Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores" (ECSP). No: regresa a la actividad 1.</p> <p>Termina procedimiento.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p>
	<p>COMPRADOR</p>
	<pre> graph TD II{{II}} --> 6[6] EXPEDIENTE[/EXPEDIENTE/] --> D{¿3 = COTIZ?} D -- si --> ECSP[ECSP] ECSP --> T([TERMINA]) D -- NG --> A((A)) </pre>

LA INFORMACIÓN

3.7.4.1 SOLICITUD DE PRECIOS



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

EJE CENTRAL LÁZARO CÁRDENAS No. 162
 DELEGACIÓN GUSTAVO A. MADERO
 APDO POSTAL 14-806
 FAX: 368-92-02 368-91-12

COL. SAN BARTOLO ATEPEHUACAN
 87730 MÉXICO D.F.
 DIRECCIÓN CABLEGRÁFICA "IMPET"
 TELS.: 333-40-00 Y 333-60-00
 EXTS.: 20140, 21407 Y 20036

SOLICITUD DE PRECIOS

NO ES PEDIDO

NO. DE REQUISICIÓN

Ruego a ustedes COTIZAR los artículos que abajo se enumeran, utilizando los espacios en blanco.
 En caso de cotizar en su papel membretado, haga mención del número de requisición.

Atentamente

LUGAR Y FECHA

No. PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES Y CATÁLOGO	CANTIDAD	UNIDAD	IMPORTE	
				PRECIO UNITARIO	TOTAL

NOTA: FAVOR DE INDICAR EN SU COTIZACIÓN, CONDICIONES DE VENTA Y MUESTRO NO. DE REQUISICIÓN

VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN	PLAZO DE LA ENTREGA	CONDICIONES DE PAGO	PROCEDENCIA	LUGAR DE ENTREGA	DESCUENTO
		30 DÍAS			PRONTO PAGO <input type="checkbox"/> ESPECIAL <input type="checkbox"/>

NOTA: Sólo se tomarán en cuenta las cotizaciones que vengan debidamente firmadas y selladas y que se entreguen al Instituto cinco días después de recibida esta forma.

RM-004

No. DE SU COTIZACIÓN

FECHA Y FIRMA DEL PROVEEDOR

2.4.8 ETAPA 3. EVALUACIÓN DE COTIZACIONES Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES¹¹

2.4.8.1. OBJETIVO

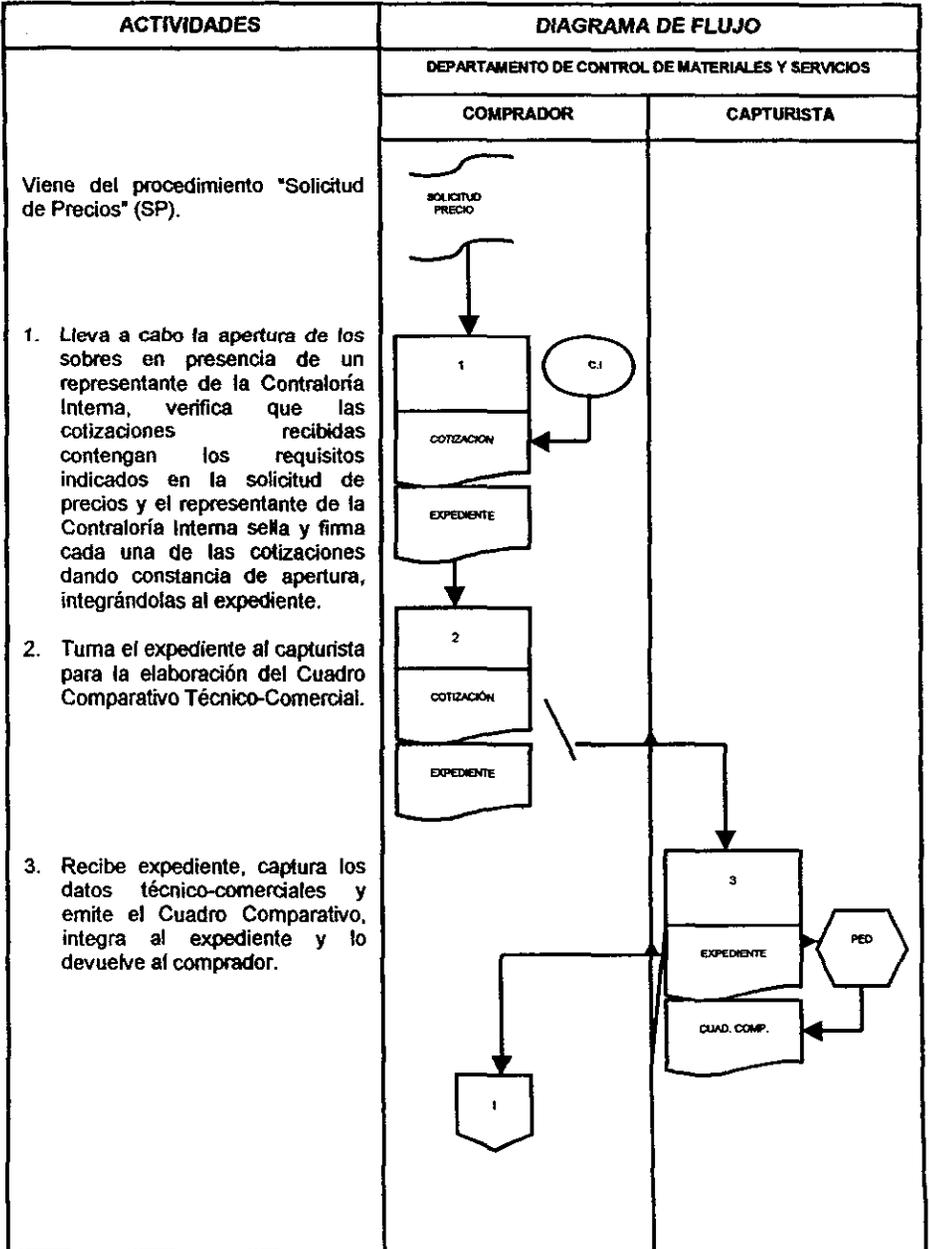
Seleccionar al (los) proveedor(es) que oferten las mejores condiciones para el Instituto Mexicano del Petróleo en cuanto a calidad, precio, tiempo de entrega y condiciones de pago de los bienes considerados en las cotizaciones.

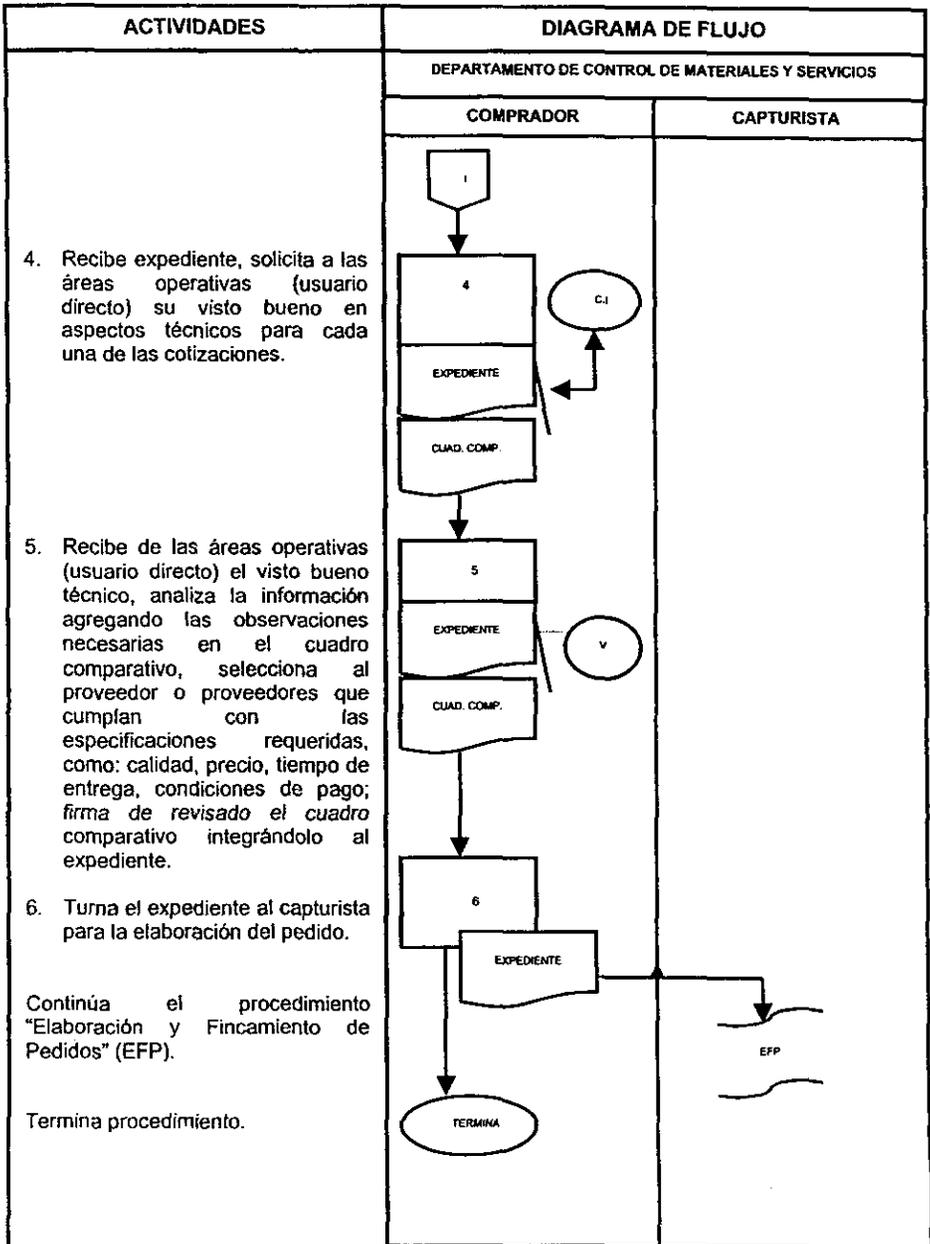
2.4.8.2. POLÍTICAS

1. Será responsabilidad del usuario evaluar y emitir el dictamen técnico de cada una de las ofertas, indicando las razones de cumplimiento o incumplimiento.
2. La apertura de los sobres con ofertas técnico-comerciales será avalada por un representante de la Contraloría Interna.
3. Será responsabilidad del Departamento de Control de Materiales y Servicios, analizar el dictamen técnico y seleccionar al proveedor que ofrezca las condiciones legales, técnicas y económicas que favorezcan a los intereses institucionales.

¹¹ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo". Tomo-I, México 1997, pág. 11

2.4.8.3 PROCEDIMIENTO





DEPENDENCIA
No. REQUISICIÓN
ELABORÓ

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
DIVISIÓN DE RECURSOS MATERIALES
CUADRO COMPARATIVO COMERCIAL

HOJA No.

CLAVE
CONCURSANTES

(A)

(B)

(C)

(D)

(E)

FECHA DE COTIZACIÓN
VIGENCIA DE PRECIOS
CONDICIONES DE PAGO
DESCUENTO
PROCEDENCIA
TIPO DE CAMBIO PARA EVALUACIÓN
L.A.B. O F.O.B.
PLAZO DE ENTREGA

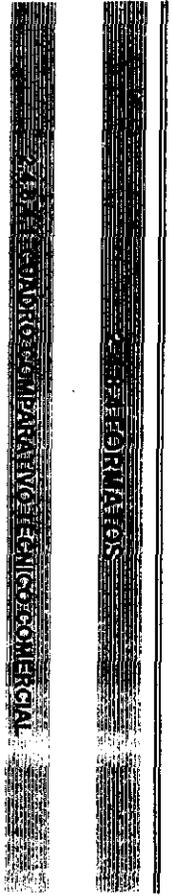
COTIZACIONES

PART.	CANT.	UNIDAD	CTO ESTIMADO	DESCRIPCIÓN DE LA REQUISICIÓN	PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
-------	-------	--------	--------------	-------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

TOTAL DE LA REQ.

IMPORTE DEL PEDIDO

TOTAL COTIZADO
TOTAL MONEDA EXTRANJERA
TOTAL AUTORIZADO M/N
INCLUYENDO GASTOS DE IMPORTACIÓN O IVA
TOTAL SIN DESCUENTO
PARTIDAS SELECCIONADAS



DEPENDENCIA
 No. REQUISICIÓN
 ELABORO

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
DIVISIÓN DE RECURSOS MATERIALES
CUADRO COMPARATIVO COMERCIAL

HOJA No.

CLAVE CONCURSANTES	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
RAZONES DE SELECCIÓN: PRECIO PRECIO GLOBAL CONDICIONES DE PAGO CALIDAD ESPECIFICACIONES TIEMPO DE ENTREGA PROVEEDOR UNICO FABRICANTE	INCLUYE : JUSTIFICACIÓN DE MARCA JUSTIFICACIÓN DE IMPORTACIÓN VISTO BUENO DEL USUARIO ACTUALIZACIÓN DE PRECIOS AUT. AFECTACIÓN PRESUPUESTAL VIG. DE PRECIOS AL: FUNDAMENTO LEGAL DICTAMEN DEL SOPORTE TÉCNICO.	PROVEEDORES INVITADOS: NO COTIZAN: DECLINAN: DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES APROBACIÓN FECHA: AUTORIZO	PROVEEDOR SUGERIDO POR PRECIO FACTURABLE FORMA DE PAGO TRANSPORTE		

PROVEEDOR(ES) SELECCIONADO (S)

2.4.9 ETAPA 4 ELABORACIÓN Y FIANCIAMIENTO DE PEDIDOS¹²

2.4.9.1 OBJETIVO

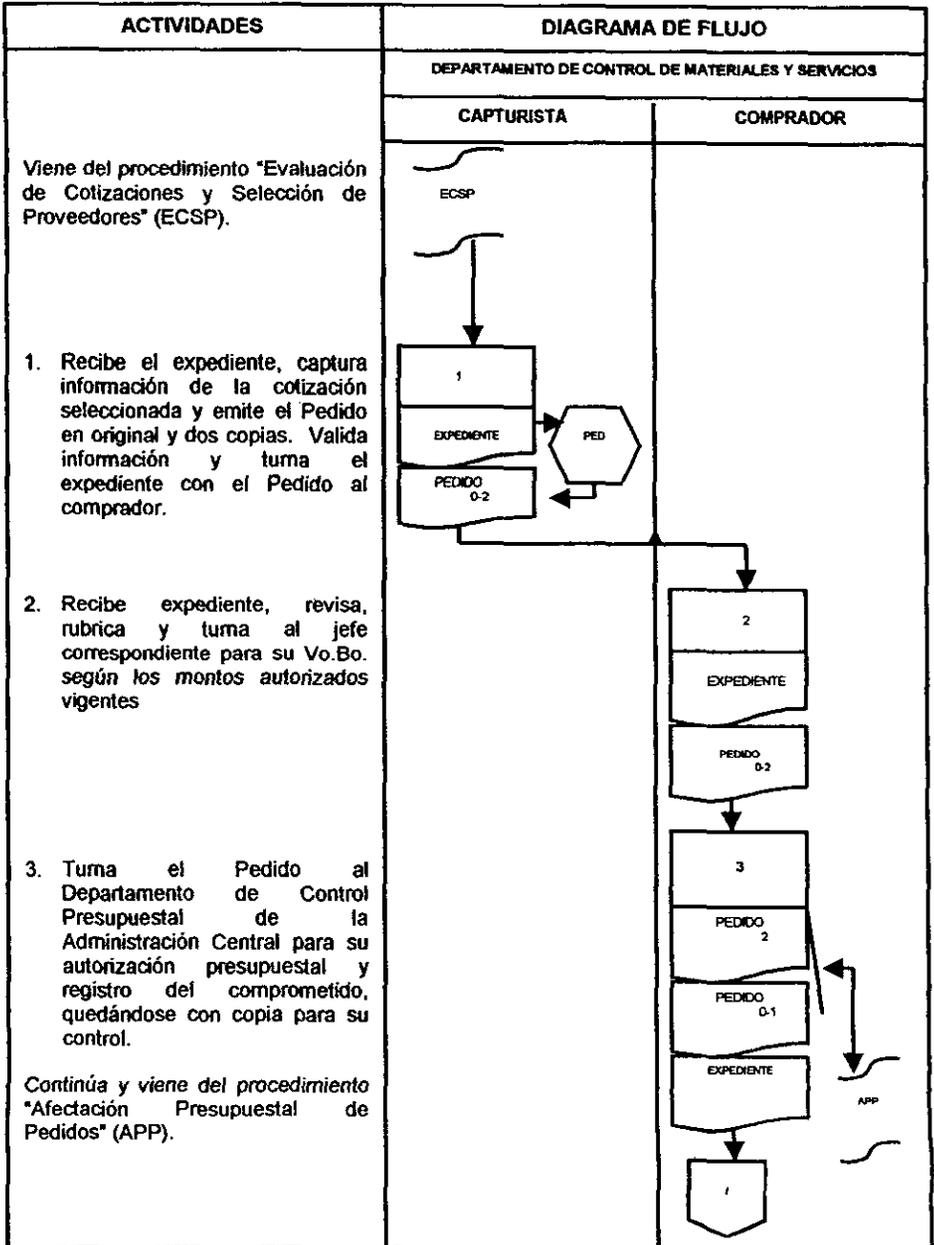
Establecer oportunamente el compromiso con el proveedor seleccionado mediante la entrega del Pedido.

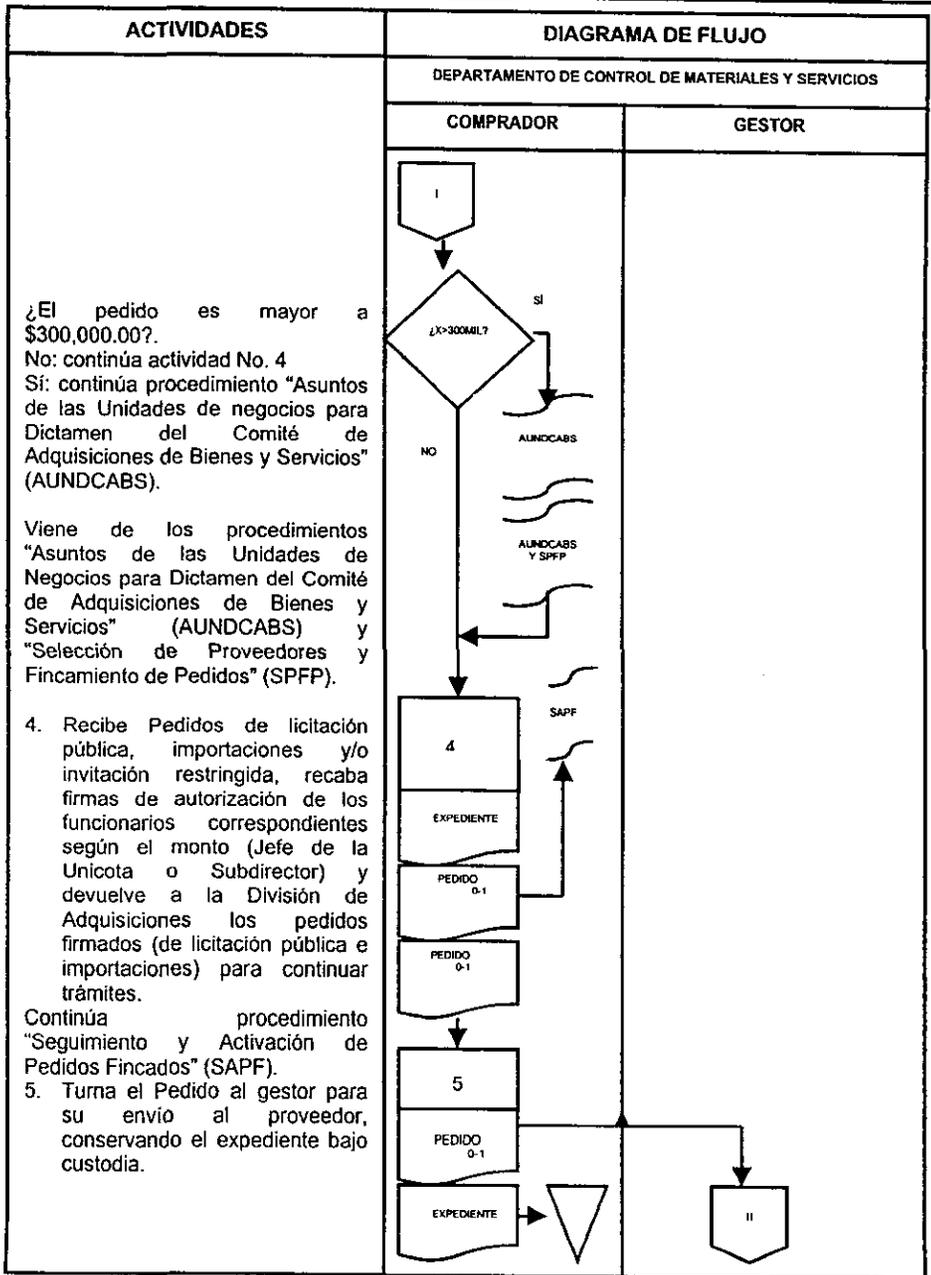
2.4.9.2 POLÍTICAS

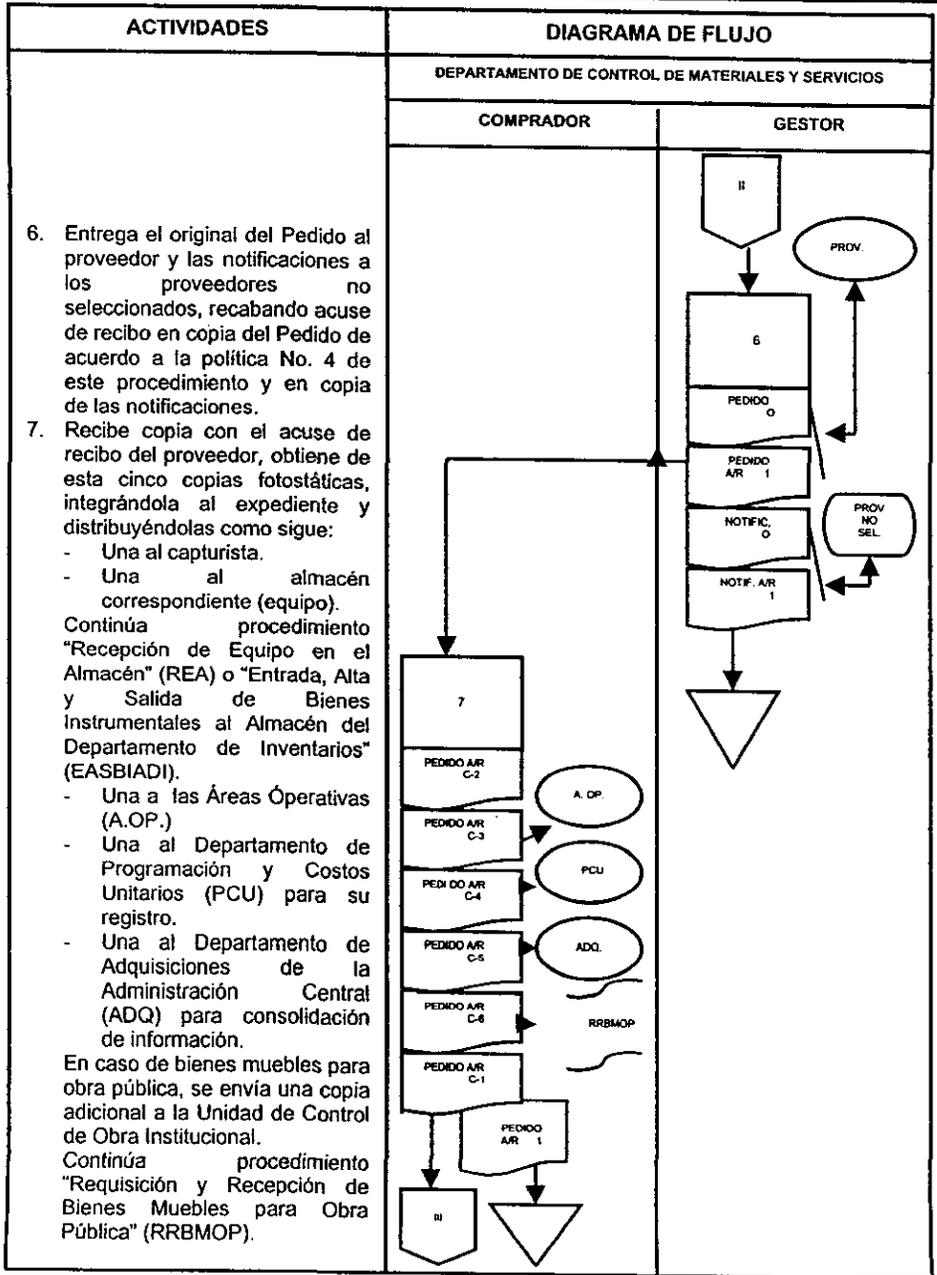
1. No se deberán tramitar Pedidos sin la autorización presupuestal del Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central, debiendo informar de esta al Departamento de Programación y Costos Unitarios.
2. El Pedido deberá elaborarse con estricto apego a la cotización seleccionada.
3. La Unidad de Control Técnico Administrativo deberá recabar la forma de autorización del funcionario correspondiente en los pedidos de licitación pública e importaciones que le sean turnados por la División de Adquisiciones de la Administración Central y devolverlos firmados posteriormente para continuar con los trámites correspondientes.
4. El Pedido deberá entregarse al proveedor a más tardar dentro de los tres días siguientes a su autorización a cambio de la garantía correspondiente, en los casos que proceda (Ver Art. 38 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas).
5. El Pedido deberá entregarse al representante del proveedor seleccionado, previa identificación, recabando acuse de recibo de este documento en el renglón correspondiente (nombre, firma y fecha de recepción).
6. El Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá notificar por escrito las razones por las cuales no fueron aceptadas las ofertas de los proveedores.
7. Cuando se trate de adquisiciones de equipos para obra pública, se deberá tomar una copia del pedido correspondiente a la Unidad de Control de Obra Institucional de la Subdirección de Ingeniería.

¹² Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, Pág.19

2.4.9.3 PROCEDIMIENTO







ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>8. Recibe copia del Pedido y captura información complementaria en su sistema, archivándola en su consecutivo.</p> <p>(En caso de existir Modificación en el Pedido firmado, continúa procedimiento "Modificación de pedidos" (MP).</p> <p>Termina procedimiento.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p>
	<p>CAPTURISTA</p>
	<pre> graph TD III[III] --> B[B] B --> PEDIDO_AR_C1[PEDIDO AR C-1] PEDIDO_AR_C1 --> PED[P.E.D.] PEDIDO_AR_C1 --> TRIANGULO[] B --> TERMINA([TERMINA]) </pre>

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
 DIVISION DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS
 A.Y.E. CENTRAL LAZARO CARDENAS HTE. No. 182
 COL. SAN MARTIN OATEPECUNAN
 DELEGACION GUSTAVO A. MADRERO
 07730-MERCIÑO D.F. APDO POSTAL 14-800
 TELEX: 017-751 16 DIRECCION CABLEGRAFICA
 TELEFONOS:
 FAX: 304-40 00 306-81-12
 TELE: 333-40-00 Y 333-80-00 EXTS 20141, 20591, 21407,
 990, 20149

SECTOR INDUSTRIAL
SUBSECTOR: ENERGETICOS. CLAVE 18474

PEDIDO

FECHA: DIA MES AÑO		HOJA No. DE	
REQUISICION No.:		PEDIDO No.:	
RECIBI:	DIA	MES	AÑO

PROVEEDOR:

COTIZACION No. (O REF.) DE FECHA: DIA MES AÑO

← **NOTA:**
 FAVOR DE CITAR ESTE NUMERO EN TODA SU
 CORRESPONDENCIA, DOCUMENTOS Y
 RESERVAS.
 SE APLICARA UNA SANCION DEL \$ AL MILLAR
 POR CADA DIA DE ATRASO EN EL PLAZO DE
 ENTREGA COMPROMETIDO.

TRANSPORTE

CONSIGNACION POLIZA DE SEGURO

EFFECTUAR ENTREGA EN:

PROYECTO No.:

PROCEDENCIA DE LAS PARTIDAS:

ALMACEN ENTREGAR BIENES A:

PLAZO DE ENTREGA AL RECIBIR ORIGINAL

CONDICIONES (LAB., FOB., ETC.):

PARTIDA PREBUDGETAL

CONDICIONES DE PAGO:
 (a partir de la recepcion de documentos)

PERMISO SECOM: DIA MES AÑO
 No.:

No. Y FECHA DEL DIA MES AÑO
 CONCURSO:

RELACION DE ENVIO DIA MES AÑO
 A SECOMAM No.:

CODIGO	DESCRIPCION DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.N.	PRECIO TOTAL NETO M.N.

REGISTRÓ:	FORMULÓ
-----------	---------

CONTROL EXPEDIENTE RECIBIDO PROVEEDOR PREBUDGETOS ALMACEN DEPENDENCIA RM-007 VER OBSERVACIONES OBLIGATORIAS AL REVERSO

OBSERACIONES DE CARÁCTER OBLIGATORIO

1. EN CASO DE NO PODER CUMPLIR CON EL PLAZO DE ENTREGA ESTIPULADO, O SI HUBIERA MODIFICACIÓN EN LOS PRECIOS O EN LAS CONDICIONES DE PAGO, SIRVASE NOTIFICÁRNO SLO POR ESCRITO DE INMEDIATO, QUEDÁNDO EL INSTITUTO EN LIBERTAD DE CANCELAR PARCIAL O TOTALMENTE ESTE PEDIDO.

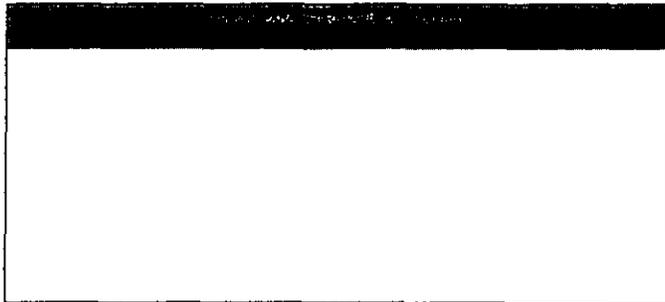
2. LA ENTREGA FÍSICA DEL MATERIAL DEBERÁ EFECTUARSE EN EL LUGAR INDICADO EN ESTE PEDIDO, PRESENTANDO COPIA DEL PEDIDO, ASÍ COMO ORIGINAL Y SIETE COPIAS DE REMISIÓN O FACTURA.

EN CASO QUE SE INDIQUE LA ENTREGA FUERA DE NUESTROS ALMACÉNES, PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN ARRIBA MENCIONADA AL ALMACÉN GENREAL O AL DE INVENTARIOS, ADJUNTANDIO EL DOCUMENTO QUE SE FIRMÓ DE RECIBIDO EN EL LUGAR DONDE SE ENTREGÓ PARA QUE SE ELABORTE LA NOTA DE ENTRADA.

3. PARA REVISIÓN DE FACTURAS, PRESENTARSE EN LA DIVISIÓN DE CONTABILIDAD, 5º PISO DE LA TORRE, LOS MARTES Y MIÉRCOLES DE 9:00 A 13:00 HORAS, LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:

ORIGINAL Y CINCO COPIAS DE FACTURA.
ORIGINAL DE NOTA DE ENTRADA.
ORIGINAL DEL PEDIDO (EN CASO DE ENTREGAR PARCIALES PRESENTAR COPIA DEL PEDIDO).

4. SISREVASE ANOTAR EN LAS FACTURAS LOS NÚMEROS DE PEDIDO, CÉDULA DE EMPADRONAMIENTO, REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.



IMPORTANTE: LOS PRECIOS CONSIGNADOS EN ESTE PEDIDO NO DEBERÁN SOBREPASAR LOS PRECIOS MÁXIMOS REGISTRADOS POR LA SECRETARIA DE COMERCIO, LA CUAL DE ACUERDO CON SUS FACULTADES REVISARÁ QUE SE CUMPLA ESTA DISPOSICIÓN

2.4.10 ETAPA 5 SOLICITUD DE GARANTÍAS DE CUMPLIMIENTO EN COMPRAS NACIONALES DE EQUIPO¹³

2.4.10.1 OBJETIVO

Garantizar que el suministro de los equipos que adquiere el Instituto Mexicano del Petróleo, se apegue a las fechas pactadas en los Pedidos o Contratos.

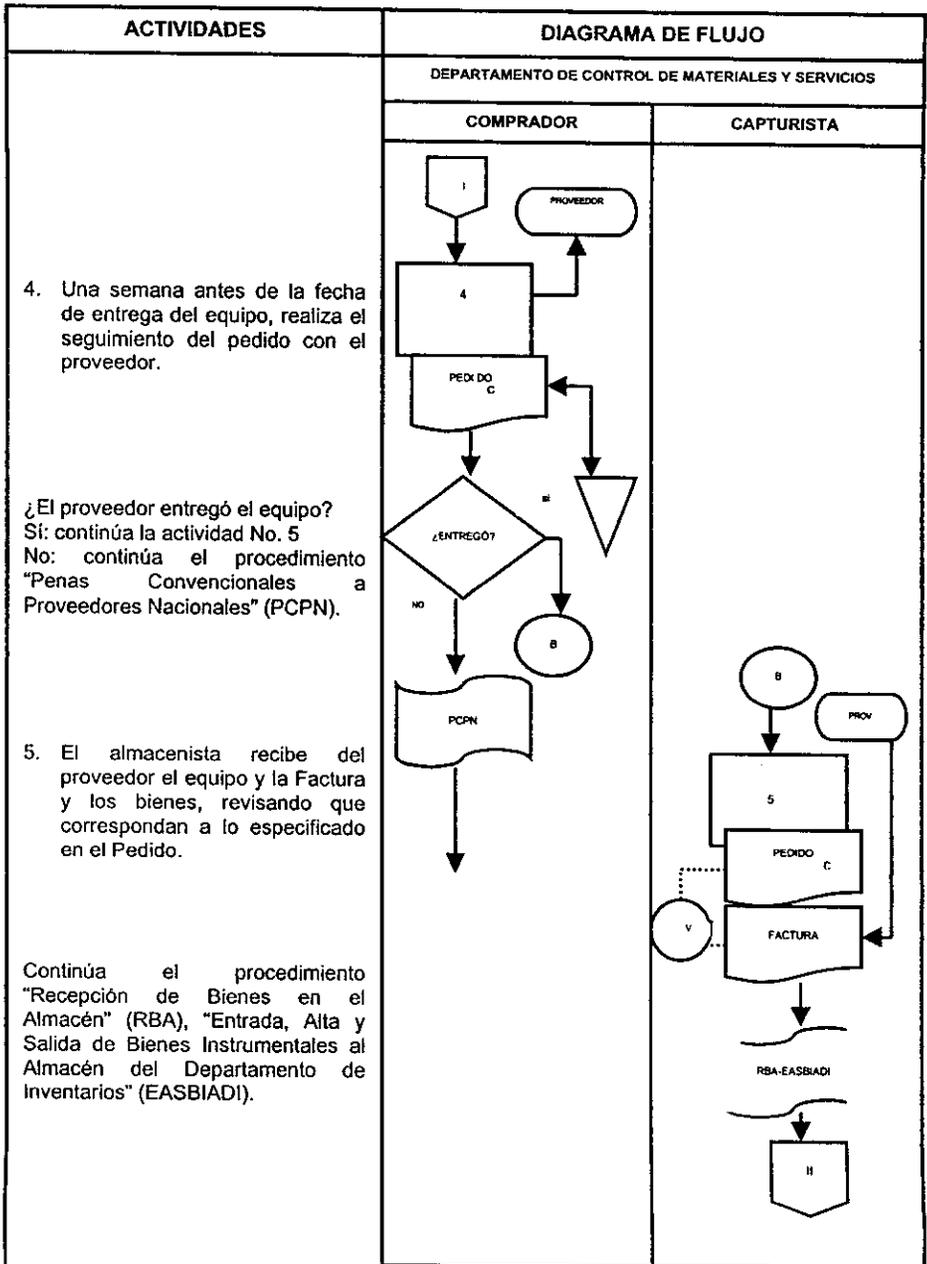
2.4.10.2 POLÍTICAS

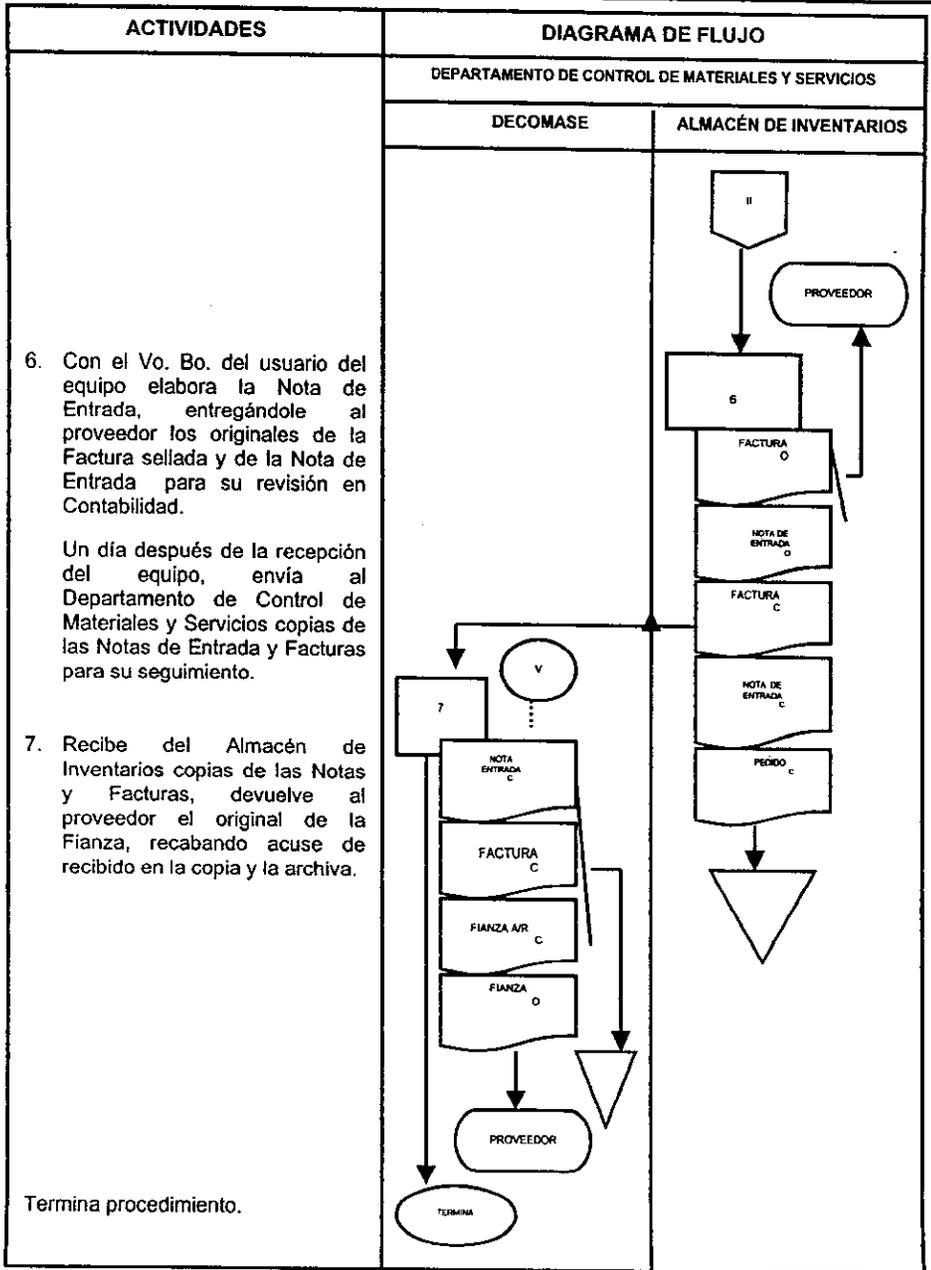
1. El Departamento de Control de Materiales y Servicios será responsable de solicitar a los proveedores que garanticen el cumplimiento de la entrega de los materiales y/o equipos. A partir del monto mínimo de invitación restringida establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación del Ejercicio Fiscal correspondiente.
2. El proveedor deberá garantizar la entrega de los equipos mediante la entrega de Fianza por una institución reconocida.
3. El Departamento de Control de Materiales y Servicios hará entrega del Pedido al proveedor contra entrega de Fianza.
4. El importe a garantizar será del 10% sobre el monto total del Pedido o Contrato fincado.

¹³ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, pág. 10

ANEXO 10.3 PROCEDIMIENTO

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Viene del procedimiento "Elaboración y Fincamiento de Pedidos" (EFP).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe del proveedor la Fianza en original y dos copias, revisa que el importe de ésta represente el 10% del monto total del pedido incluyendo el I.V.A. 2. Devuelve la Fianza al proveedor para que realice las correcciones pertinentes y regresa a la actividad No. 1 3. Entrega al proveedor original del Pedido, recibe de éste el original de la Fianza acusando de recibido en copia de la misma, recaba firma de conformidad del proveedor en copia del Pedido. Archiva original y copia de la Fianza y copia del Pedido en el expediente correspondiente. <p>¿Es correcto el documento de garantía? No: continúa la actividad No. 2 Sí: continúa la actividad No. 3.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERV.</p> <pre> graph TD A((A)) --> 1[1] subgraph 1 [ACTIVIDAD 1] direction TB F1[FIANZA 0-2] end P1([PROVEEDOR]) --> F1 1 --> D{¿ES CORRECTO?} D -- NO --> 2[2] subgraph 2 [ACTIVIDAD 2] direction TB F2[FIANZA 0-2] end 2 --> P2([PROVEEDOR]) P2 --> 1 D -- SI --> 3[3] subgraph 3 [ACTIVIDAD 3] direction TB P3_0[PEDIDO 0] F3_AIR_C[FIANZA AIR C] F3_0_1[FIANZA 0-1] P3_AIR_C[PEDIDO AIR C] end P3_0 --> P3([PROVEEDOR]) P3 --> F3_AIR_C P3 --> F3_0_1 P3 --> P3_AIR_C F3_AIR_C --> 3 F3_0_1 --> 3 P3_AIR_C --> 3 3 --> I[/I/] </pre>





2.4.10.4 FORMATOS**2.4.10.4.1 FIANZA****PARA GARANTIZAR EL DEBIDO CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO**

Afianzadora (**NOMBRE DE LA AFIANZADORA**) se constituye fiadora por la suma de \$ (**MONTO DE LA FIANZA ON NÚMERO Y LETRA**) ante, a favor y a disposición de (**INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO**) para garantizar por (**NOMBRE DEL FIADO, LICITANTE Y DOMICILIO**), el debido cumplimiento de las obligaciones derivadas del Contrato No. _____ de fecha _____, celebrado entre el INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO y nuestro fiado. El citado contrato tiene por objeto _____ con las características que especifica, con un importe total de \$ (**MONTO DEL CONTRATO O PEDIDO CON LETRA Y NÚMERO**) y plazo de entrega o ejecución de _____ días (señalar si son naturales o hábiles). Esta fianza garantiza la ejecución o entrega total de los servicios o bienes objeto del contrato principal y sus anexos, a entera satisfacción del Instituto Mexicano del Petróleo, así como los pagos indebidos que el beneficiario hubiere hecho al fiado por error. En caso de que sea necesario prorrogar el plazo señalado para el cumplimiento de la obligación o conceder esperas para la entrega de los bienes o ejecución de la obra, esta compañía afianzadora consciente que la vigencia de esta fianza queda automáticamente prorrogada en concordancia con dichas prórrogas o esperas. Esta fianza garantiza la entrega total de los bienes o servicios, así como el pago de las sanciones y/o penas convencionales señaladas en el contrato garantizado por esta fianza.

Esta fianza se expide de entera conformidad con las cláusulas del propio contrato garantizado por esta póliza de fianza, con lo establecido en los artículos 93, 93 bis, 94 y 118 bis de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas en vigor. Esta compañía se obliga a pagar al beneficiario de esta fianza el 100% (por ciento) del importe garantizado, aun cuando el fiado haya cumplido parcialmente con sus obligaciones, renunciando para este caso expresamente al derecho de proporcionalidad establecido en el artículo 2842 del Código Civil para el Distrito Federal. Así mismo la afianzadora se obliga a seguir garantizando por el fiado por un plazo de doce meses contados a partir de la fecha de recepción de los bienes o servicios contratados para responder de los defectos que resultaren de los mismos, de los vicios ocultos y de cualquier otra responsabilidad en que hubiera incurrido el fiado, en los términos señalados en el contrato respectivo y en el Código Civil para el Distrito Federal.

Así mismo esta afianzadora acepta expresamente, someterse al procedimiento de ejecución establecido en el Artículo 93 de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas en vigor.

La presente fianza estará vigente durante todo el tiempo del contrato garantizado, incluyendo las prórrogas o esperas que se concede al fiado, así como durante el plazo de 10 meses contados a partir de la fecha del vencimiento del plazo pactado para la ejecución y prestación total de los servicios o entrega de los bienes, o en su defecto, dicho plazo comenzará a contarse a partir de la fecha en que concluyan las prórrogas o esperas concedidos al fiado y no podrá cancelarse hasta en tanto el fiado no haya cumplido con todas sus obligaciones o con el pago de las sanciones y/o penas convencionales señaladas en el contrato garantizado y el Instituto Mexicano del Petróleo dé por escrito su autorización para ello.

2.4.11 ETAPA 6 MODIFICACIÓN Y/O CANCELACIÓN DE PEDIDOS¹⁴

2.4.11.1 OBJETIVO

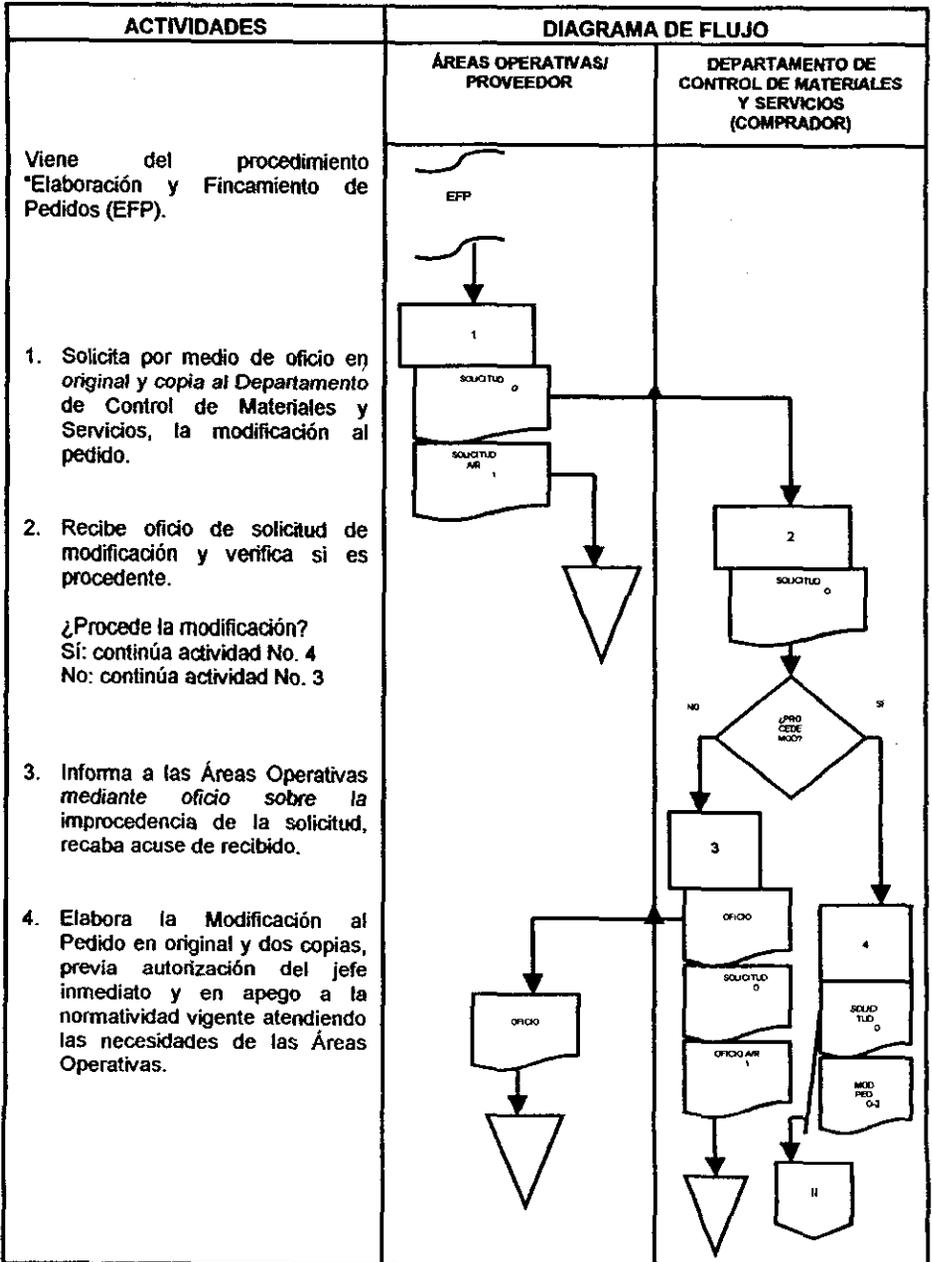
Adecuar las condiciones de oportunidad, técnicas y/o comerciales de un pedido fincado a las necesidades actuales de los contratantes.

2.4.11.2 POLÍTICAS

1. Una Modificación y/o Cancelación de Pedido se dará por alguna de las razones que se indican a continuación:
 - a) Por modificación en los conceptos: descripción de los bienes, volúmenes y/o precios establecidos en el Pedido, de acuerdo con los rangos establecidos por la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.
 - b) Por cotización errónea.
 - c) Por incumplimiento del proveedor de las obligaciones del Pedido.
2. Toda Modificación de Pedido invariablemente deberá tener la autorización presupuestal del Departamento de Control Presupuestal, debiendo informar de ésta al Departamento de Programación y Costos Unitarios.
3. Es responsabilidad del Departamento de Control de Materiales y Servicios informar al Almacén de Inventarios sobre las modificaciones de pedidos autorizados.
4. En caso de que la modificación del pedido sea originada por el proveedor, éste contará con diez días hábiles posteriores a la recepción del Pedido para hacer efectiva tal modificación.
5. El Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá recabar la firma de autorización del funcionario correspondiente en las Modificaciones de Pedidos que se presenten de licitación pública y/o de importaciones, que le sean turnadas por la División de Adquisiciones de la Administración Central y devolverlas firmadas para continuar con los trámites correspondientes.

¹⁴ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, pág. 14

2.4.11.3 PROCEDIMIENTO



ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Viene del procedimiento "Modificación de Pedidos" (MP).</p> <p>5. Recibe Modificación al Pedido de licitación pública, importaciones y/o invitación restringida, recaba firmas de autorización de los funcionarios correspondientes, según el monto (Jefe de la Unicota o Subdirector) y devuelve a la División de Adquisiciones las Modificaciones de Pedidos (de licitación pública e importaciones) para continuar trámites</p> <p>Continúa procedimiento "Modificación de Pedidos" (MP).</p> <p>6. Turna la Modificación del Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido, quedándose con la copia dos para su control.</p> <p>Continúa procedimiento "Afectación Presupuestal por Modificación de Pedidos" (APMP).</p> <p>7. Entrega el original de la Modificación al proveedor, recabando acuse de recibido en la copia, de acuerdo a la política No. 4 del procedimiento "Elaboración y Fincamiento de Pedidos" (EFP).</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p style="text-align: center;">COMPRADOR</p> <pre> graph TD 1{{1}} --> 5[5] MP1[MOD PEDIDOS] --> 5 5 --> OFICIO[OFICIO 0] OFICIO --> MP2[MOD PEDIDO 0-2] MP2 --> MP3[MOD PEDIDOS] MP3 --> MP4[MOD PEDIDO 0-2] MP4 --> 6[6] 6 --> MP5[MOD PEDIDO 2] MP5 --> APMP[APMP] APMP --> MP6[MOD PEDIDO 0-1] MP6 --> 7[7] 7 --> MP7[MOD PEDIDO 0] MP7 --> P([PROVEEDOR]) MP7 --> MP8[MOD PEDIDO ARR 1] MP8 --> II{{II}} </pre>

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>8. Recibe copia de la Modificación del Pedido, con el acuse de recibo del proveedor; obtiene de ésta cinco fotostáticas, integra el acuse al expediente y distribuye como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una copia al capturista. • Una copia al Almacén de Inventarios. <p>Continúa procedimiento "Recepción de Materiales en el Almacén" (RMA) o "Entrada, Alta y Salida de Bienes Instrumentales al Almacén del Departamento de Inventarios" (EASBIADI).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una copia a las Áreas Operativas. • Una copia al Departamento de Programación y Costos Unitarios para su registro. • Una copia al Departamento de Adquisiciones de la Administración Central para consolidación de información. <p>En caso de bienes muebles para obra pública, se envía una copia adicional a la Gerencia de Construcción y Conservación de Edificios.</p> <p>Continúa procedimiento "Requisición y Recepción de Bienes Muebles para Obra Pública" (RRBMOP). Termina procedimiento.</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p style="text-align: center;">COMPRADOR</p>



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
 DIVISIÓN DE ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS
 A.Y.E. CENTRAL LAZARO CÁRDENAS NTE. No. 182
 C.O. SAN BARTOLOMÉ DE PUEBLA
 DELEGACIÓN QUERTAVO A MADRID
 3726 MÉXICO D.F. ARDO POSTAL N.499
 TELEX 011-75-1 M. DIRECCIÓN CABLEGRAMA
 "MEXPET"
 FAX 596-42-02 596-91-12
 TELS 334-0-00 Y 333-80-00 EXTS 20141, 20811, 21487,
 295, 29182

SECTOR INDUSTRIAL
 SUBSECTOR: ENERGÉTICOS.

CLAVE 16474

PROVEEDOR No. REG. P.P.A.P.F.

MOTIVO

No. DE MODIFICACIÓN:
 (PRIMERA, SEGUNDA), ETC.

MODIFICACIÓN AL PEDIDO

AMPLIACIÓN		REGURCIÓN No.	
CANCELACIÓN	PARCIAL	TOTAL	
PEDIDO No.	DÍA MES AÑO	HOJA No.	
PARTIDA PREBUPUESTAL		PROYECTO No.	
DEPENDENCIA			
PROCEDENCIA		PERMISO SECOM	

FECHA DE EMISIÓN	DÍA	MES	AÑO	FECHA DE EFECTIVIDAD	DÍA	MES	AÑO	
CONFIRMACIÓN HECHA CON:								
IMPORTE ANTERIOR DEL PEDIDO SIN IVA				M.N.	IMPORTE TOTAL DE LA MODIFICACIÓN SIN IVA			M.N.
NUEVO IMPORTE TOTAL DEL PEDIDO EN M.N. (No. Y LETRA)								
RELACIÓN DE ENVÍO A SECOM No.								
				FECHA:	DÍA	MES	AÑO	
DICTAMEN DE SECOM No.								
				FECHA:	DÍA	MES	AÑO	

DICE

* PARTIDA	CÓDIGO DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.N.	PRECIO TOTAL NETO M.N.

DEBE DECIR:

* PARTIDA	CÓDIGO DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.N.	PRECIO TOTAL NETO M.N.

RECIBI ORIGINAL FECHA FIRMA	REGISTRÓ DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTOS	APROBÓ DIVISIÓN DE RECURSOS MATERIALES
-----------------------------------	--	---

* TIPO DE MOVIMIENTO
 AH ALTA, B= BAJA, C= CAMBIO

CONTROL
 EXPEDIENTE

RECIBIDO PROVEEDOR
 PRESUPUESTOS

ALMACEN
 DEPENDENCIA

RM-009 VER OBSERVACIONES
 AL REVERSO.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

SECRETARÍA DE ECONOMÍA

OBSERACIONES DE CARÁCTER OBLIGATORIO

1. EN CASO DE NO PODER CUMPLIR CON EL PLAZO DE ENTREGA ESTIPULADO, O SI HUBIERA MODIFICACIÓN EN LOS PRECIOS O EN LAS CONDICIONES DE PAGO, SIRVASE NOTIFICARNOSLO POR ESCRITO DE INMEDIATO, QUEDÁNDO EL INSTITUTO EN LIBERTAD DE CANCELAR PARCIAL O TOTALMENTE ESTE PEDIDO.

2. LA ENTREGA FÍSICA DEL MATERIAL DEBERÁ EFECTUARSE EN EL LUGAR INDICADO EN ESTE PEDIDO, PRESENTANDO COPIA DEL PEDIDO, ASÍ COMO ORIGINAL Y SIETE COPIAS DE REMISIÓN O FACTURA.

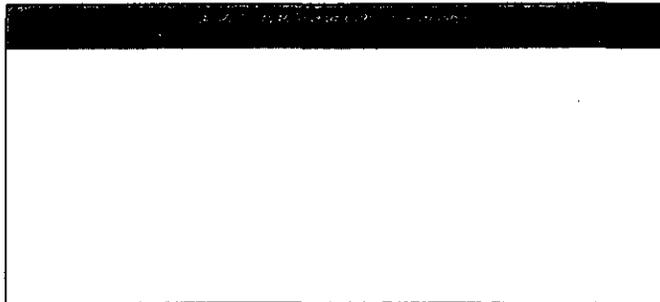
EN CASO QUE SE INDIQUE LA ENTREGA FUERA DE NUESTROS ALMACÉNES, PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN ARRIBA MENCIONADA AL ALMACÉN GENREAL O AL DE INVENTARIOS, ADJUNTANDIO EL DOCUMENTO QUE SE FIRMÓ DE RECIBIDO EN EL LUGAR DONDE SE ENTREGÓ PARA QUE SE ELABORTE LA NOTA DE ENTRADA.

3. PARA REVISIÓN DE FACTURAS, PRESENTARSE EN LA DIVISIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS, 2° PISO DE LA TORRE, LOS MARTES Y MIÉRCOLES DE 9:00 A 13:00 HORAS, LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:

ORIGINAL Y CINCO COPIAS DE FACTURA.
ORIGINAL DE NOTA DE ENTRADA.
ORIGINAL DEL PEDIDO (EN CASO DE ENTREGAR PARCIALES PRESENTAR COPIA DEL PEDIDO).

4. SIRVASE ANOTAR EN LAS FACTURAS LOS NÚMEROS DE PEDIDO, CÉDULA DE EMPADRONAMIENTO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y REGISTRO DEL PADRÓN DE PROVEEDORES DEL GOBIERNO FEDERAL.

5. EL PLAZO DE ENTREGA CONTARÁ A PARTIR DE LA FECHA DE RECIBIDO EL PEDIDO Y EL INSTITUTO ESTARÁ EN LIBERTAD DE APLICAR UNA SANCIÓN DE 2 AL MILLAR POR CADA DÍA DE ATRASO EN EL PLAZO DE ENTREGA PROMETIDO.



ESTA MODIFICACIÓN FORMA PARTE DEL PEDIDO. SE APLICARÁN IGUALMENTE LAS CONDICIONES QUE APARECEN EN EL ORIGINAL, LOS BIENES Y LAS CONDICIONES AMPARADOS EN EL PEDIDO ORIGINAL Y MODIFICACIONES ANTERIORES A ESTA Y QUE AQUÍ NO SE MENCIONAN, PERMANECEN SIN MODIFICACIÓN.

2.4.12. ETAPA 7. SEGUIMIENTO Y ACTIVACION DE PEDIDOS FINCADOS¹⁸**2.4.12.1. OBJETIVO**

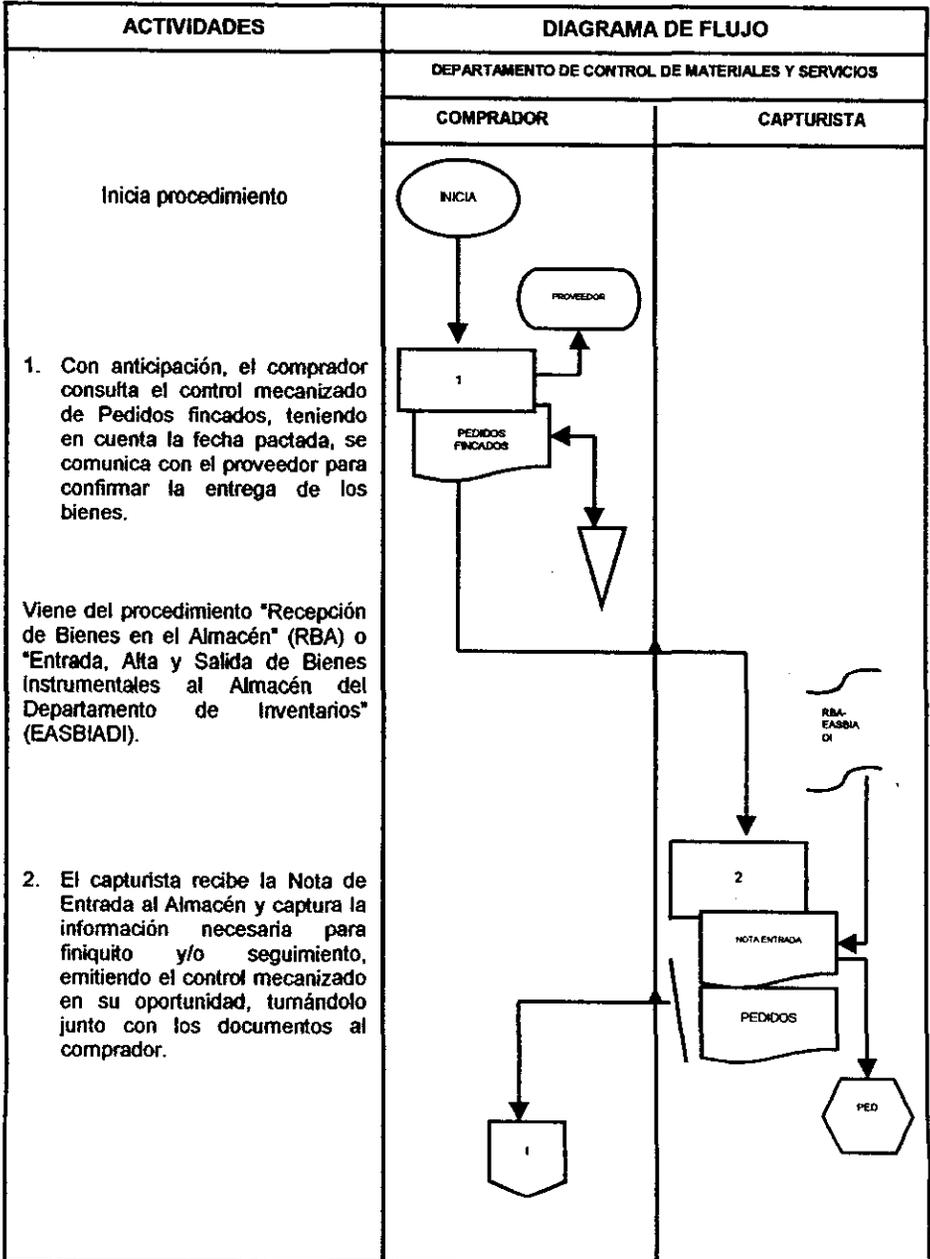
Dar seguimiento y activar el suministro de equipo dentro del plazo de entrega establecido en el pedido y/o contrato.

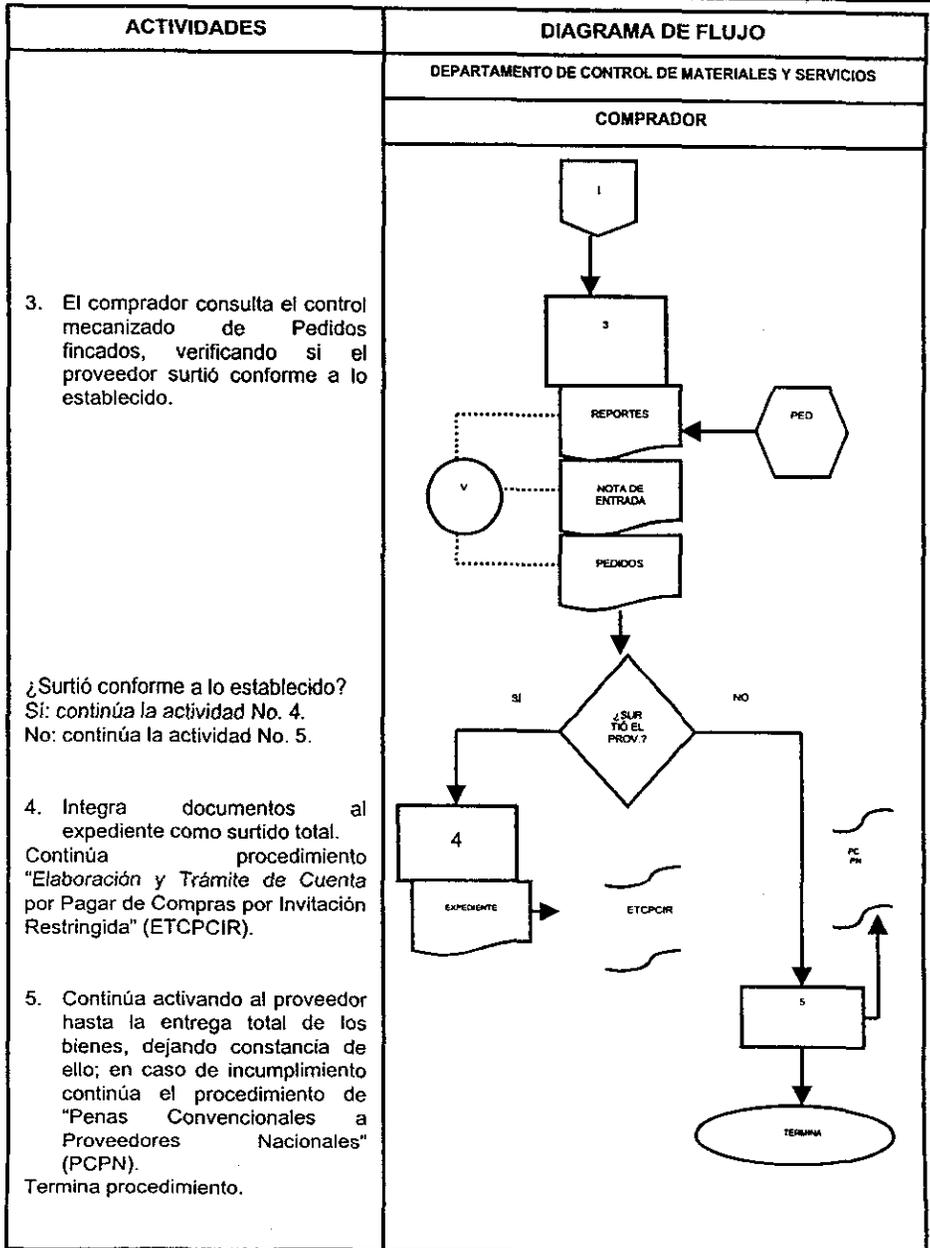
2.4.12.2. POLÍTICAS

1. El Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá elaborar y aplicar un control mecanizado para el seguimiento de pedidos fincados con el fin de activar al proveedor.
2. El Departamento de Control de Materiales y Servicios será el responsable de dar seguimiento a los pedidos fincados y activar oportunamente a los proveedores para que entreguen los bienes en la fecha estipulada en el Pedido.
3. El Departamento de Control de Materiales y Servicios será responsable de notificar al Departamento de Adquisiciones de Bienes y Servicios de la Administración Central, el incumplimiento de los proveedores respecto a los compromisos contraídos con el IMP.

¹⁸ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-1, México 1997, pág. 5

2.4.12.3 PROCEDIMIENTO





2.4.13 ETAPA DE RECEPCIÓN DE BIENES EN EL ALMACÉN¹⁸

2.4.13.1 OBJETIVO

Recibir y controlar los bienes solicitados por los usuarios, vigilando que cumplan con las especificaciones de calidad y cantidad descritas en el Pedido, con el fin de proporcionar la información necesaria para alimentar el sistema de información financiera.

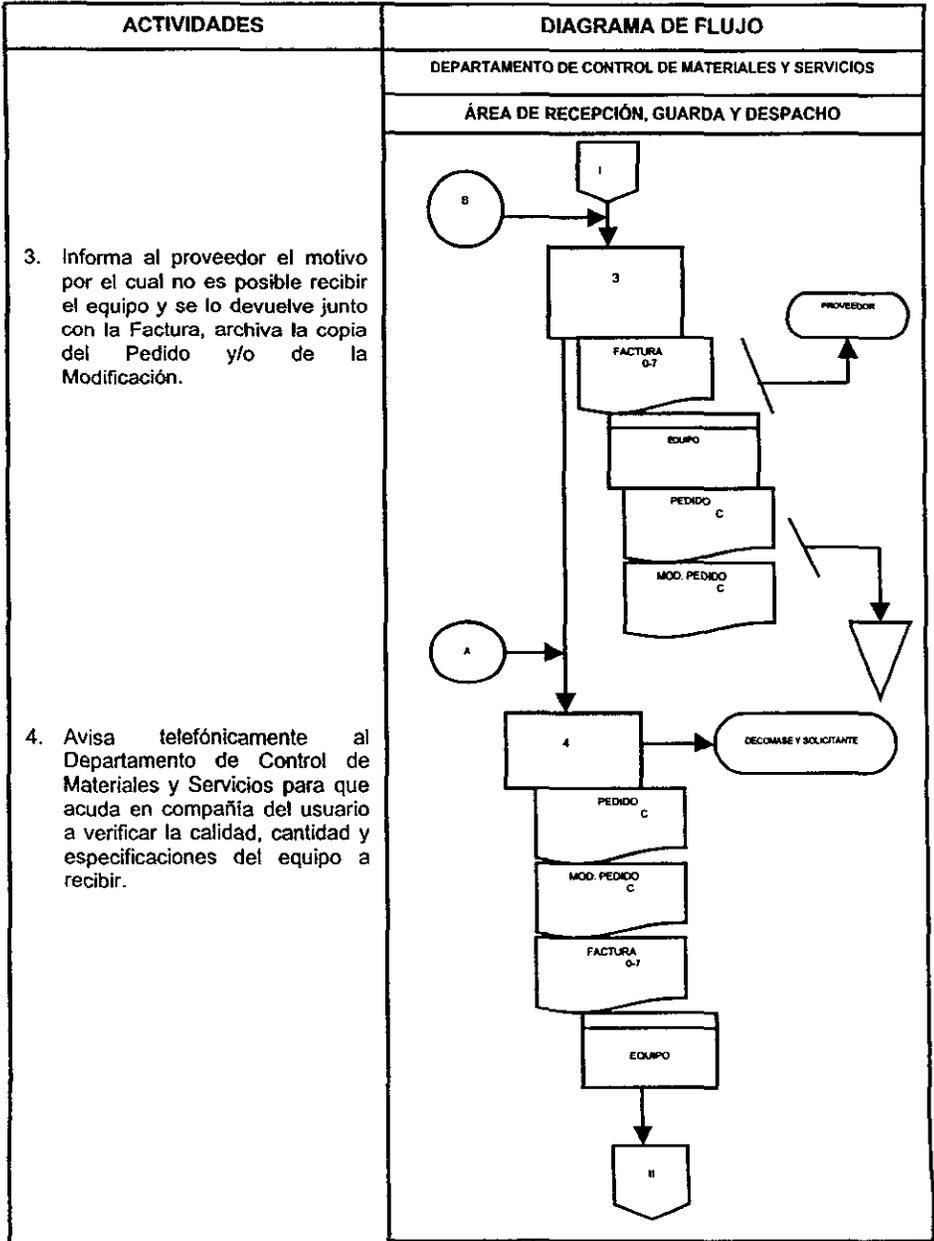
2.4.13.2 POLÍTICAS

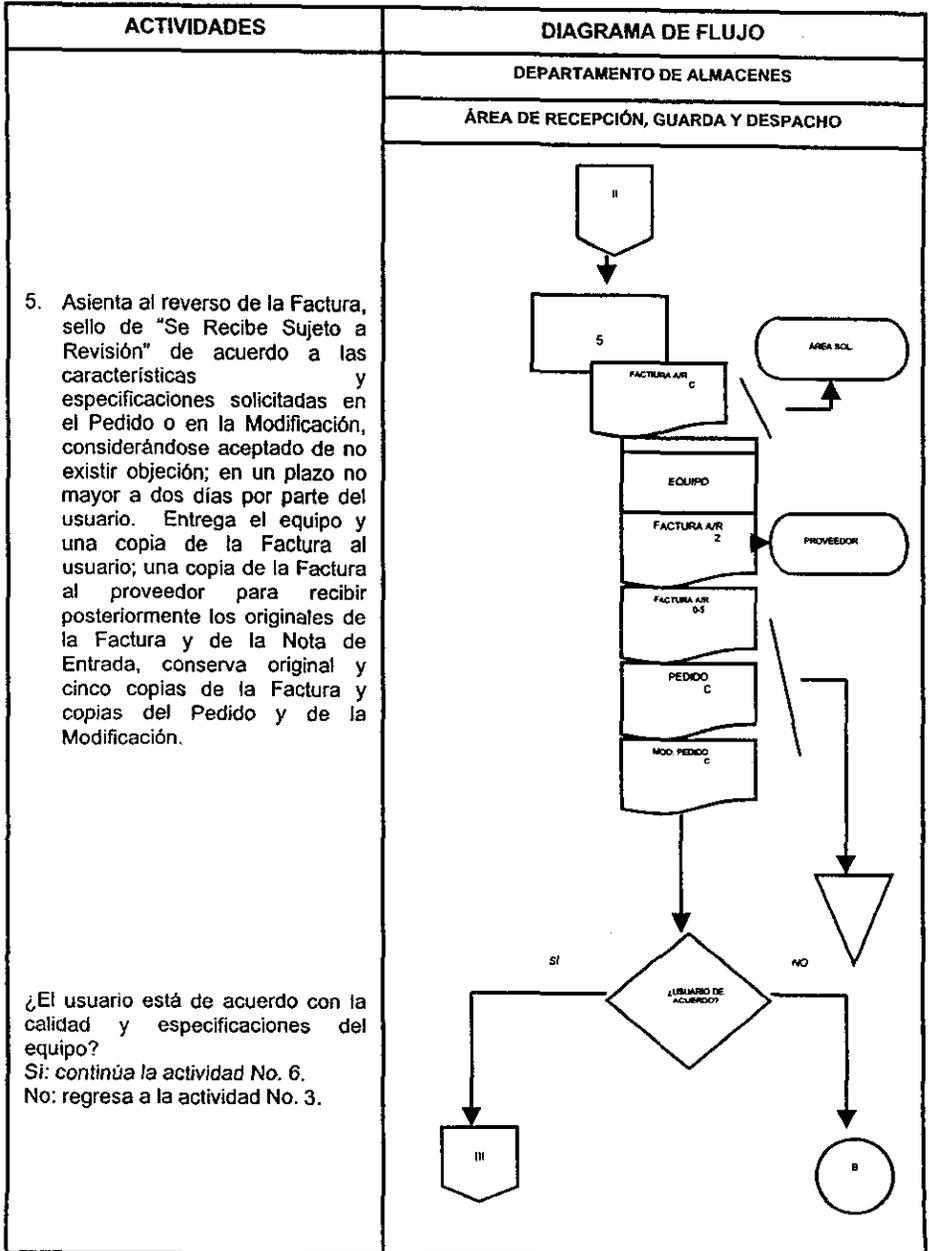
1. Será responsabilidad del Departamento de Control de Materiales y Servicios informar al Departamento de Almacenes de los Pedidos firmados el día anterior, mediante una relación y copia de los mismos.
2. El Almacén de Inventarios únicamente deberá de recibir el equipo que cumpla con las especificaciones de calidad y cantidad descritas en la Factura y en la copia del Pedido proporcionada por el Departamento de Control de Materiales y Servicios.
3. La recepción de equipo será responsabilidad conjunta del Almacén de Inventarios y del Área Solicitante, cuyo personal comprobará el cumplimiento de las especificaciones establecidas en el Pedido.
4. Toda Factura deberá estar sellada por el Almacén de Inventarios para recabar la firma de recibido y de conformidad con la calidad y cantidad del equipo por parte del usuario.
5. Cuando por alguna circunstancia la revisión física del equipo lleve más de un día, éste se recibirá con la leyenda "Sujeto a Revisión", para aceptación del equipo en un plazo máximo de dos días hábiles.
6. Toda recepción de equipo en el Almacén deberá estar amparada por una Nota de Entrada, la cual invariablemente deberá ser firmada por la persona que recibió el equipo y por el Jefe del Departamento de Almacenes avalando la recepción o por la persona que éste designe.
7. El equipo deberá almacenarse en las condiciones más adecuadas.

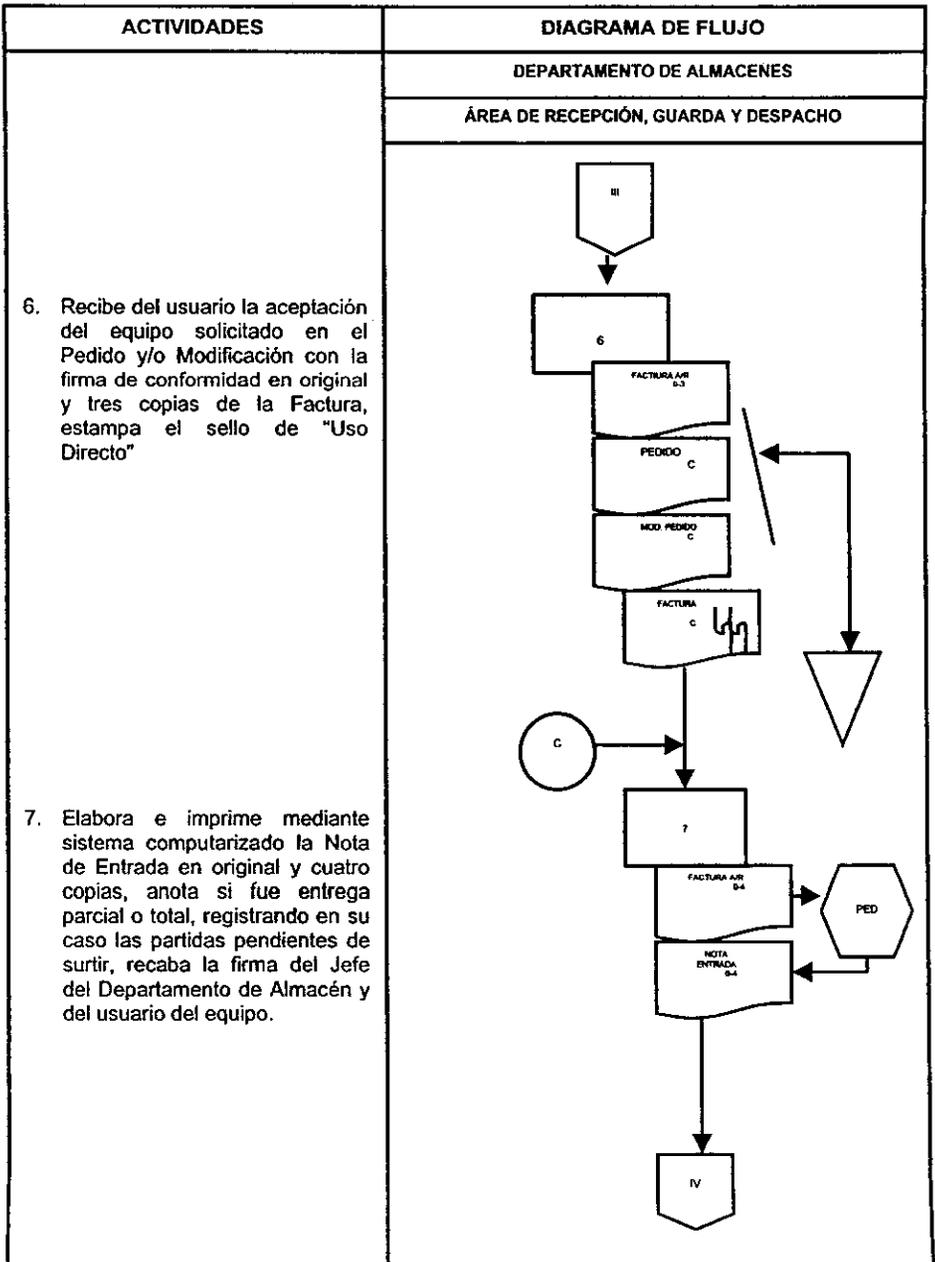
¹⁸ Instituto Mexicano del Petróleo, Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo". Tomo-I, México 1997, pág. 19

2.4.13.3 PROCEDIMIENTO

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Viene del procedimiento "Elaboración y Fincamiento de Pedidos" (EFP) y del de "Modificación de Pedidos" (MP).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe del Departamento de Control de Materiales y Servicios copia del Pedido firmado el día anterior o copia de la Modificación al Pedido, en caso de existir, lo integra en el expediente "Pendientes de Surtir", firma de recibido en la Relación de Pedidos y la devuelve con <i>acuse de recibo</i>. 2. Recibe del proveedor el equipo junto con la Factura en original y siete copias y lo confronta con la copia del Pedido y/o Modificación. <p>¿El material cumple con lo especificado en el Pedido? No: Continúa la actividad No. 3 Sí: Continúa la actividad No. 4</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE ALMACENES</p> <p style="text-align: center;">ÁREA DE RECEPCIÓN, GUARDA Y DESPACHO</p> <pre> graph TD EFP_MP[EFP-MP] --> S1[1] S1 --> P1[PEDIDO C] P1 --> M1[MOD. PEDIDO C] M1 --> S2[2] S2 --> P2[PEDIDO C] P2 --> M2[MOD. PEDIDO C] M2 --> F[FACTURA 0-7] F --> E[EQUIPO] PR[PROVEEDOR] --> F E --> D{¿CUMPLE?} D -- NO --> I{{I}} D -- SI --> A((A)) V((V)) -.-> S1 V -.-> S2 V -.-> D </pre>







ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>8. Distribuye Factura y Nota de Entrada de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> Original de la Factura y original de la Nota de Entrada al proveedor. <p>Continúa el procedimiento "Elaboración de Cuenta por Pagar para Pago a Proveedores" (ECPFP).</p> <ul style="list-style-type: none"> Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada anexas a la Póliza Contable de la División de Contabilidad. <p>Continúa el procedimiento de "Registro Contable de Entradas al Almacén" (RCEA).</p> <ul style="list-style-type: none"> Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada al Departamento de Adquisiciones. <p>Continúa procedimiento de "Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados" (SAPF).</p> <ul style="list-style-type: none"> Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada para su consecutivo junto con el Pedido. Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada las envía semanalmente al Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección solicitante. <p>Continúa procedimiento "Integración de Costos por Proyecto" (ICP).</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE ALMACENES</p> <p style="text-align: center;">ÁREA DE RECEPCIÓN, GUARDA Y DESPACHO</p> <pre> graph TD IV[IV] --> B[8] B --> F1[FACTURA A/R O] B --> N1[NOTA ENTRADA O] F1 --> ECPFP[ECPFP] N1 --> ECPFP B --> F2[FACTURA A/R C] B --> N2[NOTA ENTRADA C] F2 --> RCEA[RCEA] N2 --> RCEA B --> F3[FACTURA A/R C] B --> N3[NOTA ENTRADA C] F3 --> SAPF[SAPF] N3 --> SAPF B --> F4[FACTURA A/R C] B --> N4[NOTA ENTRADA C] F4 --> ICP[ICP] N4 --> ICP B --> V[V] </pre>



SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

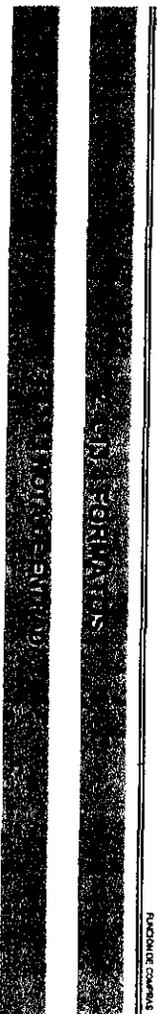
DIVISIÓN DE ALMACENES E INVENTARIOS

DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES INSTRUMENTALES

NOTA DE ENTRADA

No. de Control

PROVEEDOR		REMIS./FACTURA		TIPO DE ENTRADA		FECHA	
						DÍA MES AÑO	
DEPENDENCIA SOLICITANTE		P.P.	CLAVE	PROYECTO(S)	REQUISICIÓN	PEDIDO	OFICIO
Contvo..	Operaciones Surtidas	Operaciones Faltantes		Cantidad Averada	Precio Unitario	Total	
						ESTA TESIS NO DEBE FORMAR PARTE DE LA BIBLIOTECA	
Observaciones						IMPORTE TOTAL	
RECIBIDO POR: NOMBRE: CLAVE:			FIRMA: FECHA:		DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES INSTRUMENTALES		



2.4.14 ETAPA 9. SOLICITUD DE ELABORACIÓN Y TRÁMITE DE CUENTAS POR PAGAR A PROVEEDORES NACIONALES¹⁷

2.4.14.1 OBJETIVO

Solicitar la elaboración de la Cuenta por Pagar correspondiente al pago a proveedores y la que se origine por la negociación con la característica de Pago de Anticipo a Proveedores, a fin de tramitar el pago a proveedores por dichos conceptos.

2.4.14.2 POLÍTICAS

1. El Departamento de Control de Materiales y Servicios que tramite el Pago de Anticipos a Proveedores, anexará a la Cuenta por Pagar una copia del Pedido en donde se indique el porcentaje a pagar, el cual no deberá ser mayor al 50%, así mismo, indicará en forma adicional en la Cuenta por Pagar en el apartado de comprobantes la leyenda "Pago del ____ % de anticipo".
2. La División de Presupuestos verificará cuando se trate de anticipos, que la Cuenta por Pagar tenga como anexo una copia del Pedido, de lo contrario no deberá autorizarlo presupuestalmente.
3. El Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá indicar en la Cuenta por Pagar que el registro contable se realizó con una Nota de Entrada al Almacén, anotando la leyenda "Contabilización con Nota de Entrada al Almacén".
4. La División de Tesorería entregará el cheque por concepto de anticipo cuando el proveedor entregue una Factura por este concepto con el I.V.A. desglosado, conteniendo el visto bueno del Departamento de Control de Materiales y Servicios.
5. La División de Tesorería efectuará el pago al proveedor siempre y cuando éste último entregue los originales de la Factura, Pedido y Nota de Entrada con sello del Almacén (conteniendo los siguientes datos: clave del proyecto, partida presupuestal, responsable de la recepción de materiales, adscripción, hora, fecha y firma de recepción y conformidad del usuario del área operativa).
6. El Departamento de Control de Materiales y Servicios deberá considerar la política institucional de pago a proveedores a 30 días contados a partir de la fecha compromiso establecida en la Cuenta por Pagar que se tramite.

¹⁷ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, pág. 13

2.4.14.3 PROCEDIMIENTO

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Viene del procedimiento "Elaboración y Fincamiento de Pedidos" (EFP). Considerar que el pago a proveedores es de 30 días</p> <p>¿Es una gestión de pago de anticipo a proveedores? Sí: Continúa la actividad No. 1 No: Continúa la actividad No. 6</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe del Departamento de Control de Materiales y Servicios copia del Pedido y la Requisición con sello de "No Existencia" de almacén. 2. Captura datos en su sistema de cuentas por pagar e imprime formato en original y cuatro copias. En forma adicional indica en la cuenta por pagar, en el apartado de comprobantes la leyenda "Pago del ___ % de Anticipo", así mismo cuando se cuenta con un Pedido, indica en la Cuenta por pagar la Leyenda: "Contabilización de Nota de Entrada de Almacén". Firma de elaboró el Jefe del Departamento y recaba la firma de autorización del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios. 	<p style="text-align: center;">UNIDAD DE CONTROL TÉCNICO ADMINISTRATIVO</p> <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE COSTOS Y FACTURACIÓN</p> <pre> graph TD EFP --> D{¿PAGO DE ANTICIPO A PROVEEDORES?} D -- SI --> A1[1] D -- NO --> A((A)) A1 --- D1((DECOMASE)) A1 --> A2[2] A2 --- SCP{{SCP}} A2 --- D2((DECOMASE)) A2 --> I[I] </pre>

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Dentro de los dos días hábiles siguientes a la expedición de la Cuenta por Pagar.</p> <p>3. Acude al Departamento de Control Presupuestal y entrega las cuatro copias de la Cuenta por Pagar, copia del Pedido o de la Cotización. Recaba acuse de recibo en la copia cuatro de la Cuenta por Pagar que contiene el número consecutivo institucional y la archiva.</p> <p>Continúa el procedimiento "Afectación Presupuestal de las Cuentas por Pagar por Compras" (APCPC).</p> <p>4. Recibe del proveedor Factura original por concepto de anticipo, la cual compara contra negociación, Cotización y/o Pedido.</p> <p>5. Verifica que en la Factura se encuentre el I.V.A. desglosado e impone su visto bueno mediante la firma del responsable del Departamento de Control de Materiales y Servicios.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE COSTOS Y FACTURACIÓN</p>

ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>6. Recibe del proveedor, originales de la Factura, Pedido y Nota de Entrada con sello de Almacén. Verifica que cumplan los requisitos y captura los datos en su sistema de cuentas por pagar, imprime formato en original y cuatro copias. Firma de elaboró el Jefe del Departamento y recaba la firma de autorización del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios</p> <p>7. Acude al Departamento de Control Presupuestal y entrega las cuatro copias de la Cuenta por Pagar, copia del Pedido o de la Cotización. Recaba acuse de recibo en la copia cuatro de la Cuenta por Pagar que contiene el número consecutivo institucional y la archiva.</p> <p>Continúa el procedimiento "Afectación Presupuestal de las Cuentas por Pagar por Compras" (APCPC).</p> <p>8. Devuelve al proveedor documentación recibida y le proporciona el número de la Cuenta por Pagar para que reciba su cheque en la División de Tesorería.</p> <p>Termina procedimiento.</p>	<p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <hr/> <p style="text-align: center;">DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE COSTOS Y FACTURACIÓN</p>

2.4.15 ANEXO PENAS CONVENCIONALES A PROVEEDORES NACIONALES¹⁶

2.4.15.1 OBJETIVO

Determinar y aplicar penas convencionales a los proveedores nacionales que no cumplan con las entregas de equipos en las fechas pactadas en los Pedidos y/o Contratos.

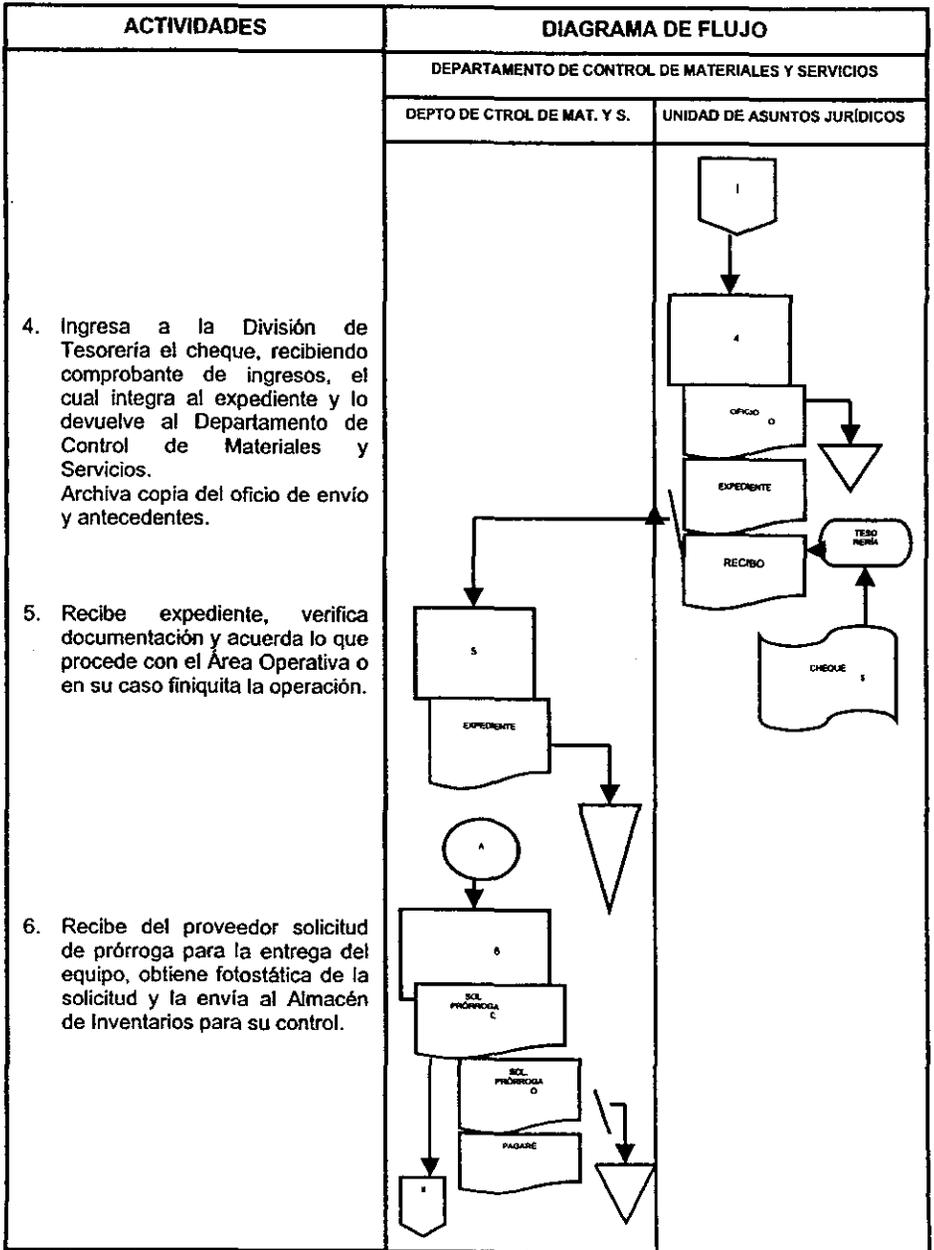
2.4.15.2 POLÍTICAS

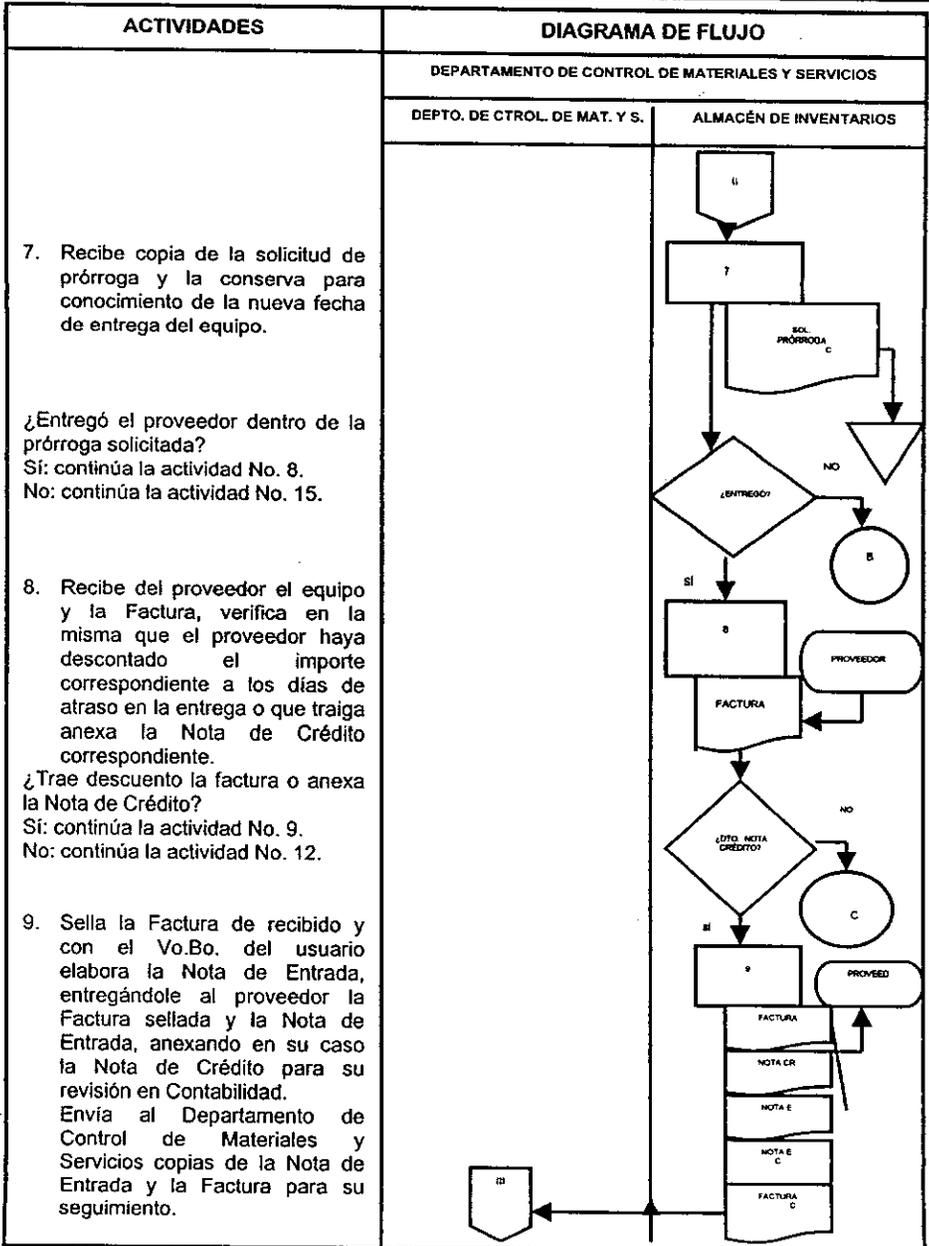
1. El Instituto Mexicano del Petróleo aplicará penas convencionales a los proveedores por incumplimiento en la entrega de equipo en las fechas pactadas en los pedidos o contratos.
2. A petición de los proveedores y a conveniencia del Instituto, el Departamento de Control de Materiales y Servicios otorgará un plazo adicional de 15 días naturales como máximo a partir de la fecha pactada en los pedidos o contratos para la entrega de equipo, previa solicitud de prórroga por escrito.
3. El proveedor deberá entregar la solicitud de prórroga firmada por su representante legal, en el Departamento de Control de Materiales y Servicios a más tardar un día hábil antes del vencimiento de la obligación.
4. En caso de que el proveedor no entregue el equipo en la fecha acordada en los Pedidos o Contratos y no presente la solicitud de prórroga, se hará efectiva la fianza a través de la Unidad de Asuntos Jurídicos del Instituto.
5. Si el proveedor entrega el equipo dentro del plazo de prórroga, se le descontará el 5 al millar del monto total del pedido o contrato por cada día de atraso mediante tres alternativas:
 - ◆ Descontando del monto total de la factura el porcentaje correspondiente a la penalización.
 - ◆ Presentando una nota de crédito anexa a la factura por la cantidad correspondiente a la penalización.
 - ◆ En caso de no presentarse ninguna de las dos opciones anteriores, el Almacén de Inventarios revisará la Factura contando los días de atraso e imprimirá el sello que contenga No. de pedido, días de atraso, fecha, importe y firma del almacenista para que la División de Contabilidad elabore la Nota de Cargo por la penalización correspondiente.
6. Si el proveedor solicita prórroga y no cumple con la entrega, se le hará efectiva únicamente la Fianza.
7. En caso de que el proveedor entregue el equipo después de la fecha acordada en los Pedidos o Contratos y no haya presentado solicitud de prórroga, el Almacén de Inventarios por ningún motivo efectuará la recepción.

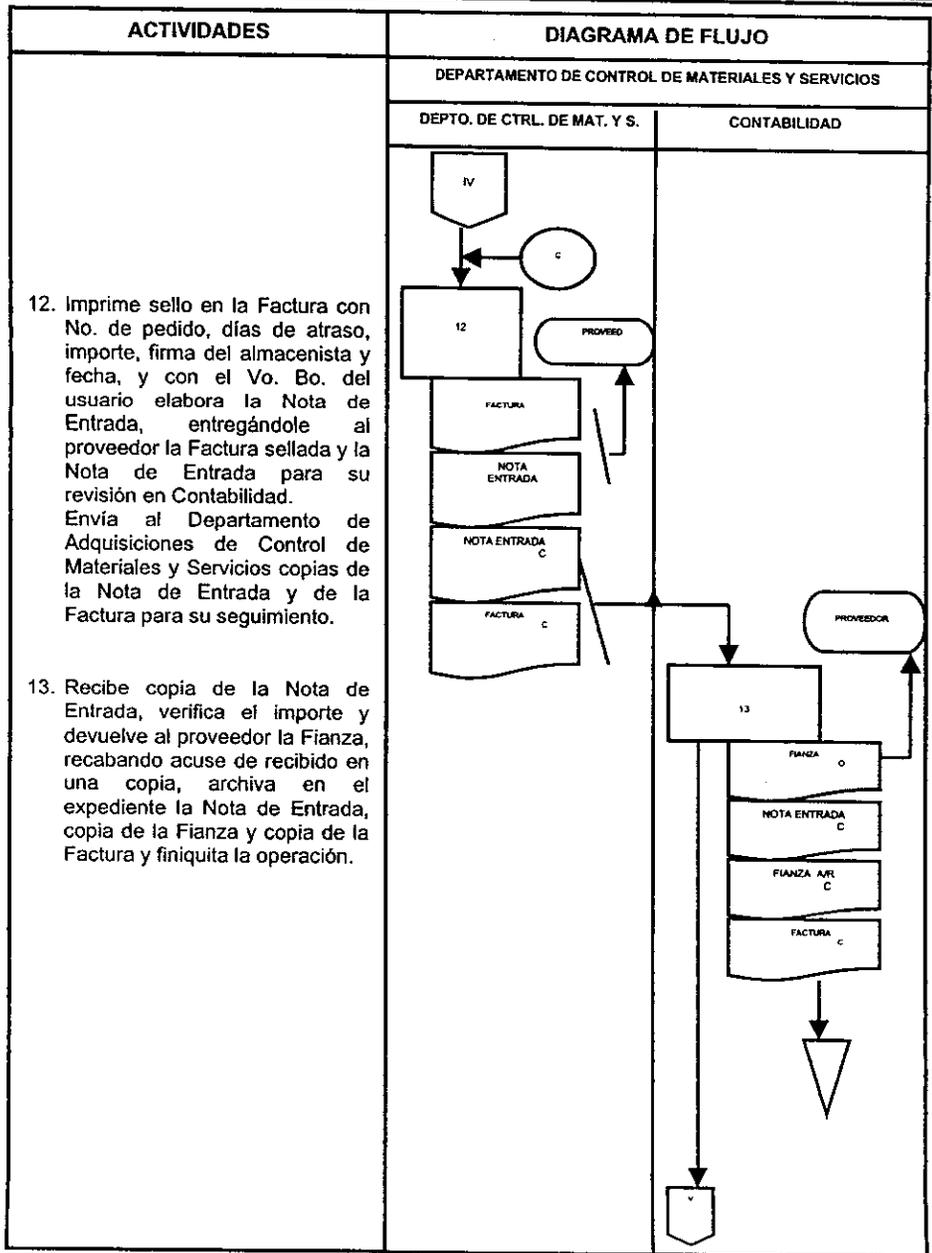
¹⁶ Instituto Mexicano del Petróleo, "Manual de Procedimientos, Unidad de Control Técnico Administrativo", Tomo-I, México 1997, pág. 17

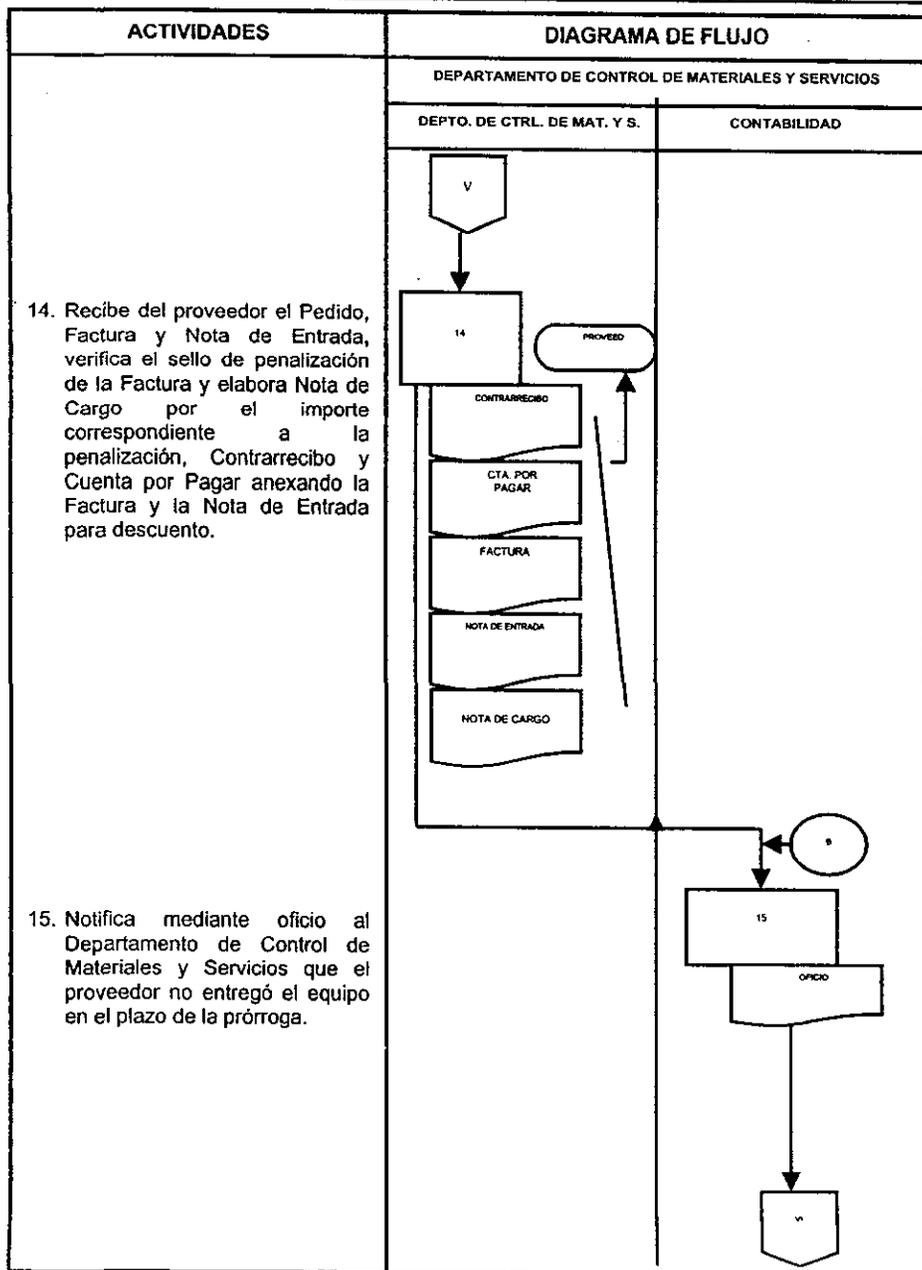
2.4.15.3 PROCEDIMIENTO

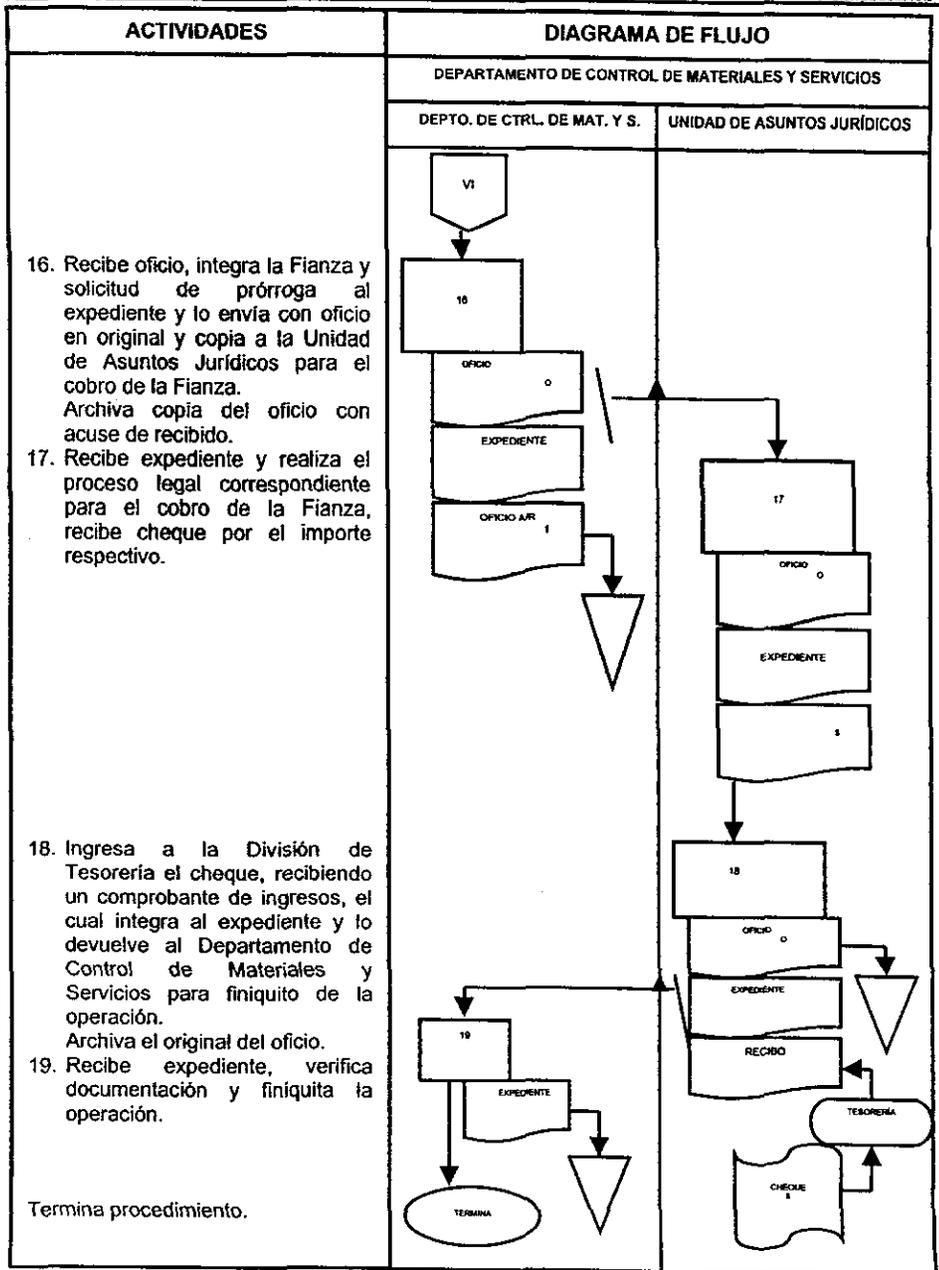
ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO	
<p>Viene del procedimiento "Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo".</p> <p>1. Verifica si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo.</p> <p>¿El proveedor solicitó prórroga? Sí: continúa la actividad No. 6 No: continúa la actividad No. 2</p> <p>2. Integra la Fianza al expediente correspondiente y lo envía con oficio en original o copia a la Unidad de Asuntos Jurídicos para hacer efectiva la fianza. Archiva copia del oficio con acuse de recibido.</p> <p>3. Recibe expediente y realiza el proceso legal correspondiente para el cobro de la Fianza, recibiendo cheque por el importe respectivo.</p>	UNIDAD DE CONTROL TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
	DEPTO. DE CTROL. DE MAT Y S.	UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS
	<pre> graph TD Start(()) --> Step1[1] Step1 --> Decision{¿SOLICITÓ?} Decision -- SI --> Connector((A)) Connector --> Step3[3] Step3 --> End1[/] Decision -- NO --> Step2[2] Step2 --> Doc1[OFICIO O] Doc1 --> Doc2[EXPEDIENTE] Doc2 --> Doc3[OFICIO ORIGINAL] Doc3 --> End2[/] Doc1 --> Step3 </pre>	











MARCO JURÍDICO

3.1 INTRODUCCIÓN

El presente capítulo fue desarrollado con el propósito de establecer las bases que rigen las actividades de compra de la Administración Pública Federal.

De esta manera se integra el marco normativo, iniciando con la Carta Magna de la cual emana toda ley de los Estados Unidos Mexicanos. Se enfatiza el Artículo 134 constitucional por ser el origen de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, la cual establece las normas y procedimientos a seguir en las adquisiciones efectuadas por el Sector Público.

Se destacan los principales artículos relacionados a la modalidad de Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, uno de los procesos utilizados para las compras gubernamentales y que será explicado más adelante.

Para complementar el tema aquí tratado se hace necesario mencionar el artículo 47 de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, el cual indican las obligaciones de los servidores públicos, para salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deben ser observadas en el desempeño de su empleo, cargo o comisión.

3.2 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

3.2.1 ARTÍCULO 134

Previsiones Generales (Título VII).

Los recursos económicos de que dispongan el Gobierno Federal (Ejecutivo, Legislativo, Judicial) y el Gobierno del Distrito Federal, así como sus respectivas Administraciones Públicas Paraestatales, se administrarán con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo, a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

Cuando las licitaciones a que hace referencia el párrafo anterior no sean idóneas para asegurar dichas condiciones, las leyes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para acreditar la economía, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

El manejo de los recursos económicos federales se sujetará a las bases de este artículo.

Los servidores públicos serán responsables del cumplimiento de estas bases en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.

3.3 LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PÚBLICAS

3.3.1 ARTÍCULO 1

La Ley de Adquisiciones y Obras Públicas es de orden público e interés social y tiene por objeto regular las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, gasto, ejecución, conservación, mantenimiento y control de las adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles; la prestación de servicios de cualquier naturaleza; así como de la obra pública y los servicios relacionados con la misma, que contraten:

- I. Las unidades administrativas de la Presidencia de la República;
- II. Las secretarías de Estado y los departamentos administrativos;
- III. Las Procuradurías Generales de la República, y de Justicia del Distrito Federal;
- IV. El Gobierno del Distrito Federal;
- V. Los organismos descentralizados;
- VI. Las empresas de participación estatal mayoritaria y los fideicomisos públicos que, de conformidad con las disposiciones legales aplicables, sean considerados entidades paraestatales.

Los titulares de las dependencias y los órganos del gobierno de las entidades emitirán, bajo su responsabilidad y de conformidad con este mismo ordenamiento, las políticas, bases y lineamientos para las materias que se refieren a este artículo.

Las dependencias y entidades señaladas en las fracciones anteriores, abstendrán de crear fideicomisos, otorgar mandatos o celebrar actos o cualquier otro tipo de contratos, cuya finalidad sea evadir lo previsto en este ordenamiento.

No estarán dentro de esta Ley los contratos que celebren las Dependencias con Entidades o entre Entidades.

3.3.2 ARTÍCULO 3

Para efectos de esta Ley las adquisiciones, arrendamientos y servicios quedan comprendidos así:

- I. Las adquisiciones de bienes muebles que deban incorporarse, adherirse, destinarse o instalarse a un inmueble, que sean necesarios para la realización de las obras públicas por administración directa, o los que suministren las dependencias o entidades de acuerdo a lo pactado en los contratos de obras.
- II. Las adquisiciones de bienes muebles que incluyan la instalación por parte del proveedor, en inmuebles de las dependencias o entidades, cuando su precio sea superior al de su instalación;
- III. La contratación de los servicios relacionados con bienes muebles que se encuentren incorporados o adheridos a inmuebles, cuya conservación, mantenimiento y reparación no impliquen modificación alguna al propio inmueble;
- IV. La reconstrucción, reparación, mantenimiento de bienes muebles, maquila, seguros, transporte de bienes muebles, contratación de limpieza y vigilancia, estudios técnicos vinculados con la adquisición o uso de bienes muebles.
- V. Contrato de arrendamiento financiero de bienes muebles.
- VI. En general los servicios de cualquier naturaleza cuya prestación genere una obligación de pago para las dependencias y entidades, que no se encuentren reglados en forma específica por otras disposiciones legales.

En todos casos en que esta Ley haga referencia a las adquisiciones, arrendamientos y servicios, se entenderá que se trata, respectivamente, de adquisiciones de bienes muebles, arrendamiento de bienes muebles y de prestación de servicios de cualquier naturaleza; salvo en este último caso, de los servicios relacionados con la obra pública.

3.3.3 ARTÍCULO 7

El gasto de las adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como de obra pública, se sujetará, en su caso, a las disposiciones específicas de los presupuestos anuales de egresos de la Federación y del Gobierno del Distrito Federal, así como a lo previsto en la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal y demás disposiciones aplicables.

3.3.4 ARTÍCULO 17

La planeación de las adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como los obra pública, las dependencias y entidades deberán ajustarse a:

- I. Los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y los de los programas sectoriales, instituciones, regionales y especiales que correspondan, así como las previsiones contenidas en sus programas anuales, y
- II. Los objetivos, metas y previsiones de recursos establecidos en los Presupuestos de Egresos de la Federación y del Gobierno del Distrito Federal, o de las entidades respectivas.

3.3.5 ARTÍCULO 18

Las dependencias y entidades formularán sus programas anuales de adquisiciones, arrendamientos y servicios, y sus respectivos presupuestos considerando:

- I. Las acciones previas, durante y posteriores a la realización de dichas operaciones; los objetivos y metas a corto y mediano plazos;
- II. Calendarización física y financiera de los recursos necesarios;
- III. Las unidades responsables de su instrumentación;
- IV. Sus programas sustantivos, de apoyo administrativo y de inversiones, así como, en su caso, aquéllos relativos a la adquisición de bienes para su posterior comercialización incluyendo los que habrán de sujetarse a procesos productivos;
- V. La existencia en cantidad suficiente de los bienes; en su caso, las normas aplicables conforme a la Ley Federal de Metrología y Normalización, las que servirán de referencia para exigir la misma especificación técnica a los bienes de procedencia extranjera; los plazos estimados de suministro, y los avances tecnológicos incorporados en los bienes;
- VI. En su caso, los planos, proyectos, especificaciones y programas de ejecución;
- VII. Los requerimientos de conservación y mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes muebles a su cargo, y
- VIII. Las demás previsiones que deban tomarse en cuenta según la naturaleza y características de las adquisiciones, arrendamientos y servicios.

3.3.6 ARTÍCULO 24

Las dependencias deberán establecer comités de adquisiciones, arrendamientos y servicios que tendrán las siguientes funciones:

- I. Revisar los programas y presupuestos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como formular las observaciones y recomendaciones convenientes;
- II. Dictaminar sobre la procedencia de celebrar licitaciones públicas, así como los casos en que no se celebren por encontrarse en algunos de los supuestos de excepción previstos en el artículo 81, salvo en los casos de la fracción VI del inciso A, y en el artículo 82;
- III. Proponer las políticas internas, bases y lineamientos en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios. Los órganos de gobierno de las entidades deberán establecer, así como autorizar los supuestos no previstos en éstos, debiendo informar al titular de la dependencia o al órgano de gobierno en caso de las entidades;
- IV. Analizar trimestralmente el informe de la conclusión de los casos dictaminado conforme a la fracción II anterior, así como los resultados generales de las adquisiciones, arrendamientos y servicios y, en su caso, disponer las medidas necesarias;
- V. Analizar exclusivamente para su opinión, cuando se le solicite, los dictámenes y fallos emitidos por los servidores públicos responsables de ello;
- VI. Elaborar y aprobar el manual de integración funcionamiento del comité, conforme a las bases que expida la Secretaría, y
- VII. Coadyuvar al cumplimiento de esta Ley y demás disposiciones aplicables.

La Secretaría podrá autorizar la creación de comités en órganos desconcentrados cuando las características de sus funciones así lo justifiquen.

Los órganos de gobierno de las entidades deberán establecer dichos comités salvo que, por naturaleza de sus funciones o por la magnitud de sus operaciones, no se justifique su instalación a juicio de la Secretaría.

3.3.7 ARTÍCULO 25

Las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán contratar adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como obra pública, mediante los siguientes procedimientos:

A) Por Licitación Pública, y

B) Por Invitación Restringida, la que comprenderá:

- I. La Invitación a cuando menos tres proveedores o contratistas, según sea el caso, y
- II. La Adjudicación Directa.

3.3.8 ARTÍCULO 30

Las adquisiciones arrendamientos y servicios, así como la obra pública, por regla general, se adjudicarán a través de licitaciones públicas, mediante convocatoria pública, para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que serán abiertos públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, de acuerdo a lo que establece la presente Ley.

3.9 ARTÍCULO 31

Las licitaciones públicas podrán ser:

A. Tratándose de adquisiciones, arrendamientos y servicios:

- I. Nacionales, cuando únicamente puedan participar personas de nacionalidad mexicana y los bienes a adquirir cuenten por lo menos con un cincuenta por ciento de contenido nacional. La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, mediante reglas de carácter general, establecerá los casos en que no será exigible el porcentaje mencionado, así como un procedimiento expedito para determinar el grado de integración nacional de los bienes que se oferten, para lo cual tomará en cuenta la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de la Contraloría; o
- II. Internacionales, cuando puedan participar tanto personas de nacionalidad mexicana como extranjeras y los bienes a adquirir sean de origen nacional o extranjero.

B. Tratándose de obras públicas: nacionales, cuando únicamente puedan participar personas de nacionalidad mexicana; o internacionales, cuando puedan participar tanto personas de nacionalidad mexicana como extranjeras.

Solamente se realizarán licitaciones de carácter internacional, cuando ello resulte obligatorio conforme a lo establecido en Tratados; cuando, previa investigación de mercado que realice la dependencia o entidad convocante, no exista oferta en cantidad o calidad de proveedores nacionales o los contratistas nacionales no cuenten con la capacidad para la ejecución de la obra de que se trate; cuando sea conveniente en términos de precio; o bien, cuando ello sea obligatorio en adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública financiados con créditos externos otorgados al Gobierno Federal o con su aval.

Podrá negarse la participación de proveedores o contratistas extranjeros en licitaciones internacionales, cuando con el país del cual sean nacionales no tenga celebrado un Tratado o ese país no conceda un trato recíproco a los proveedores o contratistas o a los bienes y servicios mexicanos.

La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, tomando en cuenta la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, determinará los casos en que las licitaciones serán de carácter nacional en razón de las reservas, medidas de transición u otros supuestos establecidos en los Tratados.

3.9.10 ARTÍCULO 32

Las convocatorias, podrán referirse a uno o más bienes, servicios u obras, se publicarán simultáneamente, en la sección especializada del Diario Oficial de la Federación, en un diario de circulación nacional, y en un diario de la entidad federativa donde haya de ser utilizado el bien, prestado el servicio o ejecutada la obra, y contendrán:

- I. El nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad convocante;
- II. La indicación de los lugares, fechas y horarios en que los interesados podrán obtener las bases y especificaciones de la licitación y, en su caso, el costo y forma de pago de las mismas. Cuando el documento que contenga las bases, implique un costo, éste será fijado sólo en razón de la recuperación de las erogaciones por publicación de la convocatoria y de los documentos que se entreguen; los interesados podrán revisar tales documentos previamente al pago de dicho costo, el cual será requisito para participar en la licitación;

- III. La fecha, hora y lugar de celebración del acto de presentación y apertura de proposiciones, y
 - IV. La indicación si la licitación es nacional o internacional; si se realizará bajo la cobertura de algún Tratado, y el idioma o idiomas en que *podrán presentarse las proposiciones*.
- A. Tratándose de adquisiciones, arrendamientos y servicios, además contendrán:
- I. La *descripción general, cantidad y unidad* de medida de los bienes o servicios que sean objeto de la licitación, así como la correspondiente a, por lo menos, cinco de las partidas o *conceptos de mayor monto*;
 - II. Lugar, plazo de entrega y condiciones de pago, y
 - III. En el caso de arrendamiento, la indicación de si éste es con o sin opción a compra.
- B. En materia de obra pública además contendrán:
- I. La descripción general de la obra y el lugar en donde se llevarán a cabo los trabajos, así como, en su caso, la indicación de que podrán subcontratarse partes de la obra;
 - II. Fecha estimada de inicio y terminación de los trabajos;
 - III. La experiencia o capacidad técnica y financiera que se requiera para participar en la licitación, de acuerdo con las características de la obra, y demás requisitos generales que deberán cumplir los interesados;
 - IV. La información de los porcentajes a otorgar por concepto de anticipos, y
 - V. Los criterios generales conforme a los cuales se adjudicará el contrato.

ARTÍCULO 33

Las bases que emitan las dependencias y entidades para las licitaciones públicas se pondrán a disposición de los interesados a partir de la fecha de la publicación de la convocatoria y hasta siete días naturales previos al acto de presentación y apertura de proposiciones, y contendrán como mínimo, lo siguiente:

- I. Nombre, denominación o razón social de la dependencia o entidad convocante;
- II. Poderes que deberán acreditarse, fecha, hora y lugar de la junta de aclaraciones a las bases de licitación, siendo optativa la asistencia a las reuniones que, en su caso, se realicen, fecha, hora y lugar para la presentación y apertura de las proposiciones, garantías, comunicación de fallo y firma del contrato;
- III. Señalamiento de que será causa de descalificación, el incumplimiento de alguno de los requisitos establecidos en las bases de la licitación;
- IV. El idioma o idiomas en que *podrán presentarse las proposiciones*;
- V. La condición de que ninguna de las condiciones contenidas en las bases de la licitación, así como en las proposiciones presentadas por los proveedores y contratistas, podrán ser negociadas, y
- VI. Criterios claros y detallados para la adjudicación de los contratos y la indicación de que en la evaluación de las proposiciones en ningún caso podrán utilizarse mecanismos de puntos o porcentajes.

- A. **Tratándose de adquisiciones, arrendamientos y servicios, además contendrán:**
- I. Descripción completa de los bienes y servicios, información específica sobre el *mantenimiento, asistencia técnica y capacitación*; relación de refacciones que deberán de cotizarse cuando sean parte integrante del contrato, especificaciones y normas que, en su caso, sean aplicables; dibujos; cantidades; muestras; pruebas que se realizarán y, de ser posible, método para ejecutarlas; periodo de garantía y, en su caso, otras opciones adicionales de cotización;
 - II. Plazo, lugar y condiciones de entrega;
 - III. Requisitos que deberán cumplir quienes deseen participar;
 - IV. Condiciones de precio y pago;
 - V. La indicación de si se otorgará anticipo, en cuyo caso deberá señalarse el porcentaje respectivo, el que no podrá exceder del cincuenta por ciento del monto total del contrato;
 - VI. La indicación de si la totalidad de los bienes y servicios objeto de la licitación, o bien, de cada partida o concepto de los mismos, serán adjudicados a un solo proveedor, o si la *adjudicación se hará mediante el procedimiento de abastecimiento simultáneo* a que se refiere el artículo 49, en cuyo caso deberá precisarse el número de fuentes de abastecimiento requeridas, los porcentajes que se asignarán a cada una y el porcentaje diferencial en precio que se considerará;
 - VII. En el caso de los contratos abiertos, la información que corresponda del artículo 48;
 - VIII. Señalamiento de que será causa de descalificación la comprobación de que algún proveedor ha acordado con otro u otros elevar los precios de los bienes y servicios;
 - IX. Penas convencionales por atraso en las entregas;
 - X. Instrucciones para elaborar y entregar las proposiciones y garantías;
 - XI. La indicación de que, en los casos de licitación internacional en que el convocante determine que los pagos se harán en moneda extranjera, los proveedores nacionales, exclusivamente para fines de comparación, podrán presentar la parte del contenido *importado de sus proposiciones, en la moneda extranjera que determine la convocante*, pero el pago se efectuará en moneda nacional al tipo de cambio vigente en la fecha en que se haga el pago de los bienes,
- B. **En materia de obra pública además contendrán:**
- I. Proyectos arquitectónicos y de ingeniería que se requieran para preparar la proposición; normas de calidad de los materiales y especificaciones de construcción aplicables; catálogo de conceptos, cantidades y unidades de trabajo, de los cuales deberán presentar análisis y relación de los costos básicos de materiales, mano de obra y maquinaria de construcción que intervienen en los análisis anteriores;
 - I. Relación de materiales y equipo de instalación permanente, que en su caso, proporcione la convocante;
 - II. Origen de los fondos para realizar los trabajos y el importe autorizado para el primer ejercicio, en el caso de obras que rebasen un ejercicio presupuestal;

- III. Experiencia, capacidad técnica, financiera y demás requisitos que deberán cumplir los interesados;
- IV. Forma y término de pago de los trabajos objeto del contrato;
- V. Datos sobre la garantía de seriedad en la proposición; porcentajes, forma y términos del o los anticipos que se concedan, y, procedimiento de ajuste de costos;
- VI. Lugar, fecha y hora para la visita al sitio de realización de los trabajos, la que se deberá llevar a cabo dentro de un plazo no menor de diez días naturales contados a partir de la publicación de la convocatoria, ni menor de siete días naturales anteriores a la fecha y hora del acto de presentación y apertura de proposiciones;
- VII. Información específica sobre las partes de la obra que podrán subcontratarse;
- VIII. Cuando proceda, registro actualizado en la Cámara que le corresponda;
- IX. Fecha de inicio de los trabajos y fecha estimada de terminación;
- X. Modelo de contrato y ;
- XI. Condiciones de precio y, tratándose de contratos celebrados a precio alzado, las condiciones de pago.

Tanto en licitaciones nacionales como en internacionales, los requisitos y condiciones que contengan las bases de licitación, deberán ser los mismos para todos los participantes, especialmente por lo que se refiere a tiempo, lugar de entrega; plazos para la ejecución de los trabajos; normalización; forma y plazo de pago; penas convencionales; anticipos, y garantías.

Tratándose de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública financiados con créditos externos otorgados al Gobierno Federal o con su aval, los requisitos para la licitación serán establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En ejercicio de sus atribuciones, la Contraloría podrá intervenir en cualquier acto que contravenga las disposiciones que rigen las materias objeto de esta Ley. Si la contraloría determina la cancelación del proceso de adjudicación, la dependencia o entidad reembolsará a los participantes los gastos no recuperables en que hayan incurrido, siempre éstos sean razonables, estén debidamente comprobados y se relacionen directamente con la operación correspondiente.

3.3.12 ARTÍCULO 36

En las licitaciones públicas, la entrega de proposiciones se hará por escrito, mediante dos sobres cerrados que contendrán, por separado, la propuesta técnica y la propuesta económica, incluyendo en esta última la garantía de seriedad de las ofertas.

3.3.13 ARTÍCULO 38

Quienes participen en las licitaciones o celebren los contratos a que se refiere esta Ley, deberán garantizar:

- I. La seriedad de las proposiciones en los procedimientos de licitación pública. La convocante conservará en custodia las garantías de que se trate hasta la fecha del fallo, en que serán devueltas a los licitantes salvo la de aquél a quien se hubiere adjudicado el contrato correspondiente.

- II. Los anticipos, que en su caso, reciban. Esta garantía deberá constituirse por la totalidad del monto del anticipo, y
- III. El cumplimiento de los contratos.
- Para efecto de las fracciones I y III, los titulares de las dependencias o los órganos de gobierno de las entidades, fijarán las bases, forma y porcentajes a los que deberán sujetarse las garantías que deban constituirse a su favor.
- Cuando las dependencias y entidades celebren contratos en los casos señalados en el artículo 81, fracción V del inciso A y III del inciso B; y 82, bajo su responsabilidad, podrán exceptuar al proveedor o contratista, según corresponda, de presentar la garantía del cumplimiento del contrato respectivo.

Tratándose de obra pública, las garantías previstas en las fracciones II y III de este artículo, deberán presentarse dentro de los quince días naturales siguientes a la fecha en que el contratista reciba copia del fallo de adjudicación; y el o los anticipos correspondientes se entregarán, a más tardar, dentro de los quince días naturales siguientes a la presentación de la garantía.

3.14 ARTÍCULO 40

Las dependencias y entidades podrán rescindir administrativamente los contratos en caso de incumplimiento de las obligaciones a cargo del proveedor o contratista.

Asimismo, las dependencias y entidades podrán dar por terminados anticipadamente los contratos cuando concurren razones de interés general.

3.15 ARTÍCULO 41

Las dependencias y entidades se abstendrán de recibir propuestas o celebrar contrato alguno en las materias a que se refiere esta Ley, con las personas físicas o morales siguientes:

- I. Aquéllas en que el servidor público que intervenga en cualquier forma en la adjudicación del contrato tenga interés personal, familiar o de negocios, incluyendo aquéllas de las que pueda resultar algún beneficio para él; su cónyuge o sus parientes consanguíneos hasta el cuarto grado por afinidad o civiles, o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios o para socios o sociedades de las que el servidor público o las personas antes referidas formen o hayan formado parte.
- II. Las que desempeñen un empleo, cargo o comisión en el servicio público, o bien, las sociedades de las que dichas personas forman parte, sin la autorización previa y específica de la Contraloría conforme a la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos; así como las inhabilitadas para desempeñar un empleo, cargo o comisión en el servicio público;
- III. Aquéllos proveedores o contratistas que, por causas imputables a ellos mismos, la dependencia o entidad convocante las hubiere rescindido administrativamente un contrato, en más de una ocasión, dentro de un lapso de dos años calendario contados a partir de la primera rescisión, dicho impedimento prevalecerá ante la propia dependencia o entidad convocante durante dos años calendarios contados a partir de la fecha de rescisión del segundo contrato;
- IV. Los proveedores y contratistas que se encuentren en el supuesto de la fracción anterior respecto de dos o más dependencias o entidades, durante un año calendario contado a partir de la fecha en que la Secretaría lo haga del conocimiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;
- V. Las que no hubieren cumplido sus obligaciones contractuales respecto de las materias de esta Ley, por causas imputables a ellas y que, con consecuencia de ello, haya sido perjudicada gravemente la dependencia o entidad respectiva

- VI. Aquéllas que hubieran proporcionado información que resulte falsa, o que hayan actuado con dolo y mala fe, en algún proceso para la adjudicación de un contrato, en su celebración, durante su vigencia o bien en la presentación o desahogo de una inconformidad;
- VII. Las que, en virtud de la información con que cuente la Contraloría, hayan celebrado contratos en contravención a lo dispuesto por esta Ley
- VIII. Los proveedores que se encuentren en situación de atraso en las entregas de los bienes o servicios por causas imputables a ellos mismos, respecto al cumplimiento de otro u otros contratos y hayan afectado con ello a la dependencia o entidad convocante;
- IX. Aquéllas a las que se les declare en estado de quiebra o, en su caso, sujetas a concurso de sus acreedores;
- X. Respecto de las requisiciones y arrendamientos, así como para la ejecución de la obra pública correspondiente, las que realicen o vayan a realizar por sí o a través de empresas que forman parte del mismo grupo empresarial, trabajos de coordinación, supervisión y control de obra e instalaciones, laboratorio de análisis y control de calidad, laboratorio de mecánica de suelos y de resistencia de materiales y radiografías industriales, preparación de especificaciones de construcción, presupuesto o la elaboración de cualquier otro documento para la licitación de la adjudicación del contrato de la misma obra;
- XI. Las que por sí o a través de empresas que formen parte del mismo grupo empresarial, elaboren dictámenes, peritajes y avalúos, cuando se requiera dirimir controversias entre tales personas y la dependencia o entidad, y
- XII. Las demás que por cualquier causa se encuentren impedidas para ello por disposición de ley.

3.3.16 ARTÍCULO 45

El acto de presentación y apertura de proposiciones, en el que podrán participar los licitantes que hayan cubierto el costo de las bases de la licitación, se llevará a cabo en dos etapas conforme a lo siguiente:

- I. En la primera etapa, los licitantes entregarán sus proposiciones en sobres cerrados en forma inviolable; se procederá a la apertura de la propuesta técnica exclusivamente y se desecharán las que hubieren omitido alguno de los requisitos exigidos, las cuales serán devueltas por la dependencia o entidad transcurridos quince días naturales contados a partir de la fecha en que se dé a conocer el fallo de la licitación;
- II. Los participantes rubricarán todas las propuestas técnicas presentadas. En caso de que la apertura de las proposiciones económicas no se realice en la misma fecha, los sobres que las contengan serán firmados por los licitantes y los servidores públicos de la dependencia o entidad presentes, y quedarán en custodia de ésta, quien informará la fecha, lugar y hora en que se llevará a cabo la segunda etapa. En su caso, durante este periodo, la dependencia o entidad hará el análisis detallado de las propuestas técnicas aceptadas;
- III. En la segunda etapa, se procederá a la apertura de las propuestas económicas de los licitantes cuyas propuestas técnicas no hubieren sido desechadas en la primera etapa o en el análisis detallado de las mismas, y se dará lectura en voz alta al importe de las propuestas que contengan los documentos y cubran los requisitos exigidos;
- IV. En caso de que el fallo de la licitación no se realice en la misma fecha, dos proveedores, por lo menos, y los servidores públicos de la convocante presentes, firmarán las proposiciones económicas aceptadas. La dependencia o entidad señalará fecha, lugar y hora en que se dará a conocer el fallo de la licitación, el que deberá quedar comprendido dentro de los cuarenta días naturales contados a partir de la fecha de inicio de la primera etapa, y podrá diferirse una sola vez, siempre que el nuevo plazo fijado no exceda de veinte días naturales contados a partir del plazo establecido originalmente;

- V. En junta pública se dará a conocer el fallo de la licitación, a la que libremente podrán asistir los licitantes que hubieren participado en las etapas de presentación y apertura de proposiciones. En sustitución de esta junta, las dependencias y entidades podrán optar por comunicar por escrito el fallo de la licitación de cada uno de los licitantes;
- VI. En el mismo acto de fallo o adjunta a la comunicación referida en la fracción anterior, las dependencias y entidades proporcionarán por escrito a los licitantes, la información acerca de las razones por las cuales su propuesta, en su caso, no fue elegida, se levantará el acta del fallo de la licitación, que firmarán los participantes, a quienes se entregará copia de la misma. El fallo de la licitación, de ser el caso, se hará constar en el acta a que se refiere la fracción siguiente, y
- VII. La dependencia o entidad levantará acta de las dos etapas del acto de presentación y apertura de proposiciones, en las que se harán constar las propuestas aceptadas, sus importes, así como las que hubieren sido desechadas y las causas que lo motivaron; el acta será firmada por los participantes y se les entregará copia de la misma

3.3.17 ARTÍCULO 46

Las dependencias y entidades, para hacer la evaluación de las proposiciones, deberán verificar que las mismas incluyan la información, documentos y requisitos solicitados en las bases de la licitación.

Una vez hecha la evaluación de las proposiciones, el contrato se adjudicará a la persona que, de entre los licitantes, reúna las condiciones legales, técnicas y económicas requeridas por la convocante, y garantice satisfactoriamente el cumplimiento de las obligaciones respectivas.

Si resultare que dos o más proposiciones son solventes y, por lo tanto, satisfacen la totalidad de los requerimientos de la convocante, el contrato se adjudicará a quien presente la proposición cuyo precio sea el más bajo.

La dependencia o entidad convocante emitirá un dictamen que servirá como fundamento para el fallo, en el que hará constar el análisis de las proposiciones admitidas, y se hará mención de las proposiciones desechadas.

Contra la resolución que contenga el fallo no procederá recurso alguno, pero los licitantes podrán inconformarse en los términos del artículo 95.

3.3.18 ARTÍCULO 47

Las dependencias y entidades procederán a declarar desierta una licitación cuando las posturas presentadas no reúnan los requisitos de las bases de la licitación o sus precios no fueren aceptables, y volverán a expedir una nueva convocatoria.

Tratándose de licitaciones en las que una o varias partidas se declaren desiertas por no haberse recibido posturas satisfactorias, la dependencia o entidad podrá proceder, sólo por esas partidas, en los términos del párrafo anterior, o bien, cuando proceda, en los términos del artículo 82.

3.3.19 ARTÍCULO 49

Las dependencias y entidades, previa justificación de la conveniencia de distribuir la adjudicación de los requerimientos de un mismo bien a dos o más proveedores, podrán hacerlo siempre que así se haya establecido en las bases de licitación.

En este caso, el porcentaje diferencial en precio que se considerará para determinar a los proveedores susceptibles de adjudicación, no podrá ser superior a cinco por ciento respecto de la proposición solvente más baja.

3.3.20 ARTÍCULO 51

En las adquisiciones, arrendamientos y servicios, deberá pactarse preferentemente la condición de precio fijo.

En casos justificados se podrán pactar en el contrato decrementos o incrementos a los precios, de acuerdo con la fórmula que determine previamente la convocante en las bases de la licitación. En ningún caso procederán ajustes que no hubieren sido considerados en las propias bases de la licitación.

Tratándose de bienes o servicios sujetos a precios oficiales, se reconocerán los incrementos autorizados.

3.3.21 ARTÍCULO 52

Las dependencias y entidades deberán pagar al proveedor el precio estipulado en el contrato, a más tardar dentro de los veinte días naturales siguientes contados a partir de la fecha en que se haga exigible la obligación a cargo de la propia dependencia o entidad.

En caso de incumplimiento en el pago a que se refiere el párrafo anterior y sin perjuicio de la responsabilidad del servidor público que corresponda la dependencia o entidad, ésta deberá pagar los gastos financieros conforme a una tasa que será igual a la establecida por la Ley de Ingresos de la Federación en el caso de prórroga para el pago de créditos fiscales. Dichos gastos se calcularán sobre las cantidades no pagadas y se computarán por días calendario desde que se venció el plazo pactado, hasta la fecha en que se pongan efectivamente las cantidades a disposición del proveedor.

3.3.22 ARTÍCULO 53

Dentro de su presupuesto aprobado y disponible, las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad y por razones fundadas, podrán acordar el incremento en la cantidad de bienes solicitados mediante modificaciones a sus contratos vigentes, dentro de los seis meses posteriores a su firma, siempre que el monto total de las modificaciones no rebase, en conjunto, el quince por ciento de los conceptos y volúmenes originalmente en los mismos y el precio en los bienes sea igual al precio pactado originalmente.

Igual porcentaje se aplicará a las modificaciones o prórrogas que se hagan respecto de la vigencia de los contratos de arrendamientos o servicios.

Tratándose de contratos en los que se incluyan bienes o servicios de diferentes características, el porcentaje se aplicará para cada partida o concepto de los bienes o servicios de que se trate.

Cualquier modificación a los contratos deberá formalizarse por escrito; por parte de las dependencias y entidades, los instrumentos legales respectivos serán suscritos por el servidor público que lo haya hecho en el contrato o quien lo sustituya.

Las dependencias y entidades se abstendrán de hacer modificaciones que se refieran a precios, anticipos, pagos progresivos, especificaciones y, en general, cualquier cambio que implique otorgar condiciones más ventajosas a un proveedor comparadas con las establecidas originalmente.

3.3.23 ARTÍCULO 54

Las dependencias y entidades podrán pactar penas convencionales a cargo del proveedor por atraso en el cumplimiento de los contratos. En las operaciones en las que se pactare ajuste de precios, la penalización se calculará sobre el precio ajustado.

Tratándose de incumplimiento del proveedor por la no entrega de los bienes o de la prestación del servicio, ésta deberá reintegrar los anticipos más los intereses correspondientes, conforme a una tasa que será igual a la establecida por la Ley de Ingresos de la Federación en los casos de prórroga para el pago de créditos fiscales. Los cargos se calcularán sobre el monto del anticipo no

amortizado y se computarán por días calendario desde la fecha de su entrega hasta la fecha en que se pongan efectivamente las cantidades a disposición de la dependencia o entidad.

Los proveedores quedarán obligados ante la dependencia o entidad a responder de los defectos y vicios ocultos de los bienes y de la calidad de los servicios, así como de cualquier otra responsabilidad en que hubieren incurrido, en los términos señalados en el contrato respectivo y en el Código Civil para el Distrito federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal.

Los proveedores cubrirán las cuotas compensatorias a que, conforme a la ley de la materia, pudiere estar sujeta la importación de bienes objeto de un contrato, y en estos casos no procederán incrementos a los precios pactados ni cualquier otra modificación al contrato.

3.3.24 ARTÍCULO 80

En los supuestos y con sujeción a las formalidades que prevén los artículos 81 y 82, las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán optar por no llevar a cabo, al procedimiento de licitación pública y celebrar contratos de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública, a través de un procedimiento de Invitación Restringida.

La opción que las dependencias y entidades ejerzan, deberá fundarse, según las circunstancias que concurren en cada caso, en criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado. En el dictamen a que se refieren los artículos 46 y 59, según corresponda, deberán acreditar, de entre los criterios mencionados, aquéllos en que se funda el ejercicio de la opción, y contendrá además:

El valor del contrato;

Tratados de adquisiciones, arrendamientos y servicios, una descripción general de los bienes o servicios correspondientes y, tratándose de obra pública, una descripción general de la obra correspondiente;

La nacionalidad del proveedor o contratista, según corresponda, y

Tratándose de adquisiciones y arrendamientos, el origen de los bienes.

En estos casos, el titular de la dependencia o entidad, a más tardar el último día hábil de cada mes, enviará a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a la Contraloría y, en su caso, al órgano de gobierno, un informe que se referirá a las operaciones autorizadas en el mes calendario inmediato anterior, acompañando copia del dictamen aludido en el segundo párrafo de este artículo.

En adquisiciones, arrendamientos y servicios, el informe podrá ser enviado por el presidente del comité de adquisiciones a que se refiere el artículo 24, en caso de que así lo autorice el titular de la dependencia o entidad. En materia de obras públicas, esta obligación será indelegable.

No será necesario rendir este informe en las operaciones que se realicen al amparo de los artículos 81, fracción VI del inciso A, y 83.

3.3.25 ARTÍCULO 81

Las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán contratar adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública, a través de un procedimiento de invitación restringida, cuando:

- I. El contrato sólo puede celebrarse con una determinada persona por tratarse de obras de arte, titularidad de patentes, derechos de autor u otros derechos exclusivos;

- II. Peligro o se altere el orden social, la economía, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por casos fortuitos o de fuerza mayor, o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes;
 - III. Se hubiere rescindido el contrato respectivo por causas imputables al proveedor o contratista. En estos casos la dependencia o entidad podrá adjudicar el contrato al licitante que haya presentado la siguiente proposición solvente más baja, siempre que la diferencia en precio con respecto a la postura que inicialmente hubiere resultado ganadora no sea superior al 10%, y
 - IV. Se realicen dos licitaciones públicas sin que en ambas se hubiesen recibido proposiciones solventes.
- A. Tratándose de adquisiciones, arrendamientos y servicios, además podrá seguirse un procedimiento de invitación restringida cuando:
- I. Existan razones justificadas para la adquisición y arrendamiento de bienes de marca determinada;
 - II. Se trate de adquisiciones de bienes perecederos, granos y productos alimenticios básicos o semiprocesados y, bienes usados. Tratándose de estos últimos, el precio de adquisición no podrá ser mayor al que se determine mediante avalúo que practicarán las instituciones de banca y crédito u otros terceros legitimados para ello conforme a las disposiciones aplicables;
 - III. Se trate de servicios de consultoría cuya difusión pudiera afectar el interés público o comprometer información de naturaleza confidencial para el Gobierno Federal;
 - IV. Se trate de adquisiciones, arrendamientos o servicios cuya contratación se realice con campesinos o grupos urbanos marginados y que la dependencia o entidad contrate directamente con los mismos o con las personas morales constituidas por ellos;
 - V. Se trate de adquisiciones de bienes que realicen las dependencias y entidades para su comercialización o para someterlos a procesos productivos en cumplimiento de su objeto o fines propios;
 - VI. Se trate de servicios de mantenimiento, conservación, restauración y reparación de bienes en los que no sea posible precisar su alcance, establecer el catálogo de conceptos y cantidades de trabajo o determinar las especificaciones correspondientes;
 - VII. Se trate de adquisiciones provenientes de personas físicas o morales que, sin ser proveedores habituales y en razón de encontrarse en estado de liquidación o disolución, o bien, bajo intervención judicial, ofrezcan bienes en condiciones excepcionalmente favorables, y
 - VIII. Se trate de servicios profesionales prestados por personas físicas.

B. En materia de obra pública, además podrá seguirse un procedimiento de invitación restringida cuando:

- I. Se trate de trabajos de conservación, mantenimiento, restauración, reparación y demolición de los inmuebles, en los que no sea posible precisar su alcance, establecer un catálogo de conceptos, cantidades de trabajo, determinar las especificaciones correspondientes o elaborar un programa de ejecución;
- II. Se trate de trabajos que requieran *fundamentalmente* de mano de obra campesina o urbana marginada y, que la dependencia o entidad contrate directamente con los habitantes beneficiarios, y;
- III. Se trate de obras que, de realizarse bajo un procedimiento de licitación pública, pudieran afectar la seguridad de la Nación o comprometer información de naturaleza confidencial para el Gobierno Federal.

Las dependencias y entidades, preferentemente, invitarán a cuando menos tres proveedores o contratistas, según corresponda, salvo que ello, a su juicio, no resulte conveniente, en cuyo caso utilizarán el procedimiento de adjudicación directa. En cualquier supuesto se convocará a la o a las personas que cuenten con capacidad de respuesta inmediata, así como los recursos técnicos, financieros y demás que sean necesarios.

En materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, se invitará a personas cuyas actividades comerciales estén relacionadas con los bienes o servicios objeto del contrato a celebrarse.

3.3.26 ARTÍCULO 82

Las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán llevar a cabo adquisiciones, Arrendamientos, servicios y obra pública, a través del procedimiento de invitación a cuando menos tres proveedores o contratistas, según corresponda, o por adjudicación directa, cuando el importe de cada operación no exceda de los montos máximos que al efecto se establecerán en los Presupuestos de Egresos de la Federación y el Gobierno del Distrito Federal, siempre que las operaciones no se fraccionen para quedar comprendidas en este supuesto de excepción a la licitación pública.

En materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, se invitará a personas cuyas actividades comerciales estén relacionadas con los bienes o servicios objeto del contrato a celebrarse.

La suma de las operaciones que se realicen al amparo de este artículo no podrán exceder del 20% de su volumen anual de adquisiciones, arrendamientos y servicios autorizado o, tratándose de obra pública, del 20% de la inversión total física autorizada para cada ejercicio fiscal.

En casos excepcionales, las operaciones previstas en este artículo podrán exceder el porcentaje indicado, siempre que las mismas sean aprobadas previamente, de manera indelegable y bajo su estricta responsabilidad, por el titular de la dependencia o por el órgano de gobierno de la entidad, y que sean registradas detalladamente en el informe a que se refiere el artículo 80.

En materia de obra pública, la autorización del titular de la dependencia o entidad será específica para cada obra.

Los montos previstos en los Presupuestos de Egresos de la Federación y en el del gobierno del Distrito Federal para adquisiciones, arrendamientos y servicios públicos serán aplicables a los contratos de servicios relacionados con la obra pública.

3.3.27 ARTÍCULO 83

Los procedimientos de invitación restringida a cuando menos tres proveedores o contratistas, según sea el caso, a que se refieren los artículos 81 y 82, se sujetarán a lo siguiente:

La apertura de los sobres podrá hacerse sin la presencia de los correspondientes licitantes, pero invariablemente se invitará a un representante del órgano de control de la dependencia o entidad.

Para llevar a cabo la evaluación, se deberá contar con un mínimo de tres propuestas, y

A las demás disposiciones de la licitación pública de este Capítulo que, en lo conducente, resulten aplicables.

A. *Tratándose de adquisiciones, arrendamientos y servicios*, los procedimientos se ajustarán además a lo siguiente:

- I. En las solicitudes de cotización, se indicarán, como mínimo, la cantidad y descripción de los bienes o servicios requeridos y los aspectos que correspondan al artículo 33, y
- II. Los plazos para la presentación de las proposiciones que se fijará en cada operación atendiendo al tipo de bienes o servicios requeridos, así como la complejidad para elaborar la propuesta y llevar a cabo su evaluación.

B. En materia de obra pública, los procedimientos se ajustarán además a lo siguiente:

- I. En las bases o indicaciones se indicarán, como mínimo, los aspectos que correspondan al artículo 33;
- J. Los interesados que acepten participar, lo manifestarán por escrito y quedarán obligados a presentar su proposición, y
- II. Los plazos para la presentación de las proposiciones se fijarán para cada operación atendiendo al monto, características, especialidad, condiciones y complejidad de los trabajos.

3.3.28 ARTÍCULO 84

La forma y los términos en que las dependencias deberán remitir a la Secretaría, a la Contraloría y a la Secretaría de Fomento y Comercio Industrial, la información relativa a los actos y contratos materia de esta Ley, serán establecidos de manera sistemática y coordinada por dichas Secretarías, en el ámbito de sus respectivas atribuciones, las entidades, además, informarán a su coordinadora de sector en los términos de la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

Para tal efecto, las dependencias y entidades conservarán en forma ordenada y sistemática toda la documentación comprobatoria de dichos actos y contratos, cuando menos por un lapso de cinco años, contados a partir de la fecha de su recepción.

3.3.29 ARTÍCULO 85

La Secretaría, la Contraloría y las dependencias coordinadoras de sector, en el ejercicio de sus respectivas facultades, podrán verificar, en cualquier tiempo, que las adquisiciones, los arrendamientos, los servicios y la obra pública, se realicen conforme a lo establecido en esta Ley o en otras disposiciones aplicables y a los programas y presupuestos autorizados.

La Secretaría y la Contraloría, en el ejercicio de sus respectivas facultades, podrán realizar las visitas e inspecciones que estimen pertinentes a las dependencias y entidades que realicen adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública y de los proveedores y contratistas que participen en ellas, todos los contratos e informes relacionados con los actos de que se trate.

3.3.30 ARTÍCULO 95

Las personas interesadas podrán inconformarse por escrito ante la Contraloría, por los actos que contravengan las disposiciones que rigen las materias objeto de esta Ley, dentro de los diez días hábiles siguientes a aquél en que éste ocurra o el inconforme tenga conocimiento del acto impugnado. Lo anterior sin perjuicio de las personas interesadas previamente manifiesten al órgano de control de la convocante, las irregularidades que a su juicio se hayan cometido en el procedimiento de adjudicación del contrato respectivo, a fin de que las mismas se corrijan.

Al escrito de inconformidad podrá acompañarse, en su caso, la manifestación aludida en el párrafo precedente, la cual será valorada por la Contraloría durante el periodo de investigación.

Transcurridos los plazos establecidos en este artículo, precluye para los interesados el derecho a inconformarse, sin perjuicio de que la Contraloría pueda actuar en cualquier tiempo en términos de ley.

3.4 LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

3.4.1 ARTÍCULO 47

Todo servidor público tendrá las siguientes obligaciones, para salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deben ser observadas en el desempeño de su empleo, cargo o comisión, y cuyo incumplimiento dará lugar al procedimiento y a las sanciones que correspondan, sin perjuicio de sus derechos laborales, así como de las normas específicas que al respecto rijan en el servicio de las fuerzas armadas:

- I. Cumplir con la máxima diligencia el servicio que le sea encomendado y abstenerse de cualquier acto u omisión que cause la suspensión o deficiencia de dicho servicio o implique abuso o ejercicio indebido de un empleo, cargo o comisión;
- II. Formular y ejecutar legalmente, en su caso, los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia, y cumplir las leyes y otras normas que determinen el manejo de recursos económicos públicos;
- III. Utilizar los recursos que tengan asignados para el desempeño de su empleo, cargo o comisión, las facultades que le sean atribuidas o la información reservada a la que tenga acceso por su función exclusivamente para los fines a que están afectos;
- IV. Custodiar y cuidar la documentación e información que por razón de su empleo, cargo o comisión conserve bajo su cuidado o a la cual tenga acceso, impidiendo o evitando el uso, la sustracción, destrucción, ocultamiento o inutilización indebidas de aquéllas;
- V. Observar buena conducta en su empleo, cargo o comisión, tratando con respeto, diligencia, imparcialidad y rectitud a las personas con las que tenga relación con motivo de éste;
- VI. Observar en la dirección de sus inferiores jerárquicos las debidas reglas del trato y abstenerse de incurrir en agravio, desviación o abuso de autoridad;
- VII. Observar respeto y subordinación legítimas con respecto con respecto a sus superiores jerárquicos inmediatos o mediatos, cumpliendo las disposiciones que éstos dicten en el ejercicio de sus atribuciones;

- VIII. Comunicar por escrito al titular de la dependencia o entidad en la que presten sus servicios, las dudas fundadas que le suscite la procedencia de las órdenes que reciba;
- IX. Abstenerse de ejercer las funciones de un empleo, cargo o comisión después de concluido el periodo para el cual se le asignó o de haber cesado, por cualquier otra causa, en el ejercicio de sus funciones;
- X. Abstenerse de disponer o autorizar a un subordinado a no asistir sin causa justificada a sus labores por más de quince días continuos o treinta discontinuos en un año, así como otorgar indebidamente licencias, permisos o comisiones con goce parcial o total de sueldo y otras percepciones, cuando las necesidades del servicio público no lo exijan;
- XI. Abstenerse de desempeñar algún otro empleo, cargo o comisión oficial o particular que la ley le prohíba;
- XII. Abstenerse de autorizar la selección, contratación, nombramiento o designación de quien se encuentre inhabilitado por resolución firme de la autoridad competente para ocupar un empleo, cargo o comisión en el servicio público;
- XIII. Excusarse de intervenir en cualquier forma en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de negocios, incluyendo aquéllos de los que pueda obtener algún beneficio para él, su cónyuge o parientes consanguíneos hasta el cuarto grado, por afinidad o civiles, o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para los socios o sociedades de las que el servidor público o las personas antes referidas formen o hayan formado parte;
- XIV. Informar por escrito al jefe inmediato y en su caso, al superior jerárquico, sobre la atención, trámite o resolución de los asuntos a que hace referencia la fracción anterior y que sean de su conocimiento; y observar sus instrucciones por escrito sobre su atención, tramitación y resolución, cuando el servidor no pueda abstenerse de intervenir en ellos;
- XV. Abstenerse, durante el ejercicio de sus funciones de solicitar, aceptar, o recibir, por sí o por interpósita persona, dinero, objetos mediante enajenación a su favor en precio notoriamente inferior al que el bien de que se trate y que tenga en el mercado ordinario, o cualquier donación, empleo, cargo o comisión para sí, o para las personas a que se refiere la fracción XIII, y que procedan de cualquier persona física o moral cuyas actividades profesionales, comerciales o industriales se encuentren directamente vinculadas, regulada o supervisadas por el servidor público de que se trate en el desempeño de su empleo, cargo o comisión y que implique intereses en conflicto. Esta prevención es aplicable hasta un año después de que se haya retirado del empleo, cargo o comisión;
- XVI. Desempeñar su empleo, cargo o comisión sin obtener o pretender obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el Estado de otorga por el desempeño de su función, sean para él o para las personas a las que se refiere la fracción XIII;
- XVII. Abstenerse de intervenir o participar indebidamente en la selección, nombramiento, designación, contratación, promoción, suspensión, remoción, cese o sanción de cualquier servidor público, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios en el caso, o pueda derivar alguna ventaja o beneficio para él o para las personas a que se refiere la fracción XIII;
- XVIII. Presentar con oportunidad y veracidad, las declaraciones de situación patrimonial, en los términos establecidos por esta ley;
- XIX. Atender con diligencia las instrucciones, requerimientos y resoluciones que reciba de la Secretaría de la Contraloría, conforme a la competencia de ésta;
- XX. Supervisar que los servidores públicos sujetos a su dirección, cumplan con las disposiciones de este artículo; y denunciar por escrito, ante el superior jerárquico o la contraloría interna, los actos u omisiones que en ejercicio de sus funciones llegare a advertir respecto de cualquier servidor público que pueda ser causa de responsabilidad administrativa en los términos de ésta ley, y de las normas que al efecto se expidan;

- XXI. Proporcionar en forma oportuna y veraz, toda la información y datos solicitados por la institución a la que legalmente le compete la *vigilancia y defensa de los derechos humanos*, a efecto de que *aquella pueda cumplir con las facultades y atribuciones que le correspondan*;
- XXII. Abstenerse de cualquier acto u omisión que implique incumplimiento de cualquier disposición jurídica relacionada con el servicio público;
- XXIII. Abstenerse, en ejercicio de sus funciones y con motivo de ellas, de celebrar o autorizar la *celebración de pedidos o contratos relacionados con adquisiciones, arrendamientos y enajenación de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra pública, con quien desempeñe un empleo, cargo o comisión en el servicio público, o bien con sociedades de las que dichas personas formen parte, sin la autorización previa y específica de la Secretaría a propuesta razonada, conforme a las disposiciones legales aplicables, del titular de la dependencia o entidad de que se trate.* Por ningún motivo podrá celebrarse pedido o contrato alguno con quien se encuentre inhabilitado para desempeñar un empleo, cargo o comisión en el servicio público, y
- XXIV. Las demás que le impongan las leyes y reglamentos.
- Cuando el planteamiento que formule el servidor público a su superior jerárquico deba ser comunicado a la Secretaría de la Contraloría General, el superior procederá a hacerlo sin demora, bajo su estricta responsabilidad, poniendo el trámite en conocimiento del subalterno interesado. Si el superior jerárquico omite la comunicación a la Secretaría de la Contraloría General, el subalterno podrá practicarla directamente informando a su superior acerca de este acto.

**APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA AL PROCESO DE
COMPRAS NACIONALES DEL CAPÍTULO
5000 (BIENES MUEBLES E INMUEBLES) POR
INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO
MENOS TRES PROVEEDORES**

4.1 METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente trabajo se adoptó la Metodología de Auditoría Administrativa propuesta por el Mtro. Víctor Rubio Ragazzoni, la cual señala en primer término la práctica de una investigación previa, buscando con ello verificar la magnitud del problema o situación objeto de consulta: el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

A esta fase inicial del trabajo, por considerarse de vital importancia, se le asignó un periodo de realización de 3 meses pudiendo así precisar las características y alcance del problema. Paso seguido se fijaron los objetivos de la investigación y se diseñó el Cuestionario General de Auditoría, con el fin de entrevistar al personal que ocupa el nivel de supervisión del Proceso de Compras: el Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz y orientar de este modo, sobre una base, el desarrollo de la auditoría. Asimismo permitió estimar el tiempo probable para la realización de los análisis enumerados a continuación:

Análisis Funcional:

Estudio que se centra en las funciones diarias, periódicas y eventuales ejecutadas por los puestos tipo involucrados directamente en el Proceso de Compras y con cuyo resultado se trató de comprobar el equilibrio de cargas. Sin embargo, no se logró dicha determinación dada la falta de información relacionada a los tiempos estándares de cada actividad; así mismo tampoco se logró la obtención del tiempo ocioso entre una actividad y otra por la razón antes mencionada. Por otra parte, se lograron establecer las actividades que incurren en duplicidad de funciones y finalmente se verificó que las estructuras orgánicas establecidas coincidieran con la práctica.

Análisis Operacional:

Con el objeto de corroborar si los procedimientos que conforman el proceso auditado son lo suficiente expeditos se aplicaron los cuestionarios de análisis de formas y de la hoja de diagramación, desarrollados por el Mtro. Rubio Ragazzoni y que son mostrados más adelante.

En este sentido se analizó la documentación existente y, de los resultados obtenidos únicamente se señalan los datos que dada su irrelevancia no son requeridos para cubrir las necesidades de información de las áreas encargadas de la ejecución del proceso. En las recomendaciones no se proponen nuevos formatos, solamente modificaciones a los mismos.

En lo que respecta a la diagramación de los procesos, las gráficas presentadas incluyen las variaciones encontradas entre lo establecido en los Manuales de Procesos y la práctica.

Análisis de la Productividad del Trabajo:

El cual busca relacionar las cantidades físicas de trabajo contra el número de horas aplicadas pero, debido a la falta de los tiempos estándares no se logró concluir dicho análisis exitosamente.

Análisis de la Demanda de los Servicios que Presta la Unidad:

Gracias a la estructuración y funcionamiento del Sector Público, en este apartado no fue necesario la realización de un pronóstico de la demanda, el análisis únicamente se limitó a la recopilación de la información contenida en el Programa de Adquisiciones de Equipo para 1999 de la Subdirección de Exploración y Producción. Dicha información fue proporcionada por las gerencias que conforman a la mencionada Subdirección.

Análisis de las Condiciones de Trabajo:

Con la finalidad de determinar los indicadores referidos a la higiene y seguridad en el trabajo, el autor de la metodología adoptada estructuró un cuestionario de análisis de las condiciones de trabajo, mismo que fue utilizado para encuestar al personal encargado de la ejecución de las actividades y cuyos resultados fueron graficados para una mejor comprensión de la situación estudiada.

Análisis de la Actitud del Personal Hacia el Trabajo:

El sexto y último análisis efectuado se enfoca a recabar por medio de un cuestionario de técnica proyectiva, las opiniones del personal, determinando así las inquietudes del mismo.

Cabe mencionar que los cuestionarios realizados fueron aplicados a la totalidad de la población involucrada dado su tamaño.

Como tema complementario a los análisis expuestos anteriormente se desarrolla la Revisión del Marco Normativo, teniendo como base la normatividad contenida en el Capítulo III.

Es necesario puntualizar que fueron presentados a los funcionarios correspondientes los avances periódicos obtenidos a lo largo de la auditoría, por lo que cada uno de los análisis aquí mostrados comprenden en su desarrollo la evaluación de los resultados; utilizando para ello la guía de auditoría que tiene por objeto proporcionar los lineamientos que orienten y uniformen el método seguido durante la evaluación de los resultados obtenidos en la práctica de la auditoría. Esta guía de evaluación se fundamenta en los cuatro elementos más trascendentales a nivel de resultados que se emplean en la administración: Planeación, Organización, Dirección y Control. Mismos que a su vez se encuentran clasificados en doce subelementos, los cuales son:

Elemento I Planeación

Subelemento:

- Planes de Trabajo.
- Objetivos.
- Políticas.

Elemento II Organización.

Subelemento:

- Estructura Orgánica y Funcional.
- Manual de Organización.
- Aprovechamiento de Recursos Humanos.
- Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Elemento III Dirección.

Subelemento

- Delegación.
- Comunicación.
- Supervisión.

Elemento IV Control.

Subelemento:

- Sistemas y Procedimientos Administrativos.
- Manual de Operación.
- Medición de Resultados.

Una vez definidos los elementos y subelementos, se diseñó una tabla de puntuaciones, con una amplitud de cinco grados por subelemento y, con un intervalo de cinco puntos estándar por cada grado, los cuales integran en su conjunto, el 100% de los elementos empleados para evaluar, mismos que están representados en forma equitativa en un 25% por cada elemento.

Los parámetros de medición asignados para la evaluación final, están establecidos en la forma siguiente:

Para los elementos I, III y IV.

I	0	Carencia.
II	De 5 a 15	Deficiente o inadecuado.
III	De 16 a 30	Elemental o mínimo.
IV	De 31 a 45	Adecuado o aceptable
V	De 46 a 60	Óptimo o excelente

Para el elemento II.

I	0	Carencia.
II	De 5 a 20	Deficiente o inadecuado.
III	De 21 a 40	Elemental o mínimo.
IV	De 41 a 60	Adecuado o aceptable
V	De 61 a 80	Óptimo o excelente

Así mismo cada uno de los análisis desarrollan los informes correspondientes, los cuales incluyen las consideraciones generales, las observaciones relevantes, las observaciones detalladas, las recomendaciones, como ya se había mencionado anteriormente y, las conclusiones; contenido indispensable en la presentación de todo informe.

4.1.1 RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA

4.1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con base al análisis preliminar llevado a cabo en el seguimiento y control del proceso de compras nacionales de equipo durante el cuarto trimestre de 1998, se evalúa y define lo siguiente:

En la actualidad, el Departamento de Control de Materiales y Servicios desarrolla las funciones, operaciones, actividades y tareas necesarios para el desarrollo del proceso de compras, sin embargo, existen diversos aspectos a saber que merman la eficiencia del proceso en cuestión:

PLANES Y OBJETIVOS.

- Falta de identificación de los subalternos con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 1997-2001 para dicho proceso.
- El proceso no cuenta con objetivos claros y precisos a corto, mediano y largo plazos en su desarrollo.
- Ausencia de planes de trabajo en las áreas encargadas de la ejecución de las operaciones.

ESTRUCTURAS ORGÁNICAS Y FUNCIONALES.

- Ausencia de estructuras orgánicas y funcionales de las áreas involucradas en el proceso.
- Carencia de manuales de organización.

RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.

- Carencia de técnicas administrativas para el óptimo aprovechamiento del recurso humano.
- Inexistencia de técnicas de recursos materiales.
- Distribución inadecuada del área de trabajo.
- Espacio de trabajo insuficiente.
- Equipo de oficina en mal estado.

DELEGACIÓN.

- Inapropiada delegación de funciones,

COMUNICACIÓN.

- Inadecuada utilización de medios de comunicación.

SUPERVISIÓN.

- Ineficiente supervisión.

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

- El procedimiento no proporciona los medios para una coordinación eficiente entre los diversos Departamentos involucrados: Área Usuaria, Departamento de Control de Materiales y Servicios, Almacén de Inventarios, Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación, División de Adquisiciones de Bienes y Servicios de la Administración Central, Unidad de Asuntos Jurídicos.

- Falta de coordinación en las diversas actividades realizadas a lo largo del proceso de adquisiciones.
- Duplicidad de funciones al utilizar un doble sistema de cómputo (institucional y departamental).
- Bajo nivel de productividad y eficiencia en el desarrollo de las actividades.
- Demoras en las distintas fases del proceso por razones diversas.
- Existencias de tiempos improductivos.

MÉTODOS DE CONTROL.

- Sistemas de control insuficientes.
- Inexistencia de estándares de calidad.
- Deficiente medición del desempeño.

4.1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Para la consecución y logro de los objetivos del Instituto Mexicano del Petróleo, se hace necesario aplicar procesos sistemáticos a través de los cuales se obtenga y evalúe información clara, veraz y oportuna de las actividades logísticas desarrolladas para suministrar de recursos a las demandas de operación.

Es bien sabido que todo método, proceso o sistema no es perfecto sino susceptible de perfección, por lo tanto, es posible aplicar una mejora continua o rediseño a los aspectos antes mencionados.

Así, después de haber examinado el proceso en de compras, sus fallas y posibles causas; se determinó la realización de un estudio mucho más profundo que permita determinar las áreas de oportunidad, maximizando de esta forma, la eficiencia administrativa en el proceso de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Es mediante la aplicación de la Auditoría Administrativa, como se evaluarán los métodos, sistemas, procedimientos y eficiencia administrativos y se analizará la potencialidad de la productividad del proceso mencionado anteriormente.

4.1.3 OBJETIVOS

4.1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar, evaluar y dictaminar el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos, políticas y normatividad establecidos, comprobar la utilización racional de los recursos técnicos, materiales y el aprovechamiento del personal en el desarrollo operacional, así como evaluar las medidas de control.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PLANEACIÓN.

- Revisar si previo a la elaboración del presupuesto de adquisiciones, se realizó el programa anual de adquisiciones.
- Constatar que el ejercicio del presupuesto de adquisiciones de equipo haya sido debidamente aprobado por las instancias correspondientes.
- Verificar el establecimiento de políticas internas para adoptar los sistemas y procedimientos requeridos para los actos relativos a las adquisiciones, así como que se realicen con fundamento en la normatividad establecida.

ORGANIZACIÓN.

- Revisar que la estructura orgánica de las áreas involucradas esté debidamente autorizada, vigente y cuente con el nivel jerárquico apropiado que permita desarrollar adecuadamente las funciones correspondientes.
- Verificar que existan objetivos definidos para las diversas áreas y que estos sean claros, precisos y congruentes con los generales de la entidad.
- Comprobar la existencia de manuales de organización, políticas y procedimientos actualizados, de conformidad con la normatividad vigente, que sean del conocimiento del personal del área, y que se apliquen.
- Constatar la existencia y vigencia de adecuadas descripciones de funciones y perfiles requeridos para cada puesto de las diferentes áreas..
- Confirmar que se haya adoptado una apropiada división de actividades, asignación de responsabilidades y mecanismos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación de acuerdo con las funciones.
- Cerciorarse que el Comité Institucional de Adquisiciones de Bienes y Servicios aprobó de acuerdo a la normatividad la adquisición del equipo requerido.
- Revisar que se cuente con los recursos humanos, técnicos, informáticos, financieros y materiales necesarios para llevar a cabo las tareas.
- Asegurarse que existan programas de adiestramiento y capacitación que permitan contar con personal calificado para el adecuado desarrollo de la función.

CONTROL INTERNO OPERATIVO.

- Recopilar y analizar la información de las áreas que intervienen en la función de compras, con la finalidad de identificar los posibles riesgos y anomalías; sugerir el establecimiento de medidas preventivas y correctivas, así como promover los mecanismos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación.

- Verificar el flujo de las adquisiciones a través de los diferentes departamentos que intervienen en este proceso, comprobando:
 - ❖ Niveles de autorización.
 - ❖ Adecuado manejo y archivo de la documentación.
 - ❖ Suficiencia, exceso o ausencia de normas y políticas y su repercusión en la eficiencia de la función.
 - ❖ Inexistencia de duplicidades u omisiones de controles o información durante el proceso.
 - ❖ Identificación de actividades con insuficiencia de control, así como desviaciones en la aplicación o inobservancia de normas, políticas y procedimientos.
- Comprobar que los procedimientos establecidos para la autorización de las adquisiciones aseguren:
 - ❖ Disposición presupuestal y que los montos y calendarios correspondan a lo autorizado en los programas y presupuestos.
 - ❖ La revisión de las solicitudes de precios antes del envío a los proveedores.
 - ❖ El cumplimiento con los requisitos establecidos para el proceso de invitación restringida.
- Constatar que los procedimientos establecidos para la autorización y adjudicación de pedidos, sean congruentes con la normalidad y políticas internas establecidas.
- Corroborar que las solicitudes de precios. Contenga todos los datos citados en la normalidad jurídico-administrativa correspondiente.
- Verificar que los servidores públicos que conduzcan el proceso, no abran la propuesta económica hasta en tanto no concluya, en términos de ley, la evaluación técnica.
- Comprobar la presentación de la fianza en aquellos pedidos que así lo requieran de acuerdo alas políticas internas establecidas.
- Verificar que no se reciban propuestas o celebren contratos con personas físicas o morales que se encuentren impedidas para ello por disposición de la Ley.
- Vigilar que la selección de proveedores favorezca a la propuesta solvente, que tenga el precio más bajo y que ofrezca las mejores ventajas con respecto a calidad, cantidad, lugar y tiempo de entrega, forma de pago, financiamiento y servicio.
- Comprobar, en caso de que la adjudicación de los bienes se haya efectuado a dos o más proveedores, que el porcentaje diferencial en precio no sea superior al cinco por ciento respecto a la proposición solvente más baja.
- Cerciorarse que la entidad declare desierta la adjudicación cuando las posturas presentadas no reúnan los requisitos de las bases o sus precios no fueran aceptables, por lo que se deberán expedir nuevas solicitudes de precios.
- Revisar la notificación del fallo a cada uno de los proveedores invitados, incluyendo la información adicional acerca de las razones por las cuales no fueron aceptadas sus proposiciones.
- Comprobar que en los actos de presentación y apertura de ofertas, se levante acta en la que se haga constar las propuestas aceptadas, sus importes, así como las que hubieran sido desechadas y las causas que lo motivaron

- Revisar que exista un adecuado seguimiento de los pedidos celebrados por el Instituto, a fin de asegurar el cumplimiento de los plazos pactados.
- Verificar que el sistema de recepción de bienes asegure que los pedidos surtidos correspondan a lo solicitado en cuanto a tipo, cantidad, precio, plazo de entrega y demás condiciones pactadas.
- Comprobar en aquellos casos en que el Instituto pacte penas convencionales con cargo a los proveedores por atraso en el cumplimiento de los pedidos, se efectúen las deducciones correspondientes de acuerdo con lo estipulado.
- Supervisar que los precios de las adquisiciones cumplan con las disposiciones siguientes:
 - ❖ Se pacten preferentemente a precio fijo.
 - ❖ Sólo se podrán pactar incrementos o decrementos cuando así lo haya estipulado la convocante en las solicitudes de pedido.
 - ❖ En ningún caso se procederán ajustes que no hubieren sido estipulados en las solicitudes de precios.
 - ❖ Se reconozcan los precios autorizados a bienes sujetos a precio oficial.
- Verificar en caso de incumplimiento en el pago, que el Instituto erogue los gastos financieros y/o moratorios conforme a una tasa que será igual a la establecida por la Ley.
- Comprobar que los gastos financieros se efectúen a cargo del o los servidores públicos responsables del atraso del pago.
- Vigilar se finque responsabilidad al servidor público que incurra en el cumplimiento del pago oportuno a los proveedores a los que se les haya adjudicado algún pedido.
- Verificar que el Instituto cuente con expedientes completos de los pedidos, los cuales deben tener por lo menos la documentación siguiente: requisición autorizada, cuadro de cotizaciones, forma de adjudicación y trámites llevados a cabo, bases, garantías, actas de apertura y e fallos, soporte técnico y entrada al almacén y pedido.
- Cerciorarse que en las modificaciones a los pedidos se observen las disposiciones siguientes:
 - ❖ Que exista disponibilidad de presupuesto,
 - ❖ Que la modificación se realice dentro de los seis meses posteriores a la fecha de la firma del pedido original.
 - ❖ Que el monto de la modificación no rebase, en conjunto, el quince por ciento de los conceptos y volúmenes establecidos originalmente.
 - ❖ Que el precio de los bienes sea igual al pactado originalmente.
- Asegurarse que se cumpla con lo siguiente:
 - ❖ Se invite a personas cuyas actividades comerciales estén relacionadas con los bienes objeto del contrato a celebrarse.
 - ❖ Que el importe de cada operación no exceda de los montos máximos que al efecto se establezcan en los Presupuestos de Egresos de la Federación.
 - ❖ Que las operaciones no se fraccionen para quedar comprendidas en el supuesto de excepción a la licitación pública.

- Revisar que la suma de las operaciones que se realizan al amparo del artículo 82 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas no rebasen el 20% del volumen anual adquisiciones.
- Comprobar que las operaciones que se realicen bajo la excepción de licitación pública o por monto de conformidad con el Presupuesto de Egresos de la Federación, en la modalidad auditada, se sujeten a lo siguiente:
 - ❖ Las solicitudes de cotización deberán contener como mínimo la cantidad y descripción de los bienes.
 - ❖ Los plazos para la presentación de las proposiciones se fijen en cada operación atendiendo al tipo de bienes requeridos, así como la complejidad para elaborar la propuesta y llevar a cabo su evaluación.
 - ❖ La apertura de los sobres podrá hacerse sin presencia de los proveedores, pero invariablemente se invitará a un representante del órgano interno de control del Instituto.
 - ❖ Para llevar a cabo la evaluación se deberá contar con un mínimo de tres propuestas, que cumplan cuantitativamente en el acto de apertura de las proposiciones técnicas.
- Comprobar que existan en las áreas mecanismos o instrumentos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación tendientes a lograr la economía, eficiencia, eficacia y transparencia en las actividades de adquisiciones.
- Verificar la productividad de la función, mediante la revisión del alcance y cumplimiento de metas, objetivos e indicadores de evaluación del desempeño.
- Delimitar, analizar y evaluar las áreas de oportunidad relacionadas a la optimización administrativa del procedimiento de compras, en las siguientes fases:
 - ⇒ Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.
 - ⇒ Solicitud de Precios.
 - ⇒ Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.
 - ⇒ Elaboración y Fincamiento de Pedidos.
 - ⇒ Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.
 - ⇒ Modificación y/o Cancelación de Pedidos.
 - ⇒ Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.
 - ⇒ Recepción de Bienes en el Almacén.
 - ⇒ Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
 - ⇒ Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.
- Proporcionar alternativas de solución tendientes a maximizar la eficiencia de las áreas de oportunidad detectadas.

QUESTIONARIO GENERAL DE AUDITORÍA

REVISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, EFICIENCIA, EFECTIVIDAD Y CONTROL DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS NACIONALES DE EQUIPO POR INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO MENOS TRES PROVEEDORES.

Departamento de Control de Materiales y Servicios (Área de Compras).

A efecto de coadyuvar y apoyar a la eficiencia y eficacia el desarrollo de las actividades relacionadas al Procedimiento de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, específicamente en lo relacionado al Capítulo 5000, agradeceré conteste en tinta y en forma veraz y objetiva, el presente cuestionario.

NOMBRE: Luis Enrique Serrano Ruiz

CLAVE: 8963

NIVEL: C-24

CATEGORÍA: Profesional D

PUESTO: Encargado del Despacho del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO: 2 años

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO: Lic. Abraham Sandoval Rodríguez

GRADO MÁXIMO DE ESTUDIOS: Licenciatura

PLANEACIÓN.

1.- Mencione cuáles son los objetivos generales de su Área.

Proveer los bienes y servicios a las áreas técnicas con oportunidad, calidad y al mejor precio del mercado

2.- ¿Estos objetivos se alcanzan de manera eficiente? Sí No ¿Por qué?

- Hay falta de colaboración de los participantes en el proceso (área administrativa y área técnica).
- Demasiada normatividad interna y externa.

3.- Indique en qué medida se han alcanzado los objetivos hasta el momento.

Medianamente

4.- ¿Existe algún medio de control para verificar el alcance de estos objetivos? Sí No

¿Cuál?

5.- ¿Se encuentran claramente definidas y por escrito los objetivos y políticas del Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores? Sí No

¿Por qué?

El Manual de Procedimientos contempla estos aspectos.

6.- ¿Podría mencionar las políticas del Proceso de Compras Nacionales de Equipo en la modalidad señalada?

- Apegarse a la Ley de Adquisiciones.
- Cumplir con los procedimientos internos.

7.- ¿Quién las elabora?

La Unidad de Desarrollo Organizacional.

8.- ¿Considera usted que las políticas señaladas son adecuadas? Sí No

¿Por qué?

Van enfocadas a la normatividad establecida por el Gobierno y al beneficio de la Institución.

9.- ¿Se siguen realmente los lineamientos de estas políticas? Si. X No. _____

¿Por qué?

Existe un área de supervisión (Contraloría Interna) que verifica que el cumplimiento se realice.

10.- ¿Existen planes y programas para el desarrollo de actividades encomendadas al personal involucrado en el proceso? Explique.

No. Porque no hay ningún documento al respecto (Manual de Organización).

11.- ¿Quién los elabora y qué periodo comprende?

12.- ¿Quién los autoriza?

13.- ¿Quién los evalúa?

14.- ¿Considera de utilidad los planes y programas fijados para el logro de sus actividades? Si X No. _____

¿Por qué?

Se tendría una visión más clara de las actividades y por ende de los objetivos a alcanzar.

15.- Mencione cuáles son las leyes, reglamentos, instructivos, circulares en que se basa para desarrollar su actividad?

Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, procedimientos internos, Diario Oficial y disposiciones internas.

16.- ¿Los considera adecuados? Si. X No. _____

¿Por qué?

Están enfocados al beneficio institucional.

ORGANIZACIÓN.

17.- ¿Se cuenta con un manual de organización que contenga la descripción de las funciones necesarias para la realización de las actividades del Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores? Si. No. X _____

En caso afirmativo.

18.- Dentro de la estructura orgánica del Departamento de Control de Materiales y Servicios, señale actualmente qué Área es la responsable de la programación, ejecución, control y registro de las operaciones resultantes del Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

19.- Este manual ¿Se adapta a las necesidades de funcionamiento? Si. _____ No. _____

¿Por qué?

20.- ¿Es conocido por el personal? Si. _____ No. _____

¿Por qué?

21.- ¿Qué procedimiento interno se utiliza para la programación, ejecución, control y registro de las operaciones realizadas durante el Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores?

- Sistemas de información institucional y las correspondientes al área.

22.- ¿Considera que existen funciones que originen una duplicidad de labores?. Si. X No. _____

¿Por qué?

Existe indefinición de puestos y carencia de manuales de organización y operación.

23.- Mencione ¿Quiénes son las personas que participan en la programación, ejecución, control y registro de las operaciones resultantes del Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores? Indique nombre, nivel y actividades que actualmente realizan.

Lic. Abraham Sandoval Rodríguez		C-34	Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.	Gestionar y proporcionar a las Dependencias de la Subdirección los equipos requeridos para el cumplimiento de sus programas de actividades anuales y de conformidad con las disposiciones legales y administrativas en vigor. Asesorar al personal de la Subdirección en la adquisición nacional de bienes requeridos para el desarrollo de los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico. Aplicar y difundir la normatividad y procedimientos vigentes en materia de adquisiciones de bienes muebles.
Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz.	08983	C-24	Encargado del Área de Compras.	Seguimiento análisis y evaluación de las adquisiciones de las Dependencias de la Subdirección.
Sr. Jesús Mexicano Martínez.	02178	C-24	Comprador.	Adquisición de equipo, análisis y evaluación de requerimientos de equipos a las gerencias de la Subdirección, implica la utilización del catálogo institucional de proveedores, selección, solicitud de precios, apertura de ofertas técnicas y económicas y elaboración, notificación y fincamiento de Pedidos.
Sr. Jesús Montoya Toriche.	02183	B-36	Comprador	Adquisición de equipo, análisis y evaluación de requerimientos de equipos a las gerencias de la Subdirección, implica la utilización del catálogo institucional de proveedores, selección, solicitud de precios, apertura de ofertas técnicas y económicas y elaboración, notificación y fincamiento de Pedidos.
Srila. Claudia Estroza Ibarra.	12757	B-34	Capturista.	Colabora en la elaboración de oficios, cuadros, estadísticas, gráficas; manejo de bases de datos adicional y del sistema informático institucional de adquisiciones; preparación de cuadros comparativos comerciales, seguimiento de las actividades de las requisiciones y/o actualización de los estados de las requisiciones.
Sr. Tomás López Benítez.	11948	B-32	Capturista.	Colabora en la elaboración de oficios, cuadros, estadísticas, gráficas; manejo de bases de datos adicional y del sistema informático institucional de adquisiciones; preparación de cuadros comparativos comerciales, seguimiento de las actividades de las requisiciones y/o actualización de los estados de las requisiciones.
Sra. Rosa María Calderón Anaya			Auxiliar Administrativo del Área de Compras.	Recepción, clasificación y distribución de documentación de las adquisiciones de bienes, elaboración de oficios, cuadros estadísticos, mensajería, archivo general y colaboración y/o apoyo al personal de la oficina.

24.- A su consideración, ¿Es suficiente el número de personal que interviene en la programación, ejecución, control y registro de las operaciones realizadas durante el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores? SI X No

¿Por qué?

Estas personas tienen un panorama general y específico de las actividades y funciones del área.

25.- ¿Se encuentran reguladas las funciones y/o actividades asignadas a cada persona que interviene en la programación, ejecución, control y registro de las operaciones realizadas durante el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores? Sí No
Explique.

Porque no existe un Manual de Organización que especifique las funciones a realizarse.

26.- Dentro de su área, ¿Se encuentran definidos indicadores para determinar las cargas de trabajo?

Sí No ¿Cuáles? _____

27.- ¿Considera que las cargas de trabajo son excesivas en función de sus operaciones y a los recursos que cuenta para ellos?

Sí No ¿Por qué? _____

28.- ¿Qué otras áreas del Instituto participan junto con el Área de Compras, en la programación, ejecución, control, registro de las operaciones resultantes del Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres proveedores? ¿Cuál es la relación de esas Áreas con la suya?

- Departamento de Presupuestos: Realiza la afectación presupuestal correspondiente.
- Departamento de Almacenes: Recibe el equipo.
- División de Caja y Pagaduría: Paga la obligación contraída con los proveedores.
- Departamentos de Costos y Facturación: Realiza el trámite de pago.

29.- ¿Se realizan conciliaciones con las áreas que participan junto con la suya en la programación, ejecución, control y registro de las operaciones del proceso en cuestión? Sí No
¿Por qué?

Es necesario conocer las afectaciones presupuestales, los avances en la entrega de los bienes y servicios, así como los pagos a los proveedores.

INTEGRACIÓN.

30.- ¿Cuál es el promedio de antigüedad en el Área, del personal que participa en las funciones de programación, ejecución, control y registro de las operaciones realizadas durante el Proceso de Compras Nacionales de Equipo? (Específicamente en el Proceso de Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores).

15 años.

31.- ¿Existe rotación de personal en esa Área? ¿Con qué frecuencia?

No.

32.- ¿Existe una adecuada coordinación entre el personal a su cargo a fin de cumplir con las funciones asignadas?

No.

33.- ¿Con qué frecuencia se capacita al personal de esa Área? ¿Qué criterios se utilizan para su capacitación?

Dos veces al año cursos institucionales, no enfocados a los requerimientos del área.

34.- ¿Los cursos de capacitación que se otorgan en esa Área, surgen de una detección de necesidades en la misma?

No.

35.- ¿Evalúan periódicamente al personal por su desempeño?

No.

36.- ¿Evalúan la forma de compensar el esfuerzo del personal? Sí No

¿Por qué?

No existe ningún programa de compensación por desempeño.

37.- ¿Existen planes de incentivos para el personal? Sí. _____ No. X _____

¿Por qué?

Los directivos no consideraron este aspecto al área administrativa.

38.- ¿Cuentan con planes de promoción? Sí. _____ No. X _____

¿Por qué?

DIRECCIÓN.

39.- ¿Cuál es la periodicidad para supervisar las actividades de su personal? ¿Cómo lo hace? ¿Queda evidencia de este trabajo realizado?

Permanentemente basándose en el avance de las adquisiciones, no queda registro de dicha supervisión.

40.- ¿Quién le supervisa su trabajo realizado y con qué frecuencia? ¿Queda evidencia de esta supervisión? ¿Le delegan la autoridad para la toma de decisiones?. En caso afirmativo, menciónelos.

El Jefe de Unidad, mensualmente y ocasionalmente (prioridades).

Sí queda evidencia.

Sí me delegan autoridad.

Siempre apegada a la normatividad.

41.- ¿Considera usted que existe una adecuada supervisión de las principales actividades del Proceso en cuestión?

No.

42.- ¿Qué medios de comunicación utiliza para hacer llegar órdenes e instrucciones a su personal?

Verbal y a través de oficios.

43.- ¿Considera a estos medios de comunicación como los más adecuados? Sí. X No. _____

¿Por qué?

Cumplen con el objetivo de la comunicación.

44.- ¿Cuáles son los problemas más comunes a los que se enfrenta al desarrollar su trabajo? ¿Qué tanto influyen en el desempeño de su trabajo? ¿Cómo los resuelve?

Personal sin entusiasmo con poca colaboración y apatía.

Retrasa el trabajo, mala imagen del Departamento, objetivos no alcanzados con oportunidad. Sin resolver.

CONTROL.

45.- ¿Qué documentos internos se utilizan para el control y registro de las operaciones resultantes del Proceso en cuestión?

Base de datos que contienen el seguimiento al detalle del proceso de adquisiciones.

46.- ¿Qué persona es la responsable de integrar los documentos referendados en el punto anterior y quién los revisa y autoriza?

Capturista, los revisa el Encargado del Departamento.

47.- ¿Qué registros oficiales se generan y con qué periodicidad?

Reportes mensuales y trimestrales a la SECODAM.

48.- ¿Qué medidas de control utilizan en el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores ?

Se comparan los resultados obtenidos con los esperados.



49.- ¿Qué personas analizan las desviaciones entre lo programado y lo real y qué acciones se toman para corregirlas?

El Jefe de la Unidad y el Jefe del Departamento, señalando las prioridades a atenderse.

50.- ¿Qué documentación se genera de acuerdo al punto anterior?

Ninguno.

51.- ¿Quisiera agregar alguna opinión, comentario o sugerencia adicional a este cuestionario?

El factor humano es el más importante para que esta área logre sus objetivos, debemos poner mayor atención en la supervisión

Muchas gracias por su colaboración.

Fecha: 19 de febrero de 1999.



Nombre del Entrevistado



Mabel Rodríguez de la Torre
Nombre y Firma del Auditor.



A través de la aplicación del Análisis Funcional se buscó comprobar el equilibrio de cargas de trabajo, verificando que las funciones diarias, periódicas y eventuales ejecutadas por los puestos tipo involucrados directamente en el Proceso de Compras correspondan a las que realiza el personal. Sin embargo, gracias a la falta de tiempos estándar fue imposible determinarlas. Paso seguido con la información obtenida en la descripción y análisis de puestos y de los cuadros de análisis funcional, se calcularon las frecuencias de cada actividad por el tiempo que duran pero, dada a la ausencia de los tiempos mencionados resultó imposible la obtención de los tiempos ociosos entre una actividad y otra.

Por otra parte, se verificó que cada actividad cumpla con una finalidad definida, determinando así aquellas que incurrieron en duplicidad de funciones.

Finalmente se verificaron que las estructuras orgánicas establecidas coincidieran con la práctica.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Encargado del Área de Compras:

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.

TITULAR: Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz.

ÁREA: Compras

EDAD: 36 años.

FECHA: 06 de Enero de 1999.

PUESTO AL QUE REPORTA: Jefe del

JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.

Departamento de Control de Materiales

y Servicios.

PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Auxiliar Administrativo, Comprador, Capturista.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Optimizar los procesos para la adquisición de bienes y servicios

bajo condiciones de calidad y cantidad, con el propósito de coadyuvar al cumplimiento de las metas establecidas en el Plan

Estratégico de la Subdirección.

DESCRIPCIÓN DETALLADA: Gestionar y proporcionar a las Dependencias de la Subdirección el equipo requerido para el
cumplimiento de programas anuales y de conformidad con las disposiciones legales y administrativas en vigor.

Aseorar al personal de la Subdirección en la adquisición nacional de bienes requeridos para el desarrollo de proyectos de
investigación y desarrollo tecnológico.

Aplicar y difundir la normatividad y procedimientos vigentes en materia de adquisiciones nacionales de equipo.

Seguimiento, análisis y evaluación de las adquisiciones de las dependencias de la Subdirección.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

1) REQUISITOS INTELECTUALES

1.1 CONOCIMIENTOS: Lic. En Administración, manejo de la Leyes de Adquisiciones y Obras Públicas.

1.2 EXPERIENCIA

1.2.1 INTERNA: 2 años en el Área de Compras

1.2.2 EXTERNA: 12 años en áreas administrativas.

1.3 ACTITUDES: Deseos de superación, dinámico, práctico, abierto.

1.4 APTITUDES: Honesto, conciente, perseverante, comparte conocimientos, servicial, emprendedor.

2) REQUISITOS FÍSICOS

2.1 ESFUERZO FÍSICO: El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos y coordinación de movimiento de los miembros.

3) RESPONSABILIDAD

3.1 DIMENSIONES:

NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 5

PARTIDA PRESUPUESTAL ASIGNADA: Capítulo 5000

3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla ejecutiva; es poco probable que se causen daños al equipo.

4) CONDICIONES DE TRABAJO

4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.

4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Auxiliar de Compras: DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.
 TITULAR: Sra. Rosa Calderón Anaya ÁREA: Compras
 EDAD: 45 años. FECHA: 02 de Febrero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado del Área de Compras,
y Servicios. JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.

PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Recepción, clasificación y distribución de documentación de las adquisiciones de equipo; elaboración de oficios; cuadros estadísticos; mensajería; archivo general y colaboración y/o apoyo al personal del área.

DESCRIPCIÓN DETALLADA: Archivo de documentos, integración de los expedientes, recabar firmas de autorización, distribución de documentos, elaboración de oficios, mensajería, apoyo al personal de la oficina, ejecutar otras tareas conexas a las ya descritas, según el criterios de su superior.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 INSTRUCCIÓN BÁSICA: Secretariado, archivo, conocimientos en mecanografía.
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 6 meses en el Área de Compras
 - 1.2.2 EXTERNA: 16 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Dinámica, práctica, abierta, buena redacción.
 - 1.4 APTITUDES: Honesta, puntual, perseverante, servicial, responsable.
- 2) REQUISITOS FÍSICOS
 - 2.1 ESFUERZO FÍSICO: Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos, subir y bajar escaleras.
- 3) RESPONSABILIDAD
 - 3.1 DIMENSIONES:
 - NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 - 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial; es poco probable que se causen daños al equipo.
- 4) CONDICIONES DE TRABAJO
 - 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento, frío, calor (condiciones externas de trabajo).
 - 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Comprador. DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.
 TITULARES: Sr. Jesús Montoya Toriche ÁREA: Compras
 EDAD: 50 años. FECHA: 07 de Enero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado del Área de Compras. JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs
 PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Adquisición de equipo, análisis y evaluación de requerimientos, conocimiento y utilización del Catálogo Institucional de Proveedores, conocimiento y desarrollo eficiente del proceso de compras nacionales de equipo.

DESCRIPCIÓN DETALLADA: Recepción de las solicitudes de equipo; determinación del método de compra; elección de los Proveedores idóneos; recepción y sello de cotizaciones en sobre cerrado; apertura de ofertas técnicas y económicas; elaboración del Acta de Apertura; análisis de la Información; elaboración, notificación y financiamiento de pedidos.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 INSTRUCCIÓN BÁSICA: Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, concernientes a la adquisición de bienes.
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 29 años en el Área de Compras.
 - 1.2.2 EXTERNA: 0 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Práctico.
 - 1.4 APTITUDES: Puntual, espíritu crítico.
- 2) REQUISITOS FÍSICOS
 - 2.1 ESFUERZO FÍSICO: Movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos.
- 3) RESPONSABILIDAD
 - 3.1 DIMENSIONES:
 - NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 - 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial; es poco probable que se causen daños al equipo.
- 4) CONDICIONES DE TRABAJO
 - 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.
 - 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Comprador. DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.
 TITULARES: Sr. Jesús Mexicano Martínez ÁREA: Compras
 EDAD: 51 años. FECHA: 07 de Enero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.
Del Área de Compras.
 PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Adquisición de equipo, análisis y evaluación de requerimientos, conocimiento y utilización del Catálogo Institucional de Proveedores, conocimiento y desarrollo eficiente del proceso de compras nacionales de equipo.

DESCRIPCIÓN DETALLADA: Recepción de las solicitudes de equipo; determinación del método de compra; elección de los Proveedores Idóneos; recepción y sello de cotizaciones en sobre cerrado; apertura de ofertas técnicas y económicas; elaboración del Acta de Apertura; análisis de la información; elaboración, notificación y fincamiento de pedidos.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 INSTRUCCIÓN BÁSICA: Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 30 años en el Área de Compras.
 - 1.2.2 EXTERNA: 0 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Práctico.
 - 1.4 APTITUDES: Espíritu crítico.
- 2) REQUISITOS FÍSICOS
 - 2.1 ESFUERZO FÍSICO: Movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos.
- 3) RESPONSABILIDAD
 - 3.1 DIMENSIONES:
 - NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 - 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial; es poco probable que se causen daños al equipo.
- 4) CONDICIONES DE TRABAJO
 - 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.
 - 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Capturista DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.
 TITULAR: Sr. Tomás López Benítez ÁREA: Compras
 EDAD: 30 años FECHA: 11 de Enero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado del Área de Compras JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs
 PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Colaborar en la elaboración, financiamiento y seguimiento de los pedidos de equipo.
 DESCRIPCIÓN DETALLADA: Manejar bases de datos del sistema informático institucional de adquisiciones para colaborar en la elaboración, financiamiento y seguimiento de los pedidos.
Elaboración de los siguientes documentos: Solicitud de Precios, Cuadro Comparativo Técnico-Comercial.
Captura de la información contenida en las solicitudes de precios, la cotización seleccionada y demás información necesaria para dar seguimiento y/o finiquito a los pedidos.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 CONOCIMIENTOS: Paquetes de cómputo, sistemas de información institucional y departamental.
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 13 años en el Área de Compras.
 - 1.2.2 EXTERNA: 0 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Dinámico, práctico, abierto.
 - 1.4 APTITUDES: Servicial, memoria asociativa de nombres y datos perseverante.
- 2) REQUISITOS FÍSICOS
 - 2.1 ESFUERZO FÍSICO: El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de mismos.
- 3) RESPONSABILIDAD
 - 3.1 DIMENSIONES:

NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 PARTIDA PRESUPUESTAL ASIGNADA: Capítulo 5000
 - 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial; es poco probable que se causen daños al equipo.
- 4) CONDICIONES DE TRABAJO
 - 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.
 - 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Capturista DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios.
 TITULAR: Srita. Claudia Estrada Ibarra. ÁREA: Compras
 EDAD: 27 años. FECHA: 11 de Enero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado del Área de Compras JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.
 PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Colaborar en la elaboración, financiamiento y seguimiento de los pedidos de equipo.
 DESCRIPCIÓN DETALLADA: Manejar bases de datos del sistema informático departamental de adquisiciones para colaborar en la elaboración, financiamiento y seguimiento de los pedidos, captura de la información necesaria como medida de control de los estatus de los pedidos.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 CONOCIMIENTOS: Paquetes de cómputo, sistemas de información institucional y departamental.
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 6 años en el Área de Compras
 - 1.2.2 EXTERNA: 0 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Práctica.
 - 1.4 APTITUDES: Perseverante.
- 2) REQUISITOS FÍSICOS
 - 2.1 ESFUERZO FÍSICO: El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de mismos.
- 3) RESPONSABILIDAD
 - 3.1 DIMENSIONES:

NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 PARTIDA PRESUPUESTAL ASIGNADA: Capítulo 5000
 - 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial; es poco probable que se causen daños al equipo.
- 4) CONDICIONES DE TRABAJO
 - 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.
 - 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Encargado de Almacén DEPARTAMENTO: División de Almacenes e Inventarios
 TITULAR: Sr. José Cruz Colín Fuentes ÁREA: Almacén de Inventarios.
 EDAD: 47 años. FECHA: 17 de Febrero de 1999.
 PUESTO AL QUE REPORTA: Jefatura de la División de Almacenes e Inventarios. JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.
 PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Auxiliar de Almacén.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Supervisar la recepción, guarda y conservación del equipo solicitado por las diferentes dependencias del Instituto.
 DESCRIPCIÓN DETALLADA: Recibir el equipo junto con la factura, verificar el estado del equipo, avisar al Área de Compras de la llegada del mismo, entrega del equipo al usuario, elaboración e impresión de la Nota de Entrada.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

1) REQUISITOS INTELECTUALES

CONOCIMIENTOS: Manejo de paquetes de cómputo.
 1.1 EXPERIENCIA
 1.1.1 INTERNA: 19 años en el Área de Almacén de Inventarios
 1.1.2 EXTERNA: 10 años en áreas administrativas.
 1.2 ACTITUDES: Dinámico, práctico, abierto.
 1.3 APTITUDES: Servicial, puntual, responsable.

2) REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO: Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los brazos: verticales y horizontales, firmeza en el pulso.

3) RESPONSABILIDAD

3.1 DIMENSIONES:
 NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 2
 PARTIDA PRESUPUESTAL ASIGNADA: Capítulo 5000
 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, escritorio secretarial, silla secretarial, es poco probable que se causen daños al equipo.

4) CONDICIONES DE TRABAJO

4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes de lo frío del almacén y de la escasa iluminación.
 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

PUESTO: Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente. DEPARTAMENTO: De Contabilidad de Costos y Facturación
 TITULAR: C.P. Hugo Acosta ÁREA: Cuentas por Pagar
 EDAD: 24 años. FECHA: 13 de Enero de 1999.
 JORNADA LABORAL: De 8:00 a 17:00 Hrs.

PUESTO AL QUE REPORTA: Encargado del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.

PUESTOS QUE LE REPORTAN DIRECTAMENTE: Ninguno.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA (PROPÓSITO DEL PUESTO): Coadyuvar en la elaboración y trámite de las cuentas por pagar originadas por las adquisiciones nacionales de equipo.

DESCRIPCIÓN DETALLADA: Captura de los datos del Pedido en el sistema institucional de Cuentas por Pagar, impresión de documentos (Cuenta por Pagar), tramitación de la misma en el Departamento de Control Presupuestal, verificar el cumplimiento de los requisitos fiscales en las facturas recibidas.

III. ANÁLISIS DEL PUESTO:

- 1) REQUISITOS INTELECTUALES
 - 1.1 CONOCIMIENTOS: Contador Público, manejo de la ley Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal
 - 1.2 EXPERIENCIA
 - 1.2.1 INTERNA: 1 año en el Área de Cuentas por Pagar
 - 1.2.2 EXTERNA: 0 años en áreas administrativas.
 - 1.3 ACTITUDES: Dinámico, práctico, abierto.
 - 1.4 APTITUDES: Perseverante y responsable.

REQUISITOS FÍSICOS

- 2.1 ESFUERZO FÍSICO: El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos.

2) RESPONSABILIDAD

- 3.1 DIMENSIONES:
 - NÚMERO DE PERSONAL SUPERVISADO: 0
 - PARTIDA PRESUPUESTAL ASIGNADA : Capítulo 5000
- 3.2 PATRIMONIO: Equipo de cómputo, teléfono, escritorio secretarial, silla secretaría, fotocopiadora; es poco probable que se causen daños al equipo.

3) CONDICIONES DE TRABAJO

- 4.1 MEDIO AMBIENTE: Condiciones ligeramente desagradables resultantes del espacio insuficiente del departamento.
- 4.2 RIESGOS: Condiciones consideradas no peligrosas.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Patrón

Hoja No. 1 de 1

Puesto: Encargado del Área de Compras Plazas: 1

Fecha: 10 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Dar seguimiento del Pedido con el Proveedor.		X		X			2.00	5	10.00	Actividad propia del puesto de Comprador, de acuerdo a lo señalado en el Manual de Procedimientos y efectuada únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Comunicación con el proveedor para confirmar la entrega de los bienes.		X		X			0.25	5	1.25	Actividad propia del puesto de Comprador, de acuerdo a lo estipulado en el Manual de Procedimientos y realizada únicamente por discrepancias resultantes de la conciliación con el Área de Almacén. Pedido.
Verificación de si el proveedor surtió conforme a lo establecido.		X			X		0.50	5	2.50	Actividad efectuada por el Encargado del Área de Compras y como resultado de discrepancias resultantes de la conciliación con el Área de Almacén. Pedido.
Activar al proveedor hasta la entrega total de los bienes.		X			X		2.00	5	10.00	Actividad efectuada por el Encargado del Área de Compras y únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Verificación de si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo.		X			X		0.25	5	1.25	Actividad efectuada por el Encargado del Área de Compras y únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Emitir informes requeridos por el Jefe del Departamento o Jefe de Unidad.		X		X			4.00	12	48.00	Actividad no señalada en el Manual.
Emitir informes mensuales y trimestrales a la Secodam.		X		X			1.00	48	48.00	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Pedido.
Asesorar al personal de la Subdirección en la adquisición nacional de bienes.		X		X			3.00	18	54.00	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Pedido.
Organizar y supervisar las actividades del personal del Área de Compras.		X	X				1.00	18	18.00	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Pedido.
TOTAL		9	1	5	3	0	16.00		193.00	

NOTA:

El puesto de Gestor descrito en el procedimiento no existe en la práctica.

D = Diaria.

P = Periódica.

E = Eventual.

NR = No Realizada.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 1 de 1

Puesto: Auxiliar Administrativo Plazas: 1

Fecha: 10 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Turna al Depto. de Programación para obtener sello de disponibilidad presupuestal y asignación de número oficial.		X		X			0.50	11	5.50	Actividad propia del puesto de Comprador. Requisición.
Archivo de Documentos.		X		X			0.25	11	2.75	Actividad propia del puesto de Comprador. Requisición.
Integración al expediente.		X		X			0.10	11	1.10	Actividad propia del puesto de Comprador. Requisición.
Entrega de la copia de la Requisición al usuario.		X		X			0.10	11	1.10	Actividad propia del puesto de Comprador. Requisición.
Turna el Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para su autorización presupuestal.		X		X			0.50	24	12.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Recabar firmas de autorización de los funcionarios correspondientes.		X		X			1.00	24	24.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Comunicación vía telefónica con el proveedor para recoger el Pedido		X		X			0.25	24	6.00	Actividad no indicada en el Manual de Procedimientos.
Distribución de las copias del Pedido.		X		X			1.00	24	24.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Captura de la información contenida en las Modificaciones al Pedido.		X		X			0.50	3	1.50	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Pedido.
Recaba firmas de autorización de los funcionarios correspondientes.		X			X		1.00	3	3.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Turna la Modificación del Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido.		X			X		0.50	3	1.50	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Comunicación vía telefónica con el proveedor para recoger la Modificación al Pedido.		X			X		0.25	3	0.75	Actividad no indicada en el Manual de Procedimientos.
Distribución de las copias de la Modificación al Pedido.		X			X		1.00	3	3.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido
Notifica vía telefónica al usuario de la llegada del equipo.		X		X			0.25	38	9.50	Actividad no indicada en el Manual de Procedimientos.
TOTAL	0	14	0	1	4	0	7.20		95.70	

NOTA:
 El puesto de Gestor descrito en el procedimiento no existe en la práctica.
 D = Diaria.
 P = Periódica.
 E = Eventual.
 NR = No Realizada.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 1 de 3

Puesto: Comprador Plazas: 2

Fecha: 03 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Recepción de las solicitudes de adquisiciones de equipo.	X					X	0.00	0	0.00	No llevada a cabo.
Elaboración y/o revisión del formato RM-001 "Requisición".	X			X			0.25	11	2.75	La elaboración de la Requisición efectuada por el área usuaria, la revisión es llevada a cabo el el comprador. Requisición.
Obtención de la firma de conformidad		X		X			0.00	0	0.00	La actividad aquí descrita es efectuada por el área usuaria.
Determinación del método de compra.	X			X			0.25	11	2.75	Requisición.
Turna al Depto. de Programación para obtener sello de disponibilidad presupuestal y asignación de número oficial.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad realizada por el Auxiliar Administrativo. Requisición.
Archivo de documentos.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar de Administrativo. Requisición.
Integración del expediente.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar Administrativo. Requisición.
Entrega de copia al usuario.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar Administrativo. Requisición.
Elección de los proveedores idóneos.	X			X			0.25	11	2.75	Requisición.
Dar de alta a proveedores no inscritos.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el capturista. Requisición.
Turnar el expediente al capturista.	X			X			0.10	11	1.10	Requisición.
Obtención de la firma de del jefe inmediato en las solicitudes de Precios.	X			X			0.25	11	2.75	Requisición.
Turnar solicitud de cotizaciones al auxiliar administrativo para su envío a los proveedores invitados.		X		X			3.50	11	38.50	De acuerdo al Manual de Procedimientos esta actividad es efectuada por el Gestor. Requisición.
Recepción y sello de las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso.		X		X			0.25	11	2.75	El puesto indicado en el Manual de Procedimientos es el de Gestor. Requisición.
Registro de las cotizaciones recibidas en su control por fecha de recepción		X		X			0.00	0	0.00	El puesto indicado en el Manual de Procedimientos es el de Gestor, actividad no llevada a cabo. Requisición.
Cotejar los sobres recibidos contra la Lista de Proveedores Invitados.	X			X			0.25	11	2.75	Requisición.
Elaboración y entrega de la invitación al acto de apertura.		X		X			1.00	11	11.00	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 2 de 3

Puesto: Comprador Plazas: 2

Fecha: 03 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDADES	ELABORADA POR EL PERSONAL SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Llevar a cabo la apertura de los sobres en presencia de un representante de la Contraloría Interna.	X			X			1.00	11	11.00	La presencia del representante de la Contraloría Interna se da de manera esporádica. Requisición.
Elaboración del Acta de Apertura.		X		X			0.50	11	5.50	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Requisición.
Verificación de que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la solicitud de precios	X			X			0.50	11	5.50	Requisición.
Solicita a las áreas operativas (usuario directo) su visto bueno en aspectos técnicos para cada una de las cotizaciones.	X			X			0.50	11	5.50	Requisición.
Análisis de la información agregando las observaciones necesarias en el cuadro comparativo.	X			X			1.00	11	11.00	Requisición.
Selección del proveedor o proveedores que cumplan con las especificaciones requeridas	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Obtención de firmas de autorización	X			X			1.00	24	24.00	Pedido
Turna el Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para su autorización presupuestal		X		X			0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar Administrativo. Pedido
Recabar firmas de autorización de los funcionarios correspondientes.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar Administrativo. Pedido.
Entregar el Pedido al proveedor, recabando acuse de recibo en copia del pedido.	X			X			0.25	24	6.00	El puesto indicado en el Manual de Procedimientos es el de Gestor. Pedido.
Recepción y revisión de la Fianza.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Integración al expediente.	X			X			0.10	24	2.40	Pedido.
Entregar las notificaciones a los proveedores no seleccionados.	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Distribución de las copias del Pedido.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad efectuada por el Auxiliar Administrativo. Pedido.
Dar seguimiento del Pedido con el proveedor.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Encargado del Área de Compras y efectuada únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Elaboración de Modificaciones al Pedido, en caso de proceder.	X			X			0.50	3	1.50	Pedido.
Recaba firmas de autorización de los funcionarios correspondientes.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad realizada por el Auxiliar Administrativo. Pedido.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 3 de 3

Puesto: Comprador Plazas: 2

Fecha: 03 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDADES	ELABORADA EN POR EL PERSONAL SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SÍ	NO	D	P	E	NR				
Turna la Modificación del Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad desarrollada por el Auxiliar Administrativo. Pedido.
Entregar Modificación del Pedido al proveedor	X				X		0.25	3	1.50	Pedido.
Distribución de las copias de la Modificación al Pedido.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad llevada a cabo por el Auxiliar Administrativo. Pedido.
Devolución al proveedor del original de la Fianza, una vez recibido el equipo.	X				X		0.25	24	6.00	Pedido.
Comunicación con el proveedor para confirmar la entrega de los bienes.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad efectuada por el Encargado del Área de Compras y únicamente por discrepancias resultantes de la conciliación efectuada con el Área de Almacén. Pedido.
Verificación si el proveedor surtió conforme a lo establecido.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad efectuada por el Encargado del Área de Compras y únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Activar al proveedor hasta la entrega total de los bienes.		X			X		0.00	0	0.00	Actividad realizada por el Encargado del Área de Compras y únicamente con aquellos Pedidos con más de un mes de atraso. Pedido.
Acudir en compañía del usuario a verificar la calidad, cantidad y especificaciones del equipo a recibir.		X				X	0.00	0	0.00	Pedido.
Integración al expediente de la Nota de Entrada.		X		X			0.00	0	0.00	Actividad realizada por el Capturista. Pedido.
Verificación si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo		X			X		0.00	0	0.00	Actividad desarrollada por el Encargado del Área de Compras y como resultado de discrepancias de la conciliación efectuada con el Área de Almacén. Pedido.
Integración de la Fianza al expediente correspondiente y lo envía con oficio en original o copia a la Unidad de Asuntos Jurídicos para hacer efectiva la Fianza.		X				X	0.00	0	0.00	La sanción aplicada al proveedor en caso de incumplimiento consiste en la cancelación del Pedido. La acción aquí descrita no ha sido aplicada en ningún caso. Pedido.
TOTAL	20	25	0	3 0	1 2	3	13.20		177.00	

NOTA:
El puesto de Gestor descrito en el procedimiento no existe en la práctica.
D = Diaria.
P = Periódica.
E = Eventual.
NR = No Realizada.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 1 de 1

Puesto: Capturista Plazas: 2

Fecha: 09 de Febrero de 1999

Departamento: de Control de Materiales y Servicios

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURA CION DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRE CUEN CIA	TPO. TO TAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Elaboración de Solicitud de Precios en original y copia.	X			X			2	11	22.00	Requisición.
Validación de la Información.	X			X			1	11	11.00	Requisición.
Captura de los datos Técnico-Comerciales.	X			X			1.5	11	16.50	Requisición.
Emisión de Cuadro Comparativo Técnico-Comercial.	X			X			1.5	11	16.50	Requisición.
Integración al Expediente.	X			X			0.5	11	5.50	Requisición.
Dar de alta a proveedores no inscritos.		X			X		0.25	11	2.75	Actividad propia del puesto de Comprador. Requisición.
Captura de la información de la Cotización seleccionada.	X			X			2	24	48.00	Pedido.
Emisión del Pedido en original y dos copias.	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Captura de la información complementaria en el sistema.	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Archivo de la copia del Pedido en el consecutivo.	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Recepción de la Nota de Entrada al Almacén.	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Captura de la información necesaria para finiquito y/o seguimiento (Sistema Institucional).	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Captura de la información necesaria para finiquito y/o seguimiento (Sistema Departamental).		X		X			0.5	24	12.00	Actividad duplicada. Pedido.
Emisión del Control mecanizado.	X			X			0.5	24	12.00	Pedido.
Elaboración de la Bitácora.		X		X			0.5	24	12.00	Actividad no señalada en el Manual de Procedimientos. Pedido.
Integración al expediente de la Nota de Entrada.		X		X			0.5	24	12.00	Actividad propia del puesto de Comprador. Pedido.

TOTAL	12	2	0	1 4	0	0	13		230.25	
--------------	----	---	---	--------	---	---	----	--	--------	--

NOTA:
 D = Diaria.
 P = Periódica.
 E = Eventual.
 NR = No Realizada.

AGENCIA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 1 de 1

Puesto: Encargado de Almacén Plazas: 1

Fecha: 10 de Febrero de 1999

Departamento: División de Almacenes e Inventarios.

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Recepción del Pedido firmado.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Recepción de la Modificación al Pedido.	X				X		0.25	3	0.75	Pedido.
Integración al Expediente.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Recepción del Equipo.	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Verificación del Equipo y Factura con el Pedido y/o Modificación.	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Aviso al Departamento de Control de Materiales y Servicios.	X			X			0.20	24	4.80	Pedido.
Inspección del equipo.		X		X			0.50	24	12.00	Actividad no señalada en el Manual. Pedido.
Firma de conformidad por parte del usuario.	X			X			0.20	24	4.80	Pedido.
Sellar la Factura.	X			X			0.20	24	4.80	Pedido.
Entrega del equipo y una copia de la Factura al usuario.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Elaboración e impresión de la Nota de Entrada.	X			X			0.20	24	4.80	Pedido.
Obtención de la firma de del jefe inmediato.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Entrega de los originales de la Factura y Nota de Entrada al proveedor.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Distribución de las copias de la Factura y Nota de Entrada.	X			X			1.00	24	24.00	Pedido.
En caso de entrega posterior a la estipulada en un principio, al recibir el equipo verifica el importe descontado correspondiente a los días de atraso.		X				X	0.00	0	0.00	Actividad no realizada en ningún caso.

TOTAL	13	1	0	1 2	1	1	4.80		109.95	
--------------	----	---	---	--------	---	---	------	--	--------	--

NOTA:
El puesto de Gestor descrito en el procedimiento no existe en la práctica.
D = Diaria.
P = Periódica.
E = Eventual.
NR = No Realizada.

CUADRO DE ANÁLISIS FUNCIONAL

Empresa: Instituto Mexicano del Petróleo

Hoja No. 1 de 1

Puesto: Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente No. de Plazas : 1

Fecha : 11 de Febrero de 1999

Departamento: de Contabilidad de Costos y Facturación.

ACTIVIDAD	REALIZADA POR EL PUESTO SEÑALADO EN EL MANUAL		ASIDUIDAD				DURACIÓN DE CADA ACTIVIDAD (HRS.)	FRECUENCIA	TPO. TOTAL (HRS.)	OBSERVACIONES
	SI	NO	D	P	E	NR				
Recepción de copia del Pedido.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Captura de datos en el sistema de Cuentas por Pagar e imprimir formato.	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Indicación del tipo de pago.	X			X			0.15	24	3.60	Pedido.
Obtención de la firma de conformidad.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Turna al Depto. de Control Presupuestal los documentos.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Recepción de la Factura por parte del proveedor.	X			X			0.15	24	3.60	Pedido.
Comparación de datos de la Factura y Pedido.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Verificación de los requisitos fiscales de la Factura.	X			X			0.25	24	6.00	Pedido.
Verificación del sello de penalización en la Factura (en caso de proceder la penalización)		X				X	0	0	0	La acción aquí descrita no ha sido aplicada en ningún caso. Pedido.
Elaboración de la Nota de Cargo por el importe correspondiente a la penalización, Contrarrecibo y Cuenta por Pagar		X				X	0	0	0	La acción aquí descrita no ha sido aplicada en ningún caso. Pedido.
Obtención de la firma del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.	X			X			0.50	24	12.00	Pedido.
Devolución al proveedor de los documentos recibidos.	X			X			0.15	24	3.60	Pedido.
Proporcionar al proveedor el número de la Cuenta por Pagar para que reciba su cheque (30 días).	X			X			0.15	24	3.60	Pedido.
TOTAL	12	2	0	1 2	0	2	2.85	24	68.40	

NOTA:

El puesto de Gestor descrito en el procedimiento no existe en la práctica.

D = Diaria

P = Periódica

E = Eventual

NR = No Realizada.

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 22 de Febrero de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Planes de Trabajo: Se considera que los puestos encargados del desarrollo del proceso auditado no cuentan con disposiciones ordenadas para trabajar en equipo, lo cual dificulta el alcance de los objetivos.

SUBELEMENTO: Objetivos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Objetivos: Se juzga que los puestos implicados en el desarrollo del proceso auditado no cuentan con objetivos a corto, mediano y largo plazos congruentes con los planes y programas establecidos en el Plan Estratégico de la Subdirección de Exploración y Producción.

SUBELEMENTO: Políticas.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Políticas: Se tienen por inexistentes las normas o guías de acción generales para cada uno de los puestos mencionados anteriormente, necesarias para el desarrollo del proceso en cuestión.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y funcional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones descritas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las funciones encomendadas al personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

SUBELEMENTO: Comunicación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Inadecuada: Se considera inadecuada la supervisión realizada en las funciones de los puestos señalados anteriormente, el trabajo de equipo es desorganizado y prevalece la falta de disciplina.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Sistemas y Procedimientos: Se juzgan inexistentes formatos y/o registros de control necesarios para el desempeño de las funciones.

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Manuales de Operación Adecuados: Se considera la existencia de Manuales de Operación que establecen los lineamientos de los procedimientos básicos.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Medición de Resultados: Dentro del proceso no se cuenta con elementos de control que permitan la medición de los resultados.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

ELEMENTO PLANEACIÓN.

				0	Planes de Trabajo.
				0	Objetivos.
				0	Políticas.
				0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

				0	Estructuras Orgánica y Funcional.
				0	Manual de Organización.
				0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
				0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

			5		Delegación
		10			Comunicación.
				0	Supervisión.
		10	5	0	Total

ELEMENTO CONTROL.

				0	Sistemas y Procedimientos.
	15				Manuales de Operación.
				0	Medición de los Resultados.
	15			0	Total

El Análisis Funcional practicado a las actividades involucradas en el Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a cuando menos Tres Proveedores, surge de la necesidad de verificar la eficiencia de las estructuras orgánica y funcional.

Para lo anterior, se realizaron las descripciones y análisis de los siguientes puestos a saber:

1. Encargado del Área de Compras.
2. Auxiliar Administrativo de Compras.
3. Comprador.
4. Capturista.
5. Encargado de Almacén.
6. Auxiliar del Departamento de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.

Así mismo, se elaboraron sus respectivos cuadros de Análisis Funcional, en los que se especifican las actividades necesarias en el proceso en cuestión y la duración de cada una de ellas; indicando su mención u omisión en el Manual de Procedimientos.

En el transcurso del presente análisis se observó:

- Una falta de registros de tiempos estándares relativos a las actividades enunciadas en los cuadros de análisis funcional, por tal motivo, se imposibilitó el cálculo de sus eficiencias y de los tiempos ociosos entre una actividad y otra. La ausencia de estos controles maximiza el tiempo invertido en el proceso, teniendo un promedio de 303 días por pedido.
- Las finalidades de los diversos puestos y las actividades propias de los mismos son resultado de la práctica, ocasionando con ello, una total ausencia de identidad por parte del personal con el puesto ocupado y de los objetivos del servicio prestado a los clientes. La carencia de documentos que especifiquen el propósito de los puestos, sus funciones, responsabilidades, tramos de control y autoridad entorpece los compromisos contraídos por la Subdirección de Exploración y Producción.
- El proceso auditado cuyas etapas son:
 - ◆ Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.
 - ◆ Solicitud de Precios.
 - ◆ Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.
 - ◆ Elaboración y Fincamiento de Pedidos.
 - ◆ Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.
 - ◆ Modificación y/o Cancelación de Pedidos.
 - ◆ Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.
 - ◆ Recepción de Bienes en el Almacén.
 - ◆ Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
 - ◆ Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.

Es fraccionado por las áreas comprendidas en el mismo de acuerdo a la siguiente estructura:

- | | |
|---|--|
| Área de Compras (DECOMASE) | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo. ◆ Solicitud de Precios. ◆ Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores. ◆ Elaboración y Fincamiento de Pedidos. ◆ Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo. ◆ Modificación y/o Cancelación de Pedidos. ◆ Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados. ◆ Recepción de Bienes en el Almacén. |
| Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación (Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente). | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales. |

La información reflejada en el cuadro anterior revela que el Área de Compras finiquita el proceso una vez recibida la Nota de Entrada, desligándose de la obligación adquirida con los proveedores. La fragmentación referida origina falta de continuidad en el proceso con sus consecuentes fugas de responsabilidad y obstrucciones en los canales de comunicación.

- Las penas convencionales a proveedores nacionales no han sido aplicadas en ningún caso, hecho originado por la omisión en la delimitación de las responsabilidades y funciones de los puestos tipo, cuya consecuencia es un atraso en la entrega de los equipos.

La problemática detectada en el desarrollo del Análisis Funcional se muestra a continuación:

- Dada la falta de planes de trabajo, la sinergia requerida para brindar el óptimo servicio a los usuarios es nula, el actuar de la plantilla laboral se rige por intereses particulares; teniendo como resultado un pobre desempeño en las funciones encomendadas.
- La ausencia de manuales de organización obliga al personal a ejecutar las actividades dictadas por la práctica dado que desconocen el propósito de su puesto, políticas, estructuras, tramos de control, autoridad y responsabilidad. El desequilibrio en las cargas de trabajo se hace patente.
- El aprovechamiento del recurso humano es limitado, sus funciones se circunscriben a la práctica, el trabajo realizado cumple con las mínimas expectativas.
- Aunado a los dos puntos anteriores está la omisión de la descripción de cargos, es decir, hace falta inventariar los aspectos significativos del cargo, de los deberes y las responsabilidades; así mismo, se requiere realizar un análisis de cargos (los requisitos que el cargo exige a su ocupante), logrando con ello un eficiente proceso de reclutamiento, selección, integración, capacitación y evaluación del personal.
- La capacidad de los equipos de oficina y cómputo puestos al servicio del recurso humano es desperdiciada, al ser utilizada únicamente para efectuar lo mínimo requerido por el trabajo.
- Al no existir una delimitación en las actividades y responsabilidades de cada puesto, no se realiza una eficiente delegación de funciones. Las cargas de trabajo se concentran en el personal más dispuesto a ejecutar las labores encomendadas.
- La transmisión de la información se restringe a la utilización de los medios de comunicación elementales (verbal) para transferir la información necesaria, sin llegar a integrar las funciones administrativas involucradas. Las demoras en la ejecución de las actividades causadas por la falta de coordinación, incrementan el tiempo invertido en el proceso.
- La supervisión se circunscribe a las labores encargadas de manera especial o con carácter de urgente, el origen de esta deficiente supervisión se debe a la falta de objetivos y políticas en las funciones a desarrollar en el trabajo.
- Los sistemas y procedimientos se encuentran contenidos en el Manual de Procedimientos (Operación), sin embargo en dicho manual requiere de una eficiente delimitación de las actividades y de algunos cambios fin de actualizarlo y hacerlo operable. El puesto de Gestor mencionado en el mismo, no existe.

- La medición del desempeño es inoperante al no tener establecidos criterios (objetivos y planes) a través de los cuales se tengan las bases de medición, el tiempo invertido en el proceso calculado en 287 días en promedio, se minimizaría significativamente una vez establecidos tales criterios.

RECOMENDACIONES

Después de analizar la información proporcionada por el área auditada sobre el Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

- La imperiosa necesidad de aplicar continuamente técnicas que examinen sistemáticamente el trabajo del personal en todos sus contextos, investigando así mismo, todos los factores que influyan en la eficiencia y economía del proceso, con el fin de efectuar mejoras. La realización de un estudio del trabajo, instrumento de investigación, permitirá establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control eficaces; se pondrá de manifiesto las deficiencias de todas las actividades relacionadas con la operación.
- A fin de coadyuvar al logro del objetivo de la Subdirección de Exploración y Producción "Ser un soporte de excelencia en investigación, desarrollo tecnológico y servicios especializados para la exploración, desarrollo explotación de yacimientos petroleros nacionales, mediante el fortalecimiento y sostenimiento de capacidades estratégicas", es imprescindible especificar de manera clara y por escrito (Manuales de Organización) el contenido de los métodos y de las relaciones de cargos, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del mismo; lo anterior mediante el establecimiento del conjunto de tareas del ocupante del cargo, los métodos y procesos del trabajo (cómo debe ser desempeñado ese conjunto de tareas), la responsabilidad (a quien deberá informar el ocupante del cargo) y la autoridad (precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo). En el diseño de los cargos se deberán reunir las cuatro dimensiones profundas a saber: "Variedad (conjunto de operaciones de trabajo o en el uso de equipos y procedimientos que el cargo exige al ocupante), autonomía (mayor libertad que el ocupante tiene para programar su trabajo, seleccionar el equipo que va a utilizar), identificación con la tarea (Posibilidad de que el empleado efectúe un trabajo integral o global para poder identificar con claridad los resultados de sus esfuerzos), retroalimentación (información que recibe el empleado cuando está trabajando)¹⁹".
- Como complemento al punto anterior se especifican los aspectos a continuación presentados:

RECOMENDACIONES

<p>Encargado del Área de Compras</p>	<p>Requisitos Intellectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, con conocimientos de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 2 años en el Área de Compras. <p>Externa: 12 años en Áreas Administrativas.</p>	<p>Requisitos Intellectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, en Administración Pública o en Relaciones Comerciales con especialización en Adquisiciones Gubernamentales. Dominio de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas; de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal y demás leyes concernientes a la compra de bienes y servicios. Manejo de PC y 80% de inglés. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 3 años como mínimo en Área de Compras de instituciones gubernamentales. <p>Externa: 3 años en áreas administrativas.</p>
---	--	---

¹⁹ Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos", Bogotá, Atlas, 1994 pág. 540

<p>Encargado del Área de Compras</p>	<p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, consciente, perseverante, comparta conocimientos, servicial, emprendedor. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 36 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 5 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla ejecutiva. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, comparta conocimientos, dinámico, que contagie ánimo, práctico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, consciente, perseverante, puntual, justo, responsable, íntegro, don de mando, buen manejo de las relaciones personales, capacidad para liderar grupos de trabajo, emprendedor. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado (en la mayoría del tiempo), movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 30- 35 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 5 • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio ejecutivo, silla ejecutiva. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Auxiliar Administrativo de Compras</p>	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos secretariales, en mecanografía y archivo. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 6 meses en el Área de Compras. • Externa: 16 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámica, práctica, abierta, buena redacción. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesta, puntual, perseverante, servicial, responsable. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos, subir y bajar escaleras. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 45 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento; frío y calor (condiciones externas de trabajo). <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas 	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos secretariales, en mecanografía, taquigrafía, archivo y manejo de paquetes de cómputo. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 1 año en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. • Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico, buena redacción. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, carácter discreto, emprendedor. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos, subir y bajar escaleras. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 23-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas
<p>Comprador (2 Plazas).</p>	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. 	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pasante o carrera trunca en las licenciaturas de Administración, Administración Pública o Relaciones Comerciales. Dominio de la Ley de Adquisiciones de Obras Públicas.

<p>Comprador (2Plazas).</p>	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 29 y 30 años (plazas 1 y 2 respectivamente) Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Práctico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Puntual, espíritu crítico. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 50 y 51 años respectivamente. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida Presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 2 años en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, manejo de las relaciones personales, responsable. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30- 35 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Capitularia (2Plazas).</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> En paquetes de cómputo y sistemas de información institucional y departamental. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 13 y 6 años respectivamente. Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Perseverante, dispuesto a ayudar, servicial, memoria asociativa de nombres y datos. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad: 30 y 27 años respectivamente.</p> <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida Prapuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretariat. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Carrera técnica en computación, dominio en paquetes de cómputo y sistemas de información institucional y departamental. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 1 año en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, dispuesto a ayudar, servicial, memoria asociativa de nombres y datos. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 23-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas

<p>Encargado de Almacén</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Manejo de paquetes de cómputo. Conocimiento de las Normas Generales para la Administración de los Almacenes de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 19 años en el Área de Almacén de Inventarios. Externa: 10 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Práctico, abierto, comparte conocimientos. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Puntual, responsable, servicial. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los brazos: verticales y horizontales, firmeza en el pulso. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 47 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 2 Partida Presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, escritorio secretarial, silla secretarial <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones desagradables resultantes del frío del almacén y de la escasa iluminación. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Licenciado en Administración o Licenciado en Administración Pública. Dominio de las Normas Generales para la Administración de los Almacenes de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Manejo de PC. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 2 años en el Área de Almacén de Inventarios. Externa: 2 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico, comparte conocimientos. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, don de mando, manejo de las relaciones personales, emprendedor <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos, y piernas coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30- 35 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 2 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio ejecutivo, silla ejecutiva.. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contador Público. Manejo del sistema de información institucional. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 1 año en el Área de Cuentas por Pagar. Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Perseverante, responsable. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 24 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida Presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, escritorio secretarial, silla secretarial, fotocopiadora. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contador Público. Dominio de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 2 años en el Área de Cuentas por Pagar. Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico, <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, dispuesto a ayudar, servicial, emprendedor, carácter discreto. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 25-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial, fotocopiadora.

Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar.	Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente: <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuliente del departamento. Riesgos: <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas. 	Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente: <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. Riesgos: <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas.
---	---	--

- Fomentar la identificación del personal con la misión, visión, objetivos, estrategias, valores, normas y patrones de comportamiento de la institución, con el objeto de promover sinergias y evitar fragmentaciones en sus unidades de negocios.
- Una vez diseñados los cargos y difundidos al recurso humano, se estará en la posibilidad de delimitar el puesto responsable de la ejecución y seguimiento del procedimiento referente a la aplicación de las penas convencionales a proveedores nacionales. El perjuicio causado por el atraso en la entrega de los equipos tendrá un menor efecto en los resultados de operación.
- Diversificar los canales de comunicación utilizados en el proceso, es recomendable apoyarse en documentos (oficios o los propios del procedimiento) para lograr la integración de las funciones administrativas y asegurar la óptima recepción del mensaje transmitido.
- Es meritorio que el encargado del Área de Compras delegue más responsabilidades al personal a su cargo, dedicando de esta manera menos tiempo a la operación y centrando su atención a la supervisión de las funciones encomendadas.
- Las actividades que conforman el proceso en cuestión se detallan en el Manual de Procedimientos, siendo éste el único documento que guía al recurso humano. Es recomendable la elaboración de un manual complementario (de organización), el cual contenga lo descrito en párrafos anteriores. Así mismo, es necesario actualizar el contenido del Manual de Procedimientos pues se detectaron actividades que en la práctica no son llevadas a cabo, otras son ejecutadas por un puesto distinto al indicado, otras tantas realizadas y no señaladas en el Manual y finalmente actividades duplicadas.

Dentro de las actividades no llevadas a cabo están:

Recepción de la solicitud de adquisición.	Comprador.
Envío de la Fianza a la Unidad de asuntos jurídicos para hacerla efectiva.	Comprador
Verificar en la factura el importe descontado correspondiente a los días de atraso.	Encargado de Almacén
Verificación del sello de penalización en la Factura.	Auxiliar del Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación.
Elaboración de la Nota de Cargo por el importe correspondiente a la penalización, Contrarrecibo y Cuenta por Pagar.	Auxiliar del Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación.
Registro de las cotizaciones recibidas en el control por fecha de recepción.	Gestor.

Actividades efectuadas por un puesto distinto al indicado:

Elaboración y/o revisión del formato RM-001 "Requisición".	Comprador.	Área usuaria. La revisión si es llevada a cabo por el comprador.
Obtención de firmas de conformidad en el formato RM-001	Comprador	Área usuaria.
Dar seguimiento del pedido con el proveedor.	Comprador.	Encargado del Área de Compras
Verificación si el proveedor surió conforme a lo establecido.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Activar al proveedor hasta la entrega total de los bienes.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Comunicación con el proveedor para confirmar la entrega de los bienes.	Comprador	Encargado del Área de Compras.
Verificación de si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Turnar al Depto. de Programación y Costos Unitarios para obtener sello de disponibilidad presupuestal y asignación de número oficial.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar la requisición autorizada y documentación al Depto. de Adquisiciones de la Administración Central.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Archivo de Documentos.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Integración de los documentos al expediente.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Entrega de la copia de la requisición al usuario.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar el Pedido al Depto. de Control Presupuestal de la Administración Central para su autorización presupuestal.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Recabar firmas de autorización.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Distribución de las copias del Pedido.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar la Modificación del Pedido al Depto. de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Distribución de las copias de la Modificación al Pedido.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Dar de alta a los proveedores no inscritos.	Comprador.	Capturista.
Turnar la solicitud de cotizaciones al auxiliar administrativo para su envío a los proveedores invitados.	Gestor.	Comprador.
Recepción y sello de las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso.	Gestor.	Comprador
Entregar Pedido al proveedor, recabando acuse de recibo en la copia del pedido.	Gestor.	Comprador.
Integración al expediente de la Nota de Entrada.	Comprador.	Capturista.

Actividades realizadas y no señaladas en el Manual:

Emitir informes requeridos por el Jefe del Departamento o Jefe de la Unidad.	Encargado del Área de Compras.
Emitir informes mensuales y trimestrales a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.	Encargado del Área de Compras.
Asesorar al personal de la Subdirección de Exploración y Producción en la adquisición nacional de bienes.	Encargado del Área de Compras.
Organizar y supervisar las actividades del personal del Área de Compras.	Encargado del Área de Compras.
Captura de la información contenida en la modificación del pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Comunicación vía telefónica con el proveedor seleccionado para que recoja el Pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Comunicación vía telefónica con el proveedor seleccionado para que recoja la Modificación al Pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Notifica al usuario (vía telefónica) de la llegada del equipo.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Registro de las cotizaciones recibidas en su control por fecha de recepción.	Gestor.
Elaboración y entrega de la invitación al acto de apertura.	Comprador.

Elaboración del Acta de Apertura de los sobres.	Comprador.
Elaboración de la Bifácora	Capturista y Comprador.
Inspección del equipo.	Área usuaria.

Actividad duplicada:

Captura de la información necesaria para finiquito y/o seguimiento de los Pedidos en los sistemas institucional y departamental.	Capturistas Plaza 1 y Plaza 2.
--	--------------------------------

Una vez determinados los tiempos estándares, obtenidos a través de la realización del estudio del trabajo, se estará en la facultad de medir el desempeño de las actividades propias del proceso.

El responsable del Área de Compras conoce las deficiencias del proceso, tomando con ello las acciones convenientes para minimizar el efecto causado a los resultados. Dentro de estas acciones se incluye la operación, descuidando así su función principal de supervisión.

La actitud del personal entrevistado fue abierta y cordial pero, se pudo apreciar una falta de motivación en la realización de sus funciones, principalmente con el puesto de Comprador.

En el transcurso del desarrollo del análisis, el Encargado del Área de Compras sustituyó al Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios en sus funciones.

Es importante aclarar que el proceso auditado abarca los supuestos en los artículos 82 y 81 Fracc. I inciso A Fracc. I (Justificación por marca).



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.

El análisis operacional tuvo por objeto corroborar si los procedimientos que conforman el proceso auditado (para mayor referencia estos procedimientos se mencionan en el punto concerniente al Inventario de Procedimientos) fueron lo suficiente expeditos. Así mismo coadyuvó a la determinación de las demoras, flujo de las actividades y cuellos de botella.

Para la recopilación de la información necesaria se aplicaron los cuestionarios de análisis de formas y de la hoja de diagramación, diseñados por el Mtro. Víctor Rubio Ragazzoni.

Es meritorio puntualizar que el estudio realizado se hizo en base a la documentación existente y utilizada en los procedimientos que conforman el proceso de compras. En este sentido las recomendaciones propuestas se limitan a modificaciones en dichos formatos.

En lo que respecta a la diagramación de los procesos, las gráficas presentadas incluyen las variaciones encontradas entre lo establecido en los Manuales de Procesos y la práctica.

El Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando menos Tres Proveedores se conforma de los siguientes procedimientos a saber:

1. Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.
2. Solicitud de Precios.
3. Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.
4. Elaboración y Fincamiento de Pedidos.
5. Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.
6. Modificación y/o Cancelación de Pedidos.
7. Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.
8. Recepción de Bienes en el Almacén.
9. Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
10. Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.

Nombre del Procedimiento: Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área Usuaria.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Elaborar y tramitar las Requisiciones para realizar compras nacionales de equipo por invitación restringida, a fin de satisfacer las necesidades de las Unidades de Negocio.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:



Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Rosa María Calderón Anaya	Auxiliar Administrativo del Área de Compras

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:



1	Comprador (DECOMASE)	Recepción de la Requisición del área usuaria en original y cuatro copias con las firmas correspondientes.	Ninguna
2	Comprador (DECOMASE)	Revisión de la Requisición. Turna la Requisición al Auxiliar Administrativo del Área de Compras.	Ninguna
3	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe la Requisición y Turna al Depto. de Programación y Costos Unitarios para obtener sello de disponibilidad presupuestal y asignación del número oficial y deja la primer copia de la Requisición autorizada.	135 días
4	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe del Departamento de Programación y Costos Unitarios original y tres copias del formato RM-001 con sello de disponibilidad presupuestal y número oficial. Turna Requisición al Comprador.	Ninguna
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe la Requisición autorizada y la clasifica la por área solicitante y grupo presupuestal y determina el método de compra.	Ninguna
6	Comprador (DECOMASE)	Determinación del Método de Compra: Fondo Fijo Revolvente (Hasta \$3,000.00), Adjudicación Directa (De \$3,001.00 hasta \$85,000.00), Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores (De 85,001.00 hasta 1,380,000.00). El método de compra utilizado para adquisiciones superiores a 1,380,000.00 es el de Licitación Pública, realizado únicamente por la Administración Central. Turna la requisición al Auxiliar Administrativo de Compras.	Ninguna
7	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe la Requisición e integra el expediente con los originales de la Requisición y Bitácora y archiva segunda copia de la Requisición en el consecutivo. Entrega la tercera copia al usuario.	Ninguna

Auditado por:



 Mabel Rodríguez de la Torre



Nombre del Procedimiento: Solicitud de Precios

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Obtener las mejores ofertas que cumplan con los requisitos técnico-comerciales, en cuanto a calidad, oportunidad y precio, que reditúen beneficios para el Instituto.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:



1	Comprador (DECOMASE)	Elige a los proveedores idóneos según "el Catálogo Institucional de Proveedores" y/o sugerencias de las áreas operativas, anota la razón social y en su caso la clave en el formato Lista de Proveedores (Solicitud de Precios). Turna el expediente al Capturista.	1 día.
2	Capturista (DECOMASE)	Recibe expediente, captura la información contenida en la Requisición y en la Lista de Proveedores; elabora las Solicitudes de Precios en original y copia. Valida la información y devuelve el expediente al Comprador.	1 día.
3	Comprador (DECOMASE)	Recibe el expediente, obtiene firma del jefe inmediato en las Solicitudes de Precios. Envía a los proveedores invitados las solicitudes vía fax y archiva original y copia.	2 días.
4	Comprador (DECOMASE)	Recibe y sella las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso. Coteja los sobres recibidos con la Lista de Proveedores Invitados (Solicitud de Precios).	9 días
5	Comprador (DECOMASE)	Verifica que sean 3 las cotizaciones como mínimo.	1 día.

Auditado por:

Mabel Rodríguez de la Torre



Nombre del Procedimiento: Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Seleccionar al(los) proveedor(es) que oferten las mejores condiciones para el Instituto

Mexicano del Petróleo en cuanto calidad, precio, tiempo de entrega y condiciones de pago de los bienes considerados en las cotizaciones.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas técnicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
2	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente.	Transcurren 14 días entre la entrega de sobres y la apertura de la oferta técnica.
3	Comprador (DECOMASE)	Elabora el Acta de Apertura de las ofertas técnicas y archiva.	1 día.
4	Comprador (DECOMASE)	Turna las ofertas técnicas al área usuaria a fin de obtener su visto bueno.	Transcurren 13 días para obtener los vistos buenos de las áreas usuarias.
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe de las áreas operativas (usuario directo) el visto bueno técnico.	Ninguna.
6	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas económicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
7	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria; en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente y lo turna al Capturista.	Transcurren 16 días entre la apertura de ofertas técnicas y las económicas.
8	Capturista (DECOMASE)	Recibe el expediente, captura los datos técnico-comerciales y emite el Cuadro Técnico Comparativo, integra al expediente y devuelve al Comprador.	6 días.
9	Comprador (DECOMASE)	Analiza la información agregando las observaciones necesarias en el cuadro comparativo, selecciona al proveedor o proveedores que cumplan con las especificaciones requeridas, firma de revisado el cuadro comparativo integrándolo al expediente. Turna el expediente al Capturista para la elaboración del Pedido.	3 días.

Auditado por:

Mabel Rodríguez de la Torre
 Mabel Rodríguez de la Torre

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas técnicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
2	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente.	Transcurren 14 días entre la entrega de sobres y la apertura de la oferta técnica.
3	Comprador (DECOMASE)	Elabora el Acta de Apertura de las ofertas técnicas y archiva.	1 día.
4	Comprador (DECOMASE)	Turna las ofertas técnicas al área usuaria a fin de obtener su visto bueno.	Transcurren 13 días para obtener los vistos buenos de las áreas usuarias.
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe de las áreas operativas (usuario directo) el visto bueno técnico.	Ninguna.
6	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas económicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
7	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria; en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente y lo turna al Capturista.	Transcurren 16 días entre la apertura de ofertas técnicas y las económicas.
8	Capturista (DECOMASE)	Recibe el expediente, captura los datos técnico-comerciales y emite el Cuadro Técnico Comparativo, integra al expediente y devuelve al Comprador.	6 días.
9	Comprador (DECOMASE)	Analiza la información agregando las observaciones necesarias en el cuadro comparativo, selecciona al proveedor o proveedores que cumplan con las especificaciones requeridas, firma de revisado el cuadro comparativo integrándolo al expediente. Turna el expediente al Capturista para la elaboración del Pedido.	3 días.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:



1	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas técnicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
2	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente.	Transcurren 14 días entre la entrega de sobres y la apertura de la oferta técnica.
3	Comprador (DECOMASE)	Elabora el Acta de Apertura de las ofertas técnicas y archiva.	1 día.
4	Comprador (DECOMASE)	Turna las ofertas técnicas al área usuaria a fin de obtener su visto bueno.	Transcurren 13 días para obtener los vistos buenos de las áreas usuarias.
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe de las áreas operativas (usuario directo) el visto bueno técnico.	Ninguna.
6	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas económicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
7	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria; en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente y lo turna al Capturista.	Transcurren 16 días entre la apertura de ofertas técnicas y las económicas.
8	Capturista (DECOMASE)	Recibe el expediente, captura los datos técnico-comerciales y emite el Cuadro Técnico Comparativo, integra al expediente y devuelve al Comprador.	6 días.
9	Comprador (DECOMASE)	Analiza la información agregando las observaciones necesarias en el cuadro comparativo, selecciona al proveedor o proveedores que cumplan con las especificaciones requeridas, firma de revisado el cuadro comparativo integrándolo al expediente. Turna el expediente al Capturista para la elaboración del Pedido.	3 días.

Auditado por:


Mabel Rodríguez de la Torre

PERSONAS QUE INTERVIENEN:



Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:



1	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas técnicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
2	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente.	Transcurren 14 días entre la entrega de sobres y la apertura de la oferta técnica.
3	Comprador (DECOMASE)	Elabora el Acta de Apertura de las ofertas técnicas y archiva.	1 día.
4	Comprador (DECOMASE)	Turna las ofertas técnicas al área usuaria a fin de obtener su visto bueno.	Transcurren 13 días para obtener los vistos buenos de las áreas usuarias.
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe de las áreas operativas (usuario directo) el visto bueno técnico.	Ninguna.
6	Comprador (DECOMASE)	Elabora y entrega de la invitación al acto de apertura de las ofertas económicas, al representante de la Contraloría Interna y al área usuaria.	2 días.
7	Comprador (DECOMASE)	Lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria; en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente y lo turna al Capturista.	Transcurren 16 días entre la apertura de ofertas técnicas y las económicas.
8	Capturista (DECOMASE)	Recibe el expediente, captura los datos técnico-comerciales y emite el Cuadro Técnico Comparativo, integra al expediente y devuelve al Comprador.	6 días.
9	Comprador (DECOMASE)	Analiza la información agregando las observaciones necesarias en el cuadro comparativo, selecciona al proveedor o proveedores que cumplan con las especificaciones requeridas, firma de revisado el cuadro comparativo integrándolo al expediente. Turna el expediente al Capturista para la elaboración del Pedido.	3 días.

Auditado por:


Mabel Rodríguez de la Torre

Nombre del Procedimiento: Elaboración y Fincamiento de Pedidos.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Establecer oportunamente el compromiso con el proveedor seleccionado mediante la entrega del Pedido.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

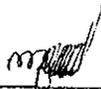
Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.
Claudia Estrada Ibarra	Capturista.
Rosa María Calderón	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Capturista (DECOMASE)	Recibe el expediente, captura información de la(s) cotización(es) seleccionada(s) y emite el(los) Pedido(s) en original y dos copias. Valida la información y turna el expediente con el Pedido al Comprador.	3 días.
2	Comprador (DECOMASE)	Recibe expediente, revisa, rubrica y turna al jefe correspondiente para su Vo.Bo. según los montos autorizados vigentes (Hasta \$15,000.00 Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios, de \$15,001.00 a \$300,000.00 Jefe de la Unidad y de \$300,001.00 en adelante el Subdirector).	1 día.
3	Comprador (DECOMASE)	Turna el(los) Pedido(s) al Auxiliar Administrativo del Área de Compras.	Ninguna.
4	Auxiliar Administrativo del Área de Compras. (DECOMASE).	Recibe el(los) Pedido(s) y los turna al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para su autorización presupuestal y registro del comprometido, quedándose con una copia para su control. Turna el(los) Pedido(s) al Comprador, una vez hecha la afectación presupuestal.	3 días.
5	Comprador (DECOMASE)	Recibe el(los) Pedido(s) y verifica el monto. Si el Pedido es mayor a \$300,000.00 se turna al Comité de Adquisiciones de Bienes y Servicios para su dictamen. Si el Pedido es menor a esta cifra, lo turna al Auxiliar Administrativo de Compras.	Transcurren 4 días para obtener el Vo.Bo. del Comité.
6	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe el Pedido y recaba las firmas de autorización de los funcionarios correspondientes según el monto y se comunica vía telefónica con los proveedores para notificarle del Pedido.	Transcurren 4 días para que el Proveedor pase a recoger el Pedido.

7	Comprador (DECOMASE)	Entrega el original del Pedido al proveedor, recabando acuse de recibo en la copia del Pedido. Entrega las notificaciones a los proveedores no seleccionados. Turna la copia al Auxiliar Administrativo de Compras.	1 día.
8	Auxiliar Administrativo del Área de Compras. (DECOMASE).	Recibe la Copia del Pedido, obtiene de ésta tres copias fotostáticas, distribuyéndolas como sigue: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Turna la primer copia al Capturista. ▪ Una al Departamento de Programación y Costos Unitarios para su registro. ▪ Una Almacén de Inventarios. ▪ Una al Área Operativa. ▪ Una al Departamento de Adquisiciones de la Administración Central para consolidación de información. 	1 día.
9	Capturista (DECOMASE).	Recibe la copia y captura la información complementaria en el sistema institucional y la turna al Capturista (plaza 2).	1 día.
10	Capturista (DECOMASE).	Recibe la copia y captura la información complementaria en el sistema departamental, archiva en el expediente.	1 día.

Auditado por:



Mabel Rodriguez de la Torre

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTROS Y CONTRATOES
 DIRECCIÓN DE REGISTRO DE BIENES NACIONALES DE USO COMÚN

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Garantizar que el suministro de los equipos que adquiere el Instituto Mexicano del Petróleo se apege a las fechas pactadas en los Pedidos.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:



Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
José Cruz Colín Fuentes	Encargado de Almacén.
Tomás López Benítez	Capturista.
Claudia Estrada Ibarra	Capturista.
Rosa María Calderón	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:



1	Comprador (DECOMASE)	Recibe del proveedor la Fianza en original y una copia, revisa que el importe de estas represente el 10% del monto total del Pedido incluyendo el I.V.A. (para pedidos mayores a \$85,000.00)	Ninguna.
2	Comprador (DECOMASE)	Entrega al proveedor el original del Pedido, recibe de este el original de la Fianza acusando de recibido en la copia de la misma, recaba firma de conformidad en la copia del Pedido. Archiva original de la Fianza y turna la copia del Pedido al Auxiliar Administrativo de Compras para la obtención y distribución de las copias del mismo.	Ninguna.
3	Encargado de Almacén.	Recibe del proveedor el equipo y la Factura, revisando que correspondan a lo especificado en el Pedido.	Transcurren 52 días entre el fincamiento del Pedido y la entrega del equipo.
4	Encargado de Almacén.	Con el Vo.Bo. del usuario del equipo elabora la Nota de Entrada, entregándole al proveedor los originales de la Factura sellada de la Nota de Entrada para su revisión en Contabilidad.	2 días.
5	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recoge en el almacén las copias de la Nota de Entrada y la Factura y las turna a los capturistas para su registro en los sistemas institucional y departamental.	Ninguna.
6	Capturista Plaza 1 (DECOMASE)	Recibe copias y las registra en el sistema institucional. Turna al capturista de la plaza 2.	1 día.
7	Capturista Plaza 2 (DECOMASE)	Recibe copias y las registra en el sistema departamental. Archiva las copias en el expediente.	1 día.

Auditado por:

Mabel Rodríguez de la Torre

Nombre del Procedimiento: Modificación y/o Cancelación de Pedidos.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Adecuar las condiciones de oportunidad, técnicas y/o comerciales de un pedido fincado a las necesidades actuales de los contratantes.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Jesús Montoya Toriche.	Comprador
Jesús Mexicano Martínez	Comprador
Tomás López Benítez	Capturista.
Claudia Estrada Ibarra	Capturista.
Rosa María Calderón	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Área Usuaria.	Solicita por medio de oficio en original y copia al Departamento de Control de Materiales o Servicios, la modificación al pedido.	Ninguna.
2	Comprador (DECOMASE)	Recibe oficio de solicitud de modificación y verifica si es procedente.	1 día.
3	Comprador (DECOMASE)	Elabora el borrador de la modificación al pedido y turna al Auxiliar Administrativo de Compras.	1 día.
4	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe borrador y captura la información en el formato Modificación y/o Cancelación de Pedido, en original y copia, previa autorización del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios y en apego a la normatividad vigente atendiendo a las necesidades de las áreas operativas. Recaba firmas de autorización de los funcionarios correspondientes, según el monto (Jefe del Departamento, Jefe de la Unicota o Subdirector)	1 día.
5	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Turna la Modificación del Pedido al Departamento de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido.	3 días.
6	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Se comunica vía telefónica con el proveedor para notificarle de la Modificación al Pedido. Turna la Modificación al Comprador.	Ninguna
7	Comprador (DECOMASE)	Recibe la Modificación del Pedido y entrega el original de la misma al proveedor, recabando acuse de recibo en la copia. Turna copia al Auxiliar Administrativo del Área de Compras.	Transcurren 4 días desde la notificación al proveedor de la modificación hasta la entrega de la misma.



8	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recibe la Modificación del Pedido, obtiene de ésta cuatro copias fotostáticas, distribuyéndolas como sigue: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Turna la primer copia al Capturista. ▪ Una Almacén de Inventarios. ▪ Una al Área Operativa. ▪ Una al Departamento de Programación y Costos Unitarios para su registro. ▪ Una al Departamento de Adquisiciones de la Administración Central para consolidación de información. 	1 día.
---	--	---	--------

Auditado por:

Mabel Rodríguez de la Torre



Nombre del Procedimiento: Seguimiento y Activación de Pedidos Fincados.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Dar seguimiento y activar el suministro de equipo dentro del plazo de entrega establecido en el Pedido.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:



Luis Enrique Serrano Ruiz.	Encargado del Área de Compras.
José Cruz Colín Fuentes.	Encargado de Almacén.
Tomás López Benítez	Capturista.
Claudia Estrada Ibarra	Capturista.
Rosa María Calderón	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Encargado del Área de Compras (DECOMASE).	Consulta el control institucional de Pedidos y da seguimiento del mismo hasta la entrega de los bienes (en el caso de Pedidos con más de un mes de atraso).	30 días.
2	Encargado del Área de Compras (DECOMASE).	Se comunica con el proveedor para confirmar la entrega de los bienes (resultado de discrepancias con los reportes del Área de Almacén).	1 día.
3	Encargado de Almacén.	Notifica la llegada del equipo al Auxiliar Admitivo. De Compras.	Ninguna
4	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Recoge copias de la Nota de Entrada al Almacén y la Factura. Las turna al Capturista plaza 1.	Ninguna
5	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Notifica al usuario de la llegada del equipo para que revise el estado del mismo y verificar si cumple con las especificaciones requeridas.	1 día.
6	Capturista (DECOMASE).	Recibe las copias de la Nota de Entrada al Almacén y la Factura. Captura la información necesaria para su finiquito o seguimiento en el sistema institucional. Turna las copias al Capturista plaza 2.	1 día.
7	Capturista (DECOMASE).	Recibe las copias de la Nota de Entrada al Almacén y la Factura. Captura la información necesaria para su finiquito o seguimiento en el sistema departamental. Archiva en el expediente.	1 día.

Auditado por:



Mabel Rodriguez de la Torre

Nombre del Procedimiento: Recepción de Bienes en el Almacén.

Unidad Administrativa que lo Genera: Almacén de Inventarios.

Subdirección de: Administración y Finanzas.

Objetivo: Recibir y Controlar los bienes solicitados por los usuarios, vigilando que cumplan con las especificaciones de calidad y cantidad descritas en el Pedido, con el fin de proporcionar la información necesaria para alimentar el sistema de información financiera.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

Luis Enrique Serrano Ruiz.	Encargado del Área de Compras.
Tomás López Benítez.	Capturista.
Claudia Estrada Ibarra	Capturista.
Rosa María Calderón	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
José Cruz Colín Fuentes	Encargado de Almacén.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

1	Encargado de Almacén.	Recibe del Departamento de Control de Materiales y Servicios copia del Pedido firmado o copia de la Modificación al Pedido, en caso de existir, lo integra en el expediente "Pendientes de Surtir" firma de recibido.	Considerar demora de 2 días entre el fincamiento del Pedido y la entrega de copia del mismo al encargado de almacén.
2	Encargado de Almacén.	Recibe del proveedor el equipo junto con la Factura en original y siete copias y lo confronta con la copia del Pedido y/o Modificación, verifica si corresponde a lo especificado.	Ninguna.
3	Encargado de Almacén.	Avisa telefónicamente al Departamento de Control de Materiales y Servicios la llegada del equipo para que notifique al usuario y acuda dar su Vo.Bo.	Ninguna.
4	Auxiliar Administrativo del Área de Compras (DECOMASE)	Notifica al usuario de la llegada del equipo para que verifique la calidad, cantidad y especificaciones.	Ninguna.
5	Encargado de Almacén.	Asienta al reverso de la Factura el sello de "Se recibe sujeto a revisión" de acuerdo a las especificaciones y características solicitadas en el Pedido y/o Modificación, considerándose aceptado de no existir objeción. Entrega copia de la Factura al proveedor y conserva el original y seis.	Ninguna
6	Encargado de Almacén.	Recibe del usuario la aceptación del equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación con firma de conformidad en original y seis copias de la Factura, estampa el sello de "Uso Directo". Entrega el equipo y una copia de la Factura al usuario, conserva las copias restantes.	Considerar demora de 2 días entre la notificación al usuario de la llegada del equipo y la verificación física del mismo.
7	Encargado de Almacén. (División de Almacén e Inventarios).	Elabora e imprime mediante sistema computarizado la Nota de Entrada, obtiene de ésta 4 copias fotostáticas, anota si fue entrega total o parcial, registrando en su caso las partidas pendientes de surtir, recaba la firma del Jefe de la División y del usuario del equipo.	1 día

8	Encargado de Almacén.	Distribuye la Factura, Nota de Entrada y copias de la siguiente manera: Originales de la Factura y Nota de Entrada al proveedor. Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada a anexas a la Póliza Contable de la División de Contabilidad. Copia de la Factura y Copia de la Nota de Entrada al Departamento de Adquisiciones. Copia de la Factura y Copia de la Nota de Entrada las archiva en su consecutivo junto con el Pedido y/o Modificación. Copia de la Factura y copia de la Nota de Entrada al Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección Solicitante.	1 día.
---	-----------------------	--	--------

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.

Unidad Administrativa que lo Genera: Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente o Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Solicitar la elaboración de la Cuenta por Pagar correspondiente al pago a proveedores, a fin de tramitar el pago a los mismos.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

NOMBRE: _____ FECHA: _____

Hugo Acosta	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.
-------------	---

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

NOMBRE: _____ FECHA: _____

1	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Recibe de DECOMASE copias del Pedido y Requisición con sello de "No Existencia" del Almacén (tratándose de un anticipo).	Ninguna.
2	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Captura datos en su sistema de cuentas por pagar e imprime formato en original y cuatro copias. En forma adicional indica en al cuenta por pagar, en el apartado de comprobantes la leyenda "Pago del % de Anticipo", así mismo cuando se cuente con un Pedido, indica en la Cuenta por pagar la Leyenda: "Contabilización de Nota de Entrada de Almacén". Firma de elaboró el Jefe del Departamento y recaba la firma de autorización del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.	1 día.
3	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Acude al Departamento de Control Presupuestal y entrega las cuatro copias de la Cuenta por Pagar, copia del Pedido o de la Cotización. Recaba acuse de recibo en la copia cuatro de la Cuenta por Pagar que contiene el número consecutivo institucional y la archiva.	Considerar demora de 30 días en el trámite elaborado por el Departamento de Control Presupuestal.
4	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Recibe del proveedor Factura original por concepto de anticipo, la cual compara contra negociación, Cotización y/o Pedido.	Ninguna.
5	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Verifica que en la Factura se encuentre el I.V.A. desglosado e impone su visto bueno mediante la firma del responsable del Departamento de Control de Materiales y Servicios.	1 día.
6	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Recibe del proveedor, originales de la Factura, Pedido y Nota de Entrada con sello de Almacén. Verifica que cumplan los requisitos y captura los datos en su sistema de cuentas por pagar e imprime en original y cuatro copias, recaba firmas del Jefe del Departamento y del Jefe de DECOMASE.	2 días.
7	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Acude al Departamento de Control Presupuestal y entrega las cuatro copias de la Cuenta por Pagar, copia del Pedido. Recaba acuse de recibo en la copia cuatro y archiva.	Considerar demora de 30 días en el trámite elaborado por el Departamento de Control Presupuestal.
8	Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	Devuelve al proveedor documentación recibida y le proporciona el número de la Cuenta por Pagar para que reciba su cheque en la División de Tesorería.	Considerar demora de 5 días en la elaboración del cheque.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre

Nombre del Procedimiento: Penas Convencionales a Proveedores Nacionales.

Unidad Administrativa que lo Genera: Área de Compras.

Subdirección de: Exploración y Producción.

Objetivo: Determinar y aplicar penas convencionales a los proveedores nacionales que no cumplan con las entregas de equipo en las fechas pactadas en los Pedidos.

PERSONAS QUE INTERVIENEN:

[Redacted area]

Ninguna

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

[Redacted area]

No especificado	DECOMASE Unidad de Asuntos Jurídicos.	El procedimiento mencionado no ha sido llevado a cabo en la práctica.	Ninguna.
-----------------	--	---	----------

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre

Nombre de la forma: Requisición

No. de registro: RM-001

Documentos que le dan origen: Ninguno.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Necesidades de las áreas usuarias.

Nombre del procedimiento: Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.

Quién lo genera:

Departamento: Las gerencias y departamentos que conforman la Subdirección (áreas usuarias)

Puesto: Jefe de Línea de Investigación, Líder de Proyecto, Jefe de Unidad o Departamento.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente	Documento que da origen a la adquisición.
Primera copia	blanco	Presupuestos	Se le da conocimiento de la adquisición para afectar la asignación presupuestal correspondiente.
Segunda copia	blanco	Consecutivo	Control interno de DECOMASE
Tercera copia	blanco	Usuario	Acuse de recibo
Cuarta copia	blanco	UNICOTA	Sin uso.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (Durante 1998 44, 39 se consolidaron en 6).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha?: Sí, los apartados correspondientes a "Fecha en que se requieren los bienes" y "Prioridad" no tienen razón

de ser; los bienes son entregados 238 días de atraso en promedio, atendiendo al dato expresado y, en lo refiere a la prioridad, a todas las requisiciones se les da el mismo trato.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma?: Sí No X

¿ Por qué? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado?: Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se informa a los departamentos involucrados.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Asignarles colores a cada una de las copias manejadas.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y tres copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

REQUISICIÓN			FECHA EN QUE SE REQUEREN LOS BIENES			NO. ECONOMICO		
			DÍA	MES	AÑO	DÍA	MES	AÑO
DEPENDENCIA						No. REQUISICIÓN		
NÚMERO DE PROYECTO			PARTIDA PRESUPUESTAL		DENOMINACIÓN		PRIORIDAD	
							URGENTE NORMAL	
ACLARACIONES CON:						EXTENSIÓN		
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO				IMPORTE APROX.	
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL			DEPTO. DE ALMACENES EXISTENCIAS			AUTORIZACIÓN		
_____ NOMBRE Y FIRMA			_____ NOMBRE Y FIRMA (APLICABLE SOLO PARA ADQUISICIONES DE MATERIALES).			_____ NOMBRE Y FIRMA		

- 1.- EXPEDIENTE
- 2.- PRESUPUESTOS
- 3.- CONSECUTIVO

- 4.- ACUSE DE RECIBO (USUARIO)
- 5.- UNICOTA

SOLAMENTE DEBERÁN AGRUPARSE ARTÍCULOS DE LA MISMA CLASIFICACIÓN CON CARGO A UNA SOLA PARTIDA PRESUPUESTAL (SI ES COMPRA DE IMPORTACIÓN AGREGAR 35% AL COSTO ESTIMADO).

RM-001

Nombre de la forma: Lista de Proveedores.

No. de registro: RM-003

Documentos que le dan origen: Requisición.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Descripción del equipo requerido,
proveedores sugeridos por el área operativa, número de Requisición.

Nombre del procedimiento: Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras
Nacionales de Equipo.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Comprador.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente	Se registran los proveedores invitados o a invitar para cotizar una adquisición.
----------	--------	------------	--

Frecuencia con que se utiliza: No utilizada durante 1998. El formato utilizado fue el de Solicitud de Precios.

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí No X

¿ Por qué ? No se utiliza.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque
solamente se requiere del original para control, pero cabe mencionar que el formato utilizado es el
de "Solicitud de Precios".

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento ? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original, si
dicho formato se utilizara.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

LISTA DE PROVEEDORES

REQUISICIÓN No. _____

	PROVEEDORES INVITADOS	CLAVE	FECHA: DÍA MES AÑO	ELABORADO POR: NOMBRE
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				
12				
13				

ALTAS

	PROVEEDORES	NUEVA CLAVE	DATOS GENERALES	GIROS
01				
02				
03				
04				
05				

Nombre de la forma: Bitácora.

No. de registro: RM-039

Documentos que le dan origen: Requisición.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Número de Requisición, hechos realizados con relación al financiamiento, registro y finiquito del pedido.

Nombre del procedimiento: Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Capturista.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente	Documento en el cual se registran los hechos referentes al financiamiento, seguimiento y finiquito de los pedidos.
----------	--------	------------	--

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (Durante 1998-9).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí X No

¿ Por qué ? Se tiene un registro de lo necesario con referencia al seguimiento del pedido.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa al departamento responsable.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original para el expediente y una copia para el consecutivo.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

Nombre de la forma: Solicitud de Precios.

No. de registro: RM-004

Documentos que le dan origen: Requisición.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Descripción y cantidad del equipo solicitado.

Nombre del procedimiento: Solicitud de Precios.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Capturista.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente	Se pide a los proveedores invitados coticen el equipo especificado en la Solicitud de Precios (es enviado vía fax)
Copia	blanco	Expediente.	Amparar con el documento la solicitud de precios.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (77 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : Sí, le falta un espacio en el que se establezcan las condiciones de la cotización y con respecto a los espacios "Plazo de Entrega", "Lugar de Entrega", "Descuento", "No. de Cotización" y "Fecha y

Firma del Proveedor"; no son utilizados, ni tienen razón de ser.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí No X

¿ Por qué ? Por las razones indicadas anteriormente.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Inadecuada ¿ Por qué ? Porque el original y la copia se archivan en el expediente. Con un original es más que suficiente.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Incluir los espacios arriba indicados e incluir otros respecto a las condiciones de entrega de los sobres.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

EJE CENTRAL LÁZARO CÁRDENAS No. 162
 DELEGACIÓN GUSTAVO A. MADERO
 APDO POSTAL 14-906
 FAX: 368-62-02 368-91-12

COL. SAN BARTOLO ATEPEHUACAN
 87730 MÉXICO D.F.
 DIRECCIÓN CABLEGRÁFICA "IMPET"
 TELS.: 333-40-00 Y 333-60-00
 EXTS.: 20140, 21407 Y 20036

SOLICITUD DE PRECIOS

NO ES PEDIDO

NO. DE REQUISICIÓN

Ruego a ustedes COTIZAR los artículos que abajo se enumeran, utilizando los espacios en blanco.
 En caso de cotizar en su papel membretado, haga mención del número de requisición.

Atentamente

LUGAR Y FECHA

No. PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES Y CATÁLOGO	CANTIDAD	UNIDAD	IMPORTE	
				PRECIO UNITARIO	TOTAL

NOTA: FAVOR DE INDICAR EN SU COTIZACIÓN, CONDICIONES DE VENTA Y NUESTRO No. DE REQUISICIÓN.

VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN	PLAZO DE LA ENTREGA	CONDICIONES DE PAGO	PROCEDENCIA	LUGAR DE ENTREGA	DESCUENTO
		30 DÍAS			PRONTO PAGO — ESPECIAL —

NOTA: Sólo se tomarán en cuenta las cotizaciones que vengan debidamente firmadas y selladas y que se entreguen al Instituto cinco días después de recibida esta forma.

RM-004

No. DE SU COTIZACIÓN

FECHA Y FIRMA DEL
PROVEEDOR

Nombre de la forma: Invitación a Contraloría al Acto de Apertura de las Cotizaciones

No. de registro: Ninguno

Documentos que le dan origen: Requisición, Solicitud de Precios.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado, proveedores invitados.

Nombre del procedimiento: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Comprador.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Contraloría Interna	Informar acerca del acto de apertura a celebrarse.
Primera copia	blanco	Gerencia de Proveeduría y Servicios.	Informar a la Administración Central.
Fotostática	blanco	DECOMASE	Control interno de DECOMASE, acuse de recibo.
Las necesarias	blanco	Usuario(s)	Informar del acto al área operativa.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (Durante 1998 22).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No,

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Si No

¿ Por qué ? Por tratarse de un oficio.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se informa a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento ? Ninguna, cumple con la finalidad de información

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y tantas como el número de áreas involucradas tal como se maneja en la actualidad.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN
 Departamento de Control de Materiales y Servicios



Fecha: _____

Ing. Uriel Martínez Loredó.
 Contralor Interno del I.M.P.
 Presente.

En apego al Artículo 83, fracción I de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, me permito hacerle una atenta invitación para que tenga a bien enviar un representante de esa Contraloría Interna, al evento de apertura de sobres de las siguientes requisiciones:

TÉCNICA

REQUISICIÓN NO.	PARTIDA PRESUPUESTAL	MONTO APROX.	NATURALEZA DEL BIEN O SERVICIO

ECONÓMICA

REQUISICIÓN NO.	PARTIDA PRESUPUESTAL	MONTO APROX.	NATURALEZA DEL BIEN O SERVICIO

Evento a desarrollar el día _____ a las 11:00 Hrs.

Agradeciendo de antemano su atención a la presente, reciba un cordial saludo.

Atentamente

Lic. Luis Enrique Serrano Ruiz.
 Encargado del Despacho del Departamento.

C.c.p. **Lic. Miguel Campuzano Medina.**- Gerente de Proveeduría y Servicios.
 (Tantas como áreas interesadas).

Nombre de la forma: Acta de Apertura de las Cotizaciones.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Requisición.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Cotizaciones recibidas de los proveedores
Invitados.

Nombre del procedimiento: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Comprador.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Contraloría Interna	Constancia del acto de apertura e informa anomalías.
Fotostática	blanco	Expediente	Informa de los hechos presentados durante el acto de apertura de las cotizaciones.
Fotostática	blanco	Usuario(s)	Informa principales hechos durante el acto de apertura.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (durante 1998, 22).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Cubre las expectativas de información.

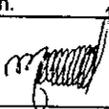
¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque
informa a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento ? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y
tantas copias como interesados existan.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN
 Unidad de Control Técnico Administrativo



ESTANDO PRESENTES EN DICHO EVENTO LOS SIGUIENTES SERVIDORES PÚBLICOS:

NOMBRE	CARGO	FIRMA

EN APEGO AL ARTÍCULO 45, FRACCIÓN II DE LA LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PÚBLICAS. TODOS LOS PARTICIPANTES A ESTE EVENTO FIRMARON LAS PROPUESTAS TÉCNICAS, LAS CUALES SERÁN ENTREGADAS EL DÍA DE HOY AL ÁREA USUARIA PARA QUE EMITAN SU DICTAMEN TÉCNICO DENTRO DE LOS CINCO DÍAS POSTERIORES, EL CUAL INCLUIRÁ LA EXPLICACIÓN SUCINTA DE LAS RAZONES POR LAS CUALES SE DESECHEN ALGUNAS PROPUESTAS. LO ANTERIOR PARA ACREDITAR EL CUMPLIMIENTO ESPECÍFICO DE LOS REQUERIMIENTOS DE LAS SOLICITUDES DE PRECIOS. NO HABIENDO MÁS QUE AGREGAR Y ESTANDO CONFORMES TODOS Y CADA UNO DE LOS ASISTENTES AL PRESENTE ACTO, SE DA POR TERMINADO EL MISMO Y PARA DEBIDA CONSTANCIA DE LO QUE HA QUEDADO MANIFESTADO SE LEVANTA LA PRESENTE ACTA FIRMÁNDOSE DE CONFORMIDAD SIENDO LAS ____ HORAS DEL DÍA DE SU ELABORACIÓN Y ENTREGÁNDOSE COPIA FOTOSTÁTICA A CADA UNO DE LOS PARTICIPANTES.

Nombre de la forma: Solicitud de Precios.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Requisición, Solicitudes de Precios, cotizaciones.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Datos de los concursantes, cotizaciones, vistos buenos de las áreas operativas.

Nombre del procedimiento: Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Capturista.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente	En el se concentra toda la información relativa a los concursantes, equipos y cotizaciones; permitiendo tener un panorama general de las condiciones de compra.
----------	--------	------------	---

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (12 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No le sobra ningún espacio, se adecua a las necesidades de información.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí X No

¿ Por qué ? Se adecua a las necesidades de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque solamente es necesario un original que conforma parte del expediente.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento ? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

DEPENDENCIA
No. REQUISICIÓN
ELABORÓ

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
DIVISIÓN DE RECURSOS MATERIALES
CUADRO COMPARATIVO COMERCIAL

HOJA No.

CLAVE CONCURSANTES (A) (B) (C) (D) (E)

FECHA DE COTIZACIÓN
VIGENCIA DE PRECIOS
CONDICIONES DE PAGO
DESCUENTO
PROCEDENCIA
TIPO DE CAMBIO PARA EVALUACIÓN
L.A.B. O F.O.B.
PLAZO DE ENTREGA

COTIZACIONES

PART.	CANT.	UNIDAD	CTO ESTIMADO	DESCRIPCIÓN DE LA REQUISICIÓN	PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO	PRECIO
-------	-------	--------	--------------	-------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

TOTAL DE LA REQ.

IMPORTE DEL PEDIDO

TOTAL COTIZADO
TOTAL MONEDA EXTRANJERA
TOTAL AUTORIZADO M/M
INCLUYENDO GASTOS DE IMPORTACIÓN O IVA
TOTAL SIN DESCUENTO
PARTIDAS SELECCIONADAS

FORMAS 7.1-FORMATO

DEPENDENCIA
No. REQUISICIÓN
ELABORÓ

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
DIVISIÓN DE RECURSOS MATERIALES
CUADRO COMPARATIVO COMERCIAL

HOJA No.

CLAVE
CONCURSANTES

(A)

(B)

(C)

(D)

(E)

RAZONES DE SELECCIÓN:

PRECIO
PRECIO GLOBAL
CONDICIONES DE PAGO
CALIDAD
ESPECIFICACIONES
TIEMPO DE ENTREGA
PROVEEDOR ÚNICO
FABRICANTE

INCLUYE :
JUSTIFICACIÓN DE MARCA
JUSTIFICACIÓN DE IMPORTACIÓN
VISTO BUENO DEL USUARIO
ACTUALIZACIÓN DE PRECIOS
AUT. AFECTACIÓN PRESUPUESTAL
VIG. DE PRECIOS AL:
FUNDAMENTO LEGAL
DICTAMEN DEL SOPORTE TÉCNICO.

PROVEEDORES INVITADOS:
NO COTIZAN:
DECLINAN:

DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES

APROBACIÓN
FECHA:
AUTORIZÓ

PROVEEDOR SUGERIDO POR PRECIO

FACTURABLE

FORMA DE PAGO
TRANSPORTE

PROVEEDOR(ES) SELECCIONADO (S)

Nombre de la forma: Pedido.

No. de registro: RM-007

Documentos que le dan origen: Requisición, Solicitudes de Precios, cotizaciones, Cuadro Técnico-comercial.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Datos de los proveedores seleccionados.
descripción del equipo requerido.

Nombre del procedimiento: Elaboración y Fincamiento de Pedidos.

Quién lo genera:
Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios
Puesto: Capturista.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Proveedor seleccionado.	Constituye el contrato de compraventa celebrado entre el Instituto y los proveedores.
Primer copia	rosa	Expediente.	Es el comprobante del contrato de compraventa celebrado con el proveedor. Representa los derechos y obligaciones contraídos por el Instituto.
Segunda copia	azul	Departamento de Programación y Costos Unitarios.	Notifica la adquisición del equipo para la realización de los registros correspondientes.
Tercer copia	fotostática	Almacén de Inventarios.	Notifica al área acerca de los equipos que llegarán a la misma.
Cuarta copia	fotostática	Área usuaria	Constata la adquisición del equipo requerido por el área.
Quinta copia	fotostática	Departamento de Adquisiciones de la Administración Central.	Con el objeto de consolidar la información.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (24 durante 1998).

¿ **Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ?**: Le sobran los espacios referentes a "Transporte", Consignación, Póliza de Seguro, "Permiso Secom", "No. Fecha de Concurso" y "Espacio para la Secretaría de Comercio"

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí _____ No X

¿ Por qué ? No se considera la información solicitada en ellos como prioritaria para la celebración del contrato.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se notifica a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Que aumenten el número de copias para evitar sacar fotostáticas de dicho formato.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y cinco copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

OBSERVACIONES DE CARÁCTER OBLIGATORIO

1. EN CASO DE NO PODER CUMPLIR CON EL PLAZO DE ENTREGA ESTIPULADO, O SI HUBIERA MODIFICACIÓN EN LOS PRECIOS O EN LAS CONDICIONES DE PAGO, SIRVASE NOTIFICARLO POR ESCRITO DE INMEDIATO, QUEDANDO EL INSTITUTO EN LIBERTAD DE CANCELAR PARCIAL O TOTALMENTE ESTE PEDIDO.
2. LA ENTREGA FÍSICA DEL MATERIAL DEBERÁ EFECTUARSE EN EL LUGAR INDICADO EN ESTE PEDIDO, PRESENTANDO COPIA DEL PEDIDO, ASÍ COMO ORIGINAL Y SIETE COPIAS DE REMISIÓN O FACTURA.
3. EN CASO QUE SE INDIQUE LA ENTREGA FUERA DE NUESTROS ALMACÉNES, PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN ARriba MENCIONADA AL ALMACÉN GENERAL O AL DE INVENTARIOS, ADJUNTANDO EL DOCUMENTO QUE SE FIRMO DE RECIBIDO EN EL LUGAR DONDE SE ENTREGÓ PARA QUE SE ELABORE LA NOTA DE ENTRADA.
4. PARA REVISIÓN DE FACTURAS, PRESENTARSE EN LA DIVISIÓN DE CONTABILIDAD, 5º PISO DE LA TORRE, LOS MARTES Y MIÉRCOLES DE 9:00 A 13:00 HORAS, LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:
 ORIGINAL Y CINCO COPIAS DE FACTURA.
 ORIGINAL DE NOTA DE ENTRADA.
 ORIGINAL DEL PEDIDO (EN CASO DE ENTREGAR PARCIALES PRESENTAR COPIA DEL PEDIDO);
 SISREVAE ANOTAR EN LAS FACTURAS LOS NÚMEROS DE PEDIDO, CÉDULA DE EMPADRONAMIENTO, REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.



IMPORTANTE: LOS PRECIOS CONSIGNADOS EN ESTE PEDIDO NO DEBERÁN SOBRE PASAR LOS PRECIOS MÁXIMOS REGISTRADOS POR LA SECRETARÍA DE COMERCIO, LA CUAL DE ACUERDO CON SUS FACULTADES REVISARÁ QUE SE CUMPLA ESTA DISPOSICIÓN

Nombre de la forma: Fianza.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Pedido.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado por el área usuaria y datos del proveedor seleccionado.

Nombre del procedimiento: Solicitud de garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.

Quién lo genera:

Departamento: Proveedor seleccionado

Puesto: No especificado.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Expediente.	Garantiza la entrega del equipo de montos iguales o mayores a 85,000.00 pesos.
Primer copia	blanco	Proveedor seleccionado.	Comprobante de la garantía de cumplir con su obligación contraída con en Instituto.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (8 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No le sobra, contiene la información necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí No

¿ Por qué ? Lo elabora la afianzadora, contiene la información necesaria.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : El Área de Compras cuenta con un machote de la información mínima requerida

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque las partes involucradas poseen un comprobante de sus derechos y obligaciones contraídos.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

PARA GARANTIZAR EL DEBIDO CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO

Afianzadora (NOMBRE DE LA AFIANZADORA) se constituye fiadora por la suma de \$ (MONTO DE LA FIANZA ON NÚMERO Y LETRA) ante, a favor y a disposición de (INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO) para garantizar por (NOMBRE DEL FIADO, LICITANTE Y DOMICILIO), el debido cumplimiento de las obligaciones derivadas del Contrato No. _____ de fecha _____, celebrado entre el INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO y nuestro fiado. El citado contrato tiene por objeto _____ con las características que especifica, con un importe total de \$ (MONTO DEL CONTRATO O PEDIDO CON LETRA Y NÚMERO) y plazo de entrega o ejecución de _____ días (señalar si son naturales o hábiles). Esta fianza garantiza la ejecución o entrega total de los servicios o bienes objeto del contrato principal y sus anexos, a entera satisfacción del Instituto Mexicano del Petróleo, así como los pagos indebidos que el beneficiario hubiere hecho al fiado por error. En caso de que sea necesario prorrogar el plazo señalado para el cumplimiento de la obligación o conceder esperas para la entrega de los bienes o ejecución de la obra, esta compañía afianzadora consiente que la vigencia de esta fianza queda automáticamente prorrogada en concordancia con dichas prórrogas o esperas. Esta fianza garantiza la entrega total de los bienes o servicios, así como el pago de las sanciones y/o penas convencionales señaladas en el contrato garantizado por esta fianza.

Esta fianza se expide de entera conformidad con las cláusulas del propio contrato garantizado por esta póliza de fianza, con lo establecido en los artículos 93, 93 bis, 94 y 118 bis de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas en vigor. Esta compañía se obliga a pagar al beneficiario de esta fianza el 100% (por ciento) del importe garantizado, aun cuando el fiado haya cumplido parcialmente con sus obligaciones, renunciando para este caso expresamente al derecho de proporcionalidad establecido en el artículo 2842 del Código Civil para el Distrito Federal. Así mismo la afianzadora se obliga a seguir garantizando por el fiado por un plazo de doce meses contados a partir de la fecha de recepción de los bienes o servicios contratados para responder de los defectos que resultaren de los mismos, de los vicios ocultos y de cualquier otra responsabilidad en que hubiera incurrido el fiado, en los términos señalados en el contrato respectivo y en el Código Civil para el Distrito Federal.

Así mismo esta afianzadora acepta expresamente, someterse al procedimiento de ejecución establecido en el Artículo 93 de la Ley Federal de Instituciones de Fianzas en vigor.

La presente fianza estará vigente durante todo el tiempo del contrato garantizado, incluyendo las prórrogas o esperas que se concede al fiado, así como durante el plazo de 10 meses contados a partir de la fecha del vencimiento del plazo pactado para la ejecución y prestación total de los servicios o entrega de los bienes, o en su defecto, dicho plazo comenzará a contarse a partir de la fecha en que concluyan las prórrogas o esperas concedidos al fiado y no podrá cancelarse hasta en tanto el fiado no haya cumplido con todas sus obligaciones o con el pago de las sanciones y/o penas convencionales señaladas en el contrato garantizado y el Instituto Mexicano del Petróleo dé por escrito su autorización para ello.

Nombre de la forma: Modificación al Pedido.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Pedido.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado por el área usuaria y datos del proveedor seleccionado, modificaciones de especificaciones, calidad, cantidad, monto.

Nombre del procedimiento: Modificación y/o Cancelación de Pedidos.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras a petición del área usuaria

Puesto: Comprador.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Proveedor seleccionado.	Constituye la modificación al contrato de compraventa celebrado entre el Instituto y los proveedores.
Primer copia	rosa	Expediente.	Es el comprobante de la modificación al contrato de compraventa celebrado con el proveedor. Representa los derechos y obligaciones contraídos por el Instituto.
Segunda copia	fotostática	Departamento de Programación y Costos Unitarios.	Notifica los cambios a la adquisición del equipo para la realización de los registros correspondientes.
Tercer copia	fotostática	Almacén de Inventarios.	Notifica al área acerca de las modificaciones realizadas a las especificaciones, cantidad, calidad o monto de los equipos que llegarán a la misma.
Cuarta copia	fotostática	Área usuaria	Constata las modificaciones hechas a la adquisición del equipo solicitado por el área.
Quinta copia	fotostática	Departamento de Adquisiciones de la Administración Central.	Con el objeto de notificar las modificaciones realizadas a la información consolidada.

Frecuencia con que se utiliza: Esporádica (3 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : Le sobran los espacios referentes a "Relación de Envío a Secom", "Dictamen de Secom", "Espacio para la Secretaría de Comercio".

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí No X

¿ Por qué ? No se considera la información solicitada en ellos como prioritaria para la modificación a al contrato celebrado.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se notifica a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Que aumenten el número de copias para evitar sacar fotostáticas de dicho formato.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y cinco copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO
 INSTITUTO MEXICANO DE SEGURIDAD E HIGIENE
 CDE, SAN LUIS RIOS DE COLORADO, No. 102
 01700, MEXICO D.F. AVISO POSTAL 55-04
 TELER 937-73.116 DIRECCION GENERAL DE ASESORIA
 FAL 394-36-22 394-31-12
 TEL 333-36-01 333-36-05 333-36-06 333-36-07 333-36-08 333-36-09



MODIFICACION AL PEDIDO

No. DE MODIFICACION: IPRUBETA, SEGUNDA LETRA C	
REQUISICION No. TOTAL	
AMPLIACION	PARCIAL
CANCELACION	
PEDIDO No. DIA MES AÑO	HOJA No.
PARTEIDA PRESUPUESTAL	PROYECTO No.
DEPENDENCIA	
PROCEDENCIA	PERMISO SECOM

FECHA DE EMISION	DIA	MESES	AÑO	FECHA DE EFECTIVIDAD	DIA	MESES	AÑO
CONFIRMACION FECHA CON:							
IMPORTE ANTERIOR CANTIDAD SIN IVA	M.N.	IMPORTE TOTAL DE MODIFICACION SIN IVA					
M.N.		M.N.					
NUEVO IMPORTE TOTAL DEL PEDIDO EN M.N. (No. Y LETRA)							
RELACION DE ENVIO A SECOM							
No.				FECHA: DIA		MES AÑO	
No.				FECHA: DIA		MES AÑO	

PROVEEDOR No. REG. P.P.A.P.F.

MOTIVO

CODIGO	DESCRIPCION DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.N.	PRECIO TOTAL NETO M.N.

DICE

CODIGO	DESCRIPCION DE LOS BIENES	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNITARIO NETO M.N.	PRECIO TOTAL NETO M.N.

DEBE DECIR:

RECIBI ORIGINAL: FECHA FIRMA	REGISTRO	DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTOS	ALMACEN DEPENDENCIA	APROBADO	DIVISION DE RECURSOS MATERIALES
CONTROL EXPEDIENTE		RECAMBIO PROVEEDOR PRESUPUESTOS			RM-006. VER OBSERVACIONES AL REVERSO

OBSERACIONES DE CARÁCTER OBLIGATORIO

1. EN CASO DE NO PODER CUMPLIR CON EL PLAZO DE ENTREGA ESTIPULADO, O SI HUBIERA MODIFICACIÓN EN LOS PRECIOS O EN LAS CONDICIONES DE PAGO, SIRVASE NOTIFICARNOSLO POR ESCRITO DE INMEDIATO, QUEDANDO EL INSTITUTO EN LIBERTAD DE CANCELAR PARCIAL O TOTALMENTE ESTE PEDIDO.

2. LA ENTREGA FÍSICA DEL MATERIAL DEBERÁ EFECTUARSE EN EL LUGAR INDICADO EN ESTE PEDIDO, PRESENTANDO COPIA DEL PEDIDO, ASÍ COMO ORIGINAL Y SIETE COPIAS DE REMISIÓN O FACTURA.

EN CASO QUE SE INDIQUE LA ENTREGA FUERA DE NUESTROS ALMACÉNES, PRESENTAR LA DOCUMENTACIÓN ARRIBA MENCIONADA AL ALMACÉN GENREAL O AL DE INVENTARIOS, ADJUNTANDO EL DOCUMENTO QUE SE FIRMO DE RECIBIDO EN EL LUGAR DONDE SE ENTREGÓ PARA QUE SE ELABORTE LA NOTA DE ENTRADA.

3. PARA REVISIÓN DE FACTURAS, PRESENTARSE EN LA DIVISIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS, 2° PISO DE LA TORRE, LOS MARTES Y MIÉRCOLES DE 9:00 A 13:00 HORAS, LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:

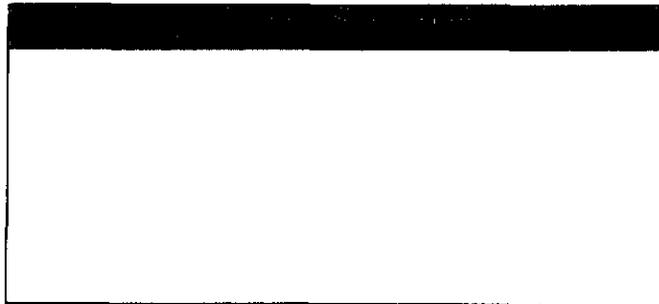
ORIGINAL Y CINCO COPIAS DE FACTURA.

ORIGINAL DE NOTA DE ENTRADA.

ORIGINAL DEL PEDIDO (EN CASO DE ENTREGAR PARCIALES PRESENTAR COPIA DEL PEDIDO).

4. SIRVASE ANOTAR EN LAS FACTURAS LOS NÚMEROS DE PEDIDO, CÉDULA DE EMPADRONAMIENTO, REGISTRO FEDERAL DE CAUSANTES Y REGISTRO DEL PADRÓN DE PROVEEDORES DEL GOBIERNO FEDERAL.

5. EL PLAZO DE ENTREGA CONTARÁ A PARTIR DE LA FECHA DE RECIBIDO EL PEDIDO Y EL INSTITUTO ESTARÁ EN LIBERTAD DE APLICAR UNA SANCIÓN DE 2 AL MILLAR POR CADA DÍA DE ATRASO EN EL PLAZO DE ENTREGA PROMETIDO.



ESTA MODIFICACIÓN FORMA PARTE DEL PEDIDO. SE APLICARAN IGUALMENTE LAS CONDICIONES QUE APARECEN EN EL ORIGINAL. LOS BIENES Y LAS CONDICIONES AMPARADOS EN EL PEDIDO ORIGINAL Y MODIFICACIONES ANTERIORES A ESTA Y QUE AQUÍ NO SE MENCIONAN, PERMANECEN SIN MODIFICACIÓN.

Nombre de la forma: Nota de Entrada.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Pedido y/o Modificación al Pedido.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado por el área usuaria y datos del proveedor seleccionado, modificaciones de especificaciones, calidad, cantidad, monto.

Nombre del procedimiento: Recepción de Bienes en el Almacén.

Quién lo genera:

Departamento: Almacén de Inventarios

Puesto: Encargado de Almacén.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Proveedor seleccionado.	Comprueba la entrega del equipo de acuerdo a lo especificado.
Primer copia	fotostática	Póliza Contable.	Anexa a la Póliza Contable para el registro en la División de Contabilidad.
Segunda copia	fotostática	Departamento de Adquisiciones	Notifica la entrega del equipo.
Tercer copia	fotostática	Consecutivo	Para control interno de Almacén.
Cuarta copia	fotostática	Expediente	Finiquita el expediente.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (38 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : Cumple con los requerimientos de información.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí No

¿ Por qué ? Porque cumple con los requerimientos de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : Sí, está contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se notifica a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Que aumenten el número de copias para evitar sacar fotostáticas de dicho formato.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y cuatro copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.



SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DIVISIÓN DE ALMACENES E INVENTARIOS

**DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES INSTRUMENTALES
NOTA DE ENTRADA**

No. de Control

PROVEEDOR		REMIS./FACTURA		TIPO DE ENTRADA			
FECHA							
DÍA		MES		AÑO			
DEPENDENCIA SOLICITANTE		P.P.	CLAVE	PROYECTO(S)	REQUISICIÓN	PEDIDO	OFICIO
Contvo...	Operaciones Surtidas	Operaciones Faltantes		Cantidad Averada	Precio Unitario	Total	
Observaciones						IMPORTE TOTAL	
RECIBIDO POR: NOMBRE: CLAVE:			FIRMA: FECHA:		DEPARTAMENTO DE CONTROL DE BIENES INSTRUMENTALES		

INFORME

Nombre de la forma: Cuenta por Pagar.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Pedido y/o Modificación al Pedido y Nota de Entrada.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado por el área usuaria y datos del proveedor seleccionado, modificaciones de especificaciones, calidad, cantidad, monto, fecha de entrega al almacén.

Nombre del procedimiento: Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación

Puesto: Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Proveedor seleccionado.	Comprueba el trámite de cuenta por pagar de acuerdo al monto del equipo adquirido.
Primer, segunda y tercer copias.	blanco	Departamento de Control Presupuestal	Para trámites de pago a proveedores.
Cuarta copia	blanco	Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación.	Control interno.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (24 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : Cumple con los requerimientos de información.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Porque cumple con los requerimientos de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No, formato no contenido en el Manual de Procedimientos.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque se notifica a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Que aumenten el número de copias para notificar al Área de Compras y tener un registro en el expediente del Pedido.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y cinco copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

CUENTA POR PAGAR		No.				
DOCUMENTO () CHEQUE () GIRO BANCARIO () ORDEN DE PAGO	TIPO DE GASTO () INVESTIGACIÓN () INVERSIÓN () OPERACIÓN	PAGO EN MONEDA EXTRANJ. IMPORTE _____ MONEDA _____ T.C. _____	CLAVE NÚMERO FECHA			
BENEFICIARIO						
NOMBRE		RECIBE (NOMBRE Y FIRMA)				
PAGO SOLICITADO EN M.N. () M.E. ()						
IMPORTE		LETRA				
ANEXOS (CLAVE Y NÚMERO)						
COMPROBANTES		JUSTIFICACIONES				
DESGLOSE DEL PAGO						
CONCEPTO	CLAVE (DEPEN)	PROYECTO	PARTIDA PTAL.	IMPORTE	CUENTA	MOVIMIENTO
TOTAL (DEBE SER IGUAL AL IMPORTE SOL.)						
AUTORIZACIÓN (NOMBRE Y FIRMA)						
DEPENDENCIA SOLICITANTE (RES. DEL PAGO)				UNICOTA CORRESPONDIENTE		
AUTORIZACIÓN PTAL.		VALIDACIÓN DE PROCED.		C A J A		
AUTORIZADO ()	NÚMERO DE		NÚMERO DE DOCUMENTO:			
NO AUTORIZADO ()	APROBACIÓN		FECHA DE PAGO:			
			NÚMERO DE CUENTA BANCARIA			
			IMPORTE:			
_____ NOMBRE Y FIRMA			_____ REVISÓ		_____ AUTORIZÓ	

Nombre de la forma: Solicitud de Justificación de Marca y/o Ampliación Presupuestal.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Requisición, cotizaciones técnicas y económicas.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): costo del equipo y requerimientos de las áreas usuarias.

Nombre del procedimiento: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Encargado del Departamento.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Gerencia del área usuaria.	Solicita el trámite de justificación de marca o autorización de ampliación presupuestal, de acuerdo a las necesidades de adquisición.
fotostática	blanco	Expediente	Informa de las acciones emprendidas para realizar la compra. Acuse de recibo.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (Durante 1998, 7).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Cumple los requerimientos de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia para el expediente.

Auditado por:


 Mabel Rodríguez de la Torre.

SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

**COG/
FECHA:**

(Nombre de la persona que ocupa la Gerencia).
GERENTE DE _____
P R E S E N T E.

RESPECTO A LA REQUISICIÓN No. _____ SOLICITO GIRE SUS INSTRUCCIONES
A FIN DE QUE SE TRAMITE A LA BREVEDAD POSIBLE:

- JUSTIFICACIÓN DE MARCA.
- JUSTIFICACIÓN DE PROVEEDOR ÚNICO.
- AUTORIZACIÓN DE AMPL. PARA AFEC. PRES. DE \$ _____ A \$ _____.
- Vo.Bo. POR ESPECIFICACIONES _____ EXT. _____.
- JUSTIFICACIÓN DE USO.
- AUTORIZACIÓN DEL SUBCOMITÉ DE _____.
-

UNA VEZ QUE RECIBAMOS ESTE DOCUMENTO NOS SERÁ POSIBLE CONTINUAR CON EL
PROCESO DE COMPRA.

ATENTAMENTE

LIC. LUIS ENRIQUE SERRANO RUIZ.
ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO
DE CONTROL DE MATERIALES Y
SERVICIOS.

C.c.p. REQ. _____

Nombre de la forma: Solicitud de Excepción de Licitación Pública.

No. de registro: RM-019

Documentos que le dan origen: Requisición.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Descripción y cantidad del equipo solicitado.

Nombre del procedimiento: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Gerencia del área solicitante.

Puesto: Gerente.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Comité Institucional de Adquisiciones de Bienes y Servicios.	Solicita la aprobación de la excepción de licitación pública, dadas las necesidades del área solicitante.
Fotostática	blanco	Expediente.	Informa del trámite realizado cuyo resultado es la intervención del Departamento de Control de Materiales y Servicios en la adquisición del equipo.
Fotostática	blanco	Gerencia Solicitante	Acuse de recibo.

Frecuencia con que se utiliza: Eventual (1 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Cumple con los requerimientos de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a las áreas involucradas.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y dos copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.



**INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
LIC. MIGUEL CAMPUZANO MEDINA
PRESIDENTE SUPLENTE DEL COMITÉ DE ADQUISICIONES
INSTITUCIONAL**

SOLICITUD DE EXCEPCIÓN DE LICITACIÓN PÚBLICA

FECHA DE SOLICITUD: _____

FUNDAMENTO LEGAL: _____

NÚMERO DE REQUISICIÓN: _____ MONTO ESTIMADO: _____

NÚMERO Y NOMBRE DE LA PARTIDA PRESUPUESTAL: _____

NÚMERO Y NOMBRE DEL PROYECTO: _____

ÁREA SOLICITANTE: _____

DESCRIPCIÓN ABREVIADA DE LOS BIENES Y SERVICIOS REQUERIDOS: _____

EXPLICACIÓN CONCRETA DEL MOTIVO DE LA SOLICITUD: _____

NOMBRE Y FIRMA DEL SUBDIRECTOR O GERENTE: _____

NOMBRE
PUESTO

Nombre de la forma: Justificación de Marca y/o Autorización de Ampliación Presupuestal.

No. de registro: Sin registro.

Documentos que le dan origen: Requisición, Solicitud de Justificación de Marca y/o Autorización de Ampliación Presupuestal.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Requerimientos de las áreas solicitantes.

Nombre del procedimiento: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Gerencia del área solicitante.

Puesto: Gerente.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	Comité Institucional de Adquisiciones de Bienes y Servicios.	Solicita la aprobación de la justificación de marca y/o ampliación presupuestal, dadas las necesidades de adquisición del equipo.
Fotostática	blanco	Expediente.	Informa del trámite realizado por la Gerencia del área solicitante cuyo resultado es el seguimiento en la adquisición.
Fotostática	blanco	Gerencia Solicitante	Acuse de recibo.

Frecuencia con que se utiliza: Periódica (7 durante 1998).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No le sobra ningún espacio, se adecua a las necesidades de información.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí X No

¿ Por qué ? Se adecua a las necesidades de información.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a las áreas que intervienen.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y dos copias.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

Nombre de la forma: Informe de las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Pedido, Modificación al Pedido.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra,

fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el mes.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Mensual (Durante 1998, 9).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento ? Ninguna.

Sólo que proporcionararan un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

Nombre de la forma: Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Pedido, Modificación al Pedido, Informe de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra. fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:
Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el mes de por dependencia.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Mensual (Durante 1998, 9).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

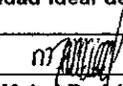
¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.
Sólo que proporcionararan un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por:


Mabel Rodríguez de la Torre.

CONTRALORÍA INTERNA

SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN
 REPORTE DE LOS CONTRATOS CELEBRADOS A TRAVÉS
 DE LOS PROCEDIMIENTOS DE INVITACIÓN RESTRINGIDA Y ADJUDICACIÓN DIRECTA POR DEPENDENCIA

ORGANISMO: INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

PERIODO:

DEPENDENCIA	INVITACIÓN RESTRINGIDA								MONTOS MÁXIMOS		TOTAL	
	ARTÍCULO 81				ARTÍCULO 81 A		ARTÍCULO 81 B		ARTÍCULO 82			
	ADQUISICIONES		OBRAS PÚBLICAS		ADQUISICIONES		OBRAS PÚBLICAS		ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO
	ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO				

MONTO EN MILES DE PESOS

FECHA:

Nombre de la forma: Informe de Contratos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados a la Obra Pública, Fundamento en el Artículo

81 de la L.A.O.P.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Pedido, Modificación al Pedido, Informe de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes, Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra, fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el mes de acuerdo al procedimiento indicado en el artículo 81 de la L.A.O.P.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Mensual (Durante 1998, 9).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí X No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

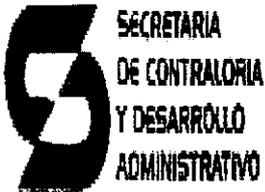
¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.
Sólo que proporcionaran un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.



**SECRETARIA
DE CONTRALORIA
Y DESARROLLO
ADMINISTRATIVO**

INFORME DE CONTRATOS DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DE CUALQUIER NATURALEZA, EXCEPTO LOS RELACIONADOS CON LA OBRA PUBLICA ADJUDICADOS SIN MEDIR EL PROCEDIMIENTO DE LICITACION PÚBLICA FUNDAMENTO EN EL ARTICULO 81 DE LA LAOP

FECHA	HOJA
DIA MES AÑO	DE

SECODAM

SUBSECRETARIA DE NORMATIVIDAD Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA

UNIDAD DE NORMATIVIDAD Y ADQUISICIONES OBRAS PÚBLICAS, SERVICIOS Y PATRIMONIO

FEDERAL

DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA Y NORMATIVIDAD DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS

DEPENDENCIA O ENTIDAD (U ÓRGANO DESCONCENTRADO)

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

DATOS DEL	
MES	AÑO

SECTOR ENERGETICO

NO DE CONTRATO	BIENES O SERVICIOS (BREVE DESCRIPCION)	AUTORIZACION DEL COMITÉ (D.M.A.)	IMPORTE MILES DE \$ SIN IVA	PLAZO ENTREGA (EN MESES)	NOMBRE DEL PROVEEDOR	ART. 81 FRACC.	ART. TLCAN
----------------	---	-------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------	----------------------	----------------	------------

*							
---	--	--	--	--	--	--	--

TLCAN: Tratado de Libre comercio de América del Norte (Solo las entidades y dependencias sujetas al mismo)

Este informe deberá ser enviado por el titular de la dependencia o entidad o por el mismo comité de la misma.

Periodicidad del informe: Manual

Anexo: Por cada contrato relacionado deberá adjuntarse copia del dictamen que fundamente el fallo.

FORMATO LAOP-81-dna8

RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN	
NOMBRE	FIRMA
PUESTO	TELEF.

* SIN MOVIMIENTO EN EL MES

Nombre de la forma: Reporte Consolidado de Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa.

No. de registro: Ninguno.

Documentos que le dan origen: Pedido, Modificación al Pedido; Informe de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes; Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia; Informe de Contratos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el artículo 81 de la L.A.O.P.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra, fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el mes de manera consolidada.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Mensual (Durante 1998, 9).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? : No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? : Sí X No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? : No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.
Sólo que proporcionararan un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y
una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

CONTRALORÍA INTERNA

SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

REPORTE CONSOLIDADO DE LOS CONTRATOS CELEBRADOS A TRAVÉS
DEL PROCEDIMIENTO DE INVITACIÓN RESTRINGIDA Y ADJUDICACIÓN DIRECTA

ORGANISMO: INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

PERIODO:

ART.	FRACC.	MODALIDAD	ADQUISICIONES		OBRA PÚBLICA		TOTAL	
			ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO	ACCIONES	MONTO
81		INVITACIÓN RESTRINGIDA						
	I	Obras de arte, patentes derechos de autor						
	II	Caso fortuito o fuerza mayor						
	II	Pérdidas o Costos Adicionales Importantes						
	III	Resolución de contrato						
	IV	2a. Licitación sin proposición solvente.						
81 A		ADQUISICIONES						
	I	Por marca						
	II	Bienes perecederos, granos y alimentos						
	II	Bienes Usados						
	III	Servicios de consultoría naturaleza confidencial						
	IV	Campeños, grupos urbanos marginados						
	V	Bienes para comercialización						
	V	Bienes para someter a procesos productivos						
	VI	Catálogo de conceptos indeterminable						
	VII	Condiciones excepcionalmente, favorables						
	VIII	Servicios profesionales personas físicas						
81 B		OBRAS PÚBLICAS						
	I	Trabajos de alcance impreciso						
	II	Campeños, grupos urbanos marginados						
	III	Por seguridad de la nación						
		TOTAL POR INVITACIÓN RESTRINGIDA						
82		MONTOS MÁXIMOS						
		Adjudicación Directa						
		Invitación a tres proveedores						
		TOTAL MONTOS MÁXIMOS						
		TOTAL						

MONTO EN MILES DE PESOS

FECHA:

ESTADÍSTICAS POR ACCIÓN DE COMPRAS RESUMEN

Nombre de la forma: Estadística por Acción de Compra-Resumen.

No. de registro: E-711

Documentos que le dan origen: Pedido; Modificación al Pedido; Informe de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes; Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia; Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa e Informe de Contratos Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra, fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:

Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el trimestre.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Trimestral (Durante 1998, 4).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Sí No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada ¿ Por qué ? Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Sólo que proporcionaran un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

SECCION 1.1. EMPRESAS DE TAMAÑO MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS

Nombre de la forma: Participación de las Empresas Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.

No. de registro: Rese-1

Documentos que le dan origen: Pedido; Modificación al Pedido; Informe de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes; Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia; Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa e Informe de Contratos Adquisiciones, Arrendamientos y

Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra, fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:
Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:

SECCION 1.2. EQUIPO

Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones de equipos, materiales y servicios efectuados durante el trimestre a empresas micro, pequeñas y medianas.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Trimestral (Durante 1998, 4).

¿ Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ? No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ? Si No

¿ Por qué ? Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ Cuenta con instructivo para su llenado ? No.

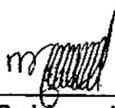
¿ Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ? Adecuada **¿ Por qué ?** Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Sólo que proporcionaran un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias? Un original y una copia.

Auditado por:



Mabel Rodríguez de la Torre.

INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO

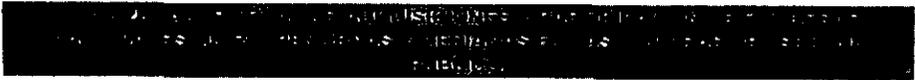
RESE-1

PARTICIPACIÓN DE EMPRESAS NACIONALES MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EN LAS COMPRAS DEL SECTOR PÚBLICO TRIMESTRE AÑO 1998

HOJA DE

DESCRIPCIÓN (BIENES, SERVICIOS, OBRA PÚBLICA)	CLASIFICADOR DEL BIEN SERVICIO DE ACUERDO AL CCAOP (1)	VALOR (MILES DE PESOS)
TOTAL EN EL TRIMESTRE		
TOTAL ACUMULADO EN EL AÑO		

(1) CCAOP = CATALOGO DE CLASIFICACION PARA LAS ADQUISICIONES Y OBRA PUBLICA.



Nombre de la forma: Valor Total de las Adquisiciones y Participación de las Empresas Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.

No. de registro: Rese-1A

Documentos que le dan origen: Participación de las Empresas Nacionales Micro Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.

Fuentes de información (Datos que le dan origen): Equipo solicitado en el Pedido y/o Modificación, Proveedores Seleccionados, monto del equipo, procedimiento de compra, fundamento legal.

Nombre del procedimiento: Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Quién lo genera:
Departamento: Departamento de Control de Materiales y Servicios

Puesto: Encargado del Área de Compras.

Número de copias y su distribución:



Original	blanco	SECODAM	Reporte de las adquisiciones totales de equipos, materiales y servicios efectuados durante el trimestre a empresas micro, pequeñas y medianas.
Primera copia	fotocopia	DECOMASE	Acuse de recibo, documento que respalda la entrega de la información dada a Secodam.

Frecuencia con que se utiliza: Trimestral (Durante 1998, 4).

¿ **Considera usted que le hace falta o le sobra algún espacio adicional a la fecha ?**: No, la información solicitada en dicho formato es la necesaria.

¿ **Actualmente utiliza todos los espacios de la forma ?**: Sí No

¿ **Por qué ?** Por lo descrito en la pregunta anterior.

¿ **Cuenta con instructivo para su llenado ?**: No.

¿ **Considera que su distribución es adecuada o inadecuada ?** Adecuada ¿ **Por qué ?** Porque informa a Contraloría Interna y respalda al área que lo genera.

¿ Qué observaciones y/o sugerencias podría aportar para su mejoramiento? Ninguna.

Sólo que proporcionaran un instructivo para su llenado.

Para usted ¿Cuál sería la cantidad ideal de originales y número de copias ? Un original y una copia.

Auditado por: -

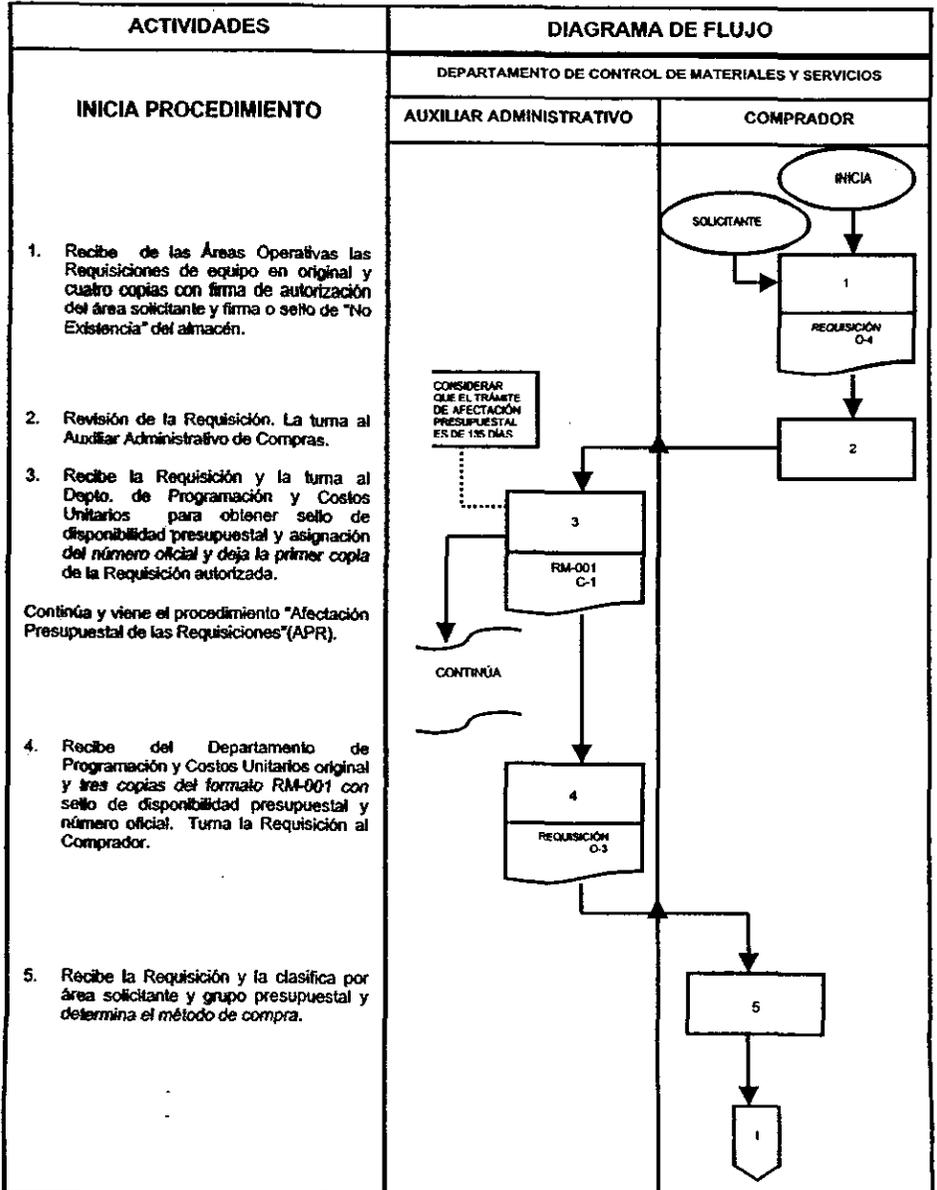
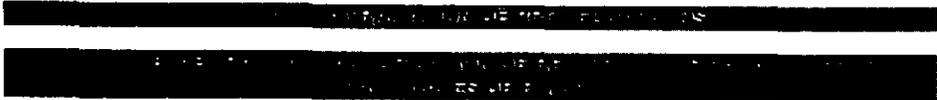


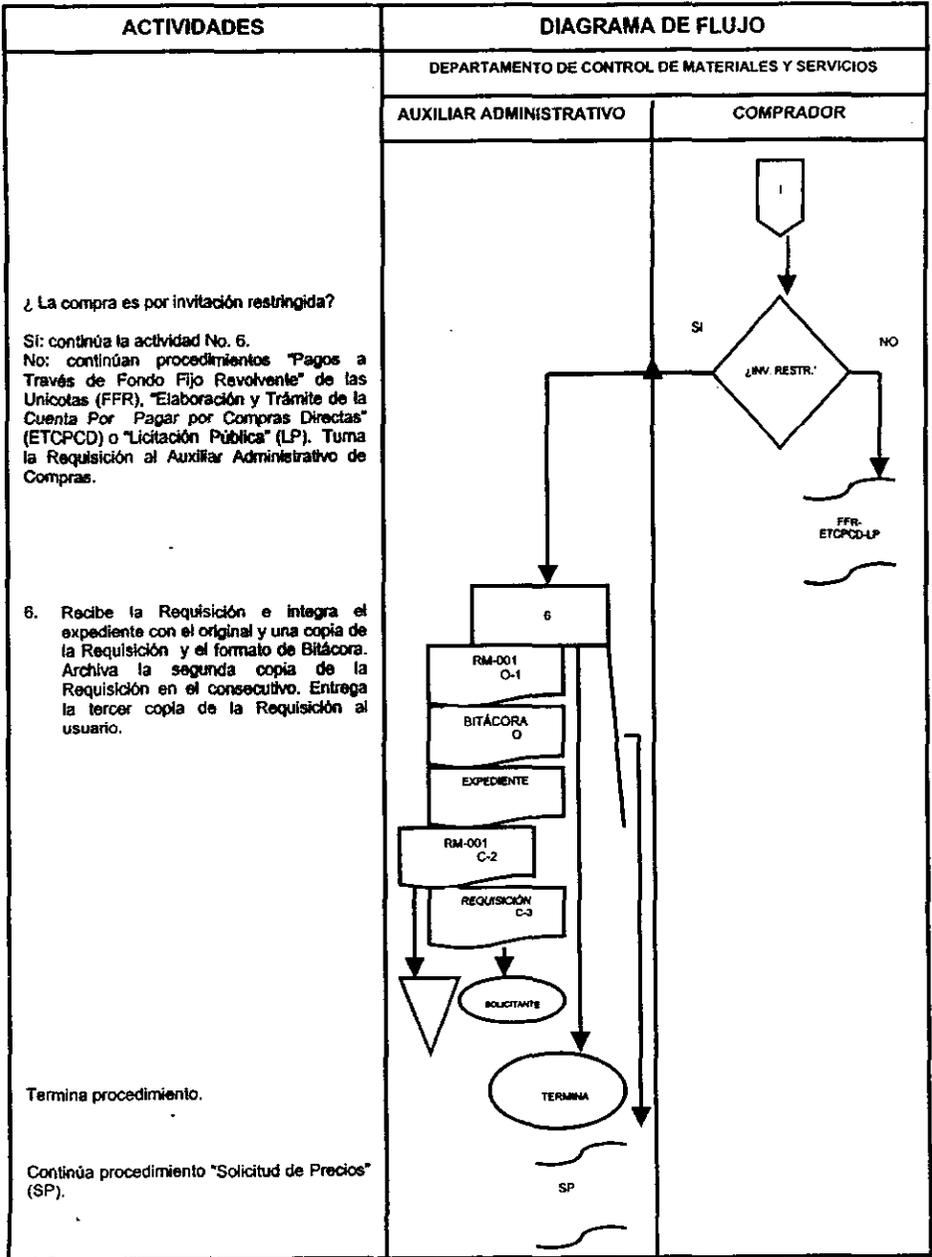
Mabel Rodríguez de la Torre.

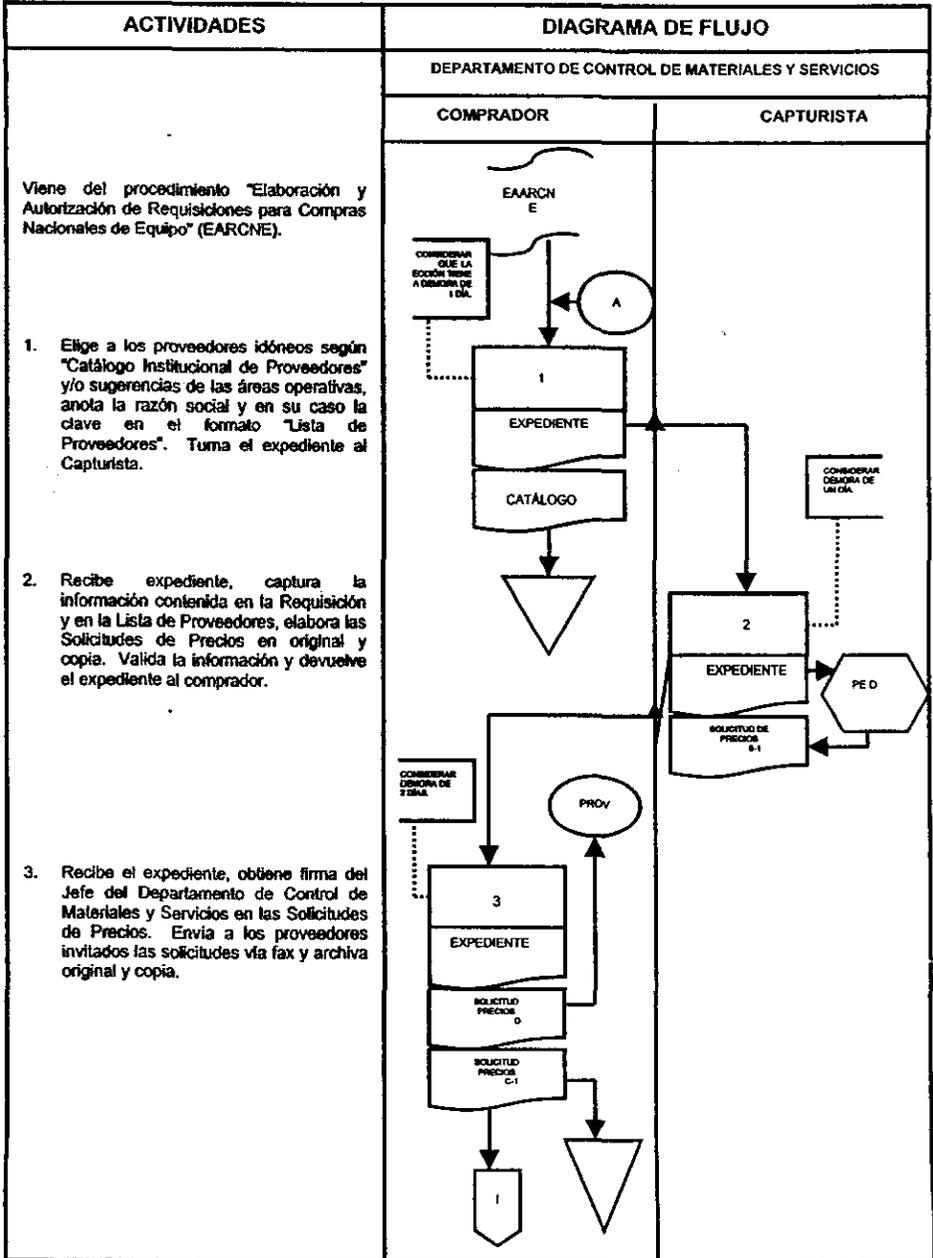
VALOR TOTAL DE ADQUISICIONES Y PARTICIPACIÓN DE EMPRESAS NACIONALES
MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EN LAS COMPRAS DEL SECTOR PÚBLICO
TRIMESTRE AÑO

REPORTE TRIMESTRAL DE ADQUISICIONES (MILES DE PESOS)			REPORTE ACUMULADO DE ADQUISICIONES (MILES DE PESOS)		
VALOR TOTAL (1)	VALORES ASIGNADOS A LAS EMPM* (2)	PARTICIPACION DE LAS EMPM* (2) / (1) X 100	VALOR TOTAL (3)	VALORES ASIGNADOS A LAS EMPM* (4)	PARTICIPACION DE LAS EMPM* (4) / (3) X 100

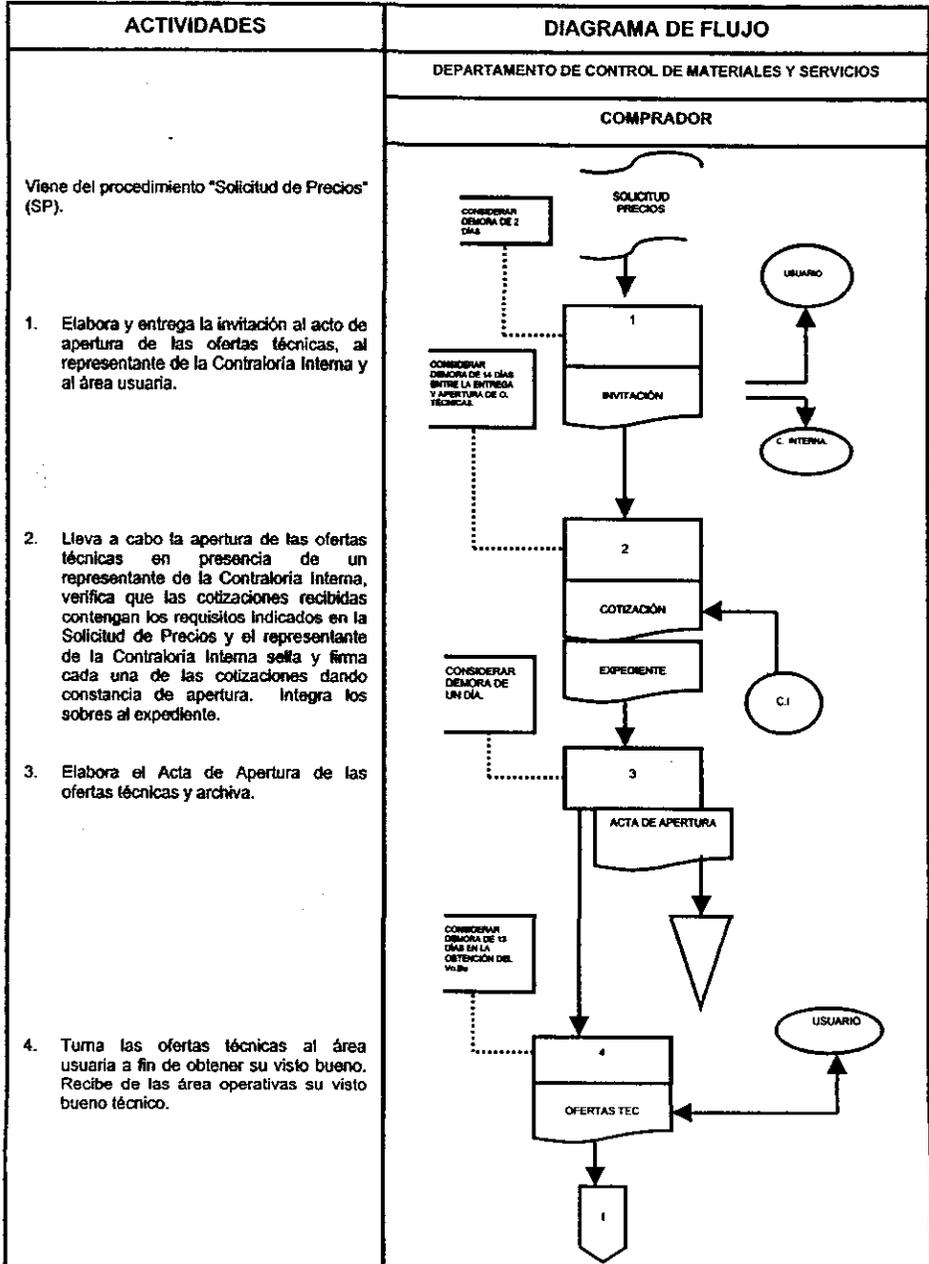
* EMPM = EMPRESAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS.

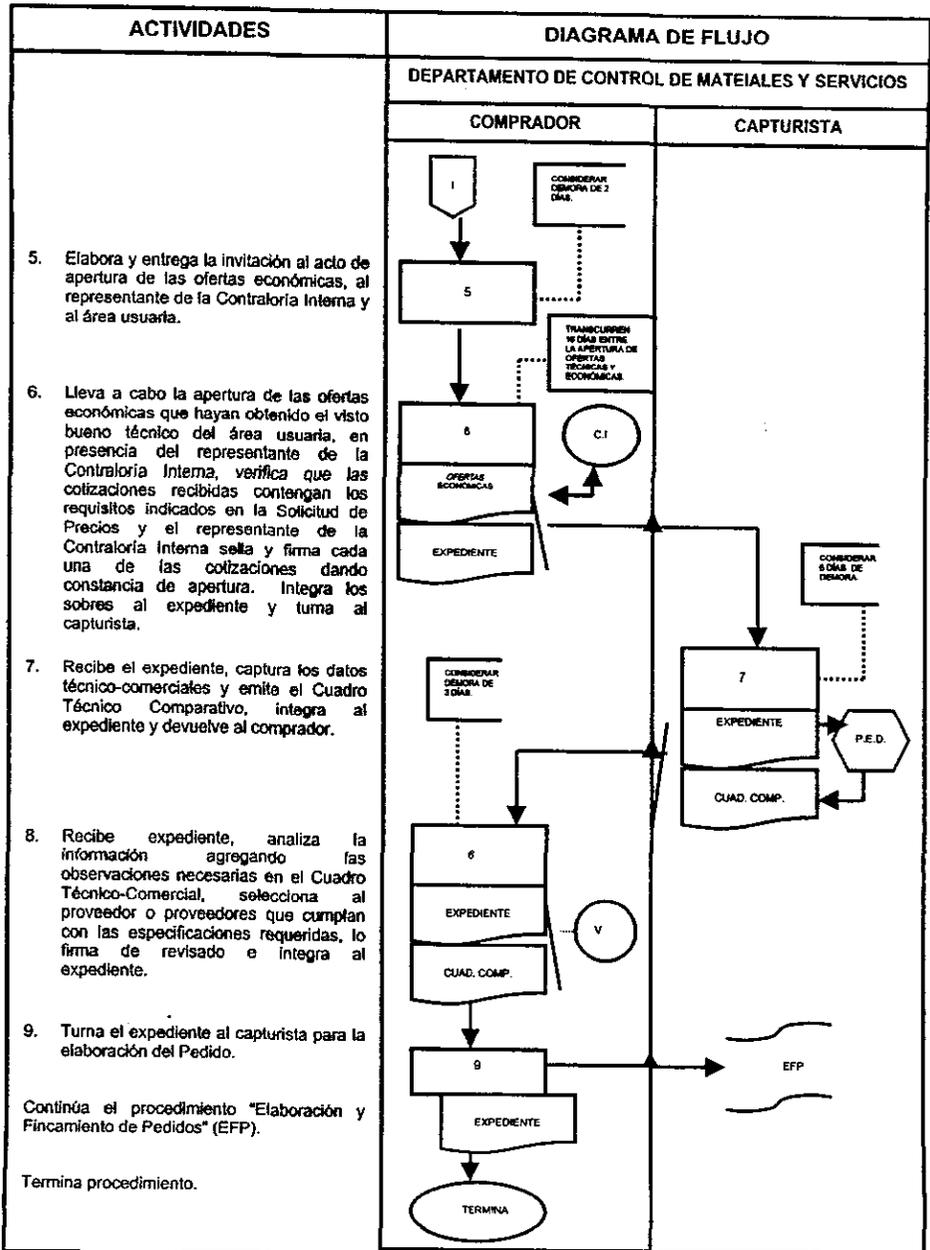




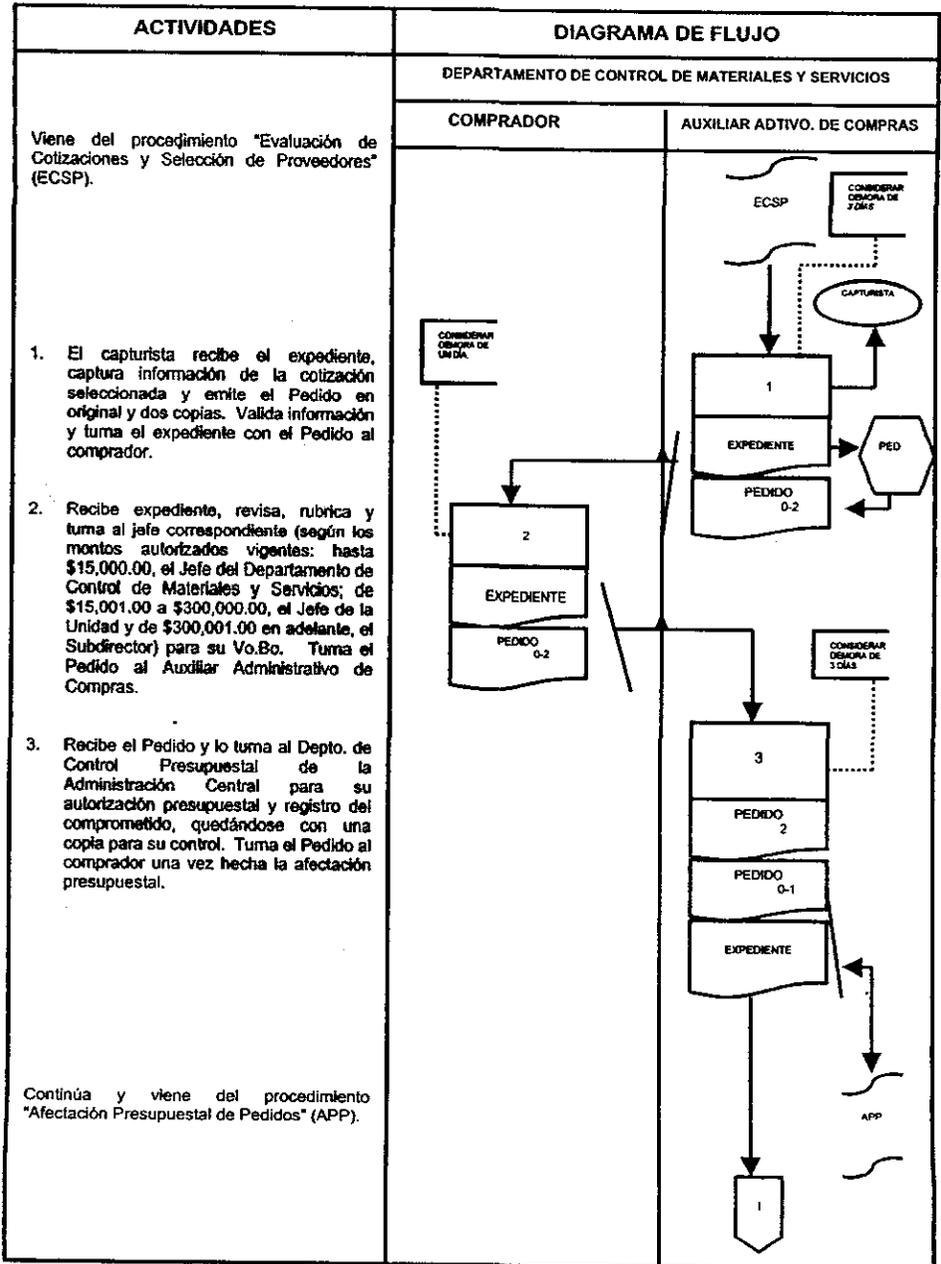


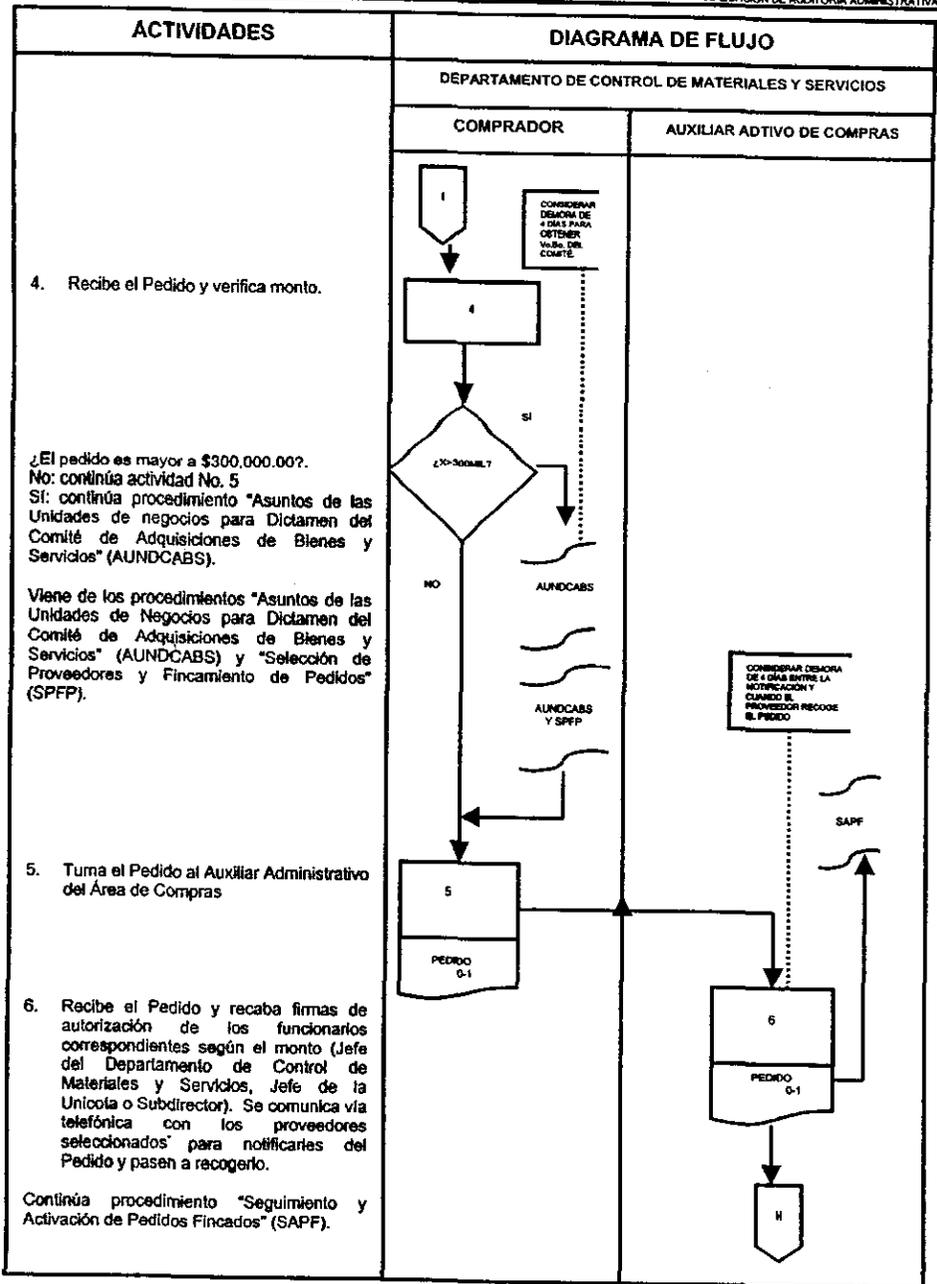
ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>4. Recibe y sella las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso. Coteja los sobres recibidos con la Lista de Proveedores Invitados.</p> <p>¿Son 3 cotizaciones como mínimo? Si: continúa procedimiento "Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores" (ECSP). No: regresa a la actividad 1.</p> <p>Termina procedimiento.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p>
	<p>COMPRADOR</p> <pre> graph TD I1[1] --> P4[4] P4 -.-> C1[CONSIDERAR QUE TRANSCURRAN 9 DIAS ENTRE LA INVITACION Y LA ENTREGA DE SOBRES] PROV((PROV)) --> COT[COTIZACIONES] LP[LISTA DE PROVEEDORES] --> COT COT --> D{¿3 COTIZ?} D -.-> C2[CONSIDERAR DEMORA DE 1 DIA.] D -- NO --> A((A)) D -- SI --> W1[~~~~~] W1 --> ECSP[ECSP] ECSP --> W2[~~~~~] W2 --> T((TERMINA)) </pre>

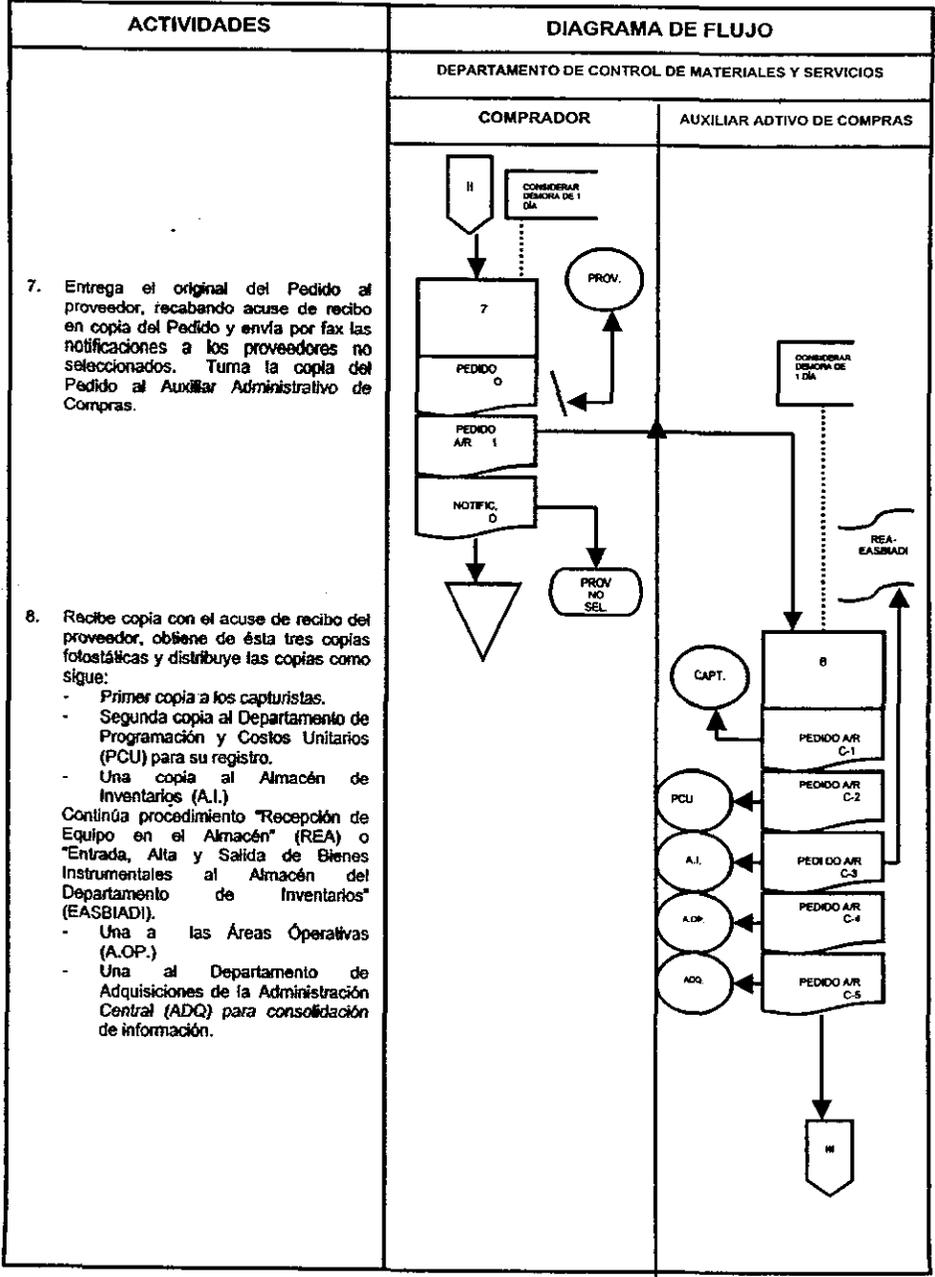




PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE COOTIZACIONES Y SELECCIÓN DE PROVEEDORAS







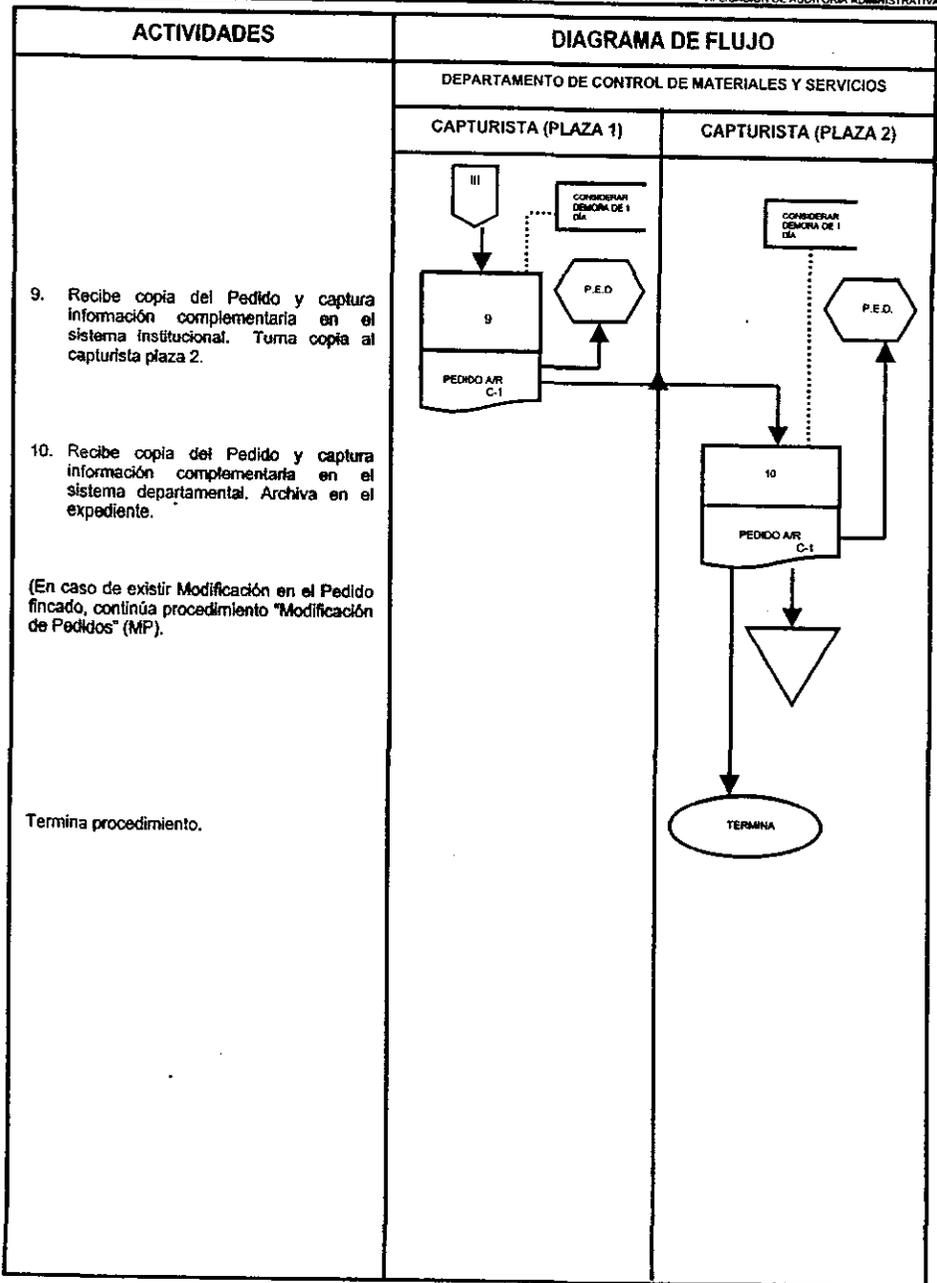
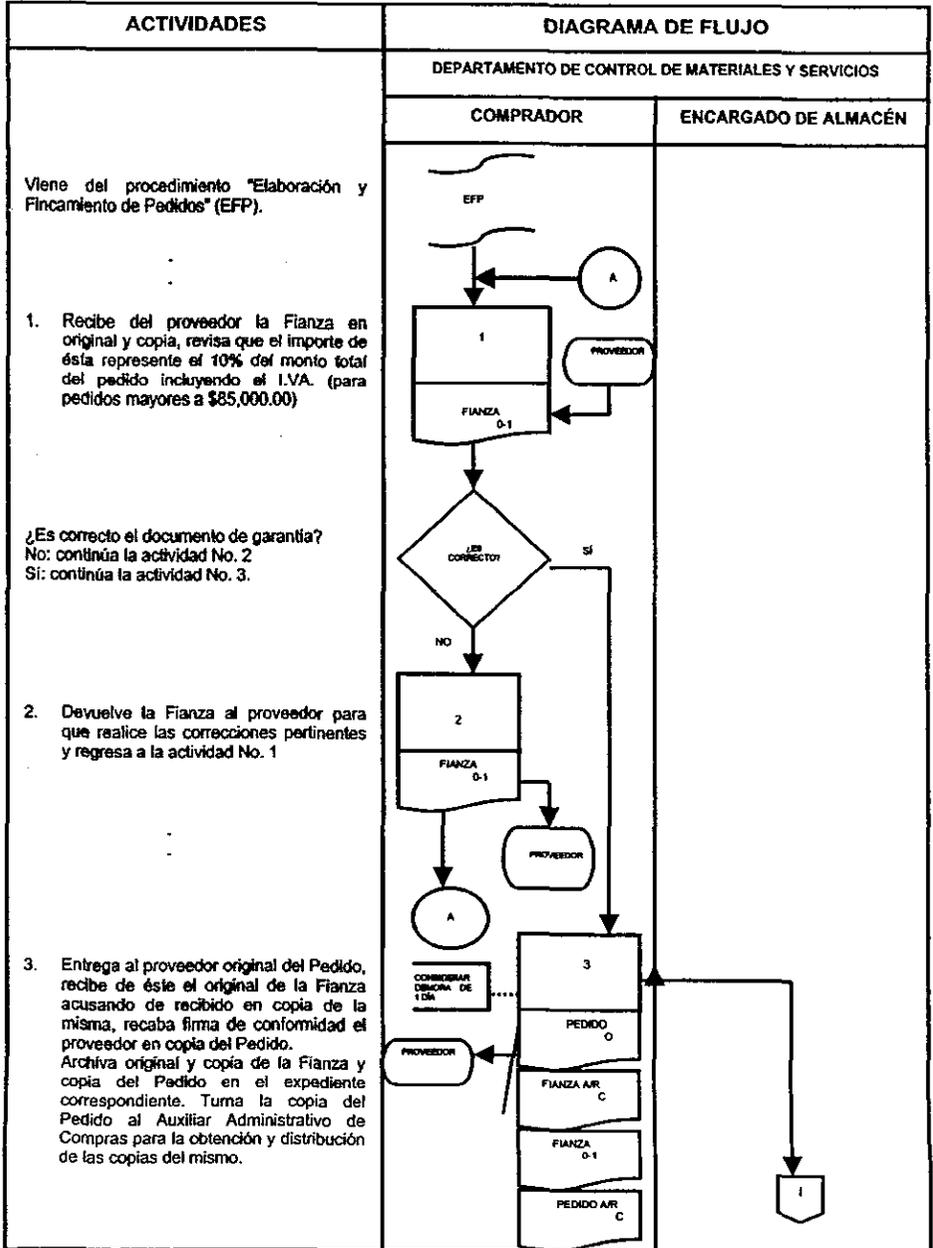
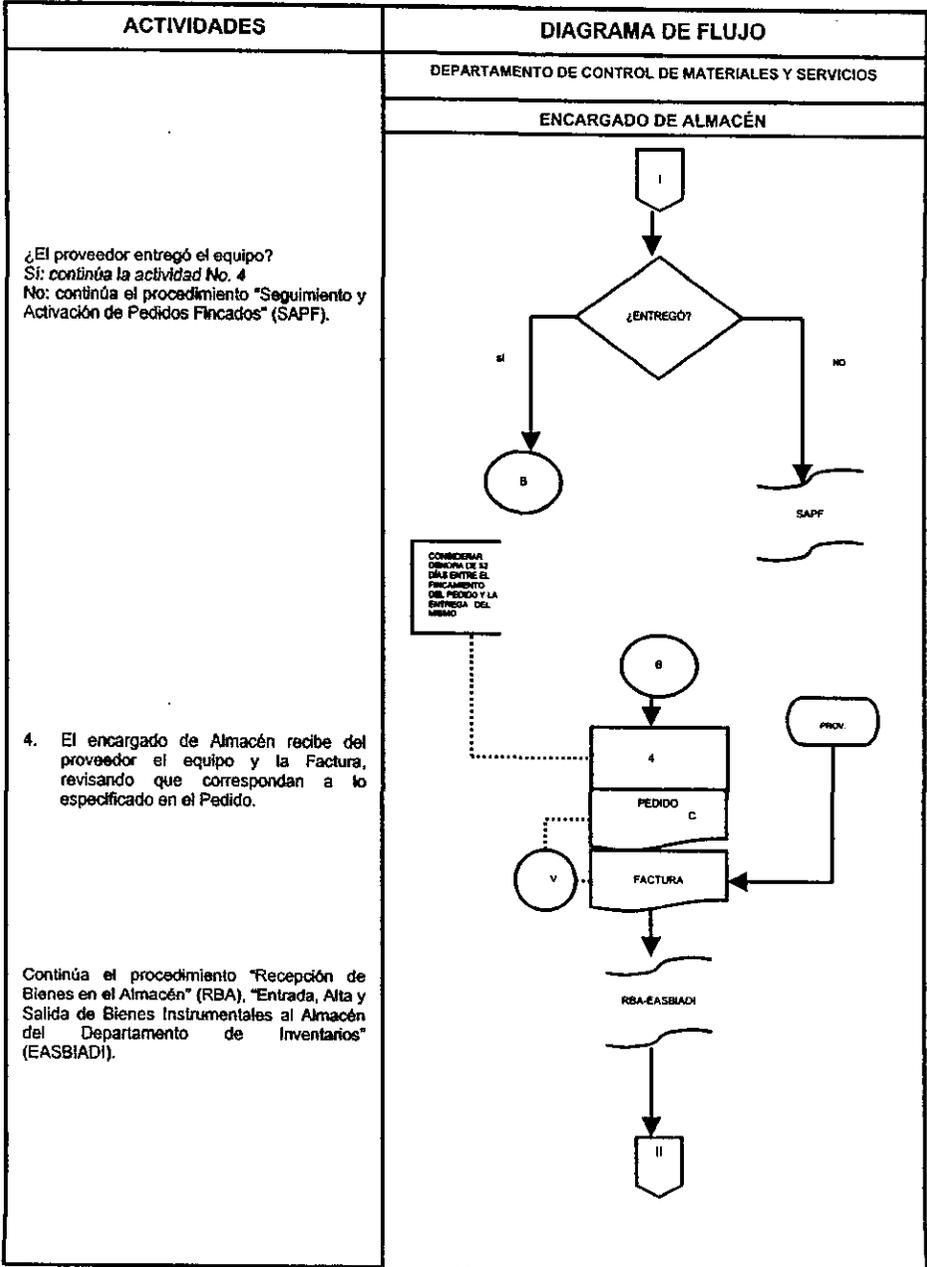
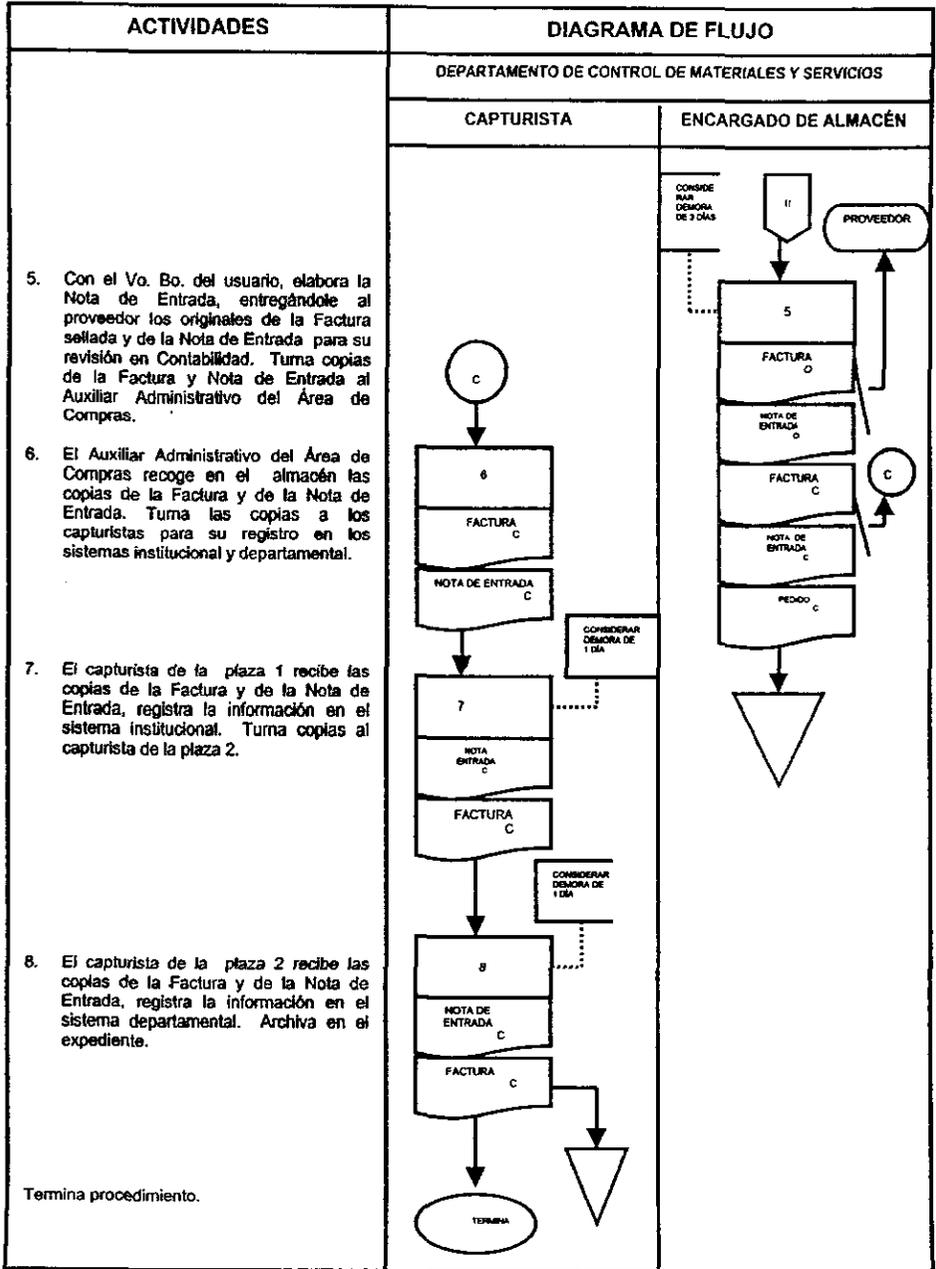


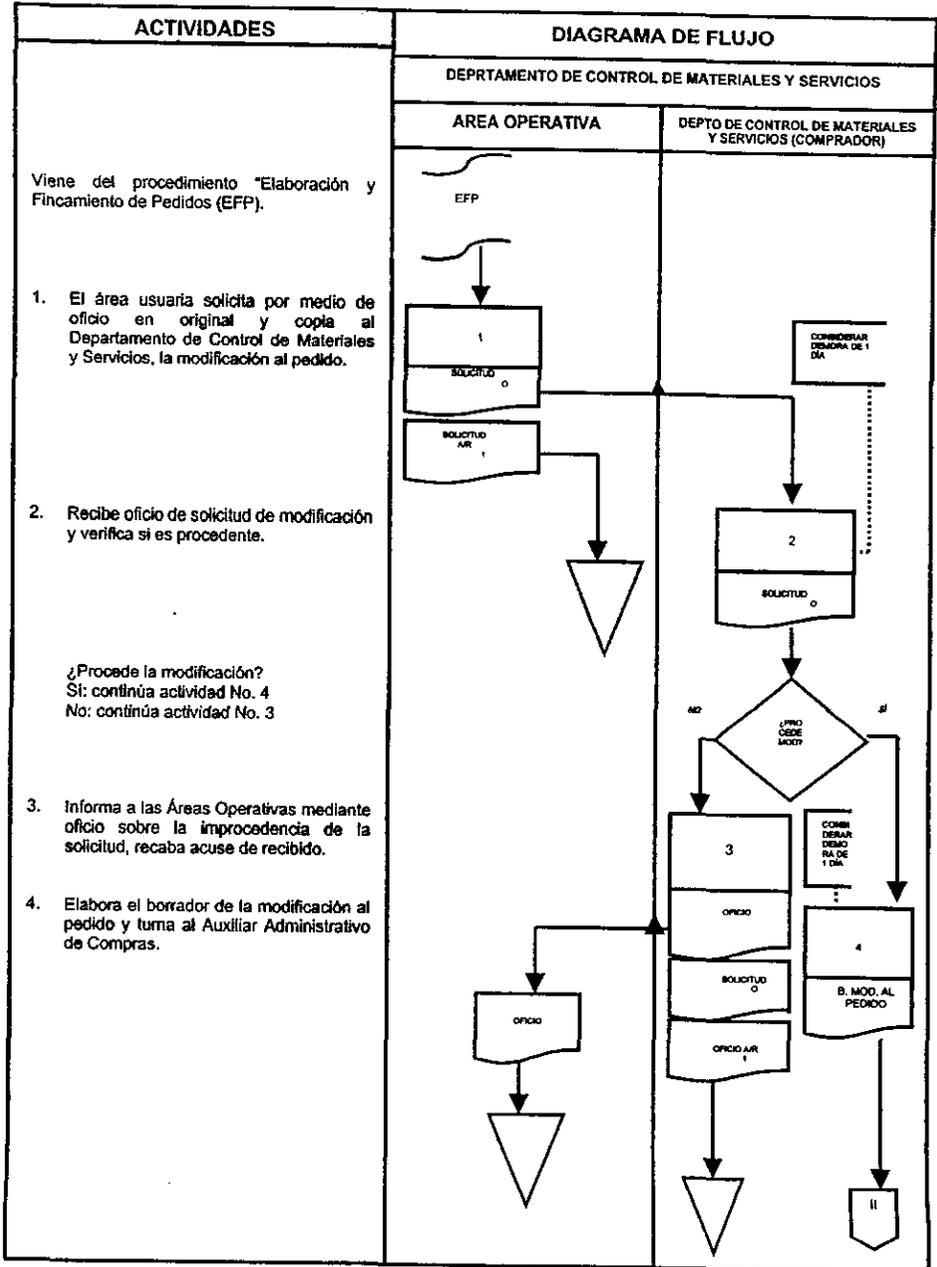
Diagrama de Flujo para el Proceso de Control de Materiales y Servicios

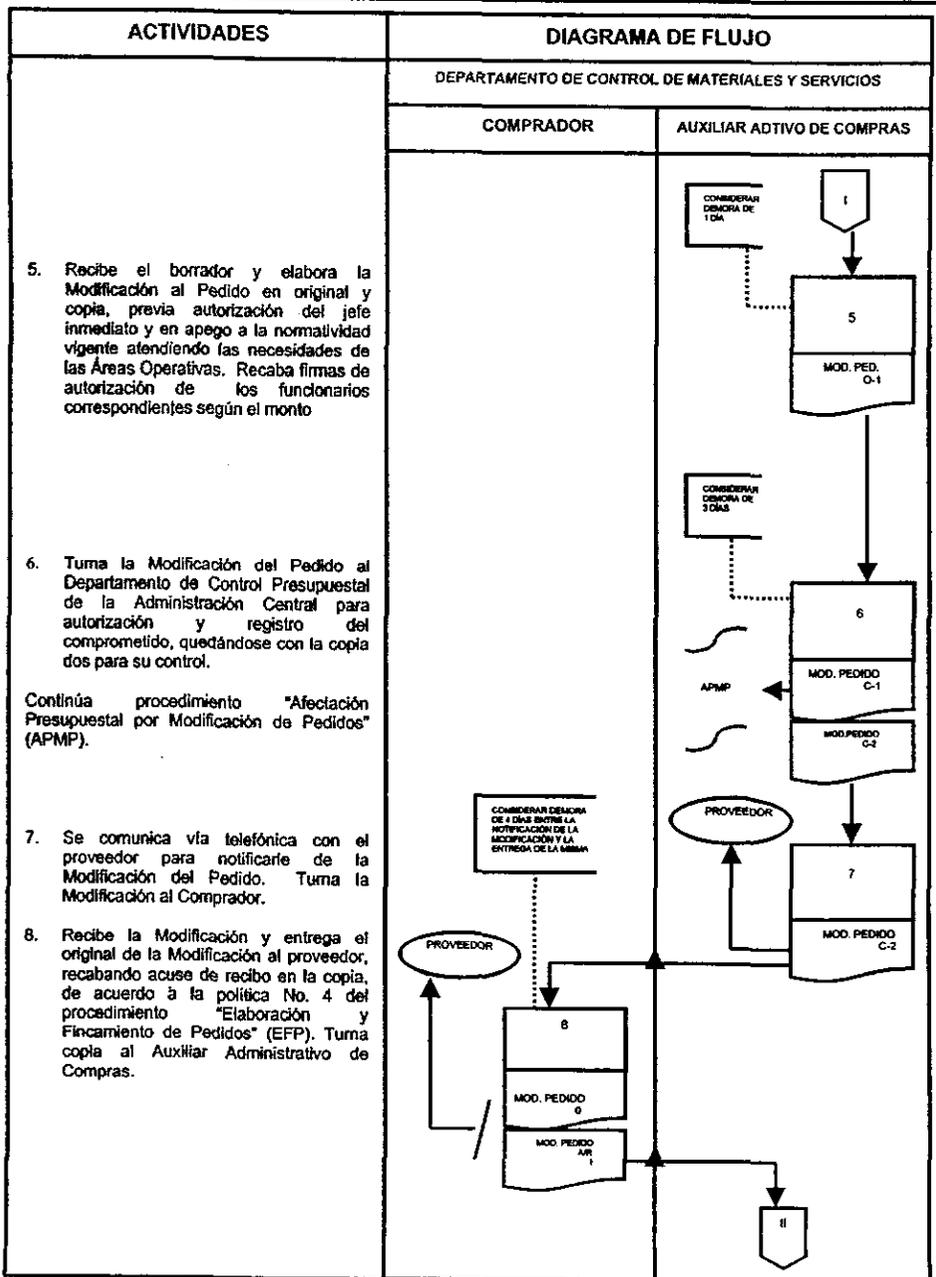


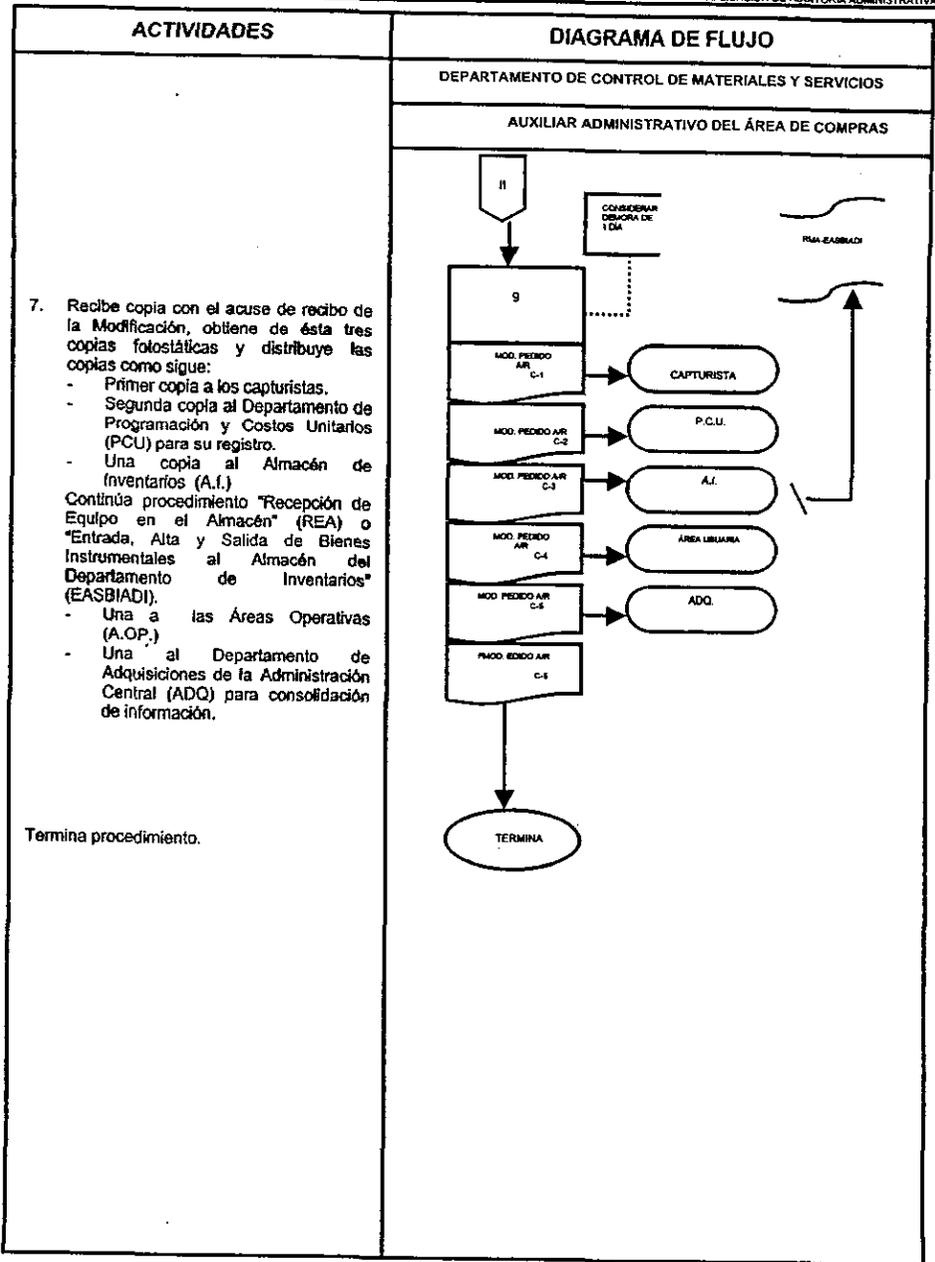


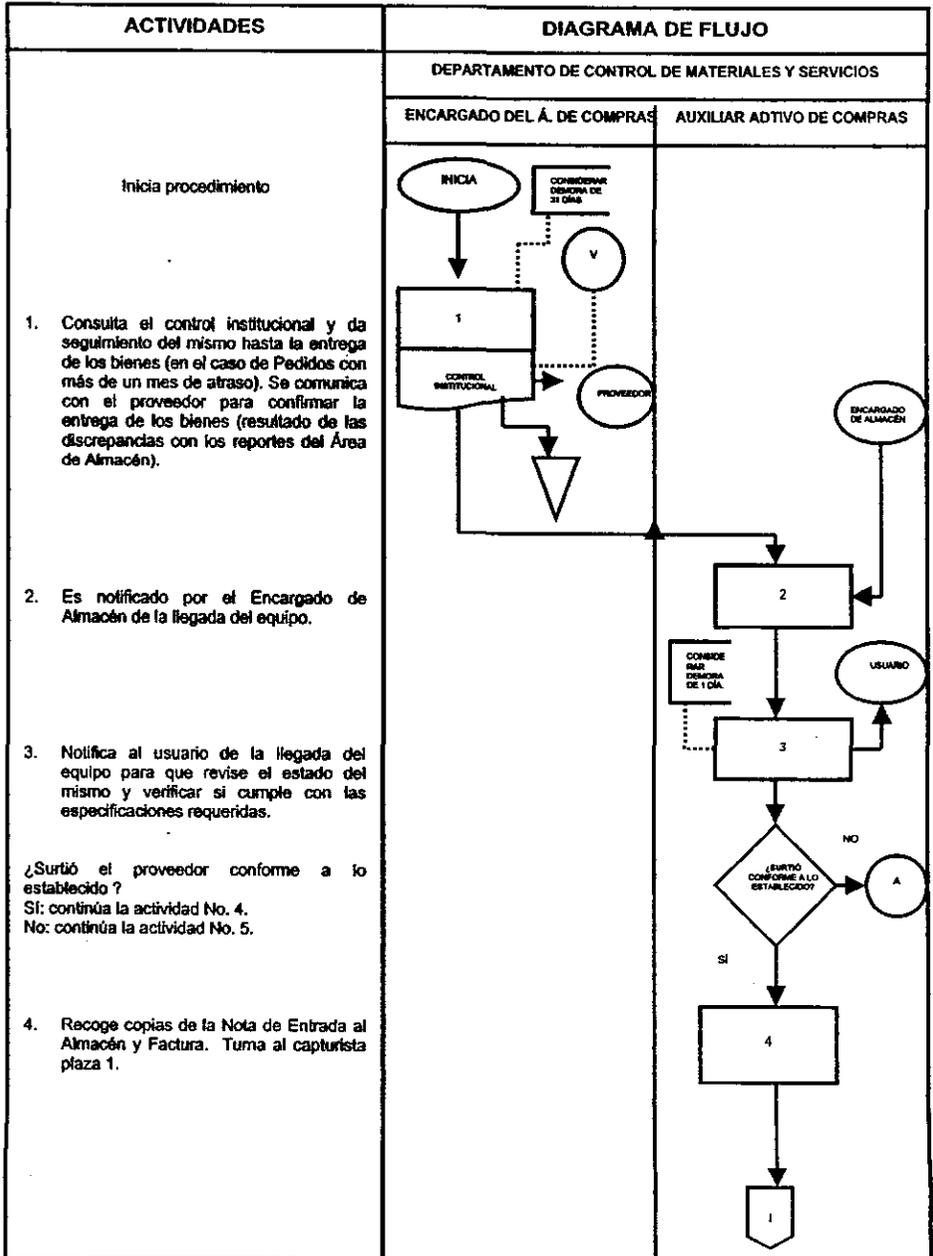


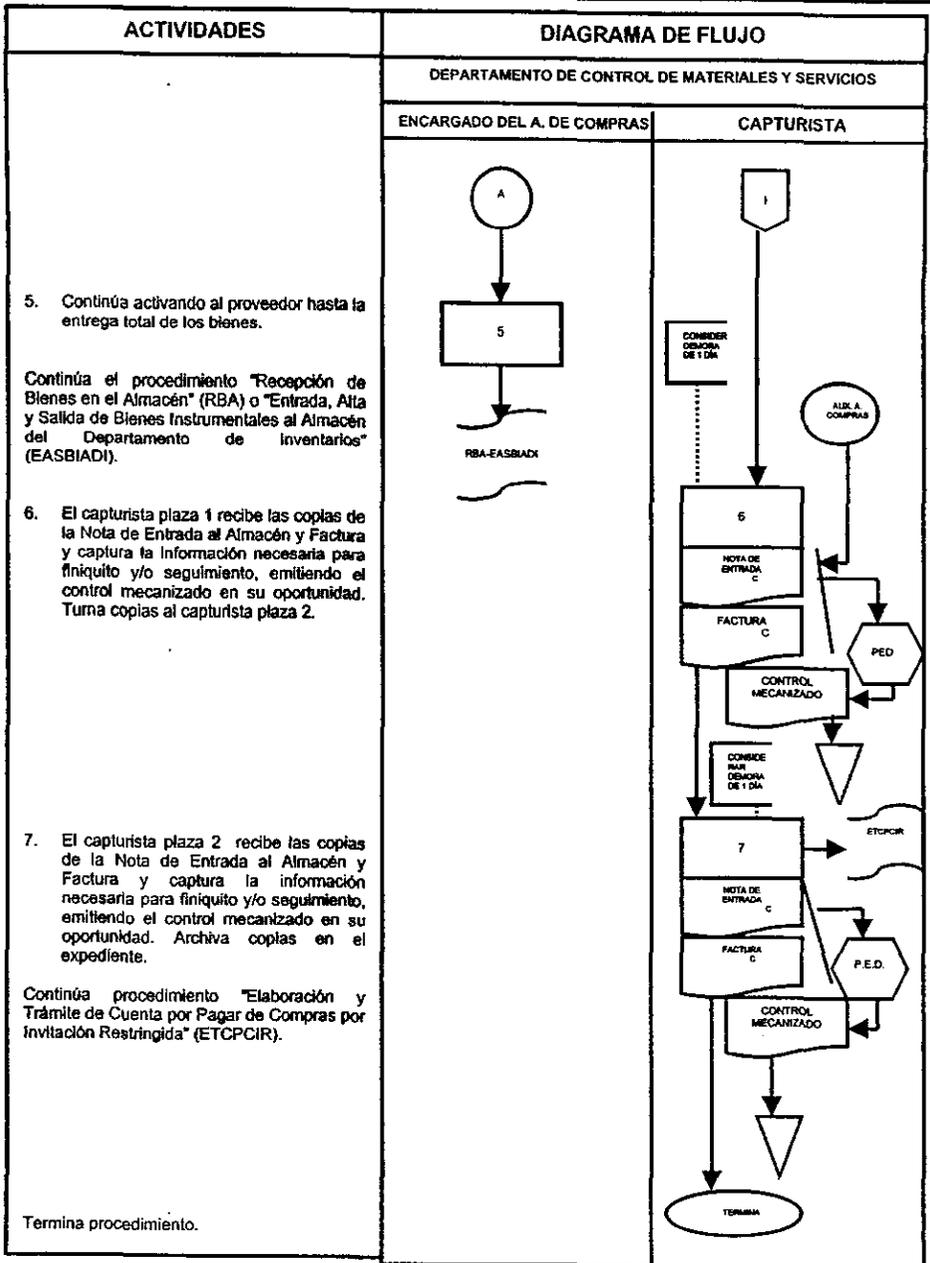
PROCEDIMIENTO PARA LA MODIFICACIÓN DE PEDIDOS

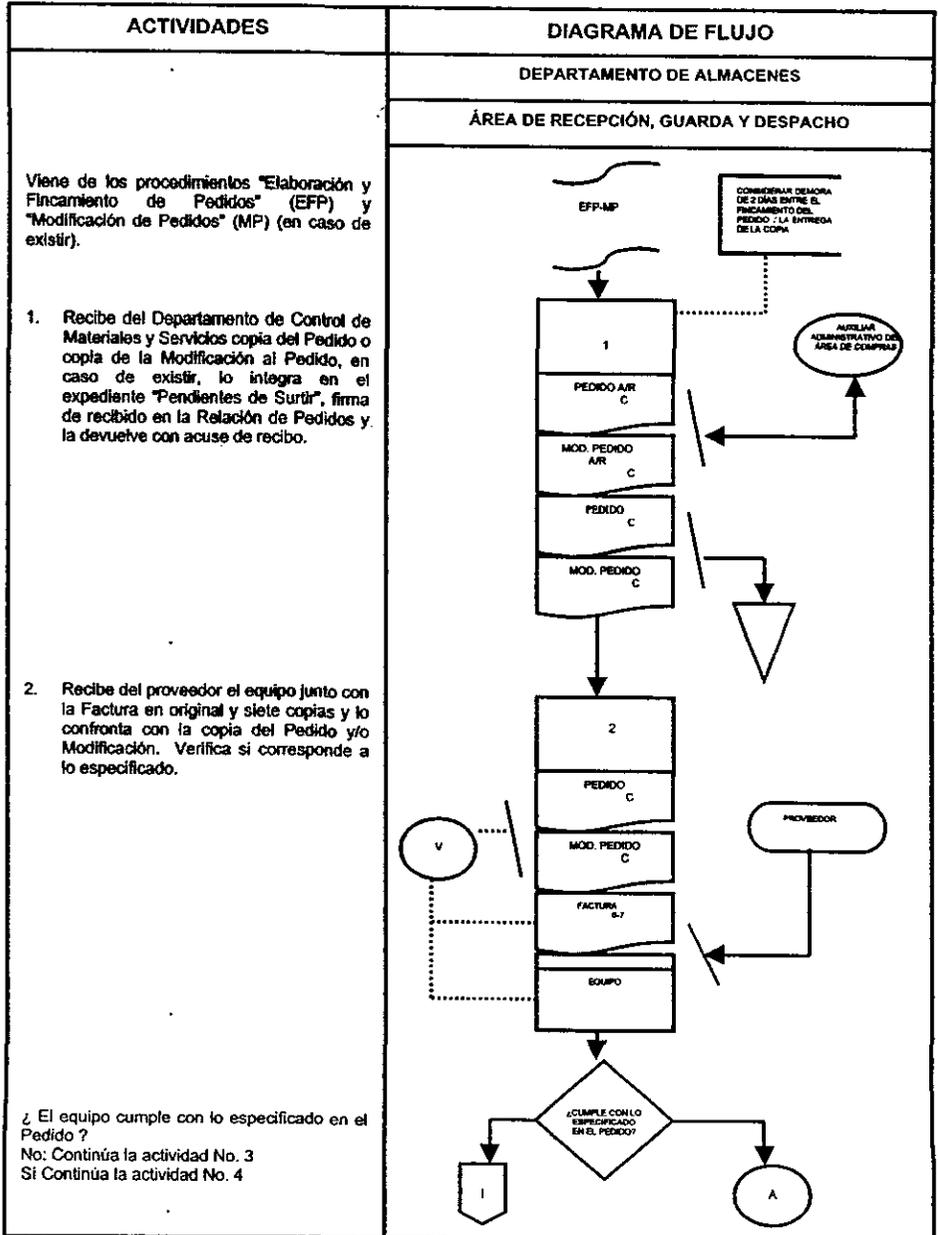


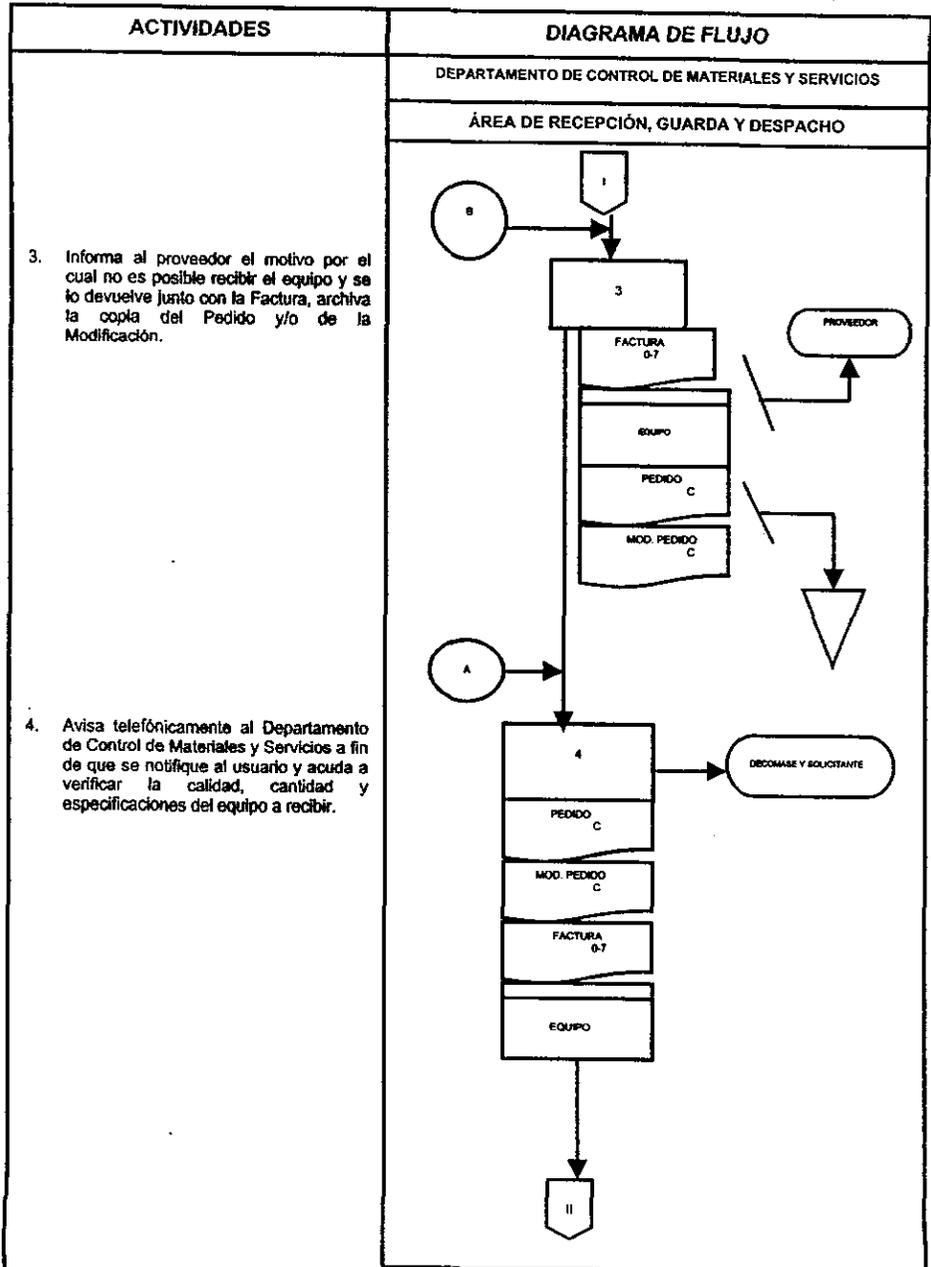


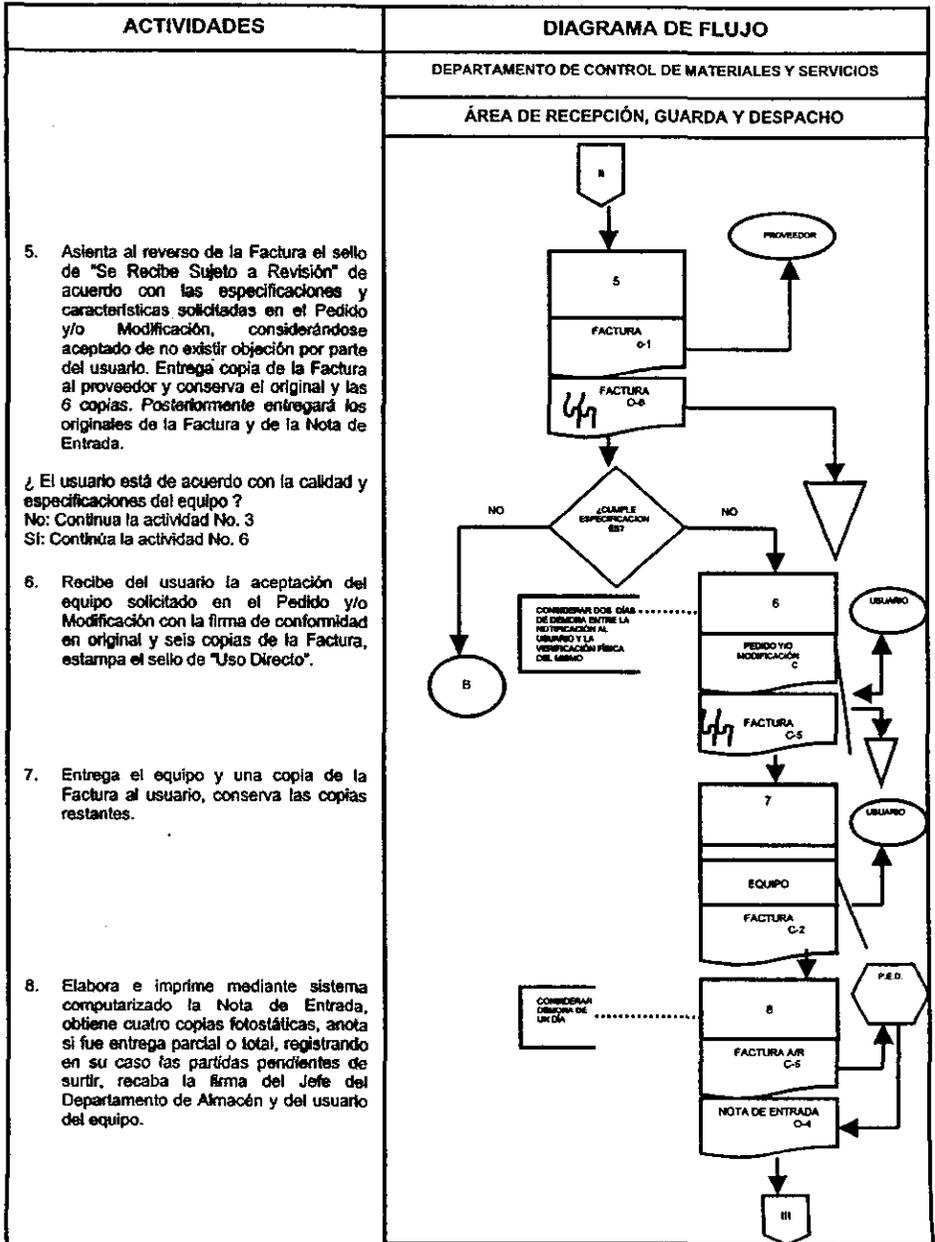


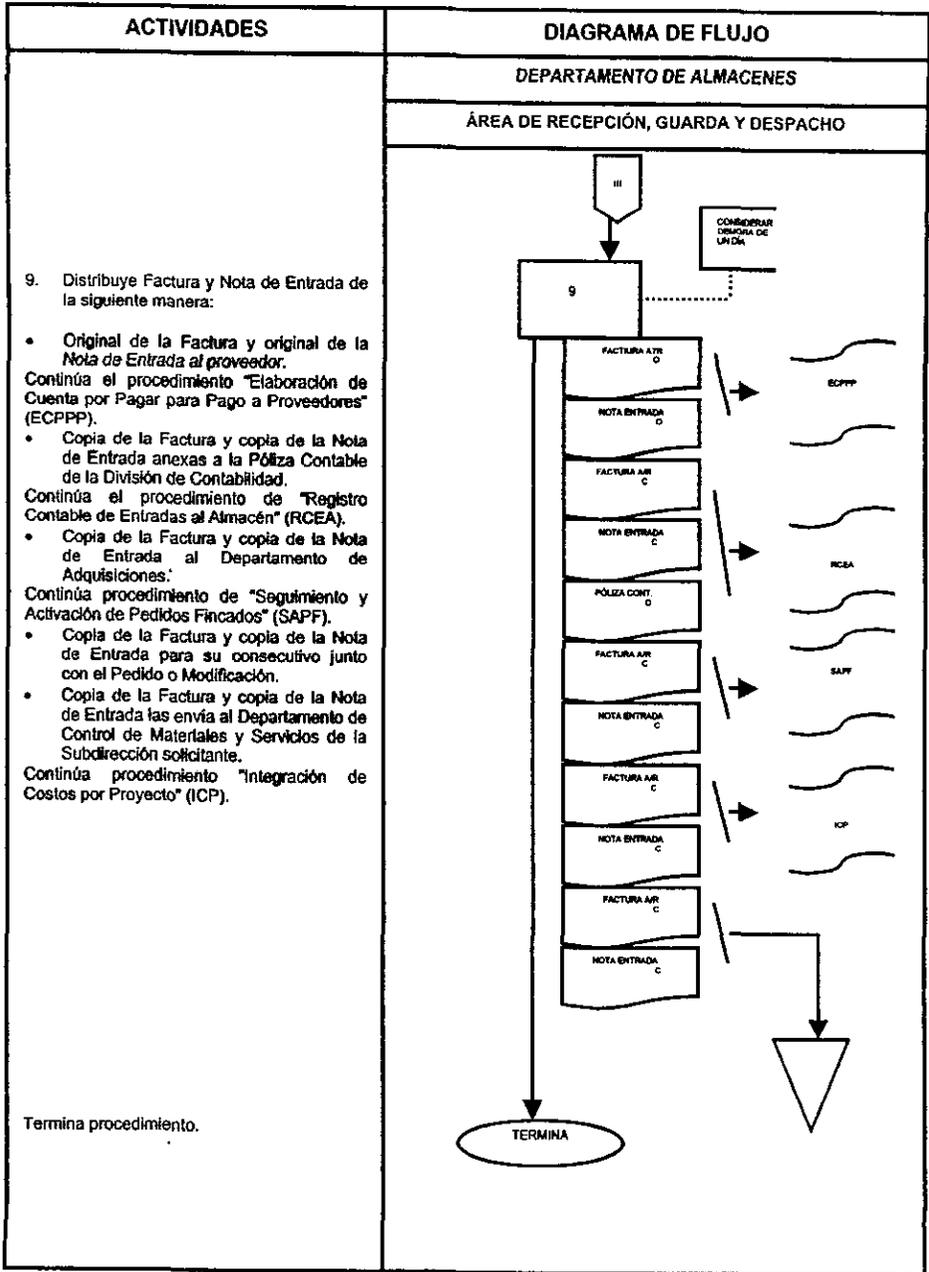


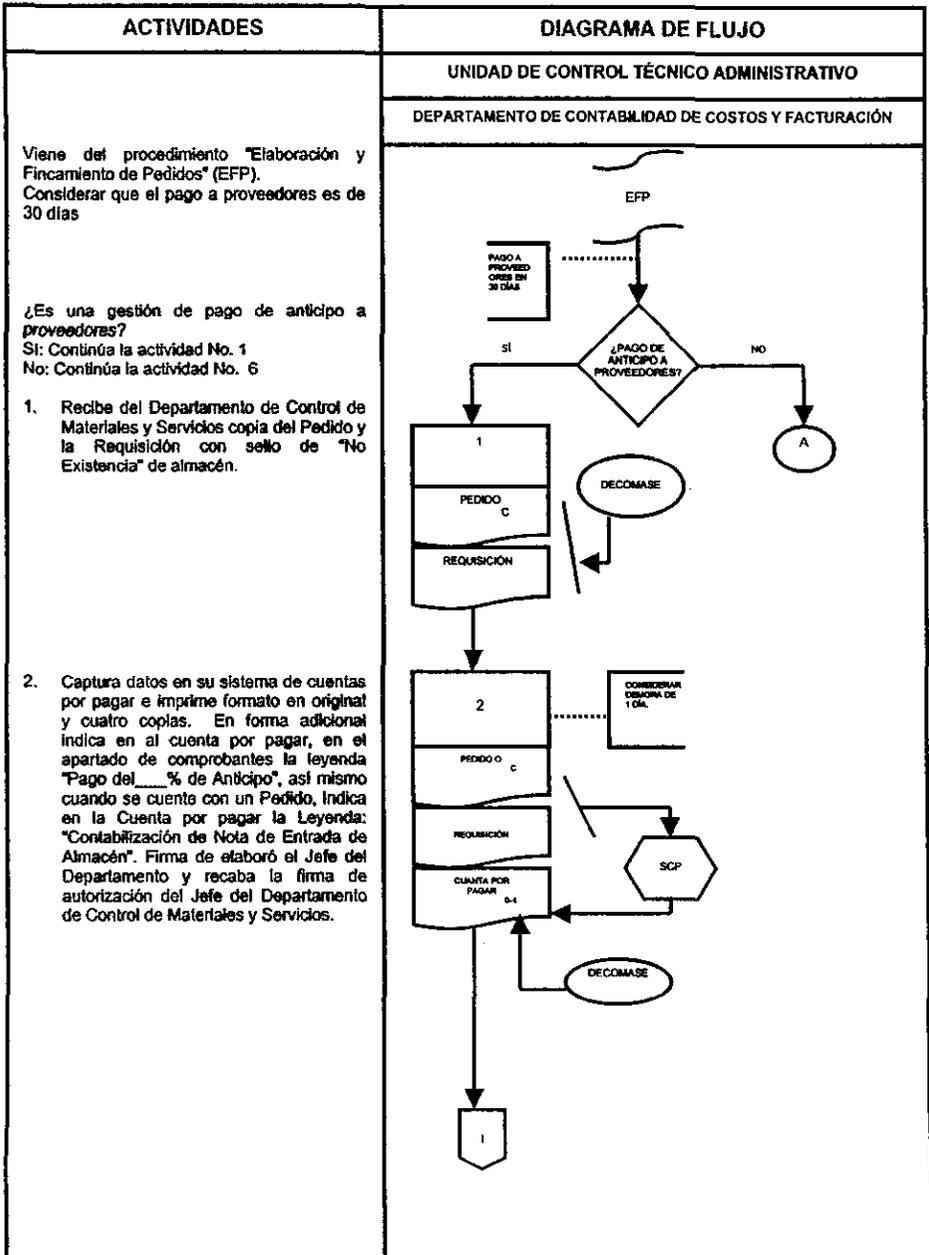




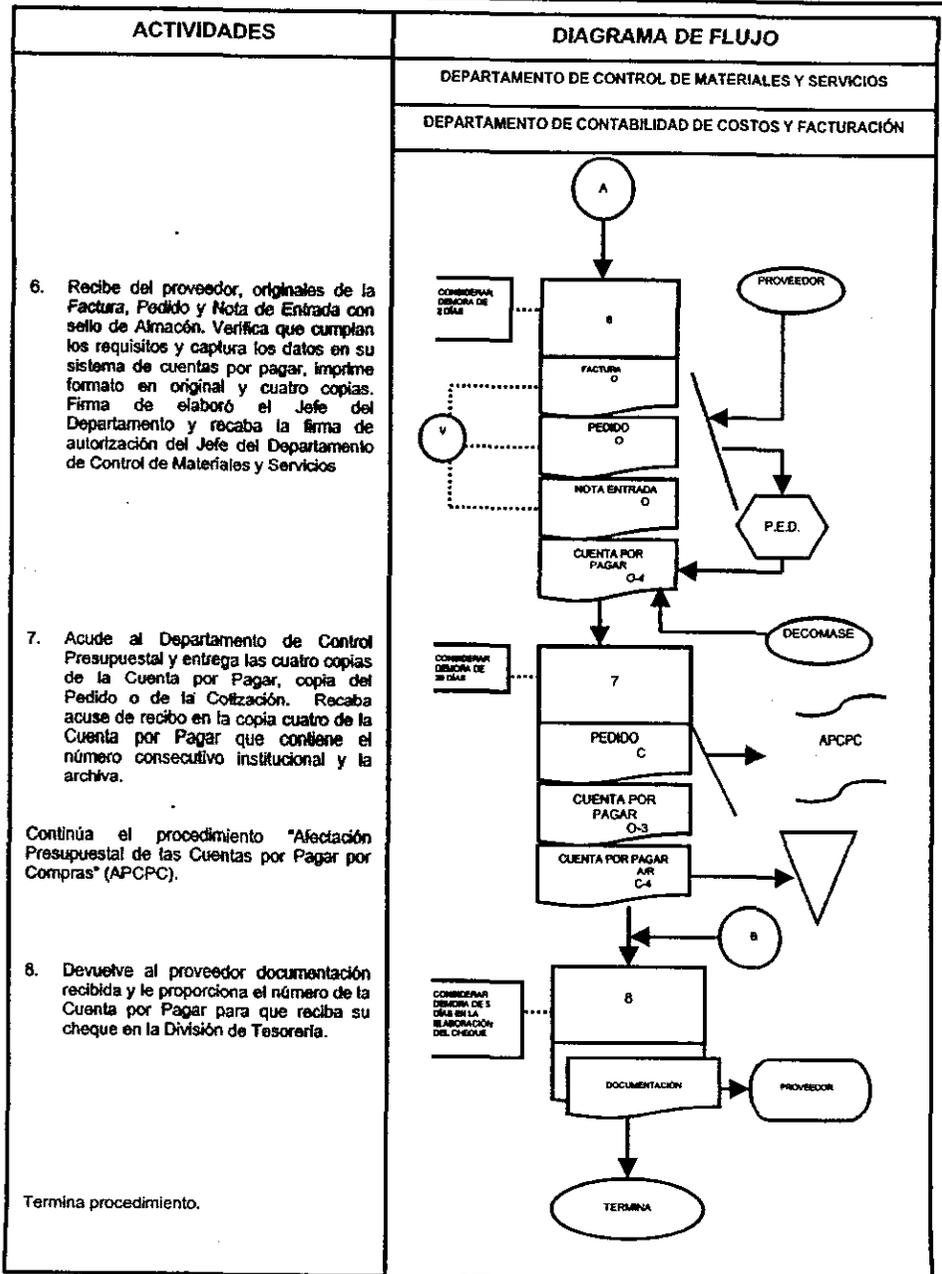




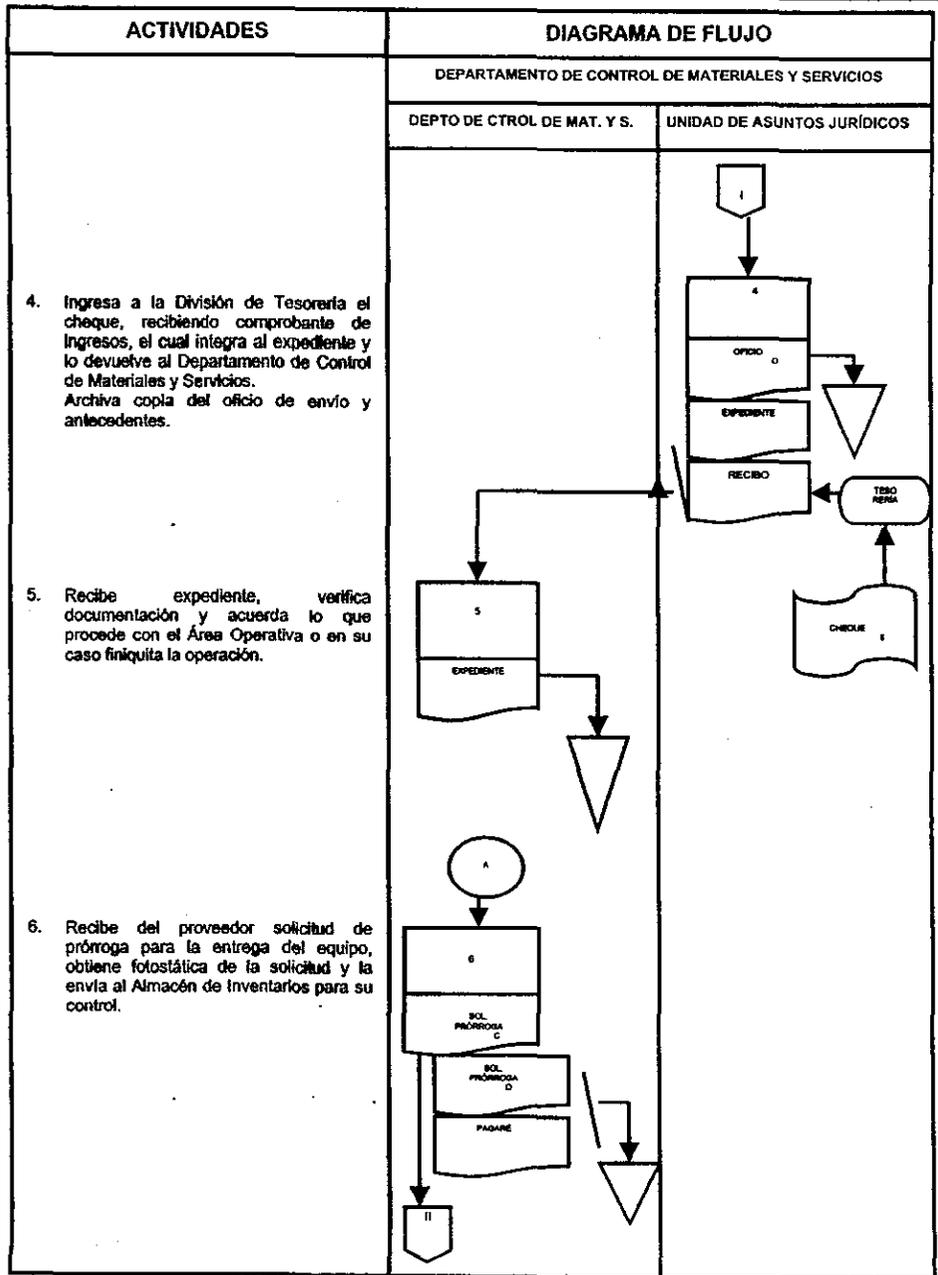


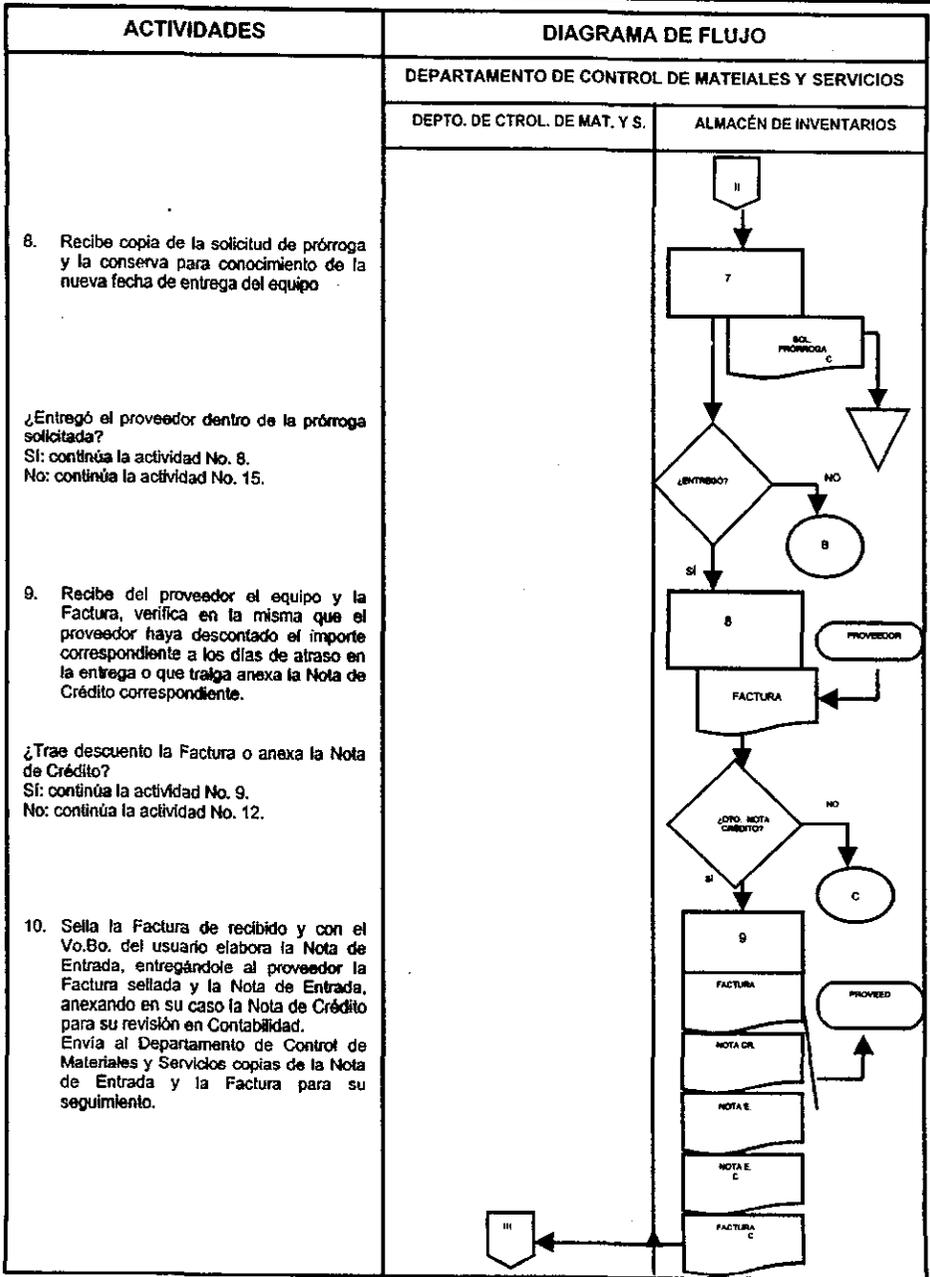


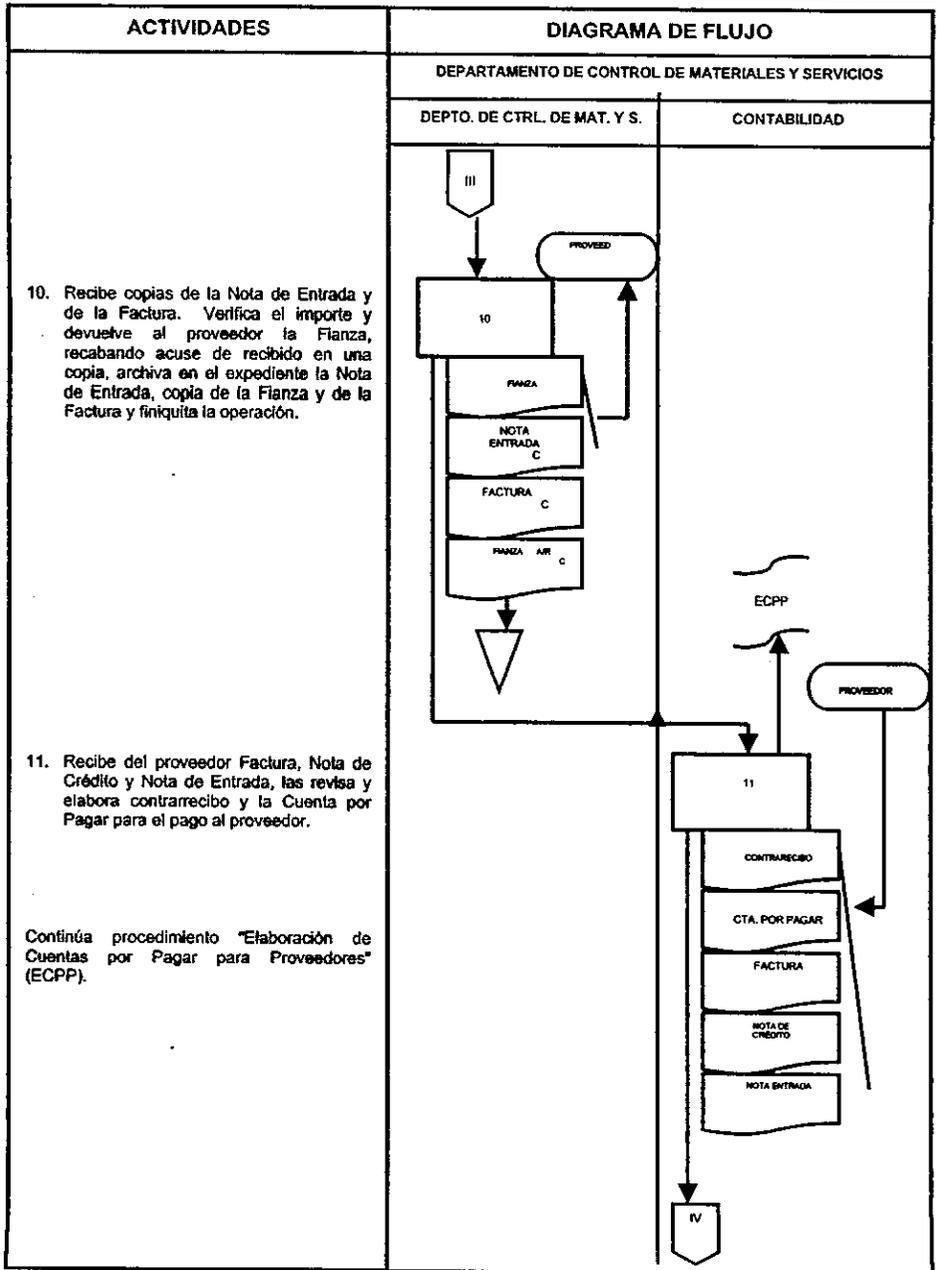
ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO
<p>Dentro de los dos días hábiles siguientes a la expedición de la Cuenta por Pagar.</p> <p>3. Acude al Departamento de Control Presupuestal y entrega las cuatro copias de la Cuenta por Pagar, copia del Pedido o de la Cotización. Recaba acuse de recibo en la copia cuatro de la Cuenta por Pagar que contiene el número consecutivo institucional y la archiva.</p> <p>Continúa el procedimiento "Afección Presupuestal de las Cuentas por Pagar por Compras" (APCCP).</p> <p>4. Recibe del proveedor Factura original por concepto de anticipo, la cual compara contra negociación, Cotización y/o Pedido.</p> <p>5. Verifica que en la Factura se encuentre el I.V.A. desglosado e impone su visto bueno mediante la firma del responsable del Departamento de Control de Materiales y Servicios.</p>	<p>DEPARTAMENTO DE CONTROL DE MATERIALES Y SERVICIOS</p> <p>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE COSTOS Y FACTURACIÓN</p> <pre> graph TD I{{1}} --> B3[3] B3 --- D2[DENTRO DE LOS DOS DIAS HABILES SIGUIENTES] B3 --- D20[CONSIDERAR DEMORA DE 20 DIAS] B3 --> B4[4] B3 --> B5[5] B4 --- CTA[CTA. POR PAGAR D-3] B4 --- CP[Cuenta por Pagar AR C4] B4 --- D1[CONSIDERAR DEMORA DE 1 DIA] P[PROVEEDOR] --> B4 B4 --> B5 B5 --- D1_2[CONSIDERAR DEMORA DE 1 DIA] V((V)) --> B5 B5 --> B((B)) </pre>

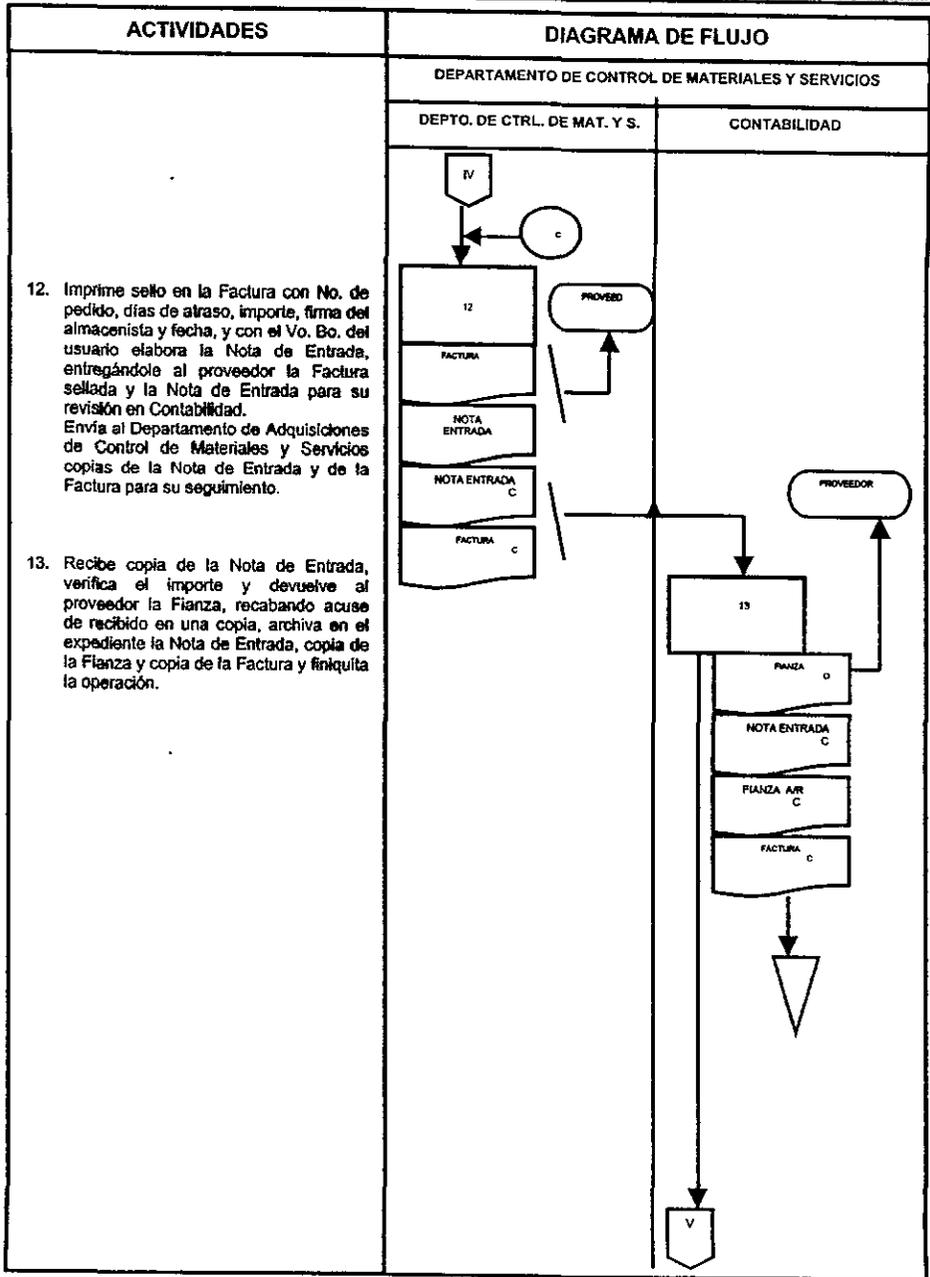


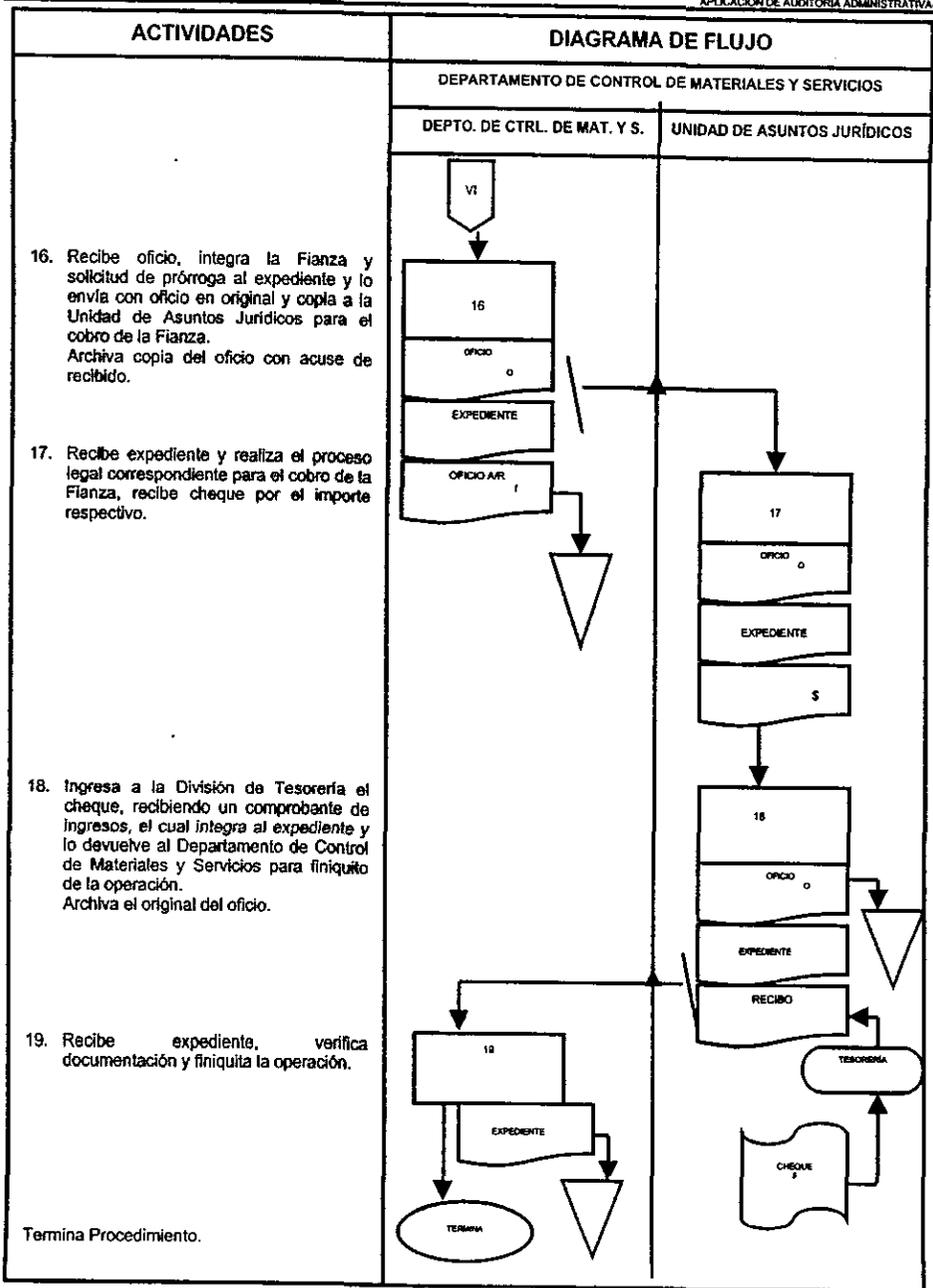
ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO	
	UNIDAD DE CONTROL TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
	DEPTO. DE CTROL. DE MAT Y S.	UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS
<p>Viene del procedimiento "Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo".</p> <p>1. Verifica si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo.</p> <p>¿El proveedor solicitó prórroga? Si: continúa la actividad No. 6 No: continúa la actividad No. 2</p> <p>2. Integra la Fianza al expediente correspondiente y lo envía con oficio en original o copia a la Unidad de Asuntos Jurídicos para hacer efectiva la fianza. Archiva copia del oficio con acuse de recibido.</p> <p>3. Recibe expediente y realiza el proceso legal correspondiente para el cobro de la Fianza, recibiendo cheque por el importe respectivo.</p>	<p>SGCCNE</p>	











DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 15 de Marzo de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

ELEMENTO: Planeación.
SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Planes de Trabajo: Se considera que los puestos encargados del desarrollo del proceso auditado no cuentan con disposiciones ordenadas para trabajar en equipo, lo cual dificulta el alcance de los objetivos.

SUBELEMENTO: Objetivos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
III	10	Existencia de Objetivos Elementales: Se juzga que los procedimientos auditados cuentan con objetivos básicos congruentes con a los planes y programas establecidos en el Plan Estratégico de la Subdirección de Exploración y Producción.

SUBELEMENTO: Políticas.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Existencia de Políticas Adecuadas: Se considera que el proceso cuenta con lineamientos generales (establecidos de acuerdo a la normatividad) aceptables para el logro de los objetivos. Se encuentran a un nivel de 75% de funcionalidad.

ELEMENTO: Organización.
SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y operacional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones detectadas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0.	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las operaciones realizadas por personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Inadecuada: Se considera inadecuada la supervisión realizada en las funciones de los puestos señalados anteriormente, el trabajo de equipo es desorganizado y prevalece la falta de disciplina.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
III	10	Sistemas y Procedimientos Administrativos Elementales: A pesar de contar con sistemas y procedimientos bien definidos, éstos no aseguran la agilización en la realización de los trámites.

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Manuales de Operación Adecuados: Se considera la existencia de Manuales de Operación que establecen los lineamientos de los procedimientos básicos.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Medición de Resultados: Dentro del proceso no se cuenta con elementos de control que permitan la medición de los resultados.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

ANÁLISIS OPERACIONAL DEL PROCESO DE COMPRAS NACIONALES POR INVITACIÓN RESTRINGIDA

El presente informe tiene como finalidad presentar los resultados de la aplicación de cuestionarios de análisis de procedimientos y de formas, enlistados a continuación:

ELEMENTO PLANEACIÓN.

				0	Planes de Trabajo.
		10			Objetivos.
	15				Políticas.
	15	10		0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

				0	Estructuras Orgánica y Funcional.
				0	Manual de Organización.
				0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
				0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

			5		Delegación
		10			Comunicación.
				0	Supervisión.
		10	5	0	Total

ELEMENTO CONTROL.

		10			Sistemas y Procedimientos.
	15				Manuales de Operación.
				0	Medición de los Resultados.
	15	10		0	Total

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

El Análisis Operacional practicado al Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, surge de la necesidad de verificar si los procedimientos involucrados en dicho proceso son los óptimos.

Para lo anterior, se aplicaron los cuestionarios de análisis de procedimientos y de formas, enlistados a continuación:

Cuestionarios de Procedimientos:

1. Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo.
2. Solicitud de Precios.
3. Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores.
4. Elaboración y Fincamiento de Pedidos.
5. Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo.
6. Modificación y/o Cancelación de Pedidos.

- El proceso de compras para el Departamento de Control de Materiales y Servicios tiene una duración de 261, siendo en realidad de 42 días más, periodo comprendido por el proceso de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
- El procedimiento de Penas Convencionales a Proveedores Nacionales no ha sido aplicado en ningún caso, hecho que origina en parte el problema de tiempo invertido en el proceso.
- Los Pedidos señalados como urgentes (98-9108/E8,98-9108/D8,98-9108/C8, 98-9109/A8, 98-9109/B8, 98-9109/C8, 98-9109/F8) tienen 277 días de atraso en promedio entre la entrega del equipo y la fecha en la que se requerían los mismos. Demora de 39 días más que en los pedidos marcados como normales.
- Los formatos utilizados a lo largo del desarrollo del proceso presentan algunos inconvenientes referidos a la información solicitada en los mismos y al número de copias necesarias para cumplir eficientemente con el objetivo del proceso; dichos inconvenientes se especifican en el punto de Observaciones Detalladas.
- Refiriéndose a los formatos solicitados por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, éstos cumplen con la función primordial de informar las acciones efectuadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios mensual y trimestralmente, sin embargo, se observa la falta de estos informes durante el primer trimestre de 1998.
- Se identificó la existencia de dos sistemas de información: el institucional y el departamental. El segundo sistema no muestra beneficio alguno.
- Información falseada como resultado del registro de una fecha errónea en el espacio de "fecha de entrega" en el formato Cuadro Comparativo Técnico-Comercial. La fecha señalada corresponde al de la entrega del primer equipo, no del de finiquitado.



La problemática detectada en el desarrollo del Análisis Operacional se enlista a continuación:

- La principal demora se concentra en el procedimiento "Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo", el trámite de afectación presupuestal, realizado en el Departamento de Programación y Costos Unitarios tiene una demora de 135 días, representando el 44.60 % del tiempo invertido en el proceso.
- En el procedimiento Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales, el 9.90 % se concentra en el trámite efectuado por el Departamento de Control Presupuestal.
- De acuerdo a los datos anteriores, estos tres trámites concentran el 71.70 % de las demoras. En otras palabras, los trámites burocráticos referentes a los dineros destinados a cubrir las adquisiciones son las principales causales del detrimento en la eficiencia del proceso.
- Los días promedio registrados entre el fincamiento del Pedido y la entrega del equipo son de 52 días, es decir el 17.20 % del tiempo de vida del proceso. Los proveedores señalados a continuación registraron atrasos en sus fechas de entrega, originando la maximización del tiempo:

- El proceso de compras para el Departamento de Control de Materiales y Servicios tiene una duración de 261, siendo en realidad de 42 días más, periodo comprendido por el proceso de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales.
- El procedimiento de Penas Convencionales a Proveedores Nacionales no ha sido aplicado en ningún caso, hecho que origina en parte el problema de tiempo invertido en el proceso.
- Los Pedidos señalados como urgentes (98-9108/E8,98-9108/D8,98-9108/C8, 98-9109/A8, 98-9109/B8, 98-9109/C8, 98-9109/F8) tienen 277 días de atraso en promedio entre la entrega del equipo y la fecha en la que se requerían los mismos. Demora de 39 días más que en los pedidos marcados como normales.
- Los formatos utilizados a lo largo del desarrollo del proceso presentan algunos inconvenientes referidos a la información solicitada en los mismos y al número de copias necesarias para cumplir eficientemente con el objetivo del proceso; dichos inconvenientes se especifican en el punto de Observaciones Detalladas.
- Refiriéndose a los formatos solicitados por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, éstos cumplen con la función primordial de informar las acciones efectuadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios mensual y trimestralmente, sin embargo, se observa la falta de estos informes durante el primer trimestre de 1998.
- Se identificó la existencia de dos sistemas de información: el institucional y el departamental. El segundo sistema no muestra beneficio alguno.
- Información falseada como resultado del registro de una fecha errónea en el espacio de "fecha de entrega" en el formato Cuadro Comparativo Técnico-Comercial. La fecha señalada corresponde al de la entrega del primer equipo, no del de finiquitado.

La problemática detectada en el desarrollo del Análisis Operacional se enlista a continuación:

- La principal demora se concentra en el procedimiento "Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo", el trámite de afectación presupuestal, realizado en el Departamento de Programación y Costos Unitarios tiene una demora de 135 días, representando el 44.60 % del tiempo invertido en el proceso.
- En el procedimiento Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales, el 9.90 % se concentra en el trámite efectuado por el Departamento de Control Presupuestal.
- De acuerdo a los datos anteriores, estos tres trámites concentran el 71.70 % de las demoras. En otras palabras, los trámites burocráticos referentes a los dineros destinados a cubrir las adquisiciones son las principales causales del detrimento en la eficiencia del proceso.
- Los días promedio registrados entre el fincamiento del Pedido y la entrega del equipo son de 52 días, es decir el 17.20 % del tiempo de vida del proceso. Los proveedores señalados a continuación registraron atrasos en sus fechas de entrega, originando la maximización del tiempo:

Resurtidora de Refrigeración, S.A.	No.	98-1110/A8	20	Ninguna (Existió modificación a los 36 días de fincado el Pedido).
Representaciones Ultralab, S.A. de C.V.	No.	98-1136/H8	11	Ninguna
Equipos Técnicos y Científicos S.A.	No.	98-9108/D8	88	Existió modificación al Pedido a los 85 días de fincado el Pedido. El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envía oficio por fax al proveedor para notificarle el retraso en la fecha de entrega.
Lab Instrumentación, S.A. de C.V.C	Si.	98-9108/E8	42	El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envió oficio por fax al proveedor para notificarle el retraso en la fecha de entrega.
Connor Comercial, S.A.	No.	98-9108/G8	11	Modificación al pedido a los 86 días de fincado.
Equipar, S.A. de C.V.	No.	98-9109/C8	1	Ninguna
Proveedor Científico, S.A.	No.	98-9109/D8	3	Ninguna
Representaciones Ultralab, S.A. de C.V.	No.	98-9109/E8	3	Ninguna
Sistemas Avanzados de Tecnología Laser, S.A. de C.V.	No.	98-9109/F8	13	Ninguna
A.G.I. Mexicana, S. A. De C.V.		98-9121/C8	41	El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envió oficio vía fax al proveedor para notificarle el cumplimiento de la fecha límite de entrega.

➤ Los principales cuellos de botella detectados son:

- Trámite de afectación presupuestal (135 días).
- Entrega del equipo (52 días).
- Trámite del Departamento de Control Presupuestal (20 días).
- Obtención del visto bueno de las áreas técnicas (13 días).
- Plazo en la entrega de las cotizaciones (9 días).
- Captura de los datos técnico-comerciales (6 días).
- Dictamen del Comité (4 días).
- Fincamiento del Pedido (4 días).

- En el rubro de los formatos:

 - Los espacios de Fecha en que se Requieren los Bienes y Prioridad de la Requisición, reflejan la ineficiencia del proceso, al presentar las demoras mencionadas.
 - Con tres originales en el diseño, es suficiente para el desarrollo de las actividades y de los trámites.
 - El formato utilizado en la elaboración de Lista de Proveedores no es utilizado, para tal fin se recurre al de Solicitud de Precios.
 - El uso de la Bitácora, no cumple con los objetivos para lo cual fue creada, en ella se registran algunos de las principales operaciones desarrolladas en cada uno de los pedidos; sin embargo hace falta detallar, por parte de los compradores, sus acuerdos con los proveedores realizados vía telefónica.
 - Para hacerlo funcional y adecuarlo a las necesidades de operación, es necesario rediseñar el formato de Solicitud de Precios, agregando un espacio destinado a especificar las condiciones de la cotización y suprimiendo los espacios de Plazo de Entrega, Procedencia, Lugar de Entrega, Descuento, Número de Cotización y Fecha y Firma del Proveedor; un original es suficiente de acuerdo a las necesidades.
 - El Pedido, que constituye el contrato de compra venta; tiene espacios en los que se solicita información que no es prioritaria para la celebración de dicho contrato, sin embargo podrían ser de gran ayuda al presentarse casos fortuitos. Estos espacios son: Transporte, Consignación, Póliza de Seguro, Permiso Secom, No. de Fecha de Concurso, Relación de Envío a Secodam y Espacio para la Secretaría de Comercio. Ninguno de estos datos es utilizado. Se recomienda cambiar el número de copias de 2 a 5, dadas las necesidades. Es importante mencionar que las siglas de la Secretaría de Comercio son Secofi, no Secom.
 - El formato de Modificación al Pedido muestra los mismos inconvenientes que el Pedido, se recomienda el llenado de los espacios arriba mencionados (con su respectiva actualización) y aumentar el número de copias de 1 a 5.
 - Las copias de la Nota de Entrada al Almacén deben ser 4, se sugiere la impresión de las mismas, en vez de sacar las 4 copias fotostáticas.
 - No obstante de que la Cuenta por Pagar es un formato originado por el sistema de información institucional cubriendo así las necesidades de información, se recomienda proporcionar una copia al Departamento de Control de Materiales y Servicios a fin de comunicar la realización del trámite correspondiente y dotarlos de la información necesaria en caso de surgir un inconveniente en el pago a los proveedores. Dada la importancia de este formato, se recomienda la integración del mismo al Manual de Procedimientos.

- El aprovechamiento del recurso humano es limitado, sus funciones se circunscriben a la práctica, el trabajo realizado cumple con las mínimas expectativas trayendo consigo las demoras detectadas.

- La capacidad de los equipos de oficina y cómputo puestos al servicio del recurso humano es desperdiciada, al ser utilizada únicamente para efectuar lo mínimo requerido por el trabajo.

- La supervisión se circunscribe a las labores encargadas de manera especial o con carácter de urgente, el origen de esta deficiente supervisión se debe a la falta de identificación del personal con los objetivos del Departamento.

- Los sistemas y procedimientos se encuentran contenidos en el Manual de Procedimientos (Operación), sin embargo en dicho manual requiere de una eficiente delimitación de las actividades y de algunos cambios fin de actualizarlo y hacerlo operable. El puesto de Gestor mencionado en el mismo, no existe. Los diagramas presentados en el punto. 4.1.4.4 "Diagramación de Procedimientos" son los propuestos para la integración del mencionado Manual.

Después de analizar la información proporcionada por el área auditada sobre el Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

- La imperiosa necesidad de aplicar continuamente técnicas que examinen sistemáticamente el trabajo del personal en todos sus contextos, investigando así mismo, todos los factores que influyan en la eficiencia y economía del proceso, con el fin de efectuar mejoras.
- Practicar a los Departamentos de Programación y Costos Unitarios y Control Presupuestal una auditoría administrativa con el objeto de identificar las causas de las demoras en los trámites de afectación presupuestal, que minimizan la eficiencia del Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.
- Tener especial atención con los proveedores morosos. Se sugiere enviarles por fax a manera de recordatorio, oficios en los que se especifiquen la fecha comprometida para la entrega del equipo, con un mes de anticipación. Garantizando con ello la entrega oportuna del mismo.
- Es meritorio que el encargado del Área de Compras supervise las actividades del personal a su cargo, dedicando de esta manera menos tiempo a la corrección de errores y minimizando el tiempo invertido en el proceso.
- Las actividades que conforman el proceso en cuestión se detallan en el Manual de Procedimientos, siendo éste el único documento que guía al recurso humano. Es recomendable mantenerlo actualizado mínimo cada año. Así mismo, se sugiere la integración de los siguientes formatos:
 1. Cuenta por Pagar.
 2. Invitación a Contraloría al Acto de Apertura de las Cotizaciones.
 3. Acta de Apertura de las Cotizaciones.
 4. Solicitud de Justificación de Marca y/o Ampliación Presupuestal.
 5. Solicitud de Excepción de Licitación Pública.
 6. Justificación de Marca y/o Autorización de Ampliación Presupuestal.
 7. Informe de las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes.
 8. Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia.
 9. Informe del Contrato de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P.
 10. Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa.
 11. Estadística por Acción de Compra-Resumen.
 12. Participación de las Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.
 13. Valor Total de las Adquisiciones y Participación de Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.

- Desaparecer el sistema de información departamental; con la existencia del sistema institucional se cubren las necesidades de registro y control de la información.
- La plaza 2 del puesto de *capturista* representa pérdidas al Departamento y al Instituto. Los beneficios obtenidos no justifican los recursos invertidos en su mantenimiento, por lo que se solicita transferir al personal que ocupa la plaza a un área que sí lo requiera.
- El número de copias que cubre las necesidades del proceso se especifican en las Observaciones Detalladas.

COMENTARIOS

Cabe mencionar que durante la ejecución del Análisis Operacional, el Encargado del Área de Compras cubrió el puesto del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios. Los principales cuellos de botella se atribuyen a causas ajenas al Departamento de Compras y a los directamente involucrados.

La actitud de la señorita Claudia Estrada denota una falta de motivación en el desarrollo de sus obligaciones, el resto del personal entrevistado fue abierta y cordial.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora

El Análisis de la Productividad del Trabajo busca relacionar las cantidades físicas de trabajo contra el número de horas aplicadas, basándose en los reportes de labores e incidencias del personal pero, dada la falta de tales reportes y de los tiempos estándares no se logró concluir dicho análisis exitosamente.

No obstante las limitantes antes mencionadas se obtuvo la información a continuación expuesta:

La productividad se ha definido como la relación existente entre la producción e insumo, en otras palabras:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}}$$

Por consiguiente, elevar la productividad significa producir más con el mismo consumo de recursos, o bien, producir la misma cantidad con menos recursos.

Refiriéndose específicamente al servicio proporcionado en la adquisición de equipo, el recurso más conveniente para medir la productividad del personal involucrado en el proceso es el de horas-hombre -trabajo de un hombre en una hora-.

La siguiente tabla muestra las horas-hombre invertidas en la adquisición del equipo requerido por las áreas operativas durante el ejercicio 1998, bajo la modalidad de Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.

Encargado del Área de Compras	No determinado	193.00
Auditor Administrativo de Compras	222.22	95.70
Comprador	444.44	177.00
Capturista	444.44	230.25
Encargado de Almacén	361.60	109.95
Auditor del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente.	222.22	68.40

Cabe señalar que los tiempos mostrados en la figura anterior son estimados, de acuerdo a datos obtenidos por observación directa y por entrevistas realizadas al personal.

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 06 de abril de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Planes de Trabajo: Se considera que el proceso no cuenta con disposiciones ordenadas de trabajo, lo que impide el alcance de los objetivos.

SUBELEMENTO: Objetivos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Objetivos: Se juzga que el proceso no cuenta con la fijación de objetivos de ninguna clase que permita conocer a donde se pretende llegar.

SUBELEMENTO: Políticas.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Políticas: Se considera que el proceso de adquisición de equipo no cuenta con normas o guías de acción, establecidas como resultado de aplicaciones de estudio del trabajo.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y operacional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Cooperación" fue elaborado de acuerdo a las funciones detectadas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBLELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.
SUBLELEMENTO: Delegación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las operaciones realizadas por personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

SUBLELEMENTO: Comunicación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Medios de Comunicación: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada no son los adecuados.

SUBLELEMENTO: Supervisión.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Inadecuada: Se considera inadecuada la supervisión en la aplicación de estudios de trabajo que permitan medir la productividad del proceso auditado o de las áreas involucradas.

ELEMENTO: Control.
SUBLELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Sistemas y Procedimientos Administrativos: Se considera nula la existencia de sistemas y procedimientos administrativos que permitan definir la productividad del trabajo.

SUBLELEMENTO: Manuales de Operación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Manuales de Operación: Se considera que el proceso auditado no cuenta con un manual de operación en cuanto a la aplicación de métodos de estudio del trabajo, a través de los cuales se pueda medir la productividad.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Medición de Resultados: Dentro del proceso no se cuenta con elementos de control que permitan la medición de los resultados.

Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

ELEMENTO DE PLANIFICACIÓN

ELEMENTO PLANEACIÓN.

				0	Planes de Trabajo.
				0	Objetivos.
				0	Políticas.
				0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

				0	Estructuras Orgánica y Funcional.
				0	Manual de Organización.
				0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
				0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

				5	Delegación
				0	Comunicación.
				0	Supervisión.
				5	Total

ELEMENTO CONTROL.

				0	Sistemas y Procedimientos.
				0	Manuales de Operación.
				0	Medición de los Resultados.
				0	Total

CONCLUSIONES

CONSIDERACIONES GENERALES

El Análisis de la Productividad del Trabajo practicado al personal involucrado en el Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores surge de la necesidad de:

- Medir la relación existente entre la cantidad física de trabajo y el número de horas aplicadas en el mismo.

RECOMENDACIONES

No existen registros de aplicación de técnicas como la del estudio de métodos y medición del trabajo que permitan examinar el trabajo humano en todos sus contextos, trayendo como consecuencia la imposibilidad de medir la productividad del proceso objeto del presente estudio.

CONSEJOS PARA LA ENTIDAD

A pesar de la importancia que representa la aplicación de un estudio del trabajo para medir la productividad y por lo tanto, para idear estrategias en pro de obtener una mayor "producción" dados los recursos con los que se cuentan; la alta dirección jamás se ha preocupado a este respecto.

La falta de estándares impidió realizar el Análisis de la Productividad, al no tener los elementos necesarios con los cuales comparar los tiempos obtenidos el desarrollo de la investigación.

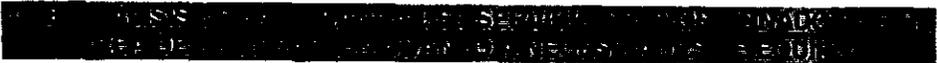
RECOMENDACIONES

Es importante aplicar lo antes posible un estudio detallado del trabajo, a fin de poder medir la productividad y en base a ello, aprovechar de una manera óptima los recursos destinados a coadyuvar en el logro de la misión y objetivos del Instituto. Se recomienda la utilización de las técnicas del estudio de métodos y de la medición del trabajo en todas y cada una de las áreas que conforman la entidad.

El Encargado del Área de Compras sustituyó al titular de la Jefatura del Departamento de Control de Materiales y Servicios en su ausencia.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.



La estructuración, marco legal y el funcionamiento del Sector Público establecen la elaboración del Programa Anual de Adquisiciones de Equipo para cada una de sus dependencias, normatividad aplicable al Instituto Mexicano del Petróleo y a todas sus Subdirecciones; así la Subdirección de Exploración y Producción a finales de 1998 elaboró su respectivo programa para 1999.

De esta manera, el análisis que lleva por nombre el punto actual, se limitó a recopilar la información contenida en el referido Programa y cuyo contenido se muestra a continuación, especificando de manera explícita las necesidades de equipo para el ejercicio 1999 por Gerencia y Unidad:



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN



5102	6	Proyector de video (cañón).	180,000.00
------	---	-----------------------------	------------

SUBTOTAL 180,000.00

5301	3	Camioneta Pick Up	360,000.00
------	---	-------------------	------------

SUBTOTAL 360,000.00

TOTAL 540,000.00





SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE GEOCIENCIAS

Código	Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
--------	----------	-------------	----------------	-------------

5101	10	Escritorio		30,000.00
5101	10	Silla Ejecutiva		10,000.00
5101	10	Silla de madera acojinada.		7,000.00
5101	1	Proyector de acetatos		8,000.00
5101	3	Fax		18,000.00
5101	1	Lote de mobiliario para oficina.		300,000.00

SUBTOTAL 373,000.00

5203	2	Regulador de voltaje		15,000.00
------	---	----------------------	--	-----------

SUBTOTAL 15,000.00

5205	1	Estación de trabajo Sun Ultra 2, con sistema operativo solaris 2.5 y doble monitor.		500,000.00
5205	1	Computadora 128 MB en RAM, 12GB D.D.		80,000.00
5205	5	Impresora a color Mca. HP 1600 CM		50,000.00
5205	1	No break mca. APC Modelo Smart UPS 2200 XL con regulador integrado, con software incluye 4 baterías		27,440.00

SUBTOTAL 657,440.00

5206	1	Cámara de circuito cerrado para T.V. A color mca. Sony para instalación de microscopios petrográficos		20,000.00
------	---	---	--	-----------

SUBTOTAL 20,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE GEOCIENCIAS

PARTIDA PRESUP.			
5402	1	Cámara digital Optrónicos HCDD con accesorios	710,000.00
5402	1	Sistema de Inyección Head Space en ambientes criogénicos	220,000.00
5402	1	Sistema para extracciones tipo Soxhlet	220,000.00
5402	1	Sistema para lavado de material de vidrio	132,000.00
5402	1	Pza automuestreador para C.G. H.P. 6890 ON COLUM	220,000.00
5402	1	Equipo de sistema de archivo de "Imágenes Axiiodoc" Mca. Karl-Zeiss, con accesorios	450,000.00
5402	1	Equipo complementario para microfotometría MPM 400 Mca. Karl-Zeiss, con accesorios.	800,000.00
5402	1	Equipo de sistema de archivo "Axiiodoc" Mca. Karl-Zeiss, con accesorios	450,000.00
5402	1	Refrigerador 15 pies3 mca. Mabe Mod. 1G16ZL, blanco, deshielo automático, congelador con parilla intercambiable, 5 parillas intercambiables.	8,000.00
5402	1	Microbalanza electrónica Mca. Sartorius Mod. MZP de 2.0 gr.	120,300.00
5402	1	Densímetro portátil Mca. Mettler-Toledo, con accesorios.	70,000.00
5402	1	Equipo Turbo Vap 500 110 volts, con accesorios.	25,000.00
5402	1	Concentrador de muestras con accesorios.	32,774.40
5402	1	Horno mecánico de convección, con temp. Máxima de 360°C.	90,000.00
5402	1	Fujómetro electrónico digital, 0-500 MI/min. (110V) HP	12,000.00
5402	1	Detector de fugas de Restek, trabaja con 2 baterías de 9 Volts o con un adaptador para corriente alterna	12,000.00
5402	1	Fregadero de cábecera con dos puertas modelo FC-10, frente 140, con instalación	40,000.00
5402	1	Campana de extracción para solventes con instalación	85,000.00
5402	1	Centrifuga Beckman con accesorios.	51,400.00
5402	1	Horno de secado UL8000 Mca. Memert.	100,000.00
5402	2	Molino de percusión motor grinder.	50,000.00
5402	1	Microscopio MPMM 400 MDRCA, con accesorios.	3,500,000.00

SUBTOTAL 7,398,474.40

8,463,914.40



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE PROSPECCIÓN GEOFÍSICA

713707			
713707			

5205	1	Nodo con procesadores para Origin 2000 con 2 GB de memoria RAM, con 5 estaciones de trabajo	4,000,000.00
5205	5	Estación X Tektronix con Net Computer 21", Logic Base, monitor a color de 21", teclado en español	800,000.00
5205	1	Unidad de discos 200 GB SP2	1,800,000.00
5205	2	Unidad de lectura 3490	400,000.00
5205	2	Unidad de lectura 3590	700,000.00
5205	1	Impresora de color con Post Script	40,000.00

SUBTOTAL 7,740,000.00

5402	1	Graficador térmico Mca. Seiko CH 5504-PM3	100,000.00
------	---	---	------------

SUBTOTAL 100,000.00

TOTAL 7,840,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACION DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE INGENIERÍA DE YACIMIENTOS

PARTIDA		DESCRIPCIÓN		MONTOS	
CÓDIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

5205	6	Computadoras Lap Top Pentium Pro			300,000.00
5205	1	Equipo de Cómputo y periféricos.			649,000.00
5205	1	Equipo de Cómputo y periféricos.			125,000.00
5205	1	Equipo de Cómputo y periféricos.			100,000.00
5205	12	Periféricos Diversos			300,000.00

SUBTOTAL 1,474,000.00

5402	1	Sistema de monitoreo Presión-Temperatura			500,000.00
5402	1	Microscopio Óptico			600,000.00
5402	1	Equipo sistema de desplazamiento.			3,125,000.00
5402	1	Tomógrafo de Rayos X			4,000,000.00
5402	1	Sistema integral de micromuestreo			710,000.00
5402	1	Celda de análisis PVT.			5,000,000.00

SUBTOTAL 13,935,000.00

TOTAL 15,409,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN

738102	1000000		
--------	---------	--	--

5101	34	Sillón ejecutivo clásico de tela	204,000.00
5101	9	Escritorio ejecutivo	54,000.00
5101	2	Silla para laboratorio	12,000.00
5101	2	Silla secretarial	2,000.00
5101	3	Perchero	1,500.00
5101	2	Mesa para PC	12,000.00
5101	2	Mesa para impresora	12,000.00

SUBTOTAL 297,500.00

5203	20	Fuente de poder	20,000.00
------	----	-----------------	-----------

SUBTOTAL 20,000.00

5205	2	Impresora Lasser Jet V HP 5M, 12 Pag./min., resolución de 600 DPI, 12 MB.	20,000.00
5205	6	Computadora portátil con pro. pentium II MX, 200 Mhz, unidad de discos de 3 1/2" HD, unidad de CD	270,000.00
5205	6	Impresora HP Desjet 1600 C con 12 MB en RAM, 12 P/Min. Y una resolución de 600 DPI.	60,000.00
5205	6	CD writer de m6X o superior, interno	42,000.00
5205	2	Estación de trabajo 02 Silicón Graphics.	600,000.00
5205	1	Escanner	4,000.00
5205	12	Unidad Zip portátil	24,000.00
5205	1	Proyector para computadora mca. Sony o similar.	40,000.00

SUBTOTAL 1,060,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	MONTO ESTIMADO
----------	--------	-------------	----------------

5402	1	Equipo para determinación de tamaño de partícula en fluidos acuosos.	610,000.00
5402	1	Equipo potenciostato-galvanostato, mca. Solartron, Mod. 1280B	270,000.00
5402	1	Filtro dinámico modelo Fann 90	800,000.00
5402	1	Equipo para determinación de concentraciones de oxígeno disuelto en salmueras	30,000.00
5402	4	Termómetro infrarrojo modelo 39800-03	100,000.00
5402	1	Viscosímetro de alta presión (10000 PSI), rango de 1 a 20000 CP.	800,000.00
5402	4	Potenciómetro digital	180,000.00
5402	4	Potenciómetro portátil	140,000.00
5402	1	Espectrofotómetro de infrarrojo por transformada de fourier	243,000.00
5402	1	Inyector capilar Split/splitless Varian Mod. 1077	270,000.00
5402	1	Mezcaldora de 7 velocidades 115V. 60Hz.	4,000.00
5402	1	Controlador para temperatura para equipo UV cary No. Parte 00-100386-00 con accesorios.	60,000.00
5402	2	Balanza analítica digital	80,000.00
5402	1	Equipo para preparación de muestras metalográficas, mca. Beuhler.	90,000.00
5402	1	Microscopio de fases H48401-00 binocular 2 objetivos.	15,000.00
5402	2	Mesa antivibratoria para balanza	26,000.00
5402	1	Incubadora para anaerobiosis (CO2)	25,000.00
5402	3	Equipo para corrosión bajo tensión, mca. Cortest	42,000.00
5402	1	Salinómetro-conductímetro temp. H01474-00	8,000.00
5402	2	Centrífuga para tubos 15 Ml.	20,000.00
5402	1	Equipo para identificación de microorganismos microscandade-dicopa.	180,000.00
5402	1	Aparato para determinar filtración a condiciones de fondo, alta presión, alta temperatura con accesorios	50,000.00
5402	1	Densímetro digital	15,000.00
5402	2	Equipo para pruebas electroquímicas con cilindro o disco rotatorio.	270,000.00
5402	1	Celda de confinamiento HPHT	77,000.00
5402	1	Mezclador ultrasónico.	27,000.00
5402	1	Horno con sistema de calentamiento computarizado	99,000.00
5402	1	Sistema de respuesta en frecuencia, Mca. G&G, impedancia con accesorios.	210,000.00



RELACION DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN



5402	2	Mesa de trabajo (2 X 0.8 M)	12,000.00
5402	3	Baño de temperatura	150,000.00
5402	1	Juego de placas para muestras 1" X 2"	32,000.00
5402	1	Equipo de succión capilar, con accesorios.	10,000.00
5402	1	Kit para análisis químico de fluidos de terminación y reparación.	60,000.00
5402	3	Bomba incluyendo transductores de presión	123,000.00
5402	2	Refrigerador congelador H-44201-10 Rango 1-10 °C.	46,000.00
5402	2	Sistema Drell 4000 Mach	150,000.00
5402	1	Tensiómetro digital	20,000.00
5402	1	Equipo fotográfico mca. Nikon.	40,000.00
5402	2	Controlador de presión y temperatura.	70,000.00
5402	1	Dry ice machine	6,000.00
5402	1	Celda de presión.	10,000.00
5402	1	Cámara digital mca. Sony, modelo 14 XH	9,000.00
5402	1	Reactor de alta presión y temperatura con agitación.	125,000.00
5402	1	Microscopio triocular	29,000.00
5402	1	Microscopio estereoscópico.	38,000.00
5402	1	Íxímetro G-532300 peso 3 Lb., agua salada.	15,000.00
5402	1	Refractómetro digital de alta presión mca. Abbe.	72,000.00
5402	1	Incubadora refrigerada	27,000.00
5402	1	Incubadora para microorganismos aerobios	18,000.00
5402	1	Cámara digital sony o similar con accesorios.	8,000.00
5402	1	Microscopio metalográfico.	45,000.00
5402	1	Agitador de velocidad variable de 100 a 3200 RPM.	3,000.00
5402	3	Contador digital de bacterias	6,000.00
5402	1	Equipo portátil de medición ultrasónico de líquidos, mca. Panamétrics. Tipo clamp-on.	15,000.00
5402	1	Equipo portátil de medición de temperatura, no intrusivo, principio de operación de rayos infrarrojos.	10,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO
----------	--------	-------------	----------------

5402	1	Equipo portátil para medir espesores de tuberías (desde 3/16" hasta 2").	15,000.00
5402	1	Calibrador tipo vernier de 122 de largo, carátula digital, con resolución de punto 0.001"	7,000.00
5402	4	Cronómetro digital	40,000.00
5402	1	Epo. de Medición de Desplazamiento Positivo de Líquidos. Mca. Smith Meter, Mod. F4-S1 p/tuberías de 4"	220,000.00

SUBTOTAL 6,172,000.00

TOTAL 7,549,500.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE GEOFÍSICA DE EXPLOTACIÓN

Categoría de equipo			
---------------------	--	--	--

5205	1	Computadora Industrial	50,000.00
5205	2	Equipo GPS mca. Ashtech	700,000.00
5205	1	Torre de discos externos para Silicon Graphics.	100,000.00
5205	1	Procesador Silicon Graphic.	132,000.00
5205	1	Memoria RAM para Silicon Graphic.	66,000.00

SUBTOTAL 1,048,000.00

5206	1	Sistema de transmisión-recepción de datos.	64,000.00
5206	1	Adquisitor de datos.	80,000.00

SUBTOTAL 144,000.00

5402	1	Unidad de registros geofísicos.	2,500,000.00
5402	1	Compresor de Gas.	4,400,000.00
5402	1	Bomba alto vacío.	80,000.00
5402	1	Detector de diablos.	70,000.00
5402	1	Sistema de desarrollo Pic.	25,000.00
5402	1	Resistímetro	10,000.00
5402	1	Equipo de medición de potencial.	25,000.00
5402	1	Ratemeter	50,000.00
5402	1	Monitor de radiación.	30,000.00
5402	1	Baño de calibración.	75,000.00
5402	1	Termómetro resist. platino.	53,000.00
5402	1	Calibrador múltiple.	20,000.00
5402	1	Cámara digital.	10,000.00
5402	1	Sistema de desarrollo para DSP.	20,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: GERENCIA DE GEOFÍSICA DE EXPLOTACIÓN

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO
5402	1	Juego manómetro patrón.	20,000.00
5402	1	Tubo con placa de orificio con instrumentación.	85,000.00
5402	1	Cámara infrarrojo.	400,000.00
5402	1	Sistema UAV	400,000.00

SUBTOTAL 8,273,000.00

TOTAL 9,465,000.00



SUBDIRECCIÓN DE EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

RELACIÓN DE EQUIPO ESTRATÉGICO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 1999

DENOMINACIÓN: UNICOTA



5205	1	Impresora Laser-Jet a color	20,000.00
5205	5	Computadora Personal	100,000.00

TOTAL 120,000.00

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 05 de abril de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Planes de Adquisición de Equipo Excelentes: Se considera que el proceso cuenta con el establecimiento de prioridades, secuencias y sincronización de las adquisiciones de equipo a realizar, en forma excepcional, para el logro de los resultados que se esperan obtener.

SUBELEMENTO: Objetivos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Existencia de Objetivos Superiores: Se juzga que la planeación de la adquisición de equipo cuenta con objetivos a corto y mediano plazos congruentes con los planes y programas establecidos.

SUBELEMENTO: Políticas.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Existencia de Políticas Excelentes: Se considera que el proceso de adquisición de equipo cuenta con lineamientos generales establecidos de manera excepcional para la planeación del trabajo del Área de Compras.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y operacional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones descuadas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las operaciones realizadas por personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Medios de Comunicación Óptimos: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada cumplen con las necesidades de informar a la Administración Central de manera veraz y oportuna de los requerimientos de equipo para el siguiente ejercicio.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Excelente: Se considera excelente la supervisión en la elaboración del programa anual de requerimientos de equipo entregado a la Administración Central para someterlo a la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

ELEMENTO: Control.

SUBLELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

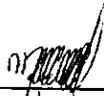
Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Sistemas y Procedimientos Administrativos Excelentes: Se consideran excelentes los sistemas y procedimientos utilizados en la elaboración del analítico de adquisiciones de equipo presentado a la Administración Central. La Unidad de Control Técnico Administrativo de la Subdirección de Exploración y Producción fue la primera en entregar esta información de manera veraz y oportuna.

SUBLELEMENTO: Manuales de Operación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manuales de Operación: Se considera que el proceso auditado no cuenta con un manual de operación en cuanto a la planeación de las adquisiciones de equipo que norme la realización de los procedimientos.

SUBLELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Medición de Resultados: Dentro del proceso no se cuenta con elementos de control que permitan la medición de los resultados.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

ANÁLISIS DE LA DEMANDA

RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

ELEMENTO PLANEACIÓN.

20	-----	-----	-----	-----	Planes de Trabajo.
20	-----	-----	-----	-----	Objetivos.
20	-----	-----	-----	-----	Políticas.
60					Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

-----	-----	-----	-----	0	Estructuras Orgánica y Funcional.
-----	-----	-----	-----	0	Manual de Organización.
-----	-----	-----	-----	0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
-----	-----	-----	-----	0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
0					Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

-----	-----	-----	5	-----	Delegación
20	-----	-----	-----	-----	Comunicación.
20	-----	-----	-----	-----	Supervisión.
40			5		Total

ELEMENTO CONTROL.

20	-----	-----	-----	-----	Sistemas y Procedimientos.
-----	-----	-----	-----	0	Manuales de Operación.
-----	-----	-----	-----	0	Medición de los Resultados.
20				0	Total

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES RELEVANTES

El Análisis de la Demanda practicado al Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores surge de la necesidad de:

- Verificar la formulación del programa anual de adquisiciones de equipo.
- Comprobar el aprovechamiento óptimo de los recursos destinados para tales adquisiciones.

CONCLUSIONES RELEVANTES

La formulación del programa anual de adquisiciones de equipo para el presente ejercicio, se realizó de manera veraz y oportuna, entregando a las diversas áreas interesadas (Administración Central, Jefatura de la Unidad de Control Técnico Administrativo, Departamento de Programación y Costos Unitarios) una copia del analítico.

La entrega de esta información proporcionó bases para la estimación de los recursos a utilizar en la adquisición de tales equipos y verificar la utilización óptima de los dineros destinados a estas compras.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 18 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, la Unidad de Control Técnico Administrativo de la Subdirección de Exploración y Producción formuló su programa anual de adquisiciones y su respectivo presupuesto; atendiendo a los objetivos a corto, mediano y largo plazos de todas y cada una de sus gerencias.

Lo anterior permitió obtener la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para utilizar los recursos necesarios en adquisición de los bienes presentados en el punto 4.1.6.1.

Es importante proporcionar una copia de este programa anual de adquisiciones de equipo al personal directamente involucrado en el proceso, es decir, a los compradores. Con esta información ellos podrán realizar sus planes de trabajo durante el ejercicio de 1999.

El Encargado del Área de Compras sustituyó al titular de la Jefatura del Departamento de Control de Materiales y Servicios en su ausencia.

La realización del analítico de adquisiciones de equipo para el ejercicio 1999 fue realizado con la colaboración de un becario, basándose en información proporcionada por las áreas operativas.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.

ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Con la finalidad de determinar los indicadores referidos a la higiene y seguridad en el trabajo, el autor de la metodología adoptada estructuró un cuestionario de análisis de las condiciones de trabajo, mismo que fue utilizado para encuestar al personal encargado de la ejecución de las actividades y cuyos resultados fueron graficados para una mejor comprensión de la situación estudiada.

El diseño de un ambiente de trabajo efectivo es fundamental para lograr un óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, son varios los factores físicos que afectan la eficiencia del personal y que por consiguiente deben ser tomados en cuenta en el diseño de las instalaciones de trabajo, entre ellos se encuentran:

- Temperatura.
- ruido
- iluminación.
- color usado en el ambiente de trabajo...

Uno de los factores en relación al recurso humano más importante que debe ser considerado en el diseño de los puestos, se refiere a la seguridad de los trabajadores, aunque sin embargo, los puestos involucrados en el Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida no poseen condiciones de inseguridad como las relativas a otros.

Para llevar a cabo el análisis de las condiciones de trabajo se aplicó el cuestionario mostrado a continuación y cuyos resultados se presentan en el siguiente punto.

ENCUESTA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Esta encuesta tiene por objeto conocer sus puntos de vista en relación a las condiciones físicas bajo las cuales desarrolla su trabajo. Los resultados obtenidos serán de gran utilidad para detectar y presentar alternativas de solución a las fallas que pudieran existir.

Se suplica por ningún motivo poner su nombre, firma, ni ningún otro dato que pueda identificarlo; buscando con ello que exprese su opinión con toda libertad y franqueza.

Favor de señalar con una X la respuesta que más se acerca a su sentir.

I. Medio.

1.- ¿Cómo considera el área física en la que desarrolla su trabajo?

- A. Limpia. _____
- B. Ordenada. _____
- C. Ruidosa. _____
- D. Sucia. _____
- E. Húmeda. _____
- F. Con poco espacio. _____
- G. Otro. Especifique. _____

2.- ¿Cómo es la iluminación?

- A. Natural. _____
- B. Artificial. _____
- C. Otro. Especifique. _____

2A.- ¿Cómo evaluaría la iluminación?

- A. Buena. _____
- B. Regular. _____
- C. Mala. _____

3.- ¿Cómo es la ventilación en su lugar de trabajo?

- A. Con corrientes de aire. _____
- B. Con malos olores. _____
- C. Temperaturas elevadas. _____
- D. Con resequeñad. _____

3A.- ¿Cómo evaluaría la ventilación?

- A. Buena. _____
- B. Regular. _____
- C. Mala. _____

4.- ¿Cómo considera las condiciones del mobiliario y equipo de oficina?

- A. Buen estado. _____
- B. Estado regular. _____
- C. Mal estado. _____
- D. Otro. Especifique. _____

II. Riesgos de Trabajo.

5.- ¿A qué accidentes y enfermedades de trabajo está usted expuesto en el desarrollo de su trabajo?

- A. Vías respiratorias. _____
- B. Vista. _____
- C. Oído. _____
- D. Cortaduras. _____
- E. Quemaduras. _____
- F. Machucones. _____
- G. Contagios. _____
- H. Neurosis. _____
- I. Otros. Especifique. _____

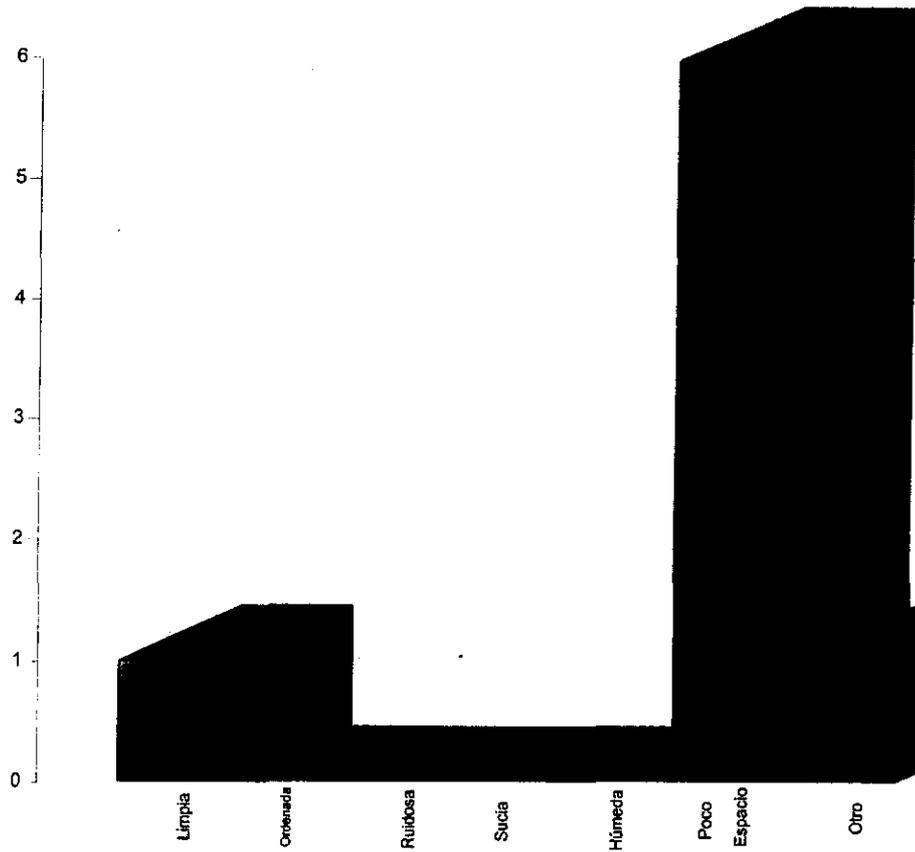
6.- ¿A qué riesgos de trabajo se encuentra expuesto en las instalaciones?

- A. Incendios. _____
- B. Temblores. _____
- C. Quedar atrapado en elevadores. _____
- D. Sufrir caídas en escaleras. _____
- E. Otros. Especifique. _____

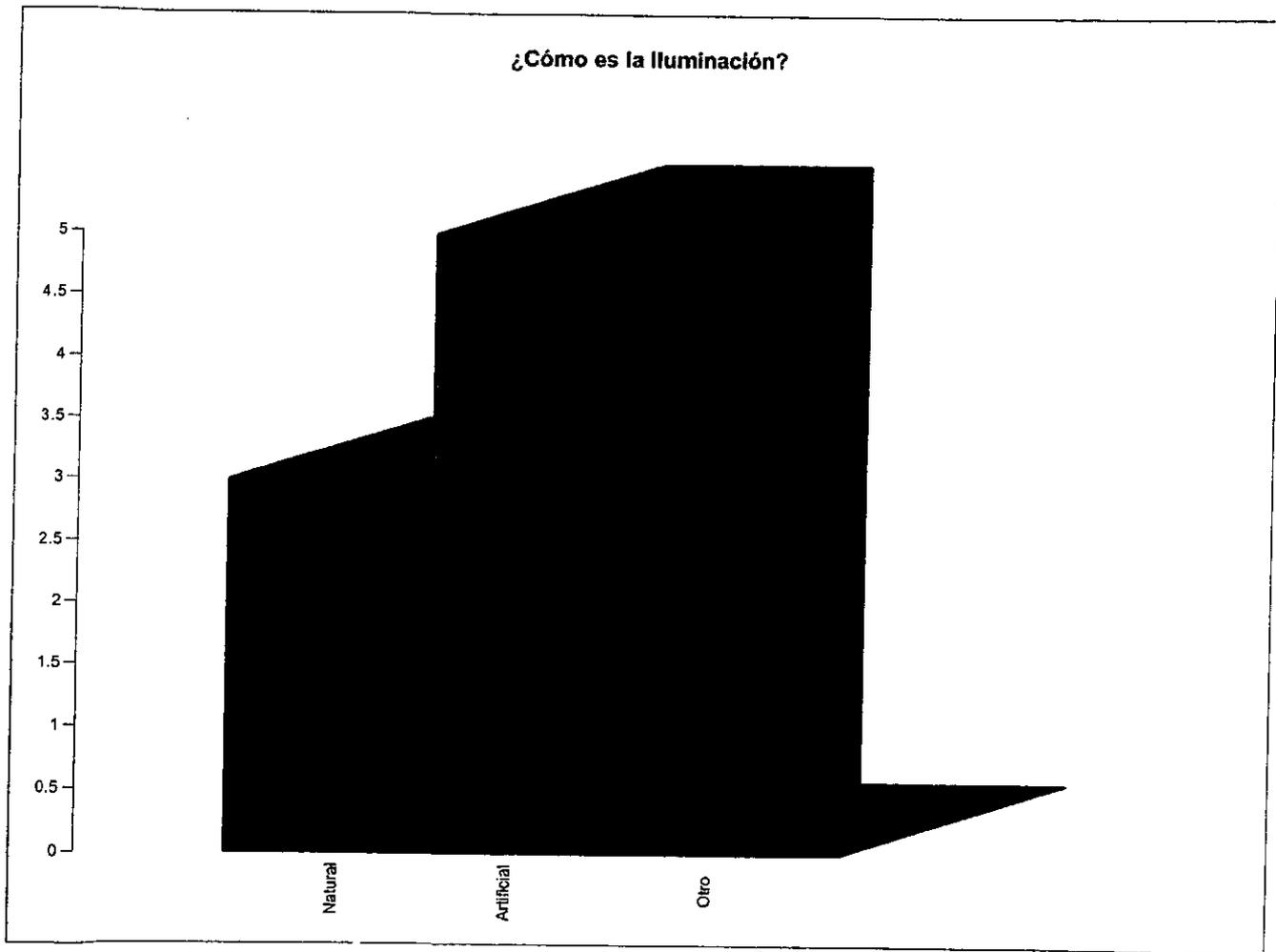
Muchas gracias por su cooperación franca y meditada.

Pregunta 1 ¿Cómo considera el área física en la que desarrolla su trabajo?

¿Cómo Considera el Área Física en la que Desarrolla su Trabajo?

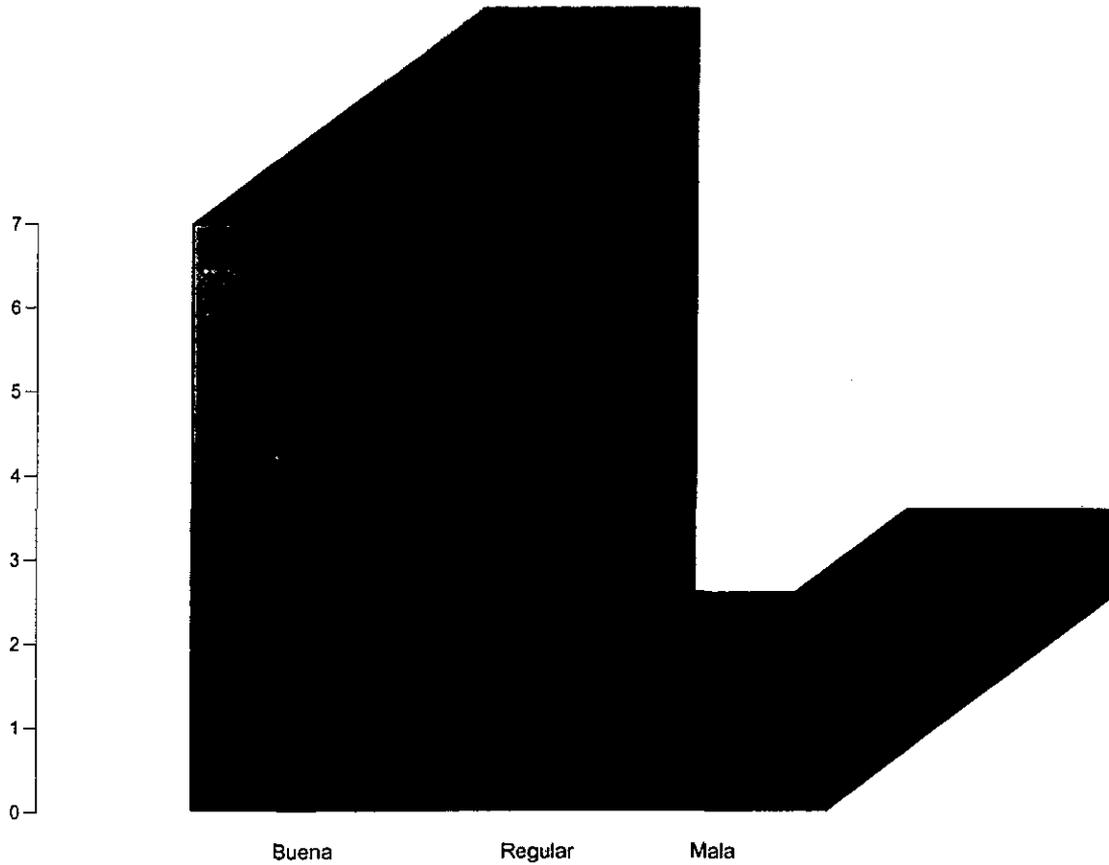


Pregunta 2.- ¿Cómo es la iluminación?

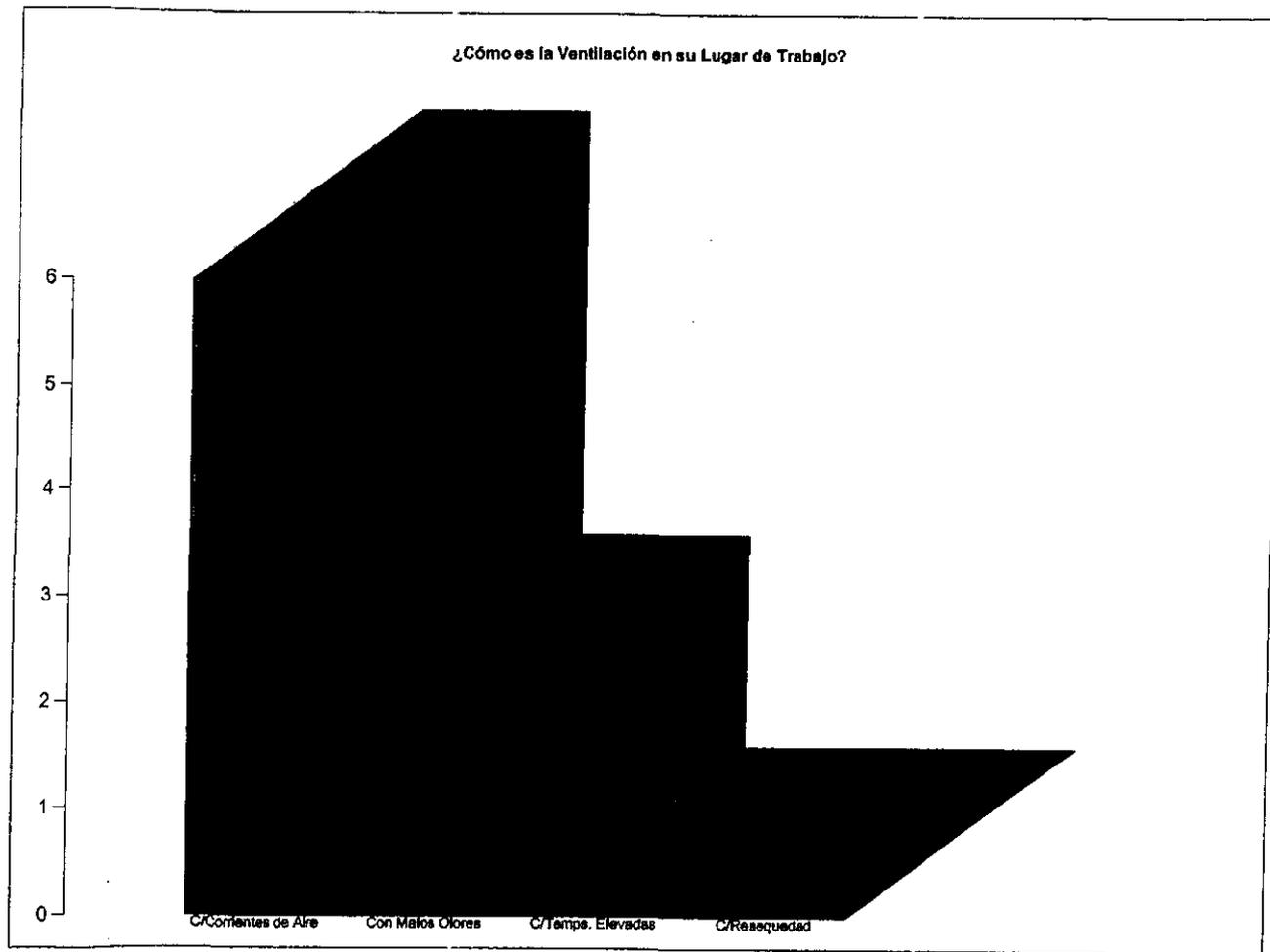


Pregunta 2A.- ¿Cómo evaluaría la Iluminación?

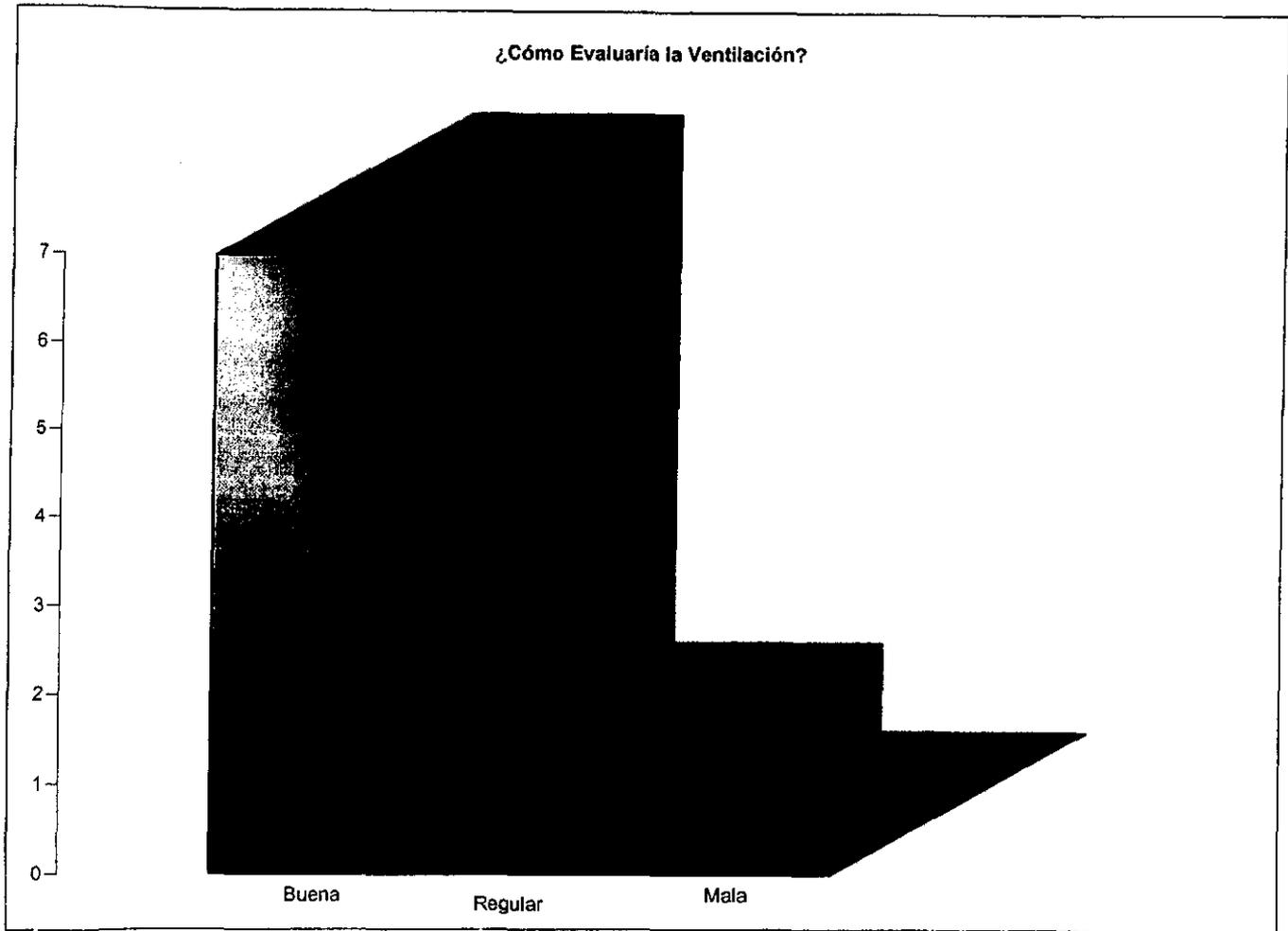
¿Cómo evaluaría la Iluminación?



Pregunta 3.- Cómo es la ventilación en su Lugar de Trabajo?

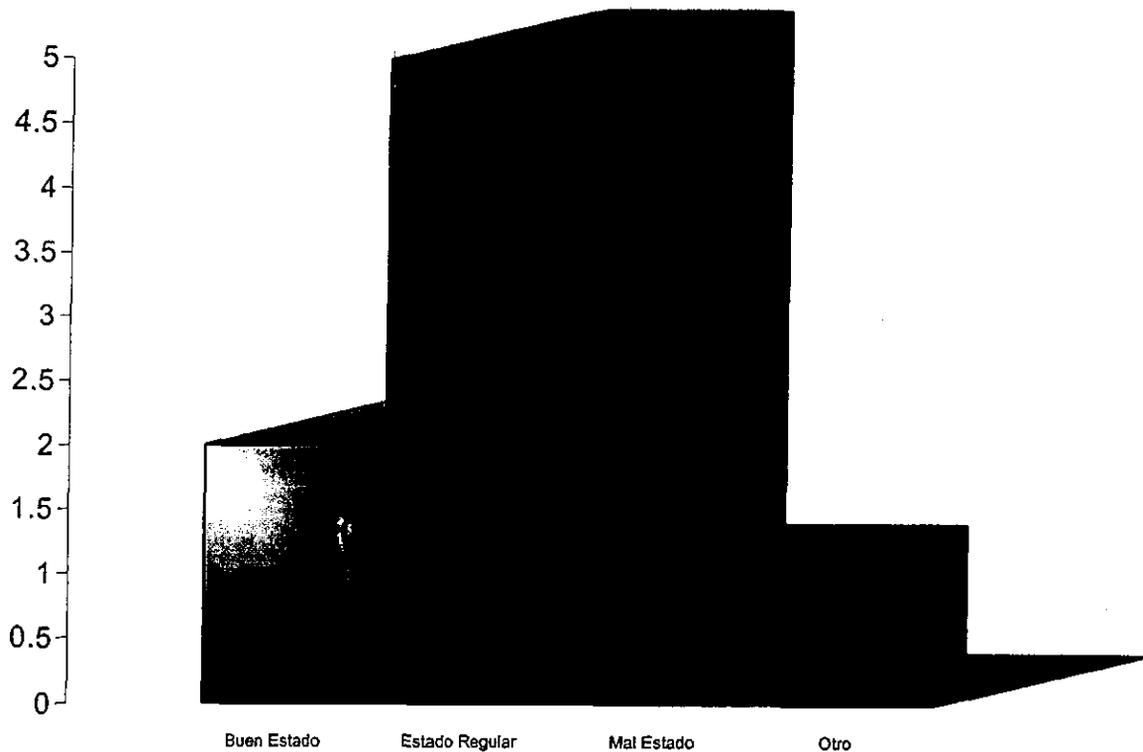


Pregunta 3A.- ¿Cómo evaluaría la ventilación?



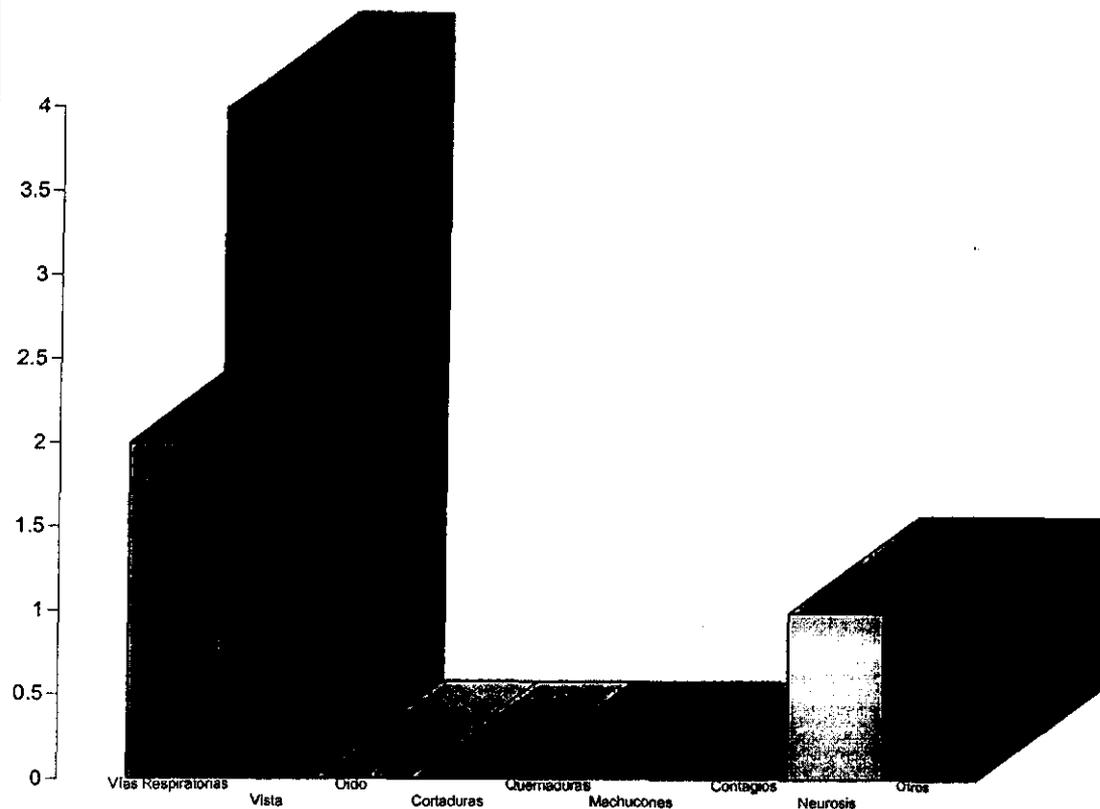
Pregunta 4.- ¿Cómo considera las condiciones del mobiliario y equipo de oficina?

¿Cómo Considera las Condiciones del Mobiliario y Equipo de Oficina?



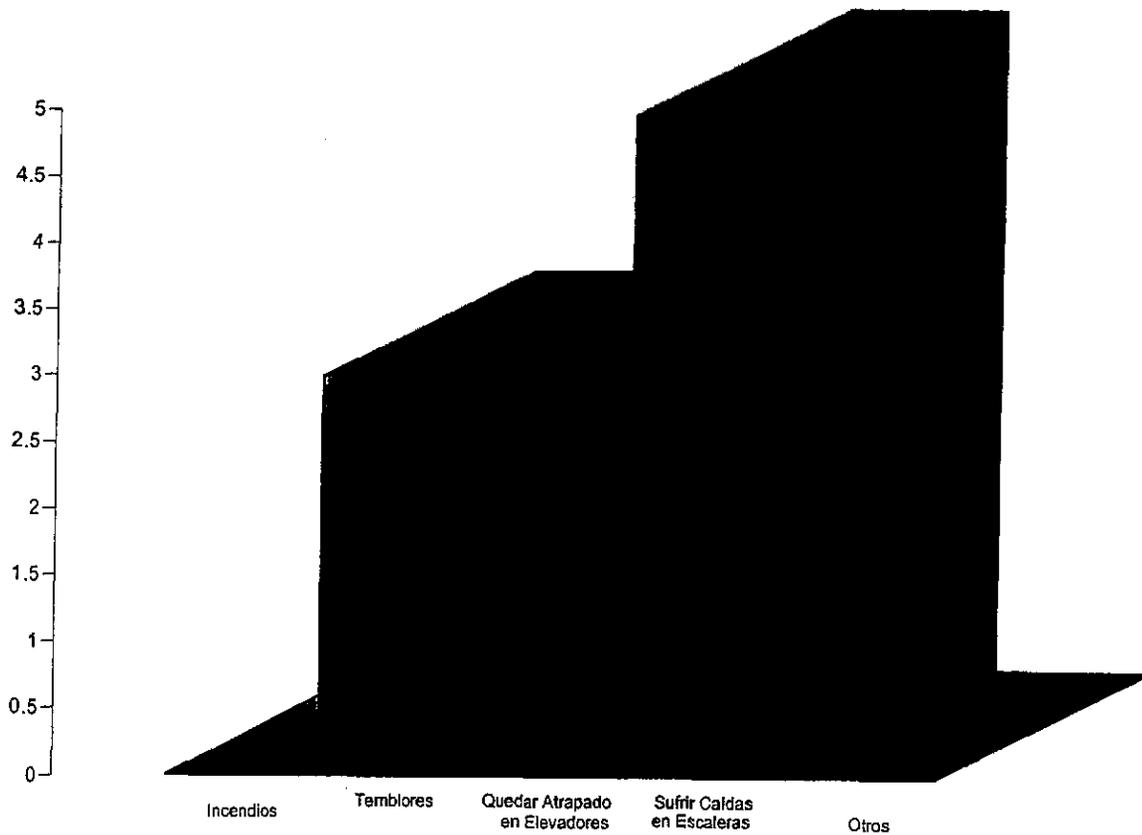
Pregunta 5.- ¿A qué accidentes y enfermedades de trabajo está usted expuesto en el desarrollo de su trabajo?

¿A qué Accidentes y Enfermedades de Trabajo está Usted Expuesto en el Desarrollo de su Trabajo?



Pregunta 6.- ¿A qué riesgos de trabajo se encuentra expuesto en las instalaciones?

¿A qué Riesgos de Trabajo se Encuentra Expuesto en las Instalaciones?



DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 07 de Abril de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBLELEMENTO: Planes de Trabajo.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Planes de Trabajo Adecuados: Se considera que las instalaciones en las que laboran los puestos encargados del desarrollo del proceso auditado cuenta con disposiciones aceptables, objetivas y prácticas que establecen las condiciones físicas necesarias para trabajar.

SUBLELEMENTO: Objetivos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Existencia de Objetivos Adecuados: Se juzga que los objetivos para establecer condiciones de trabajo adecuadas son congruentes con los planes y programas del Instituto.

SUBLELEMENTO: Políticas.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Existencia de Políticas Adecuadas: Se considera que las condiciones de trabajo del personal que labora en actividades del proceso cuenta con lineamientos generales (establecidos de acuerdo a la normatividad) aceptables para el logro de los objetivos.

ELEMENTO: Organización.

SUBLELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se ha detectado que las únicas estructuras bien definidas se concentran en la alta gerencia, los demás niveles carecen de las mismas.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones detectadas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Técnicas de Recursos Materiales Adecuadas: Se tienen por adecuadas las técnicas de Recursos Materiales ya que éstas permiten el uso eficaz y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Delegación Adecuada: Se tiene por apropiada la delegación dentro de las funciones de mantenimiento y conservación de las instalaciones, al percibirse un bajo riesgo de sufrir accidentes de trabajo.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Liderazgo Básico: Se considera que el personal encargado del mantenimiento y conservación de las áreas de trabajo ejerce un liderazgo básico al cumplir con las metas fijadas en cuanto a las condiciones físicas de trabajo.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Sistemas y Procedimientos Administrativos Adecuados: Se juzgan como bien definidos los sistemas y procedimientos administrativos que permiten la optimización de las actividades de mantenimiento y conservación de las instalaciones.

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
IV	15	Manuales de Operación Adecuados: Se considera la existencia de Manuales de Operación que establecen los lineamientos de los procedimientos básicos.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

<i>Grado</i>	<i>Puntos</i>	<i>Descripción del Grado</i>
III	10	Medición de Resultados Elementales: Se creó una comisión de seguridad e higiene para inspeccionar las instalaciones del áreas, sus recomendaciones se tomaron en cuenta de manera parcial.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

CONSIDERACIONES DE PLANEACIÓN

Estándares y Subestándares

ELEMENTO PLANEACIÓN.

-----	15	-----	-----	-----	-----	Planes de Trabajo.
-----	15	-----	-----	-----	-----	Objetivos.
-----	15	-----	-----	-----	-----	Políticas.
	45					Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

-----	-----	-----	-----	-----	-----	0	Estructuras Orgánica y Funcional.
-----	-----	-----	-----	-----	-----	0	Manual de Organización.
-----	-----	-----	-----	-----	-----	0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
-----	15	-----	-----	-----	-----		Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
	15					0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

-----	15	-----	-----	-----	-----		Delegación
-----	-----	-----	10	-----	-----		Comunicación.
-----	-----	-----	10	-----	-----		Supervisión.
	15		20				Total

ELEMENTO CONTROL.

-----	15	-----	-----	-----	-----		Sistemas y Procedimientos.
-----	15	-----	-----	-----	-----		Manuales de Operación.
-----	-----	-----	10	-----	-----		Medición de los Resultados.
	30		10				Total

CONSIDERACIONES RELEVANTES

CONSIDERACIONES GENERALES

El Análisis de las Condiciones de Trabajo practicado a las instalaciones que albergan las áreas encargadas de la elaboración del Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, surge de la necesidad de verificar las condiciones de higiene y seguridad prevalecientes.

Para lo anterior, se aplicó el cuestionario de las condiciones de trabajo propuesto por el autor Rubio Ragazzoni en su obra "Auditoría Administrativa".

CONSIDERACIONES RELEVANTES

Los aspectos releyantes detectados durante la ejecución del análisis son:

- Las áreas físicas en las que se desarrolla el proceso se caracterizan por: El espacio insuficiente del Área de Compras, el cual es sumamente limitado, entorpeciendo con ello las operaciones efectuadas y mermando la eficiencia en las mismas.

En lo referente al área del Almacén de Inventarios, ésta presenta condiciones de humedad, poca iluminación, malos olores y poca ventilación

- El 75% de las personas encuestadas opinan que el mayor problema al que se enfrentan es el poco espacio en el cual se encuentran laborando.
- La iluminación por lo general se caracteriza como buena, de acuerdo al 87.5% del recurso humano que participó en las entrevistas.
- Las áreas de trabajo tienen como principal característica una ventilación adecuada, al tener corrientes de aire en el 75% de los casos.
- El 62.5% del personal entrevistado opina que el estado del mobiliario y equipo de oficina es regular. El mobiliario que presenta mayor deterioro se ubica en el Área de Compras.
- Las enfermedades de trabajo consideradas con mayor riesgo son las relacionadas con:
Vista: 50%
Vías Respiratorias: 25%
- El 62.5% de las personas entrevistadas perciben la caída por las escaleras como el accidente de trabajo con mayor incidencia al que están expuestos.

La problemática detectada en el desarrollo del Análisis de las Condiciones de Trabajo se enlista a continuación:

- El principal problema al que se enfrenta el personal, en cuanto a las instalaciones, es el espacio insuficiente en el cual laboran, dicho problema se acentúa en el Departamento de Control de Materiales y Servicios; al contar únicamente con un área cuya superficie es de aproximadamente 64 m² y el número total de personas que ahí laboran de 14. Los escritorios son compartidos, solamente se tienen 12 disponibles.
- A lo anterior hay que aunar el equipo de oficina, indispensable en el desarrollo de las operaciones, pero que limita el espacio.
- Los puntos discutibles, en lo concerniente al área del Almacén de Inventarios, son sus situaciones de humedad, poca iluminación, malos olores y poca ventilación. Por necesidades de operación el almacén se situó en el sótano, razón por la cual se dan los aspectos antes mencionados sin embargo, podrían solucionarse.
- En lo perteneciente a la cuestión del mobiliario y equipo, éstos presentan muestras de deterioro, concentrándose en las sillas situadas en el Departamento de Control de Materiales y Servicios.
- En lo referente a la percepción que tiene el personal con respecto a las posibles enfermedades de trabajo que pueden contraer se encuentra en primer lugar con el 50% lo relacionado a la vista, atendiendo al número de horas que se encuentran laborando frente a la pantalla de una computadora. Los compradores carecen de protectores de pantalla.

- Por último, el 62.5% de las personas entrevistadas centran su atención en la caída por escaleras como posible primer causa de accidente de trabajo; al ubicarse en un segundo piso los Departamentos de Control de Materiales y Servicios y el de Contabilidad de Costos y Facturación. Es de especial importancia mencionar que no se ha registrado ningún accidente de trabajo.
- Cuentan con simulacros de incendios y temblores.

Después de analizar la información proporcionada por el personal del proceso auditado y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

- La imperiosa necesidad de destinar, de ser posible, un mayor espacio a las oficinas que albergan al Área de Compras. Así mismo, se sugiere cambiar los escritorios de mayor tamaño por otros que ocupen menor espacio.
- Es meritorio mejorar las condiciones de iluminación del área de recepción del equipo, mediante la instalación de focos de mayor voltaje. Los aspectos relacionados a la humedad, ventilación y malos olores; únicamente se podrán solucionar con la reubicación de las oficinas del almacén a un lugar próximo a la rampa del sótano.
- A través de la adquisición de protectores de pantalla se minimizarán los males causados a la vista por permanecer tanto tiempo frente a las pantallas de las computadoras, también se recomienda el uso de lentes especiales para tal fin. Con la reubicación de las oficinas del Área de Almacén se resuelve el problema que pudiera causar daños a la vista del personal que trabaja en dicha área, así como de las vías respiratorias por los malos olores y poca ventilación del espacio.

Durante la ejecución del Análisis de las Condiciones de Trabajo, el Encargado del Área de Compras cubrió el puesto del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

En general la actitud del personal fue abierta y cooperativa.



 Mabel Rodríguez de la Torre.
 Auditora.

ANÁLISIS DE LA ACTITUD DEL PERSONAL HACIA EL TRABAJO

Dada la importancia que representa el recurso humano en el destino de toda organización se hace necesario el estudio de la conducta del personal para comprender mejor sus características, posibilidades y limitantes.

El sexto y último análisis efectuado se enfoca a recabar por medio de un cuestionario de técnica proyectiva, las opiniones del personal, determinando así las inquietudes del mismo.

Es importante mencionar que los cuestionarios realizados fueron aplicados a la totalidad de la población involucrada dado su tamaño.

Antes de continuar primero es necesario conceptualizar la palabra actitud:

Las actitudes –grado de afecto positivo o negativo que se asocia a un objeto psicológico- de la persona dentro del trabajo dependerá del grado que considere que el trabajo satisface sus necesidades y le proporcione los satisfactores que apetece, es decir, el personal tendrá una predisposición favorable hacia su trabajo, si éste lo satisface.

Cabe señalar la existencia de otros factores, además de la satisfacción en el empleo, que actúan como determinantes en la eficiencia de los empleados. La satisfacción en el trabajo a nivel global variará de acuerdo a factores tales como la posición profesional, el sexo, la edad y la experiencia.

Para efectos de estudio, el cuestionario diseñado por Agustín Reyes Ponce y aplicado al personal involucrado en el proceso, se enfoca a conocer los puntos de vista del empleado en relación con el Instituto y de su trabajo.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA DE ACTITUDES

Esta encuesta tiene por objeto conocer sus puntos de vista en relación con el Instituto y su trabajo, lo que será de gran utilidad para detectar y presentar alternativas de solución a las fallas que pudieran existir.

Se suplica por ningún motivo poner su nombre, firma, ni ningún otro dato que pueda identificarlo; buscando con ello que exprese su opinión con toda libertad y franqueza.

Favor de señalar con una X la respuesta que más se acerca a su sentir.

1.- ¿Cómo se encuentra en su puesto?

- A. Me agrada mucho. _____
- B. Me parece bien. _____
- C. No me satisface del todo. _____
- D. No me gusta. _____

2.- ¿Cómo considera a su jefe inmediato?

- A. Es el mejor jefe que he tenido. _____
- B. Es muy buen jefe. _____
- C. No es del todo malo. _____
- D. No sabe mandar. _____

3.- ¿Considera que ha recibido la capacitación adecuada para desempeñar su trabajo?

- A. Me han capacitado muy bien en todo lo que necesito. _____
- B. Mi capacitación ha sido buena, pero incompleta. _____
- C. La capacitación ha sido regular. _____
- D. No he recibido ninguna capacitación útil. _____

4.- ¿Considera que la empresa se interesa por el bienestar de sus trabajadores?

- A. Siempre he recibido pruebas de su gran interés. _____
- B. Lo necesario. _____
- C. No creo que se interese gran cosa. _____
- D. Definitivamente no. _____

5.- ¿Considera justos a sus jefes?

- A. Siempre y en todo he recibido trato justo. _____
- B. Considero que obran con justicia. _____
- C. En algunas cosas sí, pero no en la mayoría. _____
- D. Definitivamente no. _____

6.- ¿Se considera satisfecho de trabajar en esta empresa?

- A. Me satisface mucho trabajar aquí. _____
- B. Como en cualquier otra empresa. _____
- C. Me cambiaría si pudiera. _____
- D. No. _____

7.- ¿Considera usted que las prestaciones que la empresa da son las adecuadas?

- A. Pienso que da muy buenas prestaciones dentro de sus posibilidades. _____
- B. Debería dar otras más. _____
- C. Pienso que no hay motivo de queja ni alabanza al respecto. _____
- D. No manifiesta aprecio por sus trabajadores en las prestaciones que da. _____

8.- ¿Considera usted que existen favoritismos en su departamento?

- A. Absolutamente ninguno, se trata a todos por igual. _____
- B. Existe una tendencia marcada a tratar distinto a los trabajadores. _____
- C. Con algunos trabajadores, sí. _____
- D. Sí, muchos. _____

9.- ¿A quién puede responsabilizarse de las faltas de comprensión que puedan existir en la empresa y el personal?

- A. A los sistemas establecidos. _____
- B. A la alta gerencia. _____
- C. A los supervisores inmediatos. _____
- D. A los trabajadores. _____

10.- ¿ Lo ha regañado su supervisor en presencia de otros empleados?

- A. Nunca. _____
- B. De vez en cuando. _____
- C. Frecuentemente. _____
- D. Siempre. _____

11.- ¿Considera usted que el Instituto tiene informados a los trabajadores de los aspectos que les interesan?

- A. Sí, hay una magnífica comunicación. _____
- B. Aunque se nos informa de lo que directamente nos concierne, hay muchos aspectos de los que deseáramos estar informados. _____
- C. La información es muy escasa. _____
- D. No, de casi nada nos informan. _____

12.- ¿Cómo considera usted las reglas y medidas de higiene y seguridad?

- A. Muy buenas. _____
- B. Buenas, pero podrían mejorarse. _____
- C. Simplemente buenas. _____
- D. Pésimas. _____

13.- ¿Cómo considera usted su salario?

- A. Es totalmente justo y siempre es bien explicado. _____
- B. Remunera justamente mi trabajo. _____
- C. Es de suyo bueno, pero no toma en cuenta algunos aspectos como antigüedad. _____
- D. Es totalmente injusto, comparado con lo que otros reciben por trabajo igual o menor. _____

14.- Considera usted que el ambiente de trabajo es:

- A. Muy amistoso. _____
- B. Bueno pero, podría ser mejor. _____
- C. Malo pero, tolerable. _____
- D. De grande y constante fricción. _____

15.- Considera usted que los ascensos y promociones

- A. Son manejados con justicia. _____
- B. Operan adecuadamente, pero a veces permiten inquietudes. _____
- C. La mayor parte de las veces se hacen sin explicar por qué se prefirió para una persona para ascender. _____
- D. Se conceden siempre por amistad. _____

16.- Sus quejas han sido:

- A. Siempre resultas muy justamente. _____
- B. Tomadas en cuenta, pero no resultas como lo creería justo. _____
- C. Resueltas con frecuencia de errores. _____
- D. Siempre desechadas, olvidadas o mal resueltas. _____

17.- ¿Qué es lo que más le satisface de su trabajo en este instituto?

- A. El sueldo que recibe. _____
- B. El tipo de trabajo que realiza. _____
- C. La forma en como es tratado. _____
- D. Las posibilidades de progreso. _____
- E. Ninguna de estas circunstancias. _____

18.- Considera que sus jefes:

- A. Se interesan verdaderamente por sus problemas. _____
- B. Muestran interés, pero son más asustados por los problemas técnicos. _____
- C. Muestran sólo interés, si el problema afecta a la empresa. _____
- D. No muestran interés alguno por ellos. _____

19.- ¿Considera usted que conoce bien su situación en la organización del Instituto?

- A. Puedo localizarlo en toda la estructura del Instituto. _____
- B. En toda la Subdirección. _____
- C. Sólo dentro del departamento. _____
- D. No conozco bien las funciones y obligaciones del propio trabajo. _____

20.- ¿Cómo considera la disciplina en su departamento?

- A. Es muy buena y espontánea. _____
- B. Es buena, pero sólo de mantiene bajo amenazas. _____
- C. Es regular. _____
- D. Es muy pobre. _____

21.- ¿Conoce usted bien las políticas de personal?

- A. Las conozco perfectamente y nos han sido bien explicadas y comentadas. _____
- B. Sólo las muy evidentes y las de aplicación constante. _____
- C. Conozco la mayoría, pero tengo dudas sobre varios aspectos. _____
- D. Las desconozco en absoluto. _____

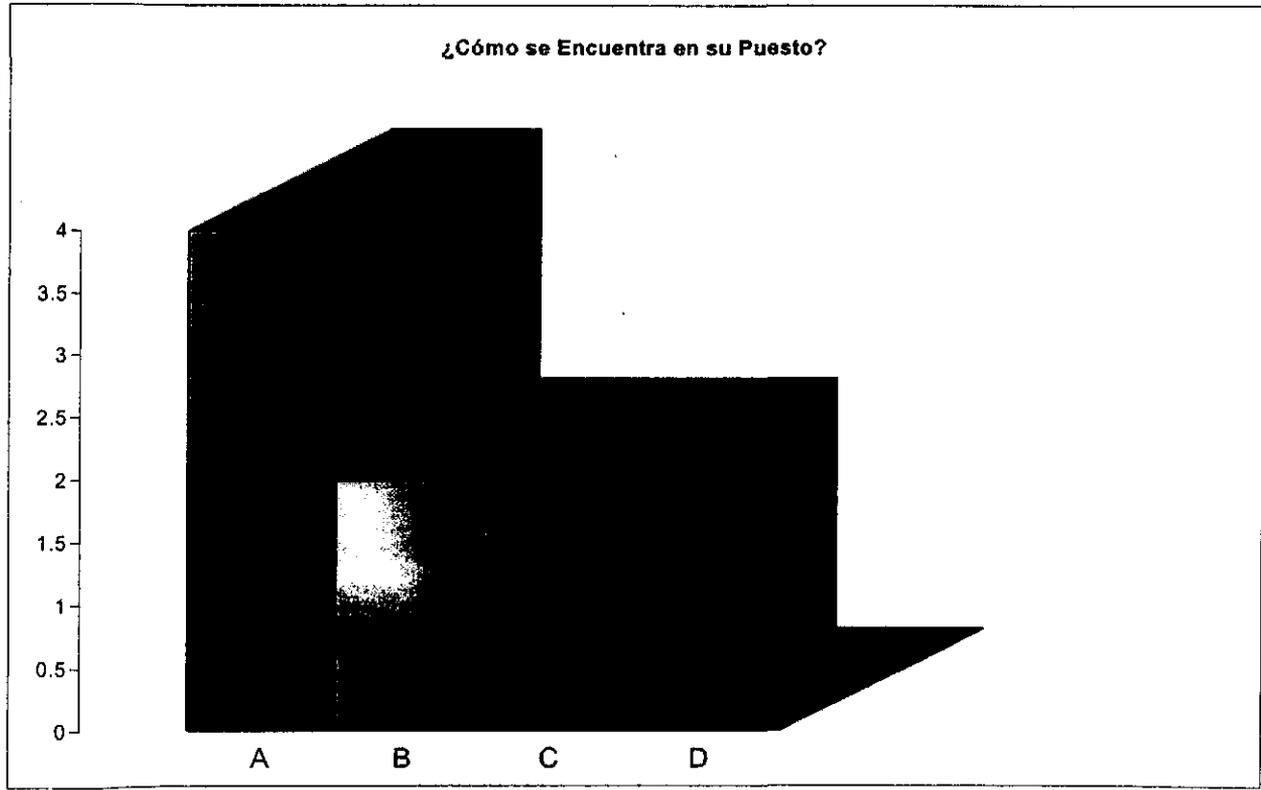
22.- Considera usted que su jefe inmediato:

- A. Muy bien capacitado. _____
- B. Posee la capacitación meramente indispensable. _____
- C. Está capacitado , pero tiene fallas de mucha importancia. _____
- D. No está capacitado para el puesto. _____

Muchas gracias por su cooperación franca y mediatada.

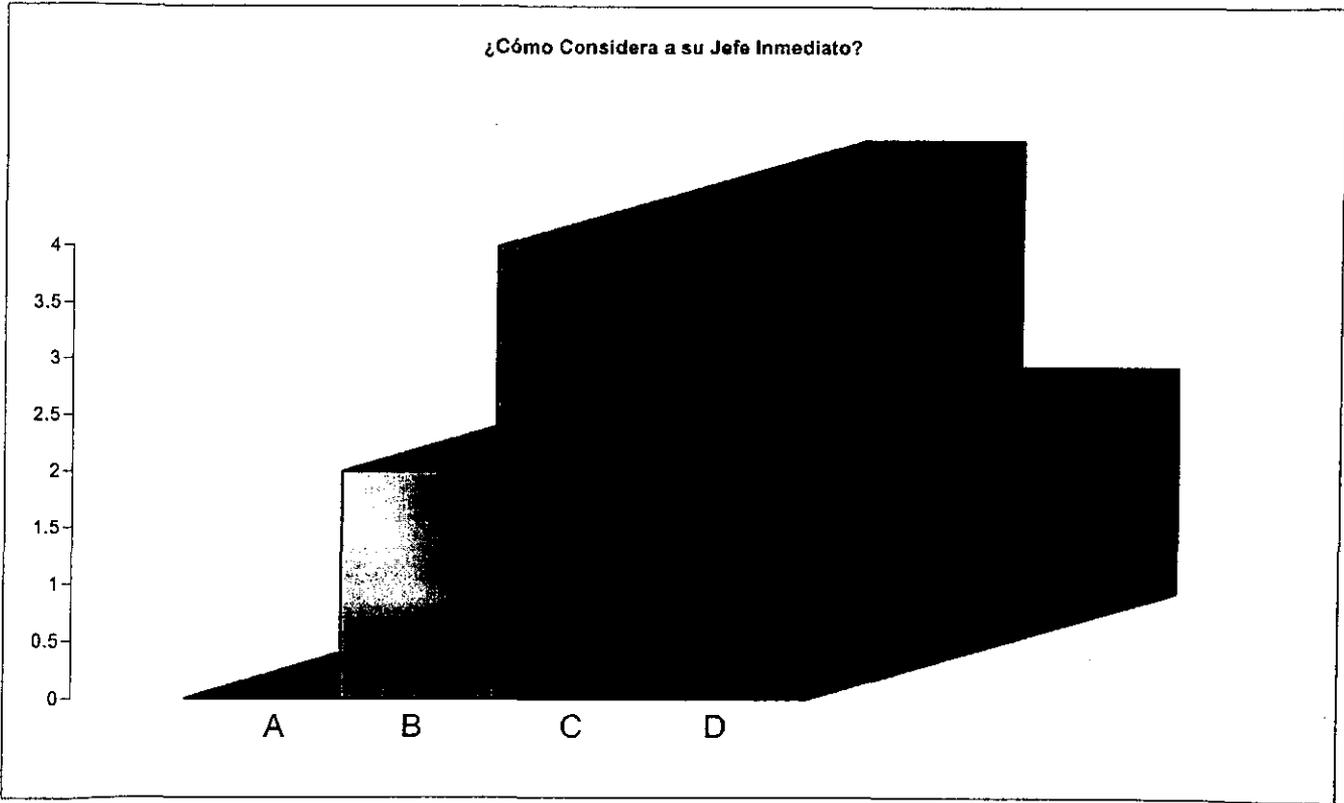
Pregunta 1 ¿Cómo se encuentra en su puesto?

- A. Me agrada mucho
- B. Me parece bien.
- C. No me satisface del todo.
- D. No me gusta.



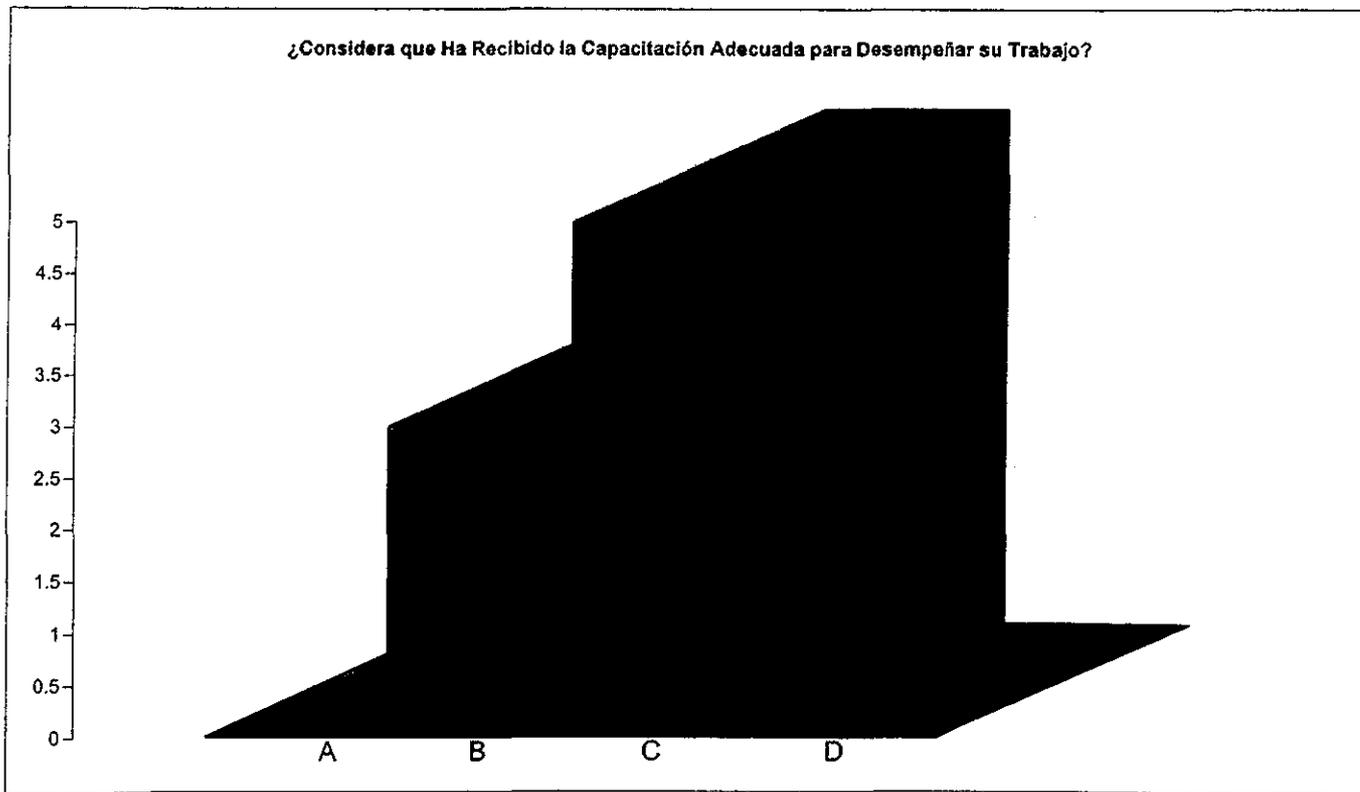
Pregunta 2.- ¿Cómo considera a su jefe inmediato?

- A. Es el mejor jefe que he tenido.
- B. Me parece bien.
- C. No me satisface del todo.
- D. No sabe mandar.



Pregunta 3.- ¿Considera que ha recibido la capacitación adecuada para desempeñar su trabajo?

- A. Me han capacitado muy bien en todo lo que necesito.**
- B. Mi capacitación ha sido buena, pero incompleta.**
- C. La capacitación ha sido regular.**
- D. No he recibido ninguna capacitación útil.**



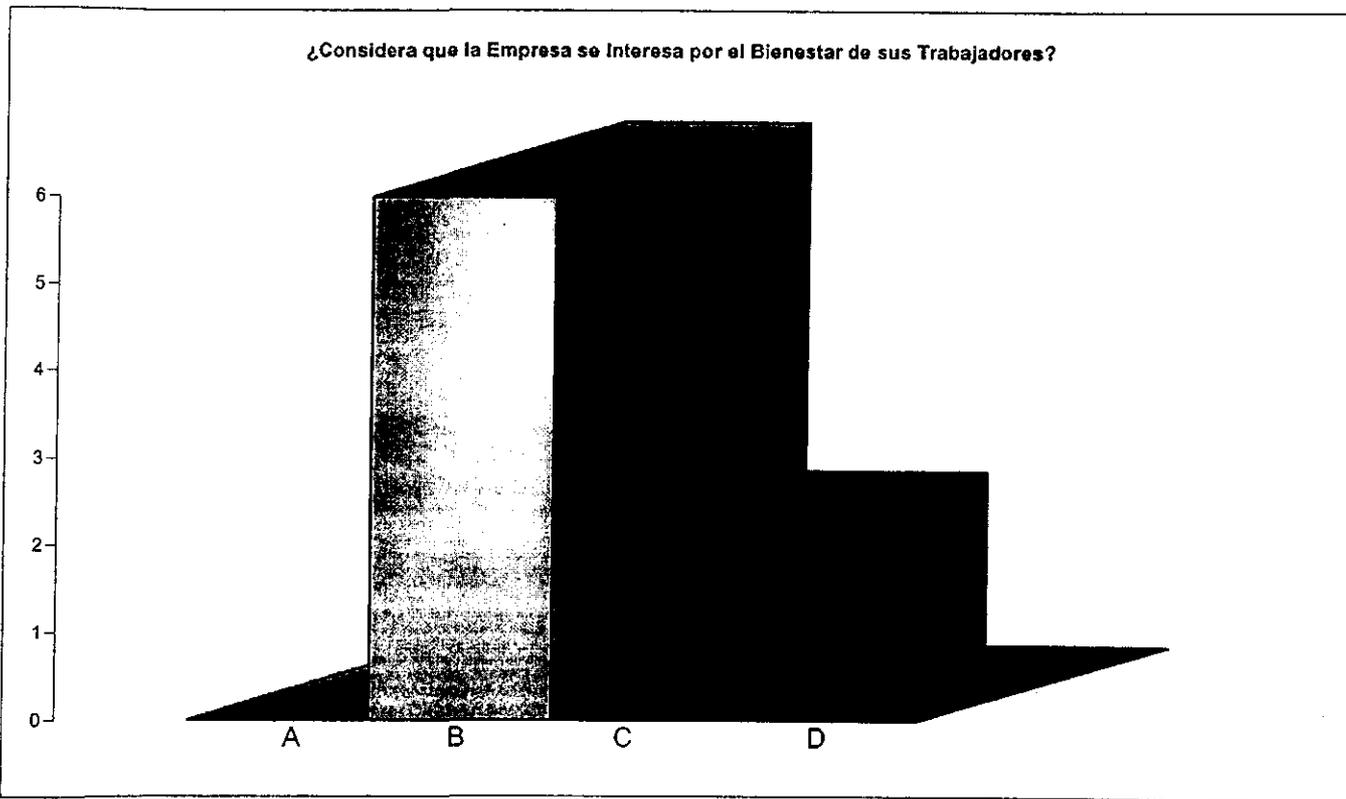
Pregunta 4.- ¿Considera que la empresa se interesa por el bienestar de sus trabajadores?

A. Siempre he recibido pruebas de su gran interés.

B. Lo necesario.

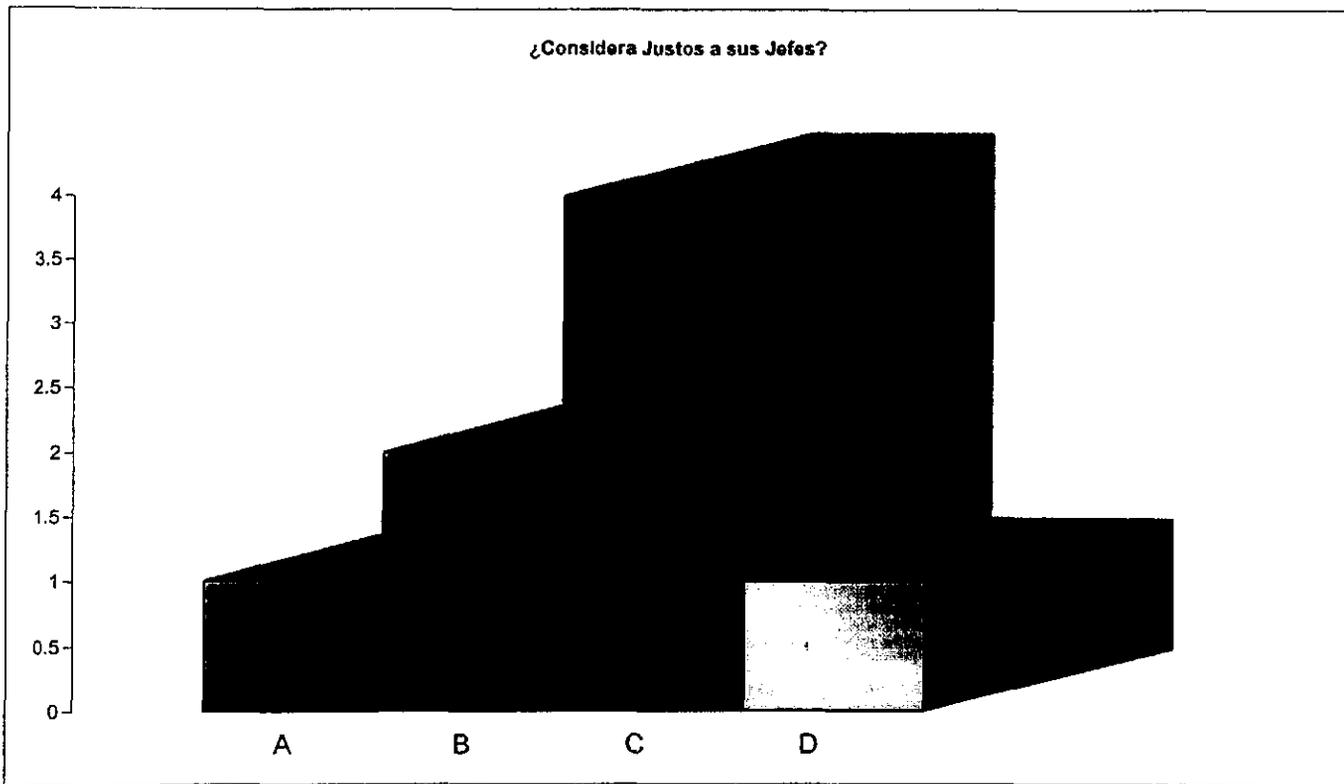
C. No creo que se interese gran cosa.

D. Definitivamente no.



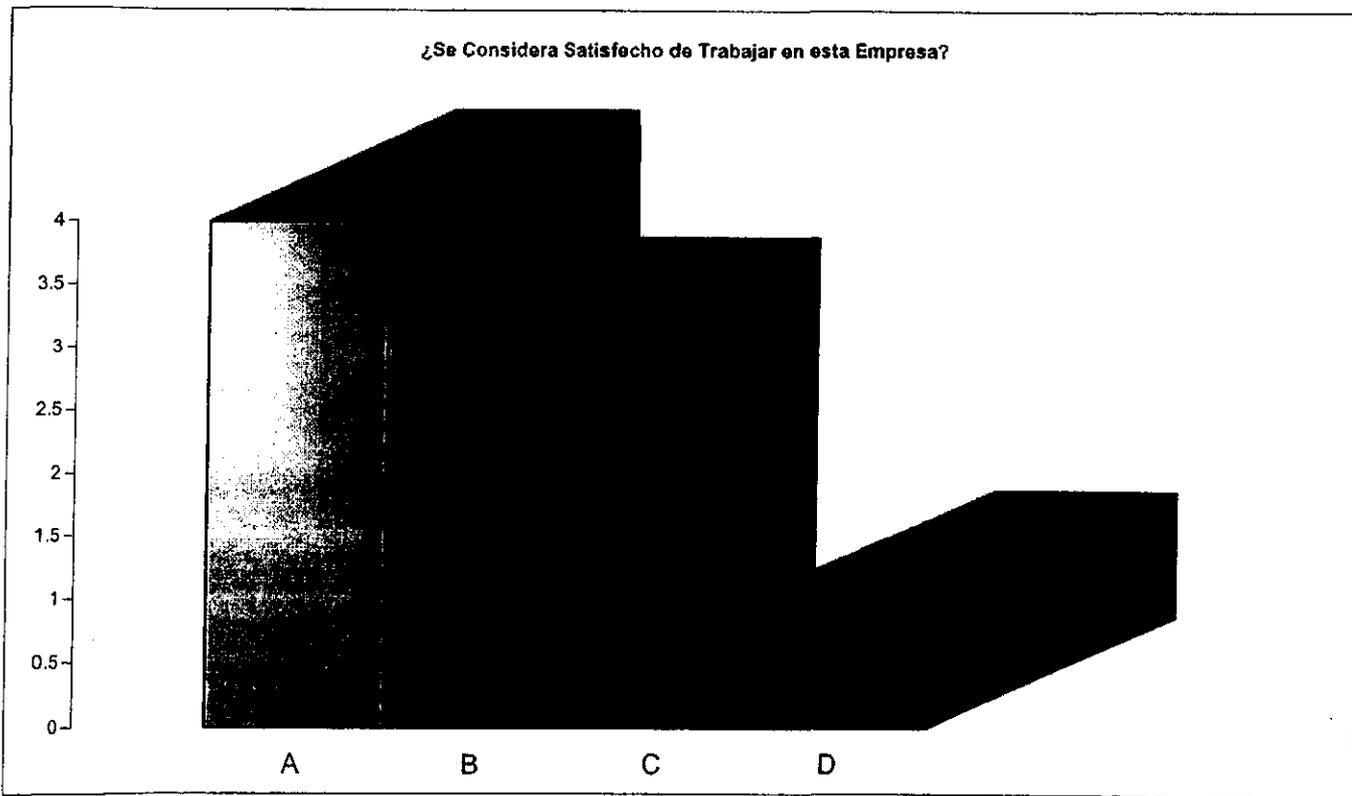
Pregunta 5.- ¿Considera justos a sus jefes?

- A. Siempre y en todo he recibido trato justo.
- B. Considero que obran con justicia.
- C. En algunas cosas sí, pero no en la mayoría.
- D. Definitivamente no.



Pregunta 6.- ¿Se considera satisfecho de trabajar en esta empresa?

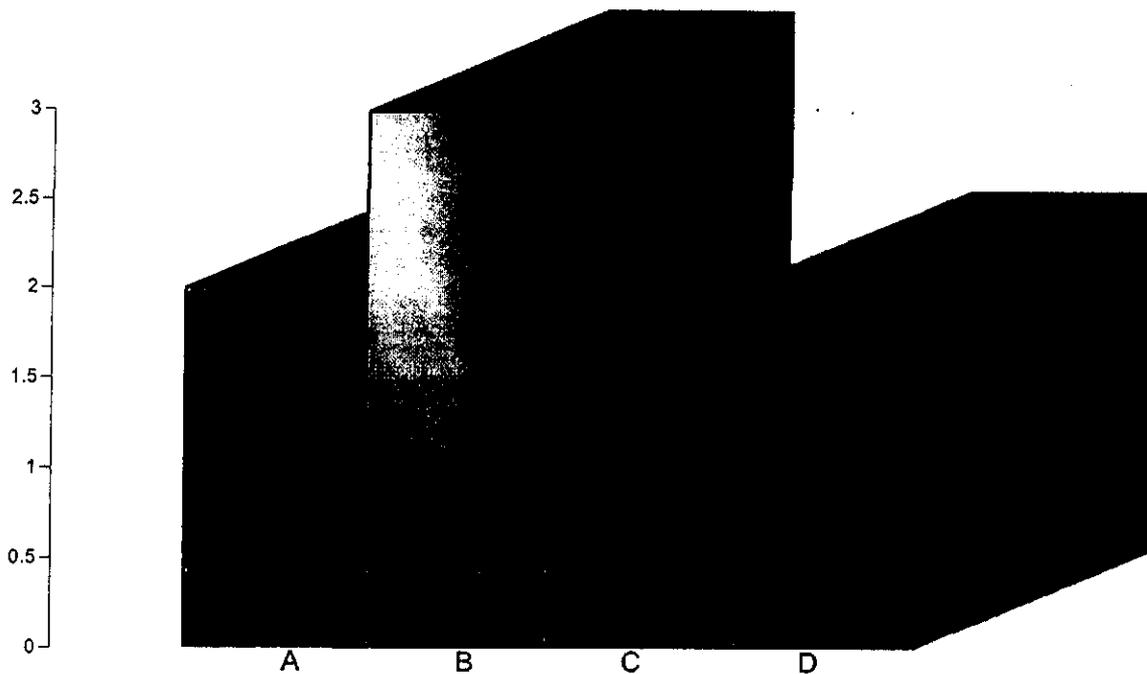
- A. Me satisface mucho trabajar aquí.
- B. Como en cualquier otra empresa.
- C. Me cambiaría si pudiera.
- D. No.



Pregunta 7.- ¿Considera usted que las prestaciones que la empresa da son adecuadas?

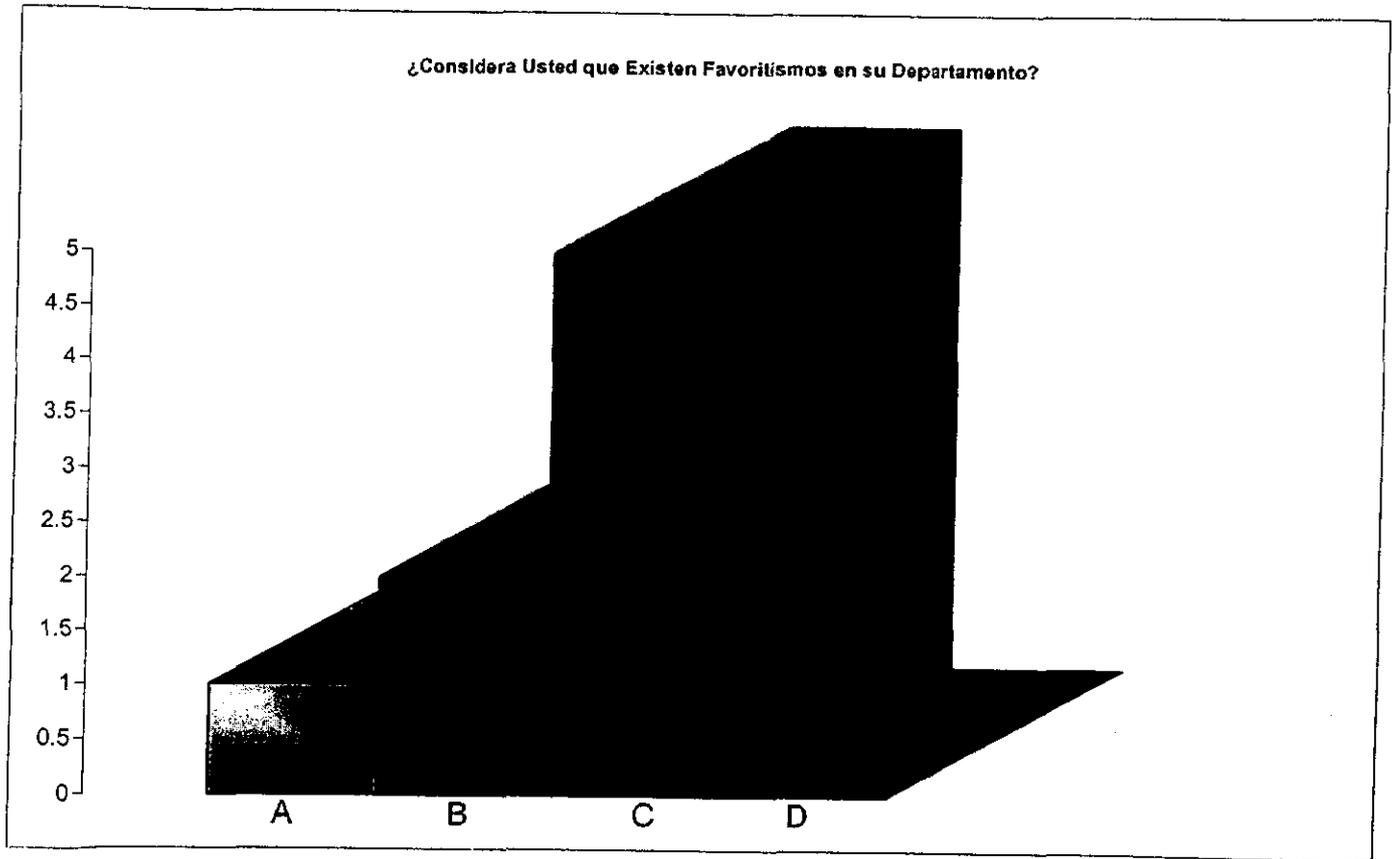
- A. Pienso que da muy buenas prestaciones dentro de sus posibilidades.
- B. Debería dar otras más.
- C. Pienso que no hay motivo de queja ni alabanza al respecto.
- D. No manifiesta aprecio por sus trabajadores en las prestaciones que da.

¿Cómo Considera Usted que las Prestaciones que la Empresa da son las Adecuadas?



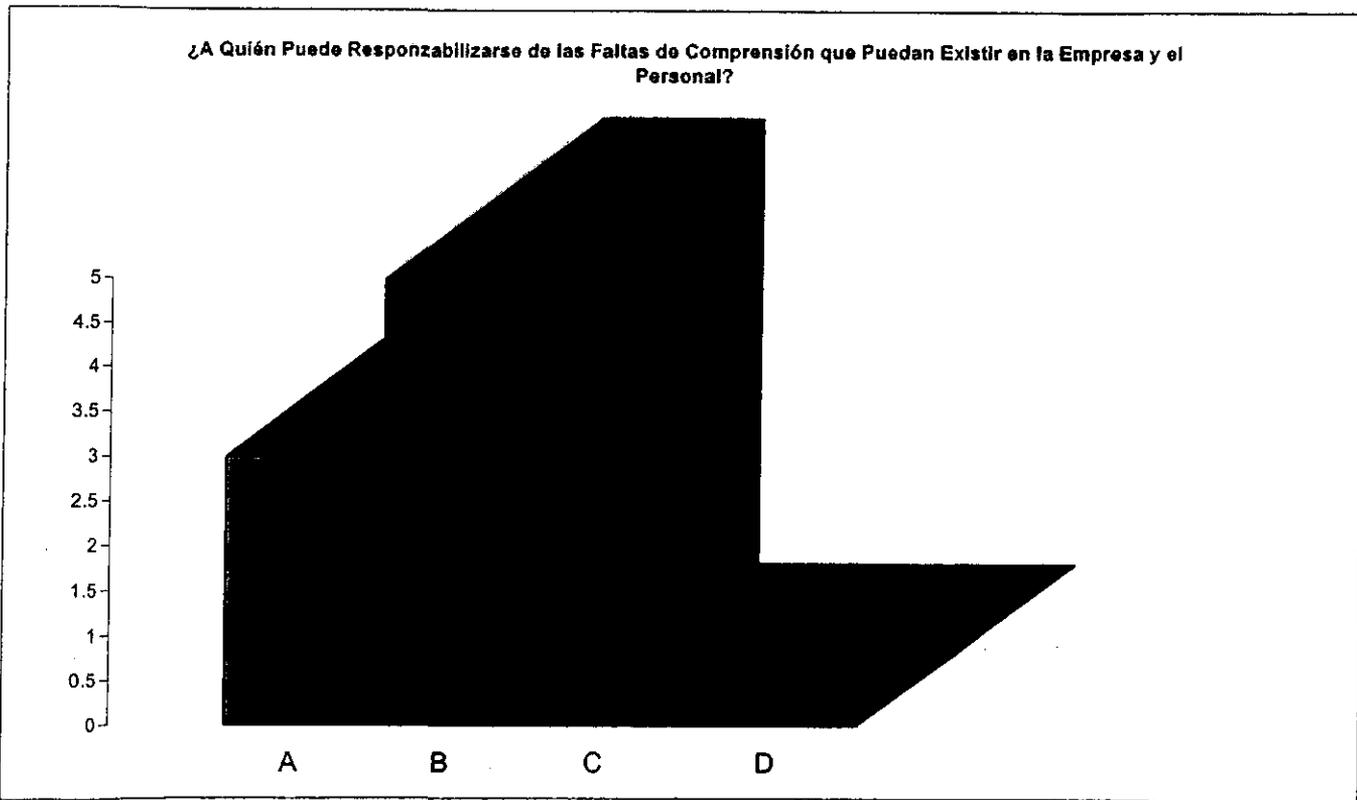
Pregunta 8.- ¿Considera usted que existen favoritismos en su departamento?

- A. Absolutamente ninguno.
- B. Existe una tendencia marcada a tratar distinto a los trabajadores.
- C. Con algunos trabajadores, si.
- D. Sí, muchos.



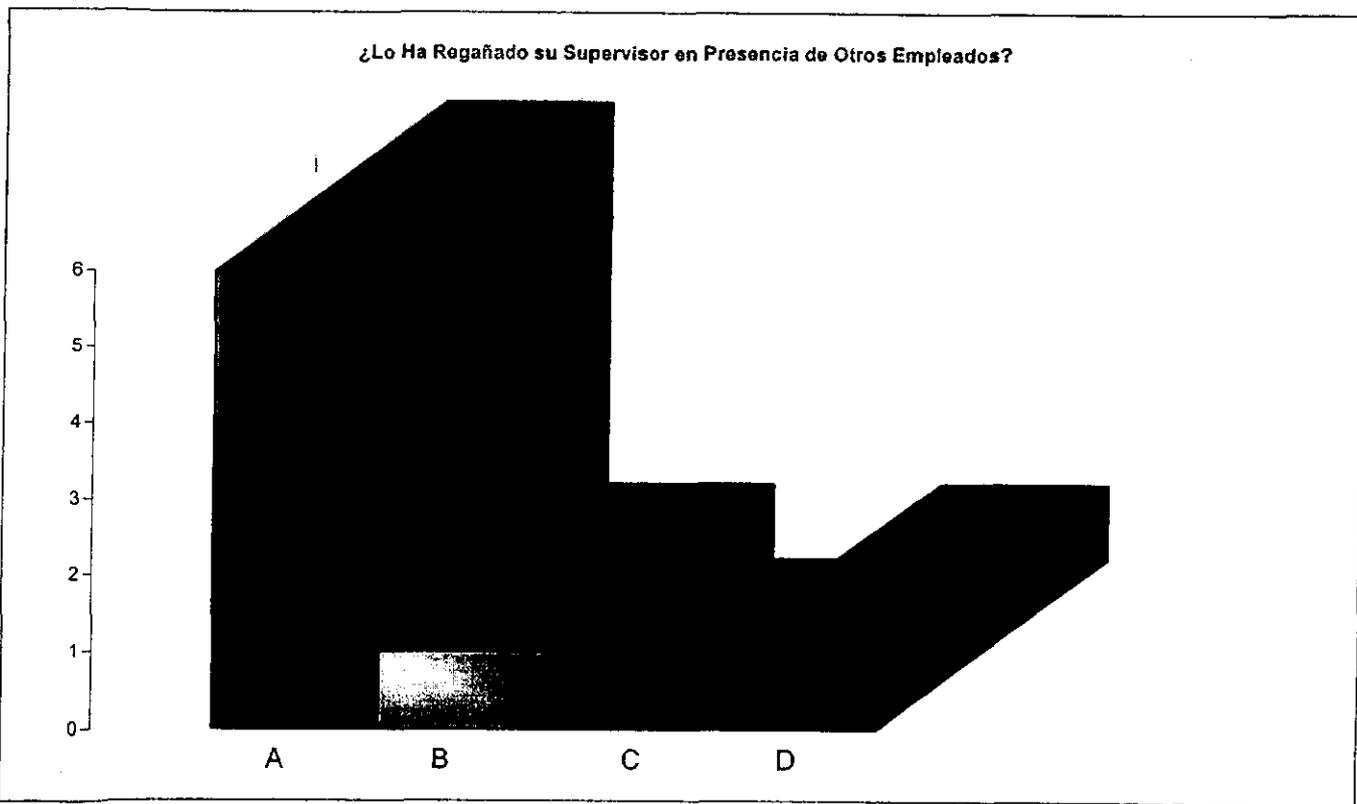
Pregunta 9.- ¿ A quién puede responsabilizarse de las faltas de comprensión que puedan existir en la empresa y el personal?

- A. A los sistemas establecidos.
- B. A la alta gerencia.
- C. A los superiores inmediatos.
- D. A los trabajadores.



Pregunta 10.- ¿Lo ha regañado su supervisor en presencia de otros empleados?

- A. Nunca.
- B. De vez en cuando.
- C. Frecuentemente.
- D. Siempre.



Pregunta 11.- ¿Considera usted que el Instituto tiene informados a los trabajadores de los aspectos que le interesan?

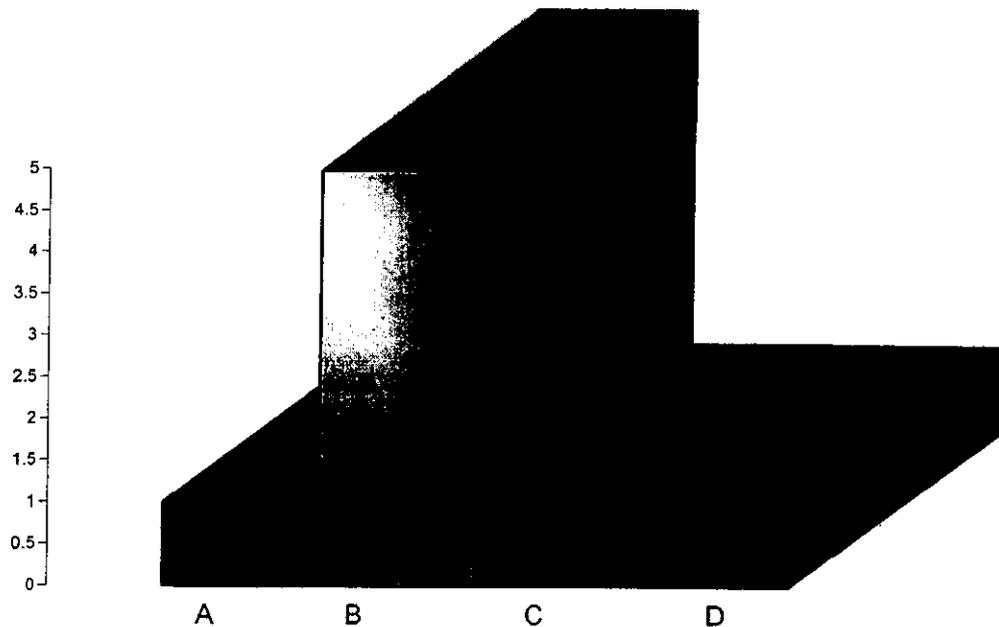
A. Si, hay una magnífica comunicación.

B. Aunque se nos informa de lo que directamente nos concierne, hay muchos aspectos de los que desearíamos estar informados

C. La información es muy escasa.

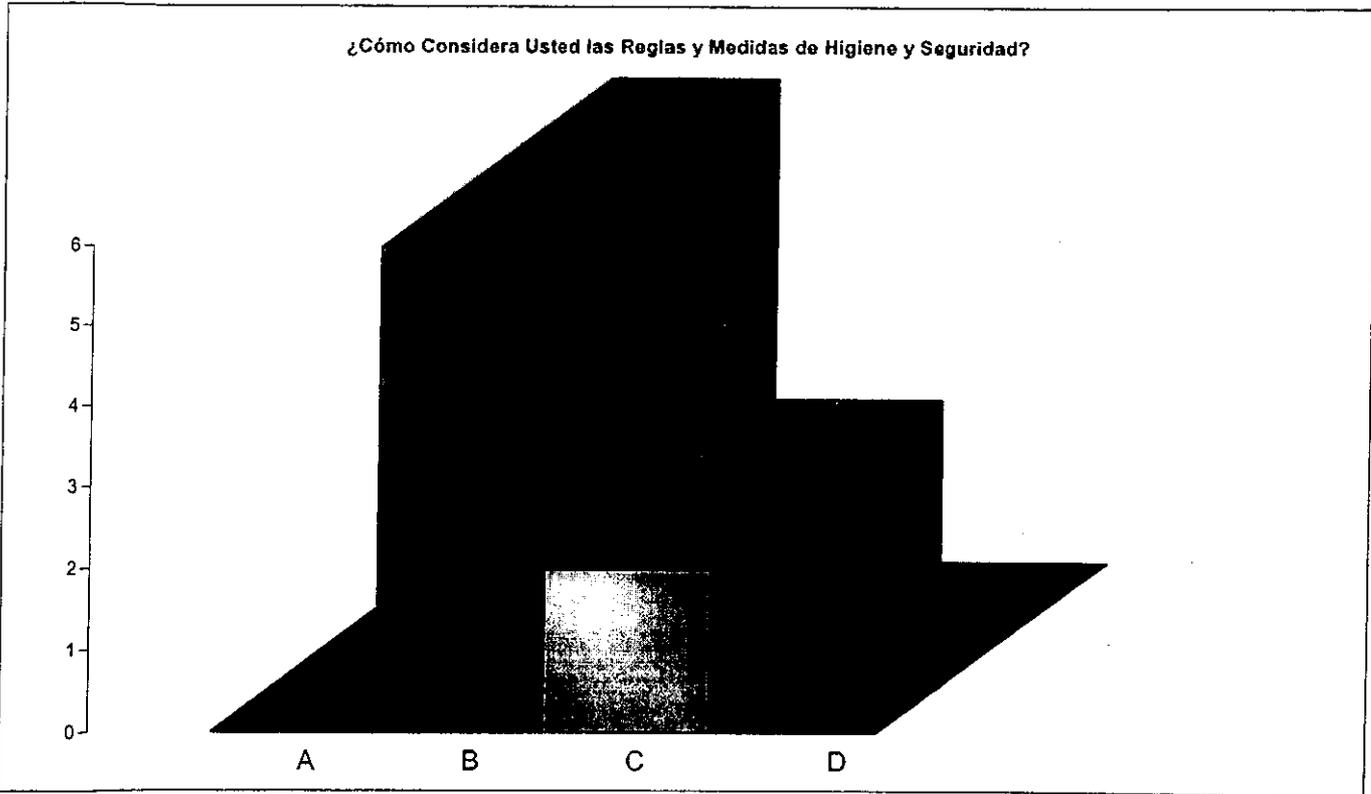
D. No, de casi nada nos informan.

¿Considera Usted que el Instituto tiene Informados a los Trabajadores de los Aspectos que les Interesan?



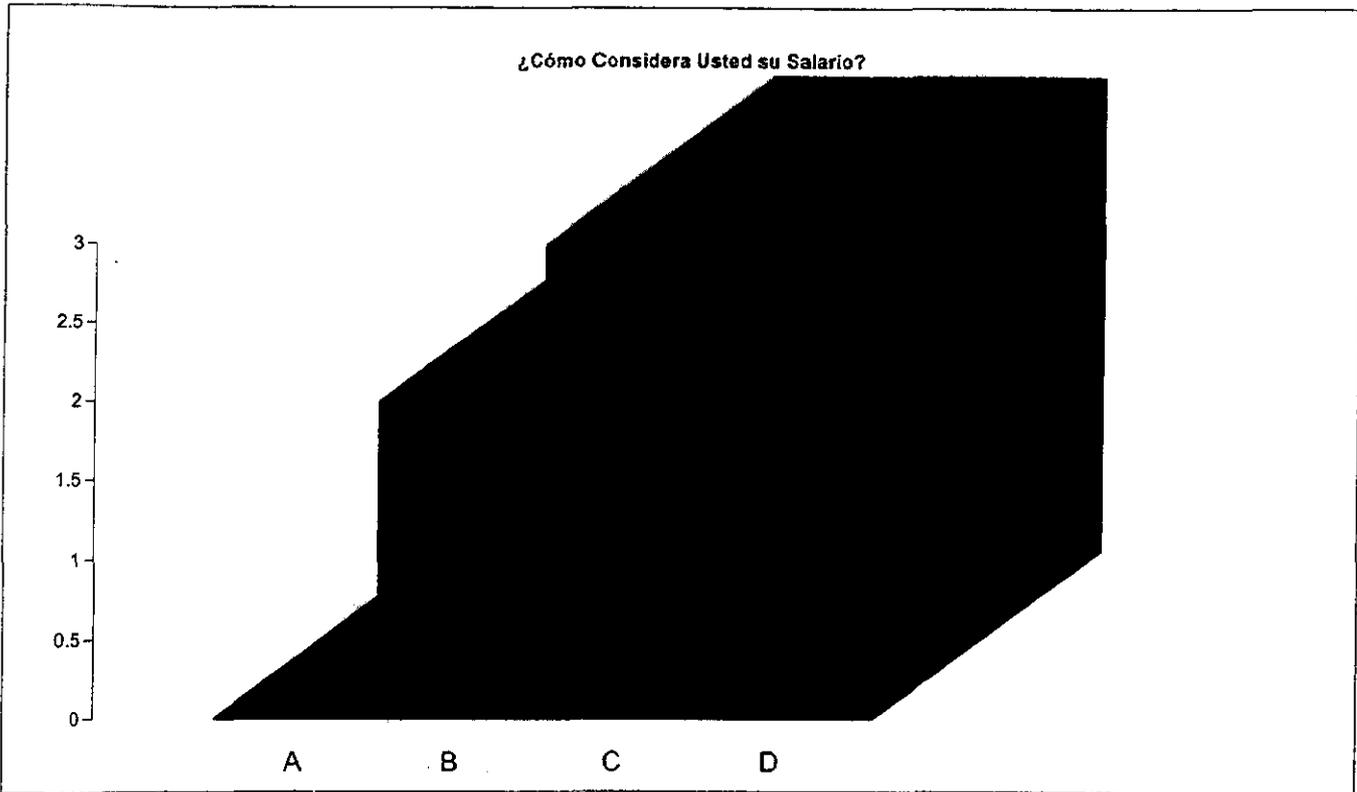
Pregunta 12.- ¿Cómo considera usted las reglas y medidas de higiene y seguridad?

- A. Muy buenas.
- B. Buenas, pero podrían mejorarse.
- C. Simplemente buenas.
- D. Pésimas.



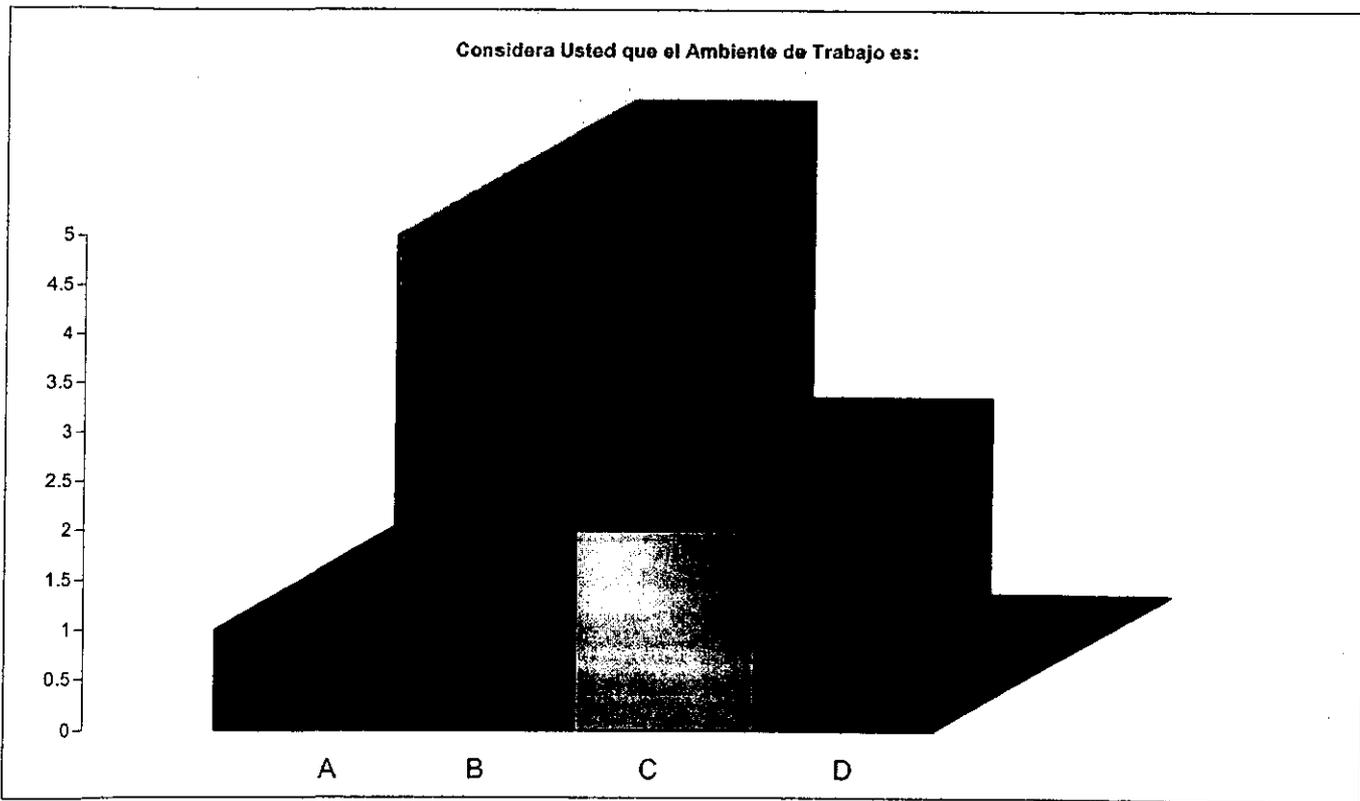
Pregunta 13.- ¿Cómo considera usted su salario?

- A. Es totalmente justo y siempre es bien explicado.
- B. Remunera justamente mi trabajo.
- C. Es de suyo bueno, pero no toma en cuenta algunos aspectos como antigüedad.
- D. Es totalmente injusto, comparado con lo que otros reciben por trabajo igual o menor.



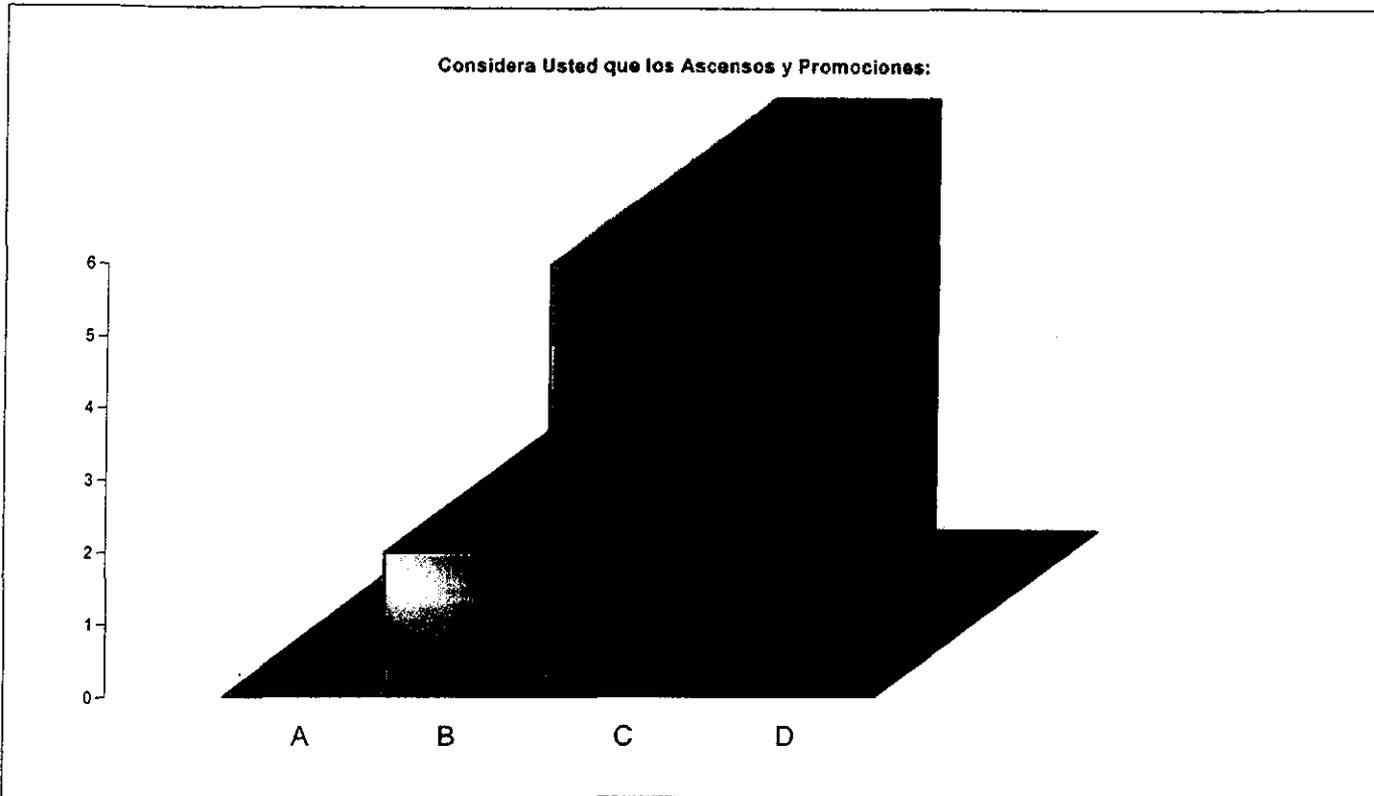
Pregunta 14.- Considera usted que el ambiente de trabajo es:

- A. Muy Amigable.
- B. Bueno pero, podría ser mejor.
- C. Malo pero, tolerable.
- D. De grande y constante fricción.



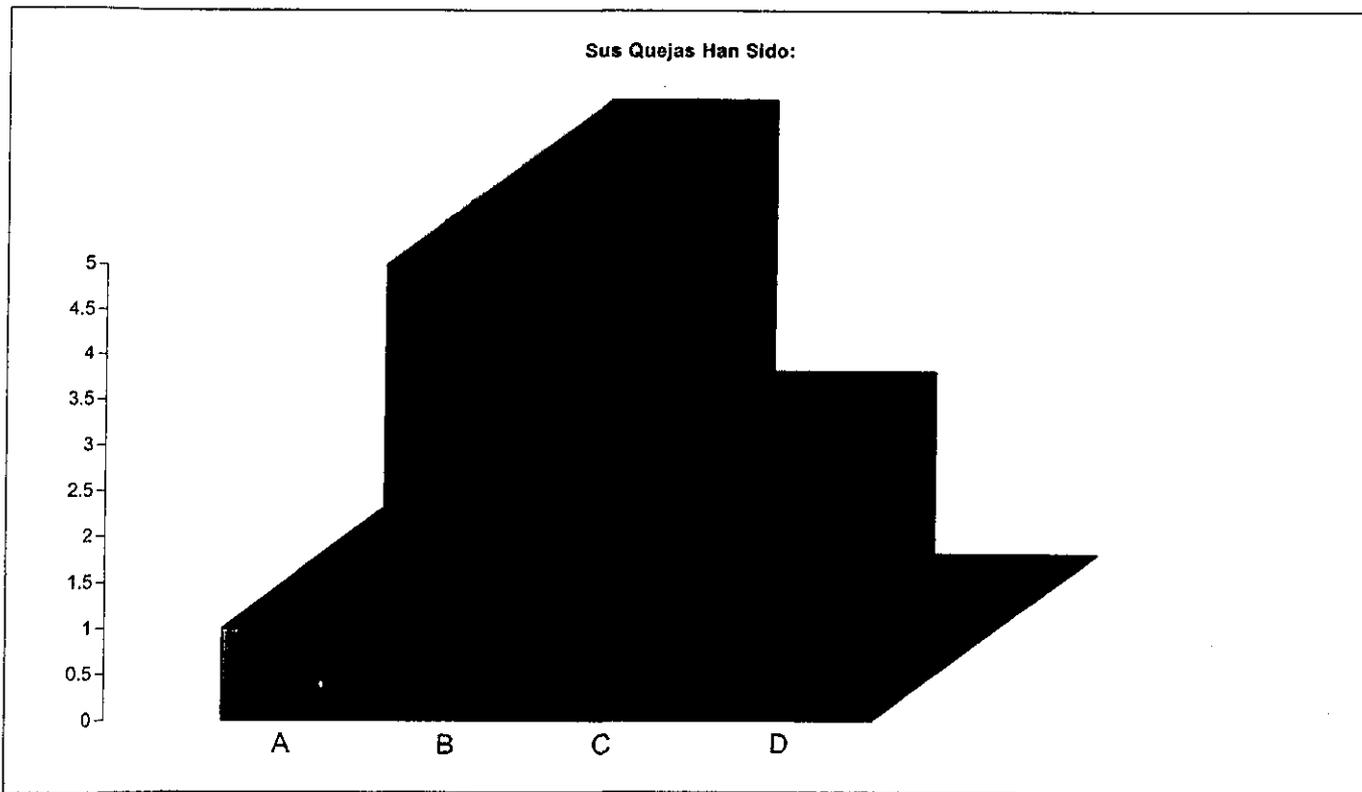
Pregunta 15.- Considera usted que los ascensos y promociones:

- A. Son manejados con justicia.**
- B. Operan adecuadamente, pero a veces permiten inquietudes.**
- C. La mayor parte de las veces se hacen sin explicar por qué se prefirió a una persona para ascender.**
- D. Se conceden siempre por amistad.**



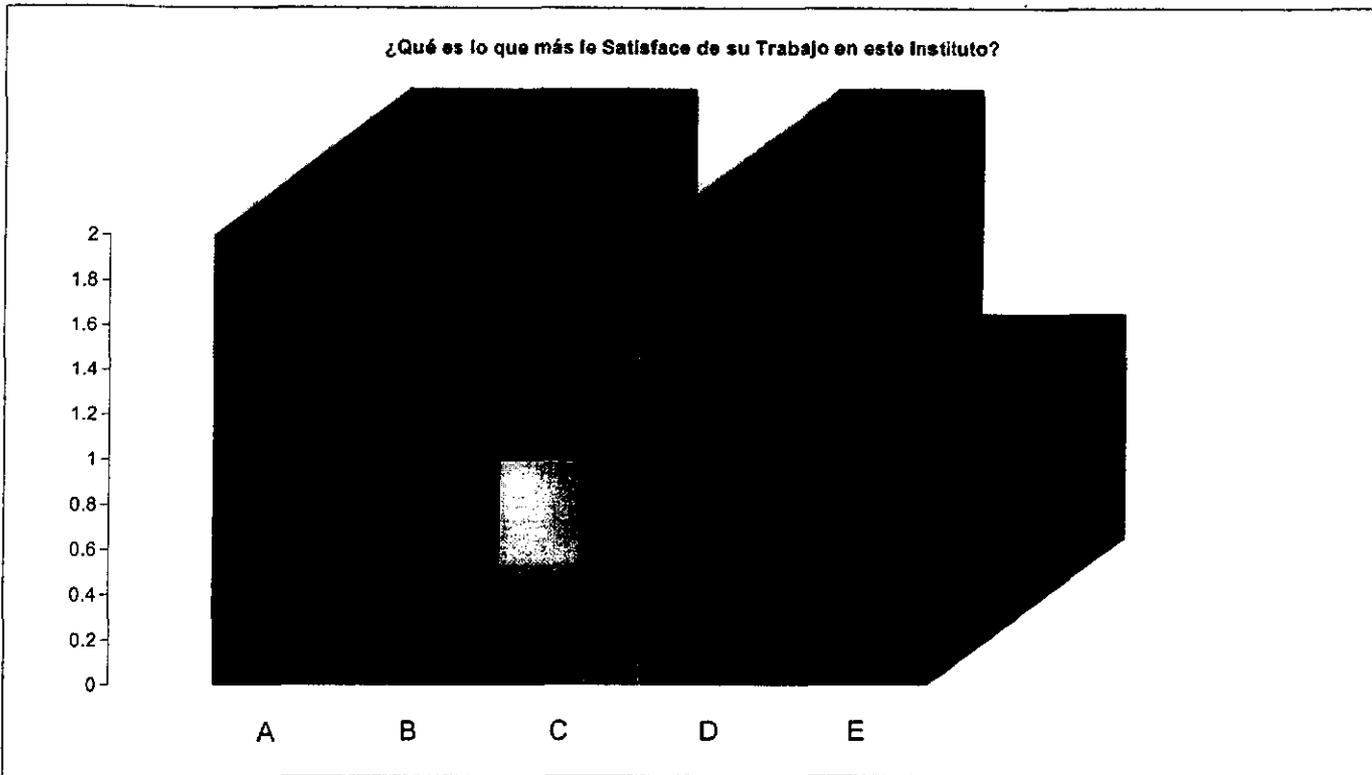
Pregunta 16.- Sus quejas han sido:

- A. Siempre resueltas muy justamente.
- B. Tomadas en cuenta, pero no resueltas como lo creeria justo.
- C. Resueltas con frecuencia de errores.
- D. Siempre desechadas, olvidadas o mal resueltas.



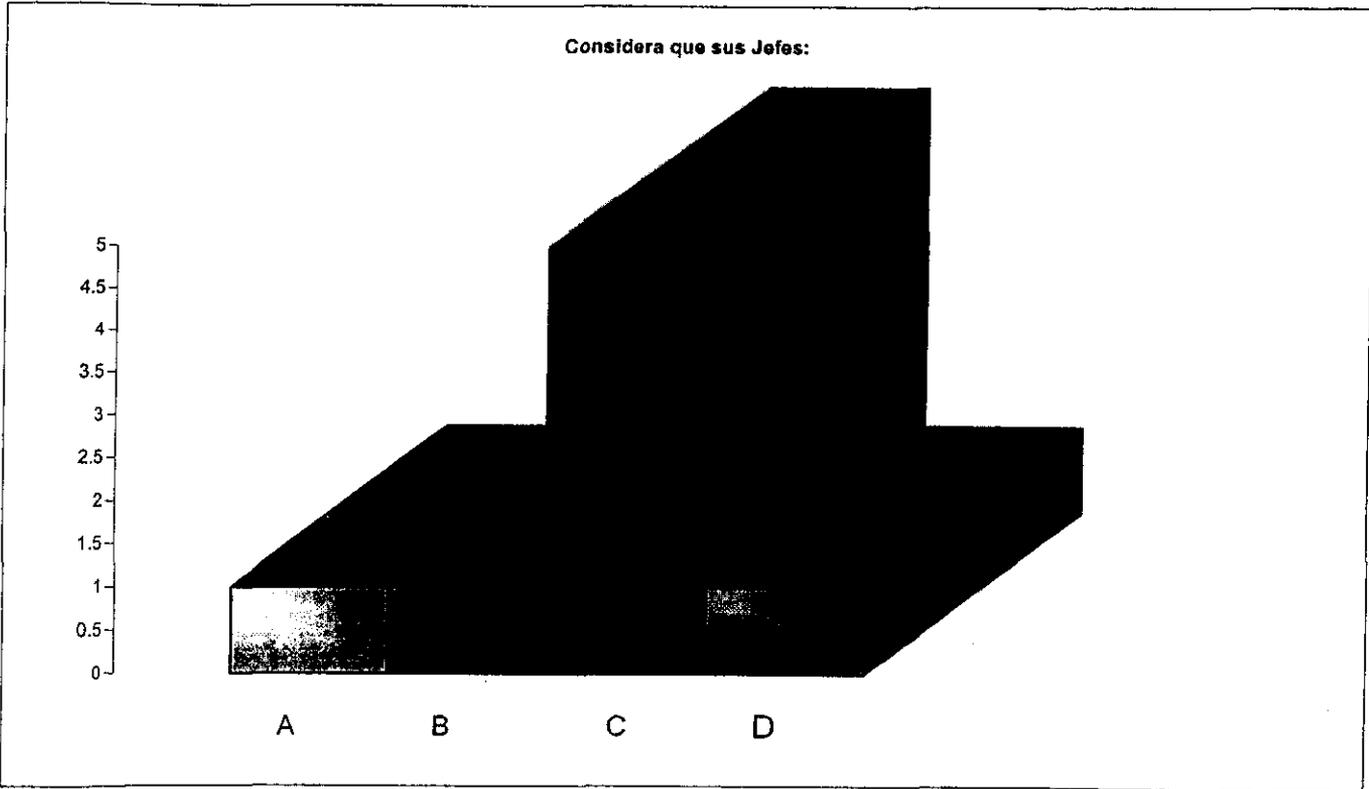
Pregunta 17.- ¿Qué es lo que más le satisface de su trabajo en este Instituto?

- A. El sueldo que recibe.
- B. El tipo de trabajo que realiza.
- C. La forma en como es tratado.
- D. Las posibilidades de progreso.
- E. Ninguna de estas circunstancias.



Pregunta 18.- Considera que sus jefes:

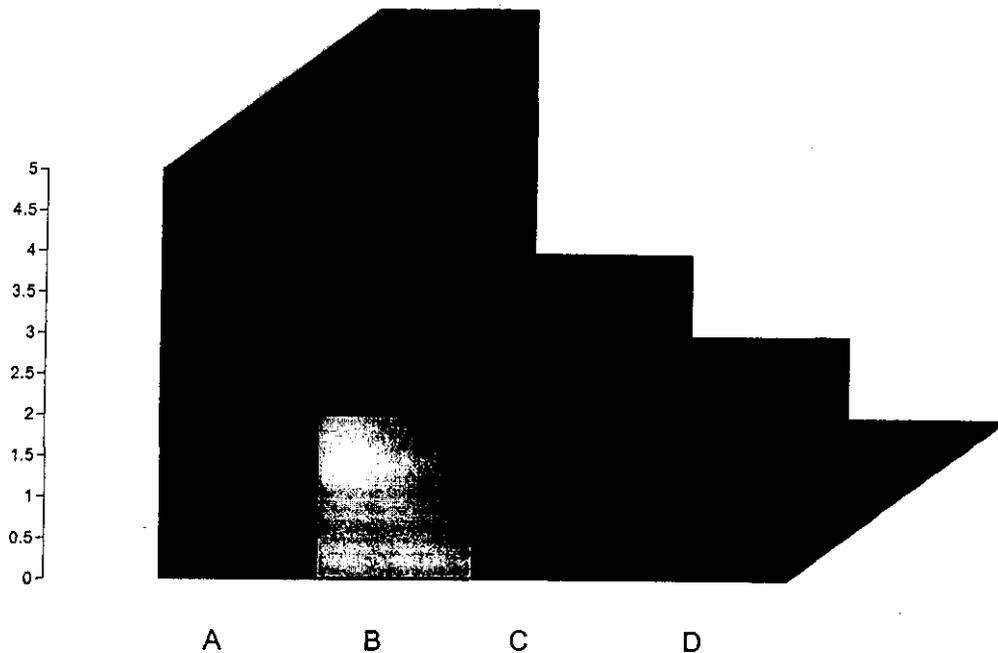
- A. Se interesan verdaderamente por sus problemas.
- B. Muestran interés, pero son más atraídos por los problema técnicos.
- C. Muestran sólo interés si el problema afecta a la empresa.
- D. No muestran interés alguno por ello.



Pregunta 19.- ¿Considera usted que conoce bien su situación en la organización del Instituto?

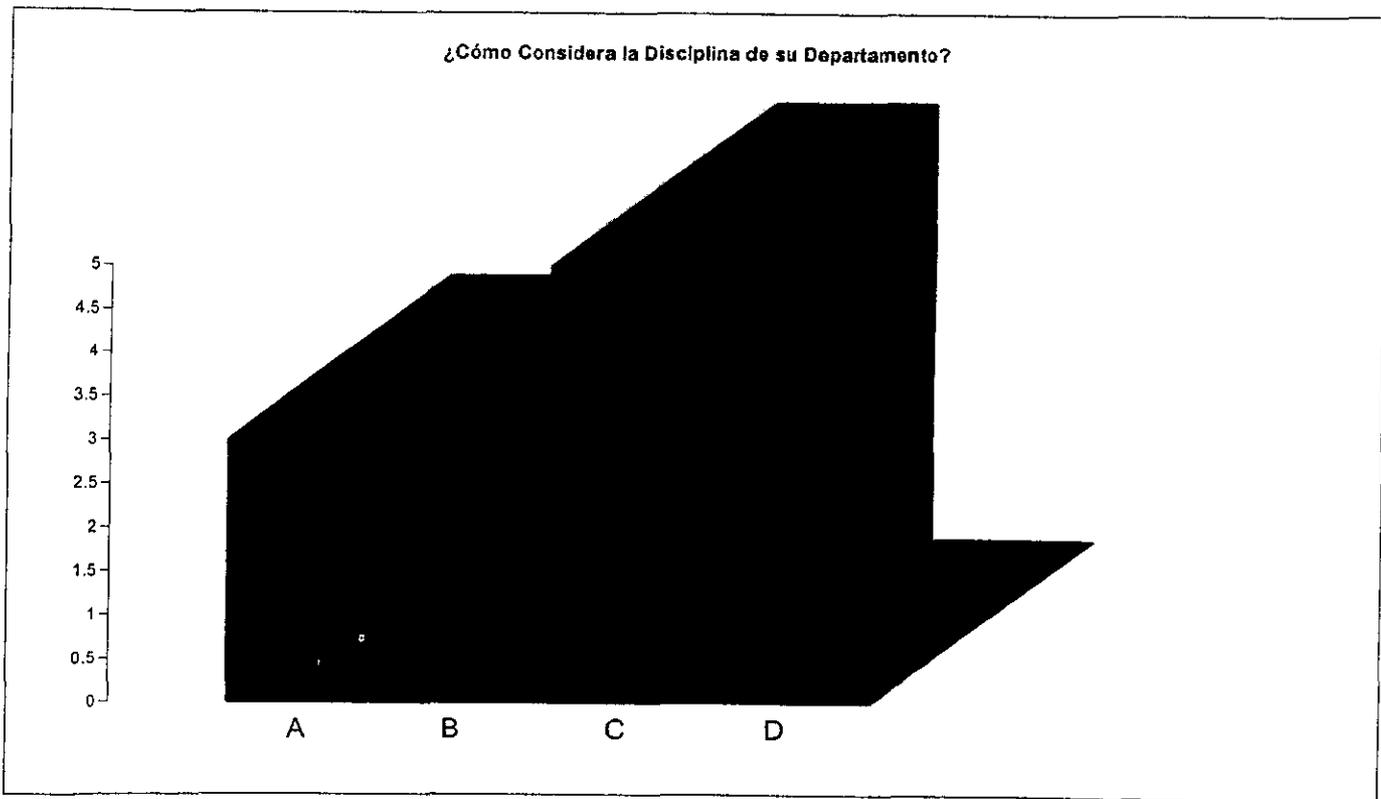
- A. Puedo localizarlo en toda la estructura del Instituto.**
- B. En toda la Subdirección.**
- C. Sólo dentro del Departamento.**
- D. No conozco bien las funciones y obligaciones del propio trabajo.**

¿Considera usted que Conoce bien su Situación en la Organización del Instituto?



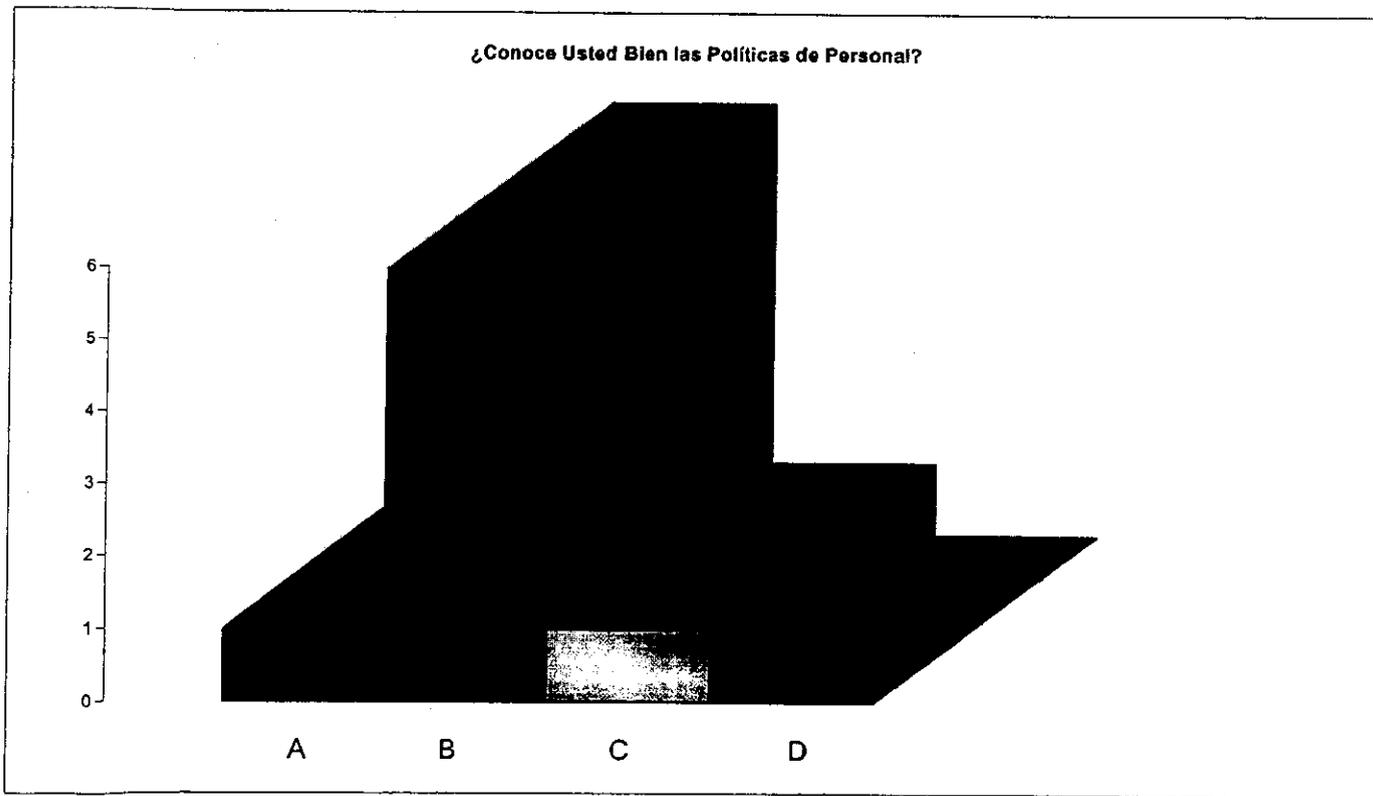
Pregunta 20.- ¿Cómo considera la disciplina en su departamento?

- A. Es muy buena y espontánea.
- B. Es buena, pero sólo se mantiene bajo amenazas.
- C. Es regular.
- D. Es muy pobre.



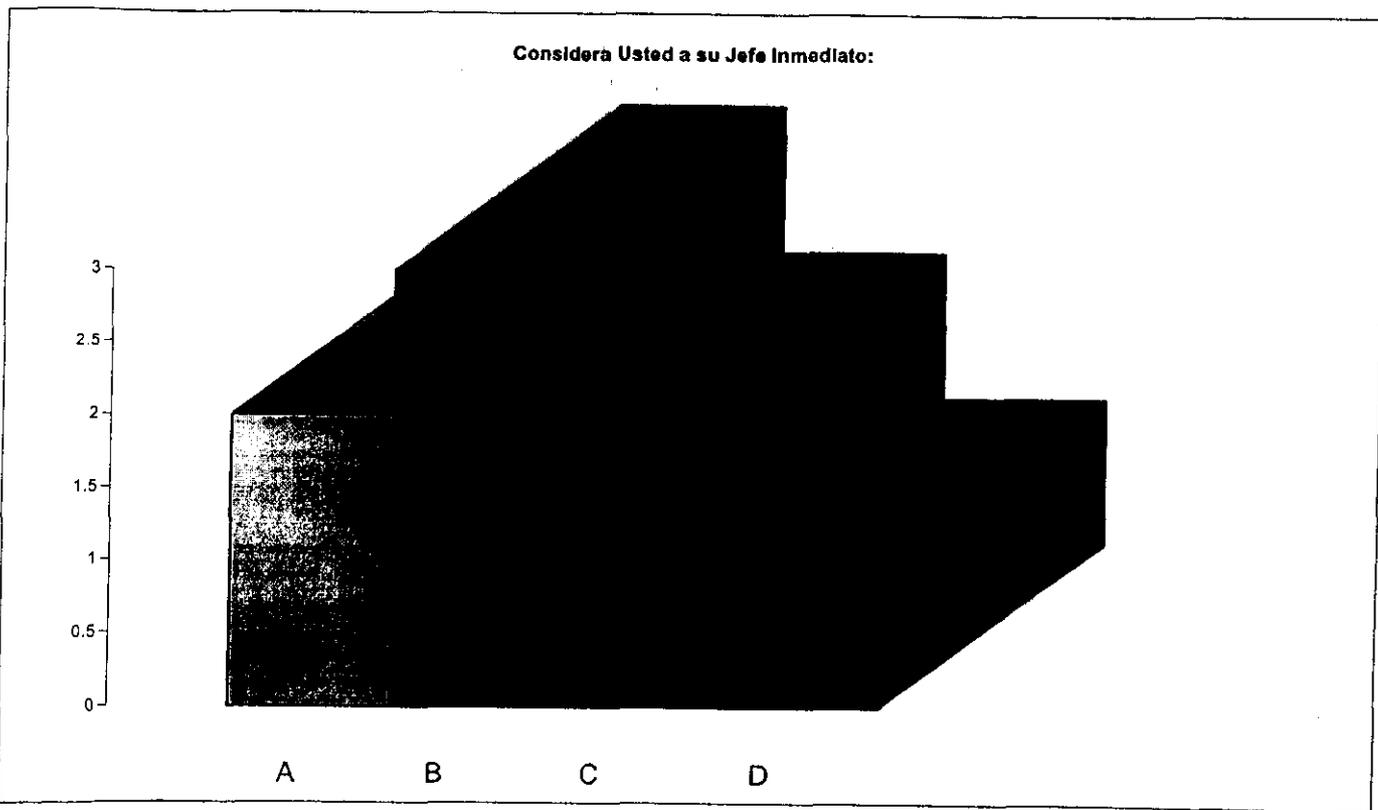
Pregunta 21.- ¿Conoce usted bien las políticas de personal?

- A. Las conozco perfectamente y nos han sido bien explicadas y comentadas.
- B. Sólo las muy evidentes.
- C. Conozco la mayoría, pero tengo dudas sobre varios aspectos.
- D. Las desconozco en absoluto.



Pregunta 22.- Considera usted a su jefe inmediato:

- A. Muy bien capacitado.**
- B. Posee la capacitación meramente indispensable.**
- C. Está capacitado, pero tiene fallas de mucha importancia.**
- D. No está capacitado para el puesto.**



DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 09 de Abril de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodriguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Planes de Trabajo: Se considera que los puestos encargados del desarrollo del proceso auditado no cuentan con planes de trabajo cuyo fin sea lograr la disposición para trabajar en equipo, lo cual dificulta el alcance de los objetivos.

SUBELEMENTO: Objetivos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Objetivos: Se juzga que el Departamento de Control de Personal no cuenta con objetivos básicos en el estudio del comportamiento del personal, ni en la cuantificación de las actitudes del mismo.

SUBELEMENTO: Políticas.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Políticas: Se considera la inexistencia de normas o guías de acción generales, establecidas para apoyar el desarrollo psicológico de los empleados.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
1	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del desarrollo integral del personal que desarrolla las actividades del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y operacional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones detectadas durante el desarrollo de la auditoría

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manual de Organización: El Departamento de Control de Personal al igual que los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: El Departamento de Control de Personal carece de técnicas administrativas para la administración adecuada de los recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores por carecer de un equilibrio entre las operaciones realizadas por personal.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Inadecuada: Se considera inadecuada la supervisión realizada en las funciones de los puestos señalados anteriormente, el trabajo de equipo es desorganizado y prevalece la falta de disciplina.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Sistemas y Procedimientos Administrativos Elementales: A pesar de contar con sistemas y procedimientos bien definidos, éstos no aseguran la agilización en la realización de los trámites. El Instituto no muestra interés en el estudio integral de su recurso humano

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Manuales de Operación Adecuados: Se considera la existencia de Manuales de Operación que establecen los lineamientos de los procedimientos básicos.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Medición de Resultados: Dentro del proceso no se cuenta con elementos de control que permitan la medición de los resultados.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

Control

Planes de Trabajo y Políticas

ELEMENTO PLANEACIÓN.

-----	-----	-----	-----	0	Planes de Trabajo.
-----	-----	-----	-----	0	Objetivos.
-----	-----	-----	-----	0	Políticas.
				0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

-----	-----	-----	-----	0	Estructuras Orgánica y Funcional.
-----	-----	-----	-----	0	Manual de Organización.
-----	-----	-----	-----	0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
-----	-----	-----	-----	0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

-----	-----	-----	5	-----	Delegación
-----	-----	10	-----	-----	Comunicación.
-----	-----	-----	-----	0	Supervisión.
		10	5	0	Total

ELEMENTO CONTROL.

-----	-----	10	-----	-----	Sistemas y Procedimientos.
-----	15	-----	-----	-----	Manuales de Operación.
-----	-----	-----	-----	0	Medición de los Resultados.
		15	10	0	Total

CONSIDERACIONES GENERALES

El Análisis de la Actitud practicado al personal involucrado en el Proceso de Compras Nacionales por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, surge de la necesidad de determinar las inquietudes del mismo.

Para lo anterior, se aplicó el cuestionario de análisis de técnica proyectiva sugerido por el autor Agustín Reyes Ponce en su obra "Administración de Personal".

CONSIDERACIONES RECOMENDACIONES

La problemática detectada en el desarrollo del Análisis de las Actitudes del Personal hacia el Trabajo se enuncia a continuación:

- Las personas encargadas del óptimo funcionamiento de las áreas y departamentos cuyo personal fue entrevistado, deben considerar los aspectos enseguida mostrados, resultado de las inquietudes de sus subordinados y percibidas en la ejecución del presente análisis:

Para la mayoría de sus empleados los jefes no poseen una capacitación adecuada y de acuerdo al puesto que están ocupando; muestran una preferencia marcada por algunos trabajadores; son justos en algunas cosas, pero no en la mayoría; muestran interés en los problemas de sus subordinados sólo cuando éstos afectan al Instituto; resuelven sus quejas con frecuencia de errores y la disciplina es regular, por lo que no les satisfacen del todo.

- A nivel Instituto, la mayoría de los trabajadores opinan que éste muestra el interés necesario en relación a su bienestar; da prestaciones adecuadas pero, debería otorgar más; la comunicación aunque es aceptable, se puede mejorar; posee buenas reglas y medidas de higiene y seguridad; se goza dentro de sus instalaciones de un buen ambiente de trabajo; al personal le agrada su puesto; sin embargo se perciben aspectos negativos como: la baja remuneración recibida a su esfuerzo; la poca comunicación en cuanto a promociones y ascensos; la alta gerencia como origen de las faltas de comprensión entre ellos y la empresa; falta de eficiencia en la capacitación. Pese a lo anterior, están satisfechos de trabajar para esta institución.

Los resultados de las entrevistas realizadas durante la ejecución del análisis son:

- Al 50% del personal le agrada mucho su puesto, al 25% no le satisface del todo y al 25% restante no le gusta.
- El 50% de los empleados opinan que sus jefes no les satisfacen del todo, 25% que les parece bien y el último 25% que no sabe mandar.
- En materia de capacitación, 62.50% de las personas considera que han recibido una capacitación regular y el 37.50% que su capacitación a sido buena, pero incompleta.
- El 75% del recurso humano percibe un interés necesario de la empresa por su bienestar, el 25% opina que no creen que les interese gran cosa.
- El 50% del personal considera a sus jefes justos para algunas cosas, pero no en la mayoría; 25% que obran con justicia, 12.50% que siempre y en todo han recibido trato justo, mientras el 12.50% restante como injusto.
- Al 50% de los empleados les satisface trabajar en el Instituto, al 37.50% le satisface como en cualquier otra empresa y al 12.50% no.
- En materia de prestaciones, el 37% del recurso humano considera que el Instituto debería dar más, 25% las considera como buenas dentro de las posibilidades del Instituto, 25% como que el Instituto no manifiesta aprecio por sus trabajadores y 12.50% restante como no dignas de queja ni alabanza.
- 62.50% de las personas entrevistadas opinan que existen algunos favoritismos en su departamento con algunos trabajadores, 25% que existe una tendencia marcada a tratar distinto a los trabajadores y el 12.50% no percibe problema al respecto.
- El 62.50% opina que la responsabilidad de las faltas de comprensión que pudieran existir entre la empresa y el personal recae en la alta gerencia, el 37.50% por su parte, percibe a los sistemas establecidos como origen a este problema.

- El 75% del personal no tiene quejas con respecto a haber sido regañados por su supervisor en presencia de otros empleados, 12.50% afirman haber sido regañados de vez en cuando y el último 12.50% que siempre.
- En lo concerniente a la información proporcionada por el Instituto a sus trabajadores en los aspectos que les interesan, el 62.50% desearía estar informado en otros muchos, 12.50% opina que la información es muy escasa, 12.50% por su parte, indica que la información es escasa y el 12.50% están satisfechos con la comunicación, considerándola como magnífica.
- El 75% percibe como buenas las reglas y medidas de higiene y seguridad, pero que podrían mejorarse y el 25% restante como simplemente buenas.
- En cuestión de salarios, el 37.50% lo considera bueno, pero que no toma en cuenta algunos otros aspectos; 37.50% lo considera como totalmente injusto, comparado con lo que otros reciben por trabajo igual o menor y 25% lo considera justo.
- El ambiente de trabajo es percibido como bueno, pero mejorable por el 62.50% de las personas entrevistadas; 25% lo consideran malo pero tolerable y el 12.50% muy amistoso.
- En materia de ascensos y promociones, el 75% se quejan de no ser informados por qué se prefirió a una persona para ascender, el 25% por otra parte, considera su operación adecuada, pero que a veces permiten inquietudes.
- El 62.50% del personal considera que sus quejas han sido tomadas en cuenta, pero no resultas como lo creería justo, 25% que han sido resultas con frecuencia de errores y 12.50% no tienen queja por haber sido resueltas muy justamente.
- Los aspectos que más satisfacen a los trabajadores en el Instituto son: el sueldo (25%), el tipo de trabajo que realizan (25%), las posibilidades de progreso (25%), la forma como es tratado (12.50%). El 12.50% restante opinó que ninguno de estos.
- El 62.50% de las personas considera que sus jefes muestran interés en sus problemas sólo si éstos afectan a la empresa, 12.50% opinó que se interesan verdaderamente por sus problemas, 12.50% que se ven más atraídos por los problemas técnicos aunque si muestran interés y el 12.50% que no muestran interés alguno por ellos.
- Con respecto al conocimiento del personal en relación a su situación en la organización del Instituto, el 62.50% puede localizar su departamento en toda su estructura, 25% en toda la subdirección y 12.50% sólo dentro del departamento.
- En lo que respecta a la disciplina de los departamentos encargados del proceso, 62.50% del recurso humano lo considera regular y 37.50% como bueno y espontáneo.
- El 75% de las personas conocen bien sólo las políticas de personal muy evidentes, 12.50% las conoce perfectamente pues les han sido explicadas y comentadas perfectamente y 12.50% conoce la mayoría, pero tiene dudas en varios aspectos.
- Al 37.50% del personal le parece que su jefe inmediato posee capacitación meramente indispensable, 25% que está muy bien capacitado, 25% que está capacitado, pero con muchas fallas de importancia y 12.50% lo considera no capacitado para el puesto.

Los aspectos humanos que merman la productividad deben ser tratados como prioritarios, exponiéndolos a la alta gerencia, a fin de que se realicen las acciones correctivas correspondientes y lograr de este modo una mejor predisposición del personal para con su trabajo. Mediante las siguientes recomendaciones se busca colaborar con la loable labor de lograr el bienestar del máspreciado de los activos que toda empresa pueda tener, el recurso humano.

Después de analizar los resultados de las entrevistas hechas a las personas encargadas de la ejecución del proceso en cuestión y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

- ◆ La imperiosa necesidad de estructurar programas de capacitación acordes a las necesidades detectadas como resultado de un estudio integral de cada individuo, es decir, desde los puntos de vista biológico, psicológico, social y profesional. De tal manera que se cubran los tres estratos del desarrollo de los recursos humanos: entrenamiento y capacitación, desarrollo de personal y el desarrollo organizacional.
- ◆ Los responsables de las áreas, como profesionales que son, deben concientizarse de la problemática originada por resentimientos del personal a su cargo, por tal motivo, se les sugiere saber hacer la distinción entre las relaciones de trabajo con las personales. Sin descuidar con ello los lazos de confianza y amistad.
- ◆ La investidura de jefe proporcionada por la estructura orgánica no concede la aptitud de ser líder, por tal razón, los funcionarios públicos tienen la obligación de prepararse en aquellos aspectos de su vida que representen obstáculos en su desarrollo integral. Una manera de conocer estas debilidades es haciendo entrevistas periódicas con el personal, enfocadas a su papel como líder.
- ◆ En general la actitud del personal hacia el Instituto es satisfactoria, pero no excelente debido a la existencia de los siguientes factores:

Concepción de una inequidad entre la retribución percibida y sus servicios prestados, trayendo como consecuencia un bajo poder adquisitivo y por ende un patrón de vida limitado. Por tal motivo el Instituto deberá estudiar su política salarial, tomando en consideración la estructura de cargos y salarios, los salarios de admisión y la previsión de reajustes salariales.

Es obvia la inquietud del personal en cuanto al plan de beneficios sociales otorgados por esta paraestatal, pues no cubre sus expectativas. Las facilidades, los servicios, las conveniencias y las ventajas proporcionados por el Instituto deberán direccionarse a las necesidades primordiales de su personal, para lo cual se hace necesario un estudio enfocado a detectar estos ítemes

"Desde el punto de vista de la Teoría de Decisión, la organización empresarial puede ser entendida como una serie de grandes redes de información que relacionan las necesidades de información en cada proceso decisorio con las fuentes de datos. Aunque estén separadas, estas redes de información se superponen e interactúan"²⁰. Este pensamiento muestra la importancia de la información en la toma de decisiones, no siendo ésta una actividad exclusiva de la alta gerencia o de los mandos medios, el nivel operativo requiere así mismo, ser informado de los aspectos que le conciernen. Parte del sentido de pertenencia se debe a la confianza generada entre institución y empleados, la confianza a su vez se logra a través de la apertura al puente de comunicación.

²⁰ Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos", segunda edición, Mc Graw Hill, Colombia, 1994, pág. 540

Se aconseja no descuidar lo aquí descrito, ante la existencia de rumores lo más conveniente es hablar claro, no dejando lugar a dudas que a la larga representarán problemas a la empresa. Son muy diversos los canales de comunicación al servicio del proceso denominado con el mismo nombre.

CONCLUSIONES

Es meritorio señalar la ausencia del titular de la Jefatura del Departamento de Control de Materiales y Servicios durante la ejecución del Análisis de la Actitud del Personal hacia el Trabajo, tiempo durante el cual fue sustituido por el Encargado del Área de Compras.

El personal presentó un comportamiento accesible en las entrevistas.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.

Como tema complementario a los análisis expuestos anteriormente se desarrolla la Revisión del Marco Normativo, teniendo como base la normatividad contenida en el Capítulo III.

El objeto del mismo es el de corroborar el cumplimiento de las disposiciones y fundamento legal que regula las actividades del Proceso de Compras.

Art. Constitucional. 134	Administración de los recursos económicos con eficiencia, eficacia y honradez.	En base a este artículo se han establecido las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para acreditar la economía, eficiencia, imparcialidad y honradez; asegurando así las mejores condiciones para el Estado.
Art. 1 LA.O.P.	Objeto de la LA.O.P., planeación, programación, presupuestación, gasto, ejecución, conservación, mantenimiento y control de las adquisiciones.	Ley reguladora de las adquisiciones de equipo efectuadas por entidades paraestatales, entre otras. Establece los ordenamientos reguladores de las políticas, bases y lineamientos.
Art. 3 LA.O.P. Fraccs. I y II	Comprensión de las adquisiciones.	Las adquisiciones de bienes muebles que deben incorporarse, adherirse, destinarse o instalarse a un inmueble o que incluyan la instalación, por parte del proveedor, en inmuebles.
Art. 17 LA.O.P.	Bases de las adquisiciones, arrendamientos y servicios. Establecimiento de Comités de Adquisiciones	El Plan Estratégico del IMP está sujeto a los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas del sector. Así mismo a los objetivos, metas y previsiones de recursos establecidos en los Presupuestos de Egresos de la Federación.
Art. 16 LA.O.P.	Obligatoriedad de formular los programas anuales de adquisiciones, arrendamientos y servicios, y sus respectivos presupuestos.	Anualmente el Departamento de Control de Materiales y Servicios realiza "el Analfítico" de las adquisiciones de equipo (basado en información proporcionada por las áreas operativas), con el objeto de ser aprobado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Art. 24 LA.O.P.	Establecimiento de los Comités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.	El Comité Institucional de Adquisiciones de Bienes y Servicios tiene la autoridad de exceptuar de licitaciones públicas o bien de efectuar adjudicación directa, dadas las características del equipo solicitado. Las requisiciones aprobadas por el Comité fueron: <ul style="list-style-type: none"> • 98-1304. En su sesión No. 35/12-98 con fecha del 04 de dic. de 1998, aprobó la justificación de marca (Art. 81 AI). Monto de la requisición: \$ 626,143.00 • 98-1324. En su sesión No. 38/12-98 con fecha del 15 de dic. de 1998, aprobó la justificación de marca (Art. 81 AI). Monto de la requisición: \$ 548,436.00 • 98-9108. En su sesión No 20/07-98 con fecha del 07 de julio de 1998, aprobó la ampliación presupuestal. Monto de la requisición: \$ 483,351.75 • 98-9109. En su sesión No 21/07-98 con fecha del 21 de julio de 1998, aprobó la excepción de licitación por justificación de marca (Art. 81 AI). Monto de la requisición: \$1,591,861.97. • 98-9125. En su sesión No 38/12-98 con fecha del 11 de nov. de 1998, aprobó la ampliación presupuestal. Monto de la requisición: \$ 514,185.00
Art. 28 LA.O.P. Inciso B. Fracc. I	Tipos de procedimientos de adquisiciones.	Las modalidades realizadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios se concentran en el inciso B: Invitación a Cuando Menos Tres Proveedores y Adjudicación Directa.
Art. 30 LA.O.P.	Por regla general las adquisiciones, arrendamientos y servicios se adjudicarán por licitación pública.	Este proceso es llevado a cabo única y exclusivamente por la Administración Central.

Art. 31 L.A.O.P.	Las licitaciones públicas podrán ser: Nacionales e Internacionales.	Considerando el proceso de compras por invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores como una pequeña licitación de acuerdo a este artículo- se clasificará en nacionales e internacionales. Las nacionales son las efectuadas por DECOMASE.
Art. 32 L.A.O.P.	Bases de las convocatorias	En este artículo se especifican los datos que deberán de contener las solicitudes de precios. Estos requisitos son llenados por los formatos auditados.
Art. 33 L.A.O.P.	Complemento de las bases de las convocatorias.	En las solicitudes de precios auditadas se encontraron las siguientes anomalías: En ninguna de ellas se establece las penas convencionales por atraso en las entregas y, en las siguientes requisiciones se omitió la instrucción de la elaboración y entrega de las proposiciones y garantías: <ul style="list-style-type: none"> • 98-1136 (en ninguna de las dos vueltas). • 98-9110. • 98-912, lo cual causó descalificación del proveedor Consultoría Informática, S.A. de C.V. Es importante señalar el inconveniente de mencionar al usuario en las solicitudes de precios, el proveedor podría llegar a acuerdos con el área usuaria de los cuales no estaría enterada el Área de Compras. El proveedor deberá tratar única y exclusivamente con los servidores públicos cuya responsabilidad sea la adquisición de bienes. En el pedido 98-1110/AB se otorgó 60% de anticipo, siendo el monto señalado como máximo de 50%.
Art. 36 L.A.O.P.	La entrega de proposiciones se hará por escrito, mediante la entrega de dos sobres cerrados que contendrán, por separado, las propuestas técnica y económica.	El presente artículo se liga al 33, las observaciones referentes se mencionan en el párrafo anterior.
Art. 38 L.A.O.P.	Establece las bases de las garantías.	De acuerdo a las políticas institucionales, en los pedidos mayores a \$85,000.00 (sin I.V.A.), deberá ser garantizada la entrega de los equipos mediante fianza del 10% del total del pedido. Política observada en el 100% de los casos.
Art. 40 L.A.O.P.	Posibilidad de rescindir administrativamente los contratos en caso de incumplimiento de las obligaciones a cargo del proveedor.	No se aplican penas a los proveedores por incumplimiento.
Art. 41 L.A.O.P.	Personas de las que se abstendrán de recibir propuestas o celebrar contrato.	En la requisición 98-1136, el proveedor invitado Lab Tech Instrumentación, S.A. de C.V., presentó oficio con certificación notariada de no estar bajo ningún supuesto del artículo.
Art. 45 L.A.O.P.	Proceso a seguir en el acto de presentación y apertura de las propuestas técnicas y económicas.	Las propuestas técnicas y económicas rechazadas no son entregadas a los proveedores, se archivan en el expediente. En los casos presentados a continuación se declararon desiertas las aperturas, no existen actas al respecto: <ul style="list-style-type: none"> • 98-1136. Primera vuelta. • 98-9109. Primera vuelta. • 98-9123. Primera vuelta.
Art. 46 L.A.O.P.	Seleccionar el precio más bajo en caso de tener condiciones técnicas y de pago semejantes.	Los proveedores seleccionados, presentaron los precios más bajos.
Art. 47 L.A.O.P.	Declaración de desierta una licitación.	Se presentaron tres casos pero, no se levantó acta al respecto.
Art. 48 L.A.O.P.	Origen de los pedidos.	De las 11 requisiciones auditadas se originaron 24 pedidos.

Art. 51 L.A.O.P.	Preferencia de pactar las condiciones de precio fijo.	Invariablymente en las solicitudes de precios se estableció que la cotización debería realizarse en moneda nacional pero, dadas las condiciones de volatilidad del peso mexicano y del origen de los equipos solicitados en la requisición 96-9109 se omitió mencionar la moneda.
Art. 52 L.A.O.P.	Pago a los proveedores en 20 días naturales siguientes contados a partir de la fecha en que se haga exigible la obligación a cargo de la entidad.	El pago a los proveedores es mayor al estipulado en este artículo, en el 100% de los casos; la política institucional establece 30 días naturales para efectuar dicho pago.
Art. 53 L.A.O.P.	Posibilidad de acordar un incremento en la cantidad de bienes solicitados.	Es posible afectar hasta en un 15% más el presupuesto aprobado para la adquisición de equipo.
Art. 54 L.A.O.P.	Establece las penas a proveedores por incumplimiento.	No han procedido en ningún caso estas penas.
Art. 60 L.A.O.P.	Opción de no llevar a cabo el procedimiento de Licitación Pública.	Pudiendo entonces aplicar los supuestos contenidos en los artículos 81 y 82. Procesos a cargo del Departamento de Control de Materiales y Servicios.
Art. 81 L.A.O.P.	Condiciones para efectuar el procedimiento de invitación restringida.	Supuestos para llevar a cabo excepciones de licitación pública, las requisiciones contenidas en este supuesto son: <ul style="list-style-type: none"> • 96-1304. • 96-1312. • 96-1324. • 96-9109. • 96-9110. • 96-9121. • 96-9125.
Art. 82 L.A.O.P.	Posibilidad de efectuar las adquisiciones a través del procedimiento de invitación restringida. La suma de las operaciones que se realicen al amparo de este artículo no podrán exceder el 20% de su volumen anual de adquisiciones. Solicitud al Comité de Adquisiciones de excepción de licitación pública.	Las requisiciones cuyo fundamento legal es el presente artículo son: <ul style="list-style-type: none"> • 96-1110. • 96-1136. • 96-9108. • 96-9123. <p>El volumen anual de las adquisiciones de equipo realizadas bajo el amparo de este artículo ascienden al 17.02 %, atendiendo al número de pedidos realizados durante 1996. Atendiendo al monto, el volumen anual fue de 6.35 %.</p>
Art. 83 L.A.O.P.	Los procedimientos contenidos en los artículos 81 y 82 se deberán sujetar a ciertas condiciones como mínimo.	De las cuales se observó la siguiente anomalía: En el 100% de los actos de apertura de propuestas técnicas y económicas se invitó al representante de la contraloría interna sin embargo, sólo estuvo presente en el 36.36 % de los casos.
Art. 84 L.A.O.P.	Información que se deberá remitir a las Secretarías de la Contraloría y de Comercio y Fomento Industrial.	Contenida en los formatos: <ul style="list-style-type: none"> • Informe de las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes. • Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia. • Informe de Contratos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P. • Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa. • Estadística por Acción de Compra-Resumen. • Participación de las Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.

Art. 85 L.A.O.P.	Cumplimiento de los establecido en esta Ley.	Durante 1998 la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo efectuó una auditoría al Departamento de Control de Materiales y Servicios.
Art. 95 L.A.O.P.	Posibilidad de inconformarse por escrito ante la Contraloría.	Las personas interesadas podrán inconformarse por escrito ante la Secretaría de la Contraloría; no se suscitó ningún caso referente a lo expuesto en este artículo, sin embargo, deberán observar cuidadosamente las condiciones establecidas en las solicitudes de precios a fin de evitarlo.
Art. 47 L.F.R.S.P.	Obligaciones de los servidores públicos.	Si se respeta lo dispuesto en el presente artículo.
Art. 56 P.E.F.E.F. 1998	Montos de Requisiciones para llevar a cabo el Procedimiento de Invitación Restringida: \$85,001.00 a \$1,380,000.00 (sin I.V.A). No realizar adquisiciones cuando no haya saldo disponible en la correspondiente partida presupuestal.	Disposición que conforma las bases para la intervención del Departamento de Control de Materiales y Servicios en el proceso de adjudicación.

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 31 de Marzo de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Planes de Trabajo: Se considera que los puestos encargados del desarrollo del proceso auditado no cuentan con disposiciones ordenadas para trabajar en equipo, lo cual dificulta el alcance de los objetivos.

SUBELEMENTO: Objetivos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Existencia de Objetivos Superiores: La Ley de Adquisiciones y Obras Públicas cuenta con objetivos a corto, mediano y largo plazos congruentes con los planes y programas establecidos.

SUBELEMENTO: Políticas.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Existencia de Políticas Excelentes: Se considera que el Departamento Cuenta con lineamientos generales establecidos en forma excepcional para la obtención de sus objetivos, y que permiten alcanzar un 100% de funcionalidad. Estos lineamientos están dados por la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructura Orgánica y Funcional.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se considera que el Departamento encargado del proceso, objeto de la auditoría, no cuenta con las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y operacional limitando con ello al personal en el alcance de los planes y programas fijados.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos en los cuales se establezcan sus respectivas organizaciones, jerarquías, autoridad, responsabilidad y líneas de comunicación.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración de recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
II	5	Delegación Deficiente: Se tiene por inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las operaciones realizadas por personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones detectadas durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se juzga que la utilización de los medios en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Inadecuada: Se considera inadecuada la supervisión realizada en las funciones de los puestos señalados anteriormente, el trabajo de equipo es desorganizado y prevalece la falta de disciplina.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Sistemas y Procedimientos Administrativos Excelentes: La Ley de Adquisiciones y Obras Públicas proporciona las bases para los sistemas y procedimientos administrativos en condiciones de aceptar mecanismos de soporte a la unidad central de proceso.

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Bases de Operación Excelentes: La Ley de Adquisiciones y Obras Públicas establece los procedimientos de acuerdo a la realidad social, es claro y comprensible.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
V	20	Medición de Resultados Excelentes: Al obligar proporcionar informes mensuales y trimestrales de las acciones de compra realizadas y todos aquéllos que las Secretarías consideren pertinentes, así mismo, el establecimiento de la posibilidad de realizar auditorías cuando las Secretarías lo juzguen conveniente.



Evaluado por: Mabel Rodríguez de la Torre.

[Redacted header information]

[Redacted header information]

ELEMENTO PLANEACIÓN.

				0	Planes de Trabajo.
20					Objetivos.
20					Políticas.
40				0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

				0	Estructuras Orgánica y Funcional.
				0	Manual de Organización.
				0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
				0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

			5		Delegación
		10			Comunicación.
				0	Supervisión.
	10		5	0	Total

ELEMENTO CONTROL.

20					Sistemas y Procedimientos.
20					Manuales de Operación.
20					Medición de los Resultados.
60					Total

[Redacted text]

[Redacted text]

La Revisión del Marco Normativo surge de la necesidad de verificar el cumplimiento de los lineamientos de carácter general que norman la planeación, organización y ejecución de las adquisiciones nacionales de equipo realizadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Para lo anterior, se analizaron los expedientes de los pedidos auditados, vigilando el cumplimiento de la normatividad contenida en la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.

Las anomalías detectadas durante la ejecución de la revisión son:

- Fallas en las condiciones establecidas en las solicitudes de precios (convocatorias).
- No se aplican en ningún caso las penas a los proveedores por incumplimiento imputable a los mismos.
- En los casos presentados a continuación se declararon desiertas las aperturas, no existen actas al respecto:
 - 98-1136. Primera vuelta.
 - 98-9109. Primera vuelta.
 - 98-9123. Primera vuelta.
- El pago a los proveedores es mayor al estipulado en el 100% de los casos; la política institucional establece 30 días naturales para efectuar dicho pago.
- En el 100% de los actos de apertura de propuestas técnicas y económicas se invitó al representante de la contraloría interna, sin embargo, sólo estuvo presente en el 36.36 % de los casos.
- En el primer trimestre de 1998 no se enviaron a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo los informes solicitados por la dependencia. La información enviada cumplió con las mínimas expectativas.

La problemática detectada en el desarrollo de la Revisión del Marco Normativo se enlistan a continuación:

- No se estipulan las penas a las que se harán acreedores los proveedores en caso de incumplimiento en las solicitudes de precios, teniendo como resultado atrasos en las entregas de los equipos.
- En las siguientes requisiciones se omitió la instrucción de la elaboración y entrega de las proposiciones y garantías:
 - 98-1136 (en ninguna de las dos vueltas).
 - 98-9110.
 - 98-912, lo cual causó descalificación del proveedor Consultoría Informática, S.A. de C.V.
- Es importante señalar el inconveniente de mencionar al usuario en las solicitudes de precios, el proveedor podría llegar a acuerdos con el área usuaria de los cuales no estaría enterada el Área de Compras.
- En el pedido 98-1110/A8 se otorgó 60% de anticipo, siendo el monto señalado como máximo de 50%, no existe en el expediente aprobación para tal acto.
- Las propuestas técnicas y económicas rechazadas no son entregadas a los proveedores al final del plazo señalado en la normatividad, éstas se archivan en el expediente.

Después de analizar los expedientes de los pedidos involucrados en el Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

- Establecer en las bases de las solicitudes de precios las sanciones económicas a las que se harán acreedores los proveedores en caso de incumplimiento, esta acción ayudará a minimizar el tiempo de entrega registrado.
- Tener especial atención en las condiciones establecidas en las convocatorias, no omitiendo lo referente a la entrega de los sobres que contendrán las propuestas técnica y económica por separado. Esta omisión trajo consigo la descalificación de un proveedor por un motivo imputable al Departamento de Control de Materiales y Servicios.
- Toda aclaración se deberá de hacer con el Área de Compras, el proveedor tratará única y exclusivamente con los servidores públicos cuya responsabilidad sea la adquisición de bienes.
- Elaborar actas en las que se declaren desiertas los actos de apertura, a fin de llevar un mejor registro y control de las acciones.
- Es meritorio que el pago a los proveedores se realice a los 20 días naturales a partir de que se haga exigible la obligación, tal y como lo establece la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, de esta forma el Instituto se verá en la posibilidad de exigir igual seriedad por parte de los proveedores en la entrega de los equipos.
- Hacer efectivas las sanciones a los proveedores por incumplimiento en la entrega de los equipos.
- Enviar un oficio al responsable de la Contraloría Interna con el objeto de informarle de la situación que prevalece en los actos de apertura, registrando una asistencia en sólo el 36.36 % de los casos.
- Cumplir con la información solicitada por las Dependencias que así lo requieran, de manera oportuna a fin de evitarse llamadas de atención.
- Los anticipos otorgados deberán ser máximo del 50%, de acuerdo a lo establecido en la normatividad, en los casos excepcionales se deberá contar con la aprobación correspondiente por escrito.

Durante la ejecución de la Revisión del Marco Normativo, el Encargado del Área de Compras cubrió el puesto del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.

CAPÍTULO
V

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

En este apartado se abordan los resultados obtenidos con base a la investigación efectuada, su contenido muestra las apreciaciones personales en mi papel de auditora, la ejecución de las recomendaciones quedará bajo responsabilidad de la Jefatura del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

A lo largo de la auditoría se realizaron informes periódicos a fin de enterar a los interesados de los estados que guardaron los trabajos en fechas determinadas, mismos que se muestran al final de cada Análisis. Sin embargo, con el presente informe se culmina la auditoría administrativa objeto de esta tesis.

Siguiendo con los lineamientos de las evaluaciones de los resultados periódicos, se inicia el capítulo del Informe Final con la Evaluación de los Resultados propuesto por el Mtro. Víctor Rubio Ragazzoni, el cual no será detallado por haber sido explicado en capítulos anteriores.

El Informe Final se encuentra integrado por los siguientes temas:

Consideraciones Generales:

Contiene el objetivo y magnitud de la auditoría, en el se citan los estudios específicos que se realizaron y las áreas comprendidas.

Observaciones Relevantes:

Incluye las observaciones más trascendentales a nivel de resultados detectados durante el transcurso de la auditoría, expone la problemática jerárquicamente de acuerdo a su importancia.

Observaciones Detalladas:

Expone la problemática encontrada en cada una de las áreas específicas que integran al Proceso.

Recomendaciones:

Contiene las recomendaciones planteadas a nivel de sugerencia, como posibles soluciones a anomalías detectadas.

Comentarios: Incluye observaciones particulares y puntos de vista personales como auditora.

DEPARTAMENTO: De Control de Materiales y Servicios

FECHA: 13 de Abril de 1999.

PROCESO AUDITADO: Compras Nacionales

RESPONSABLE: Mabel Rodríguez de la Torre.

de Equipo por Invitación Restringida a Cuando

Menos Tres Proveedores.

ELEMENTO: Planeación.

SUBELEMENTO: Planes de Trabajo.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Planes y Programas de Trabajo: Se considera como nula la instrumentación de planes y programas de trabajo en el desarrollo de las operaciones del proceso auditado, al no contar con disposiciones ordenadas para trabajar en equipo, dificultando con ello el alcance de los objetivos; mas sin embargo cabe mencionar la existencia del programa anual de adquisiciones del capítulo 5000, de conformidad con la normatividad vigente.

SUBELEMENTO: Objetivos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Existencia de Objetivos Elementales: Se juzga que el proceso no cuenta con objetivos claros y precisos a corto, mediano y largo plazos; limitándose única y exclusivamente al establecimiento de objetivos básicos para cada una de las etapas del proceso.

SUBELEMENTO: Políticas.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Existencia de Políticas Adecuadas: Se tienen por apropiadas las políticas internas emitidas y adoptadas en el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, al fundarse en la normatividad establecida.

ELEMENTO: Organización.

SUBELEMENTO: Estructuras Orgánica y Funcional.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Estructuras Orgánica y Funcional*: Se juzgan como inexistentes las representaciones gráficas de las estructuras orgánica y funcional de las áreas encargadas de la ejecución de las operaciones; limitando de esta manera el desarrollo adecuado de las funciones correspondientes.

* El organigrama presentado en el punto 2.2.4.1 "Estructura Orgánica del Área de Compras" fue elaborado de acuerdo a las funciones descritos durante el desarrollo de la auditoría.

SUBELEMENTO: Manual de Organización.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Manual de Organización: Los departamentos involucrados en el proceso auditado no cuentan con documentos que contengan los objetivos, políticas, estructuras orgánicas, organigramas funcionales y funciones específicas de los puestos existentes.

SUBELEMENTO: Aprovechamiento de Recursos Humanos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Humanos: Los departamentos mencionados carecen de técnicas administrativas para la administración eficiente de los recursos humanos, situación que impide el adecuado aprovechamiento de los mismos.

SUBELEMENTO: Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Carencia de Técnicas de Recursos Materiales: Se tienen por no existentes técnicas de Recursos Materiales que permitan el uso eficiente y racional de los mismos.

ELEMENTO: Dirección.

SUBELEMENTO: Delegación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
II	5	Delegación Deficiente: Se juzga como inapropiada la delegación dentro del Departamento de Control de Materiales y Servicios por carecer de un equilibrio entre las funciones encomendadas al personal del Área de Compras y la autoridad otorgada a al mismo.

SUBELEMENTO: Comunicación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medios de Comunicación Elementales: Se considera que la utilización de los medios de comunicación en el proceso de adquisición nacional de equipo en la modalidad auditada en cierta frecuencia cumple con las necesidades básicas de información, sin embargo se originan rumores y/o comentarios creando conflictos en el desarrollo del trabajo.

SUBELEMENTO: Supervisión.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
I	0	Inadecuada: Se aprecia como inadecuada la supervisión realizada en las funciones de los puestos comprendidos en este estudio, el trabajo de equipo es desorganizado y prevalece la falta de disciplina.

ELEMENTO: Control.

SUBELEMENTO: Sistemas y Procedimientos.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Sistemas y Procedimientos Administrativos Elementales: A pesar de contar con sistemas y procedimientos bien definidos resultado de la práctica, éstos no aseguran la agilización en la realización de los trámites.

SUBELEMENTO: Manuales de Operación.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
IV	15	Manuales de Operación Adecuados: Se tienen por propios los Manuales de Operación que establecen los lineamientos de los procedimientos básicos y de conformidad con la normatividad vigente pero, no actualizados.

SUBELEMENTO: Medición de los Resultados.

Grado	Puntos	Descripción del Grado
III	10	Medición de Resultados Elementales: Los registros de control generados durante el proceso brindan información limitada, impidiendo así la realización de una evaluación completa.



Evaluado por:

Mabel Rodríguez de la Torre.

ELEMENTO PLANEACIÓN.

				0	Planes de Trabajo.
		10			Objetivos.
	15				Políticas.
	15	10		0	Total

ELEMENTO ORGANIZACIÓN

				0	Estructuras Orgánica y Funcional.
				0	Manual de Organización.
				0	Aprovechamiento de Recursos Humanos.
				0	Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
				0	Total

ELEMENTO DIRECCIÓN.

			5		Delegación
		10			Comunicación.
				0	Supervisión.
		10	5	0	Total

ELEMENTO CONTROL.

		10			Sistemas y Procedimientos.
	15				Manuales de Operación.
		10			Medición de los Resultados.
	15	20			Total

CONCLUSIONES

La auditoría administrativa practicada al Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores surge de la necesidad de determinar los grados de la *eficiencia, honestidad y apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos* suministrados a dicho proceso.

El presente estudio abarca los principales aspectos que deben ser revisados, tales como organización de las áreas, planeación de los recursos y actividades, la existencia de adecuados controles internos, la oportunidad y confiabilidad en el registro de las operaciones, la efectividad con que se alcanzaron las metas y objetivos, la productividad del trabajo, las condiciones del trabajo, la actitud del personal, eficiencia de los procedimientos, así como el cumplimiento de las disposiciones legales.

En este sentido, se realizaron los siguientes análisis:

- A. Funcional.
- B. Operacional.
- C. De la Productividad del Trabajo.
- D. De la Demanda de los Servicios Prestados por el Proceso.
- E. De las Condiciones del Trabajo.

- F. De la Actitud del Personal hacia el Trabajo.
- G. Del Marco Normativo.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

En el transcurso de la auditoría realizada a las diversas instancias mencionadas a lo largo de la investigación, se detectó la siguiente problemática a saber:

PLANEACIÓN.

- Dada la falta de planes de trabajo, la sinergia requerida para brindar el óptimo servicio a los usuarios es nula, el actuar de la plantilla laboral se rige por intereses particulares; teniendo como resultado un pobre desempeño en las funciones encomendadas.

ORGANIZACIÓN.

- Total ausencia de identidad por parte del personal con el puesto ocupado y de los objetivos del servicio prestado a los clientes, resultado de la inexistencia de documentos que especifiquen el propósito de los cargos, sus funciones, responsabilidades, tramos de control y autoridad; redundando en el entorpecimiento de los compromisos contraídos por la Subdirección de Exploración y Producción.
- Falta de identidad de los trabajadores con la institución por razones diversas –mayores prestaciones, poca comunicación, higiene y seguridad, baja remuneración recibida a su esfuerzo, falta de comprensión, deficiente capacitación-; provocando con lo anterior un decremento en la eficiencia del personal.
- Dificultad en la realización de las operaciones efectuadas en el proceso como consecuencia del espacio insuficiente del Área de Compras, mermando de esta manera la eficiencia en las mismas. En lo referente al área del Almacén de Inventarios, ésta presenta condiciones de humedad, poca iluminación, malos olores y poca ventilación.

DIRECCIÓN.

- Imagen de los funcionarios públicos deteriorada como resultado de irregularidades percibidas por sus subordinados con relación a su capacitación, preferencias, injusticias e inequidad en la resolución de sus problemas, provocando así una actitud negativa de los trabajadores hacia sus labores.

CONTROL.

- Falta de continuidad en el proceso de compras con sus consecuentes fugas de responsabilidad y obstrucciones en los canales de comunicación, motivado por la fragmentación de la ejecución del mencionado proceso entre el Área de Compras y el de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolvente, ocasionando con ello un desligue del Área de Compras con la obligación adquirida con los proveedores.
- Duplicidad de funciones y uso inadecuado de recursos al existir dos sistemas de información: el institucional y el departamental. El tiempo invertido minimiza la efectividad del proceso.
- Promedio de duración del proceso de compras de 303 días, ubicándose la principal demora en el trámite de afectación presupuestal (135 días), trayendo como resultado una baja en la productividad.
- Atraso en la entrega de los bienes de 238 días con respecto a la fecha en que éstos son requeridos por las áreas usuarias, gracias al tiempo invertido en los trámites necesarios en la ejecución del proceso; ocasionando así inconvenientes en los plazos de término de los proyectos desarrollados por la Subdirección de Exploración y Producción.

- Los Pedidos señalados como urgentes (98-9108/E8, 98-9108/D8, 98-9108/C8, 98-9109/A8, 98-9109/B8, 98-9109/C8, 98-9109/F8) tienen 277 días de atraso en promedio entre la entrega del equipo y la fecha en la que se requerían los mismos. Retraso de 39 días más que en los pedidos marcados como normales.
- Inadecuada aplicación de las penas convencionales a proveedores nacionales, problema originado por la omisión en la delimitación de las responsabilidades y funciones de los puestos tipo y cuya consecuencia es un atraso en la entrega de los equipos.
- Inexactitud en los datos registrados por el Área de Compras, siendo la duración del proceso de 303 días y no los 261 reportados por la misma. El motivo de dicha inexactitud se debe a la falta de consideración del tiempo demandado por el procedimiento de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales. De tal manera que los datos sobre los cuales se toman las decisiones son falaces.
- Los formatos utilizados a lo largo del desarrollo del proceso presentan algunos inconvenientes referidos a la información solicitada en los mismos y al número de copias necesarias para cumplir de manera óptima con el objetivo del proceso; mermando la eficiencia del proceso.
- Refiriéndose a los formatos solicitados por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, éstos cumplen con la función primordial de informar las acciones efectuadas por el Departamento de Control de Materiales y Servicios mensual y trimestralmente, sin embargo, se observa la falta de estos informes durante el primer trimestre de 1998.
- Imposibilidad para calcular las eficiencias de las actividades necesarias en la ejecución de las operaciones y en la determinación de los tiempos ociosos dada la falta de registros de tiempos estándares relativos a dichas actividades; repercutiendo esta ausencia de controles en la maximización del tiempo invertido en el proceso, cuya duración es de 303 días en promedio.
- Ineficacia en la administración de los recursos humanos al no existir registros de aplicación de técnicas como la del estudio de métodos y medición del trabajo que permitan examinar el trabajo humano en todos sus contextos, trayendo como consecuencia la imposibilidad de medir la productividad del proceso objeto del presente estudio.
- Anomalías en el desarrollo de las operaciones originadas por negligencia del personal responsable de su ejecución.

Los puntos que merecen ser objeto de atención se enuncian a continuación:

PLANEACIÓN.

El único plan de adquisiciones, también conocido como analítico, es realizado por personal auxiliar del Área de Compras y entregado a la Administración Central de conformidad con la normatividad establecida, mas sin embargo no es del conocimiento del personal directamente involucrado en el proceso.

ORGANIZACIÓN.

- Inexistencia de objetivos definidos para los puestos implicados en el desarrollo del proceso y congruentes con los planes y programas establecidos en el Plan Estratégico de la Subdirección de Exploración y Producción; a pesar de contar con objetivos claramente establecidos en cada una de las etapas del proceso;

- Aunado a los dos puntos anteriores está la omisión de la descripción de cargos, es decir, hace falta *inventariar los aspectos significativos del cargo, de los deberes y las responsabilidades*; así mismo, se requiere realizar un análisis de cargos (los requisitos que el cargo exige a su ocupante), logrando con ello un eficiente proceso de reclutamiento, selección, integración, capacitación y evaluación del personal.
- Al no existir una delimitación en las actividades y responsabilidades de cada puesto, no se realiza una eficiente delegación de funciones. Las cargas de trabajo se concentran en el personal más dispuesto a ejecutar las labores encomendadas.
- La ausencia de manuales de organización obliga al personal a ejecutar las actividades dictadas por la práctica dado que desconocen el propósito de su puesto, políticas, estructuras, tramos de control, autoridad y responsabilidad. El desequilibrio en las cargas de trabajo se hace patente.
- Con respecto al conocimiento del personal en relación a su situación en la organización del Instituto, el 62.50% puede localizar su departamento en toda su estructura, 25% en toda la subdirección y 12.50% sólo dentro del departamento.

Los porcentajes mostrados a continuación son resultado del cuestionario aplicado en el Análisis de la Actitud del Personal hacia el Trabajo, localizado en la página 305. Las respuestas presentadas se limitan a los aspectos referentes al recurso humano.

- Al 50% de los empleados les satisface trabajar en el Instituto, al 37.50% le satisface como en cualquier otra empresa y al 12.50% no.
- Al 50% del personal le agrada mucho su puesto, al 25% no le satisface del todo y al 25% restante no le gusta.
- El 75% del recurso humano percibe un interés necesario de la empresa por su bienestar, el 25% opina que no creen que les interese gran cosa.
- Los aspectos que más satisfacen a los trabajadores en el Instituto son: el sueldo (25%), el tipo de trabajo que realizan (25%), las posibilidades de progreso (25%), la forma como es tratado (12.50%). El 12.50% restante opinó que ninguno de estos.
- En materia de capacitación, 62.50% de las personas considera que han recibido una capacitación regular y el 37.50% que su capacitación a sido buena, pero incompleta.
- En cuestión de salarios, el 37.50% lo considera bueno, pero que no toma en cuenta algunos otros aspectos; 37.50% lo considera como totalmente injusto, comparado con lo que otros reciben por trabajo igual o menor y 25% lo considera justo.
- En lo que respecta a las prestaciones, el 37% del recurso humano considera que el Instituto debería dar más, 25% las considera como buenas dentro de las posibilidades del Instituto, 25% como que el Instituto no manifiesta aprecio por sus trabajadores y 12.50% restante como no dignas de queja ni alabanza.
- En materia de ascensos y promociones, el 75% se quejan de no ser informados por qué se prefirió a una persona para ascender, el 25% por otra parte, considera su operación adecuada, pero que a veces permiten inquietudes.
- El 62.50% del personal considera que sus quejas han sido tomadas en cuenta, pero no resultas como lo creería justo, 25% que han sido resultas con frecuencia de errores y 12.50% no tienen queja por haber sido resueltas muy justamente.

- El ambiente de trabajo es percibido como bueno, pero mejorable por el 62.50% de las personas entrevistadas; 25% lo consideran malo pero tolerable y el 12.50% muy amistoso.
- En lo que respecta a la disciplina de los departamentos encargados del proceso, 62.50% del recurso humano lo considera regular y 37.50% como bueno y espontáneo.
- El 75% de las personas conocen bien sólo las políticas de personal muy evidentes, 12.50% las conoce perfectamente pues les han sido explicadas y comentadas perfectamente y 12.50% conoce la mayoría, pero tiene dudas en varios aspectos.
- Partiendo de los puntos anteriores se puede inferir que el aprovechamiento del recurso humano es limitado. El trabajo realizado cumple con las mínimas expectativas.

Para complementar las observaciones correspondientes a la etapa de organización, se hace necesario señalar las respuestas referentes a los recursos materiales:

- El 75% percibe como buenas las reglas y medidas de higiene y seguridad, pero que podrían mejorarse y el 25% restante como simplemente buenas.
- El 75% de las personas encuestadas opinan que el mayor problema al que se enfrentan es el poco espacio en el cual se encuentran laborando.
- La iluminación por lo general se caracteriza como buena, de acuerdo al 87.5% del recurso humano que participó en las entrevistas.
- Las áreas de trabajo tienen como principal característica una ventilación adecuada, al tener corrientes de aire en el 75% de los casos.
- El 62.5% del personal entrevistado opina que el estado del mobiliario y equipo de oficina es regular. El mobiliario que presenta mayor deterioro se ubica en el Área de Compras.
- Las enfermedades de trabajo consideradas con mayor riesgo son las relacionadas con:
Vista: 50%
Vías Respiratorias: 25%
- El 62.5% de las personas entrevistadas perciben la caída por las escaleras como el accidente de trabajo con mayor incidencia a la que están expuestos.

Analizando las contestaciones indicadas anteriormente y las percepciones realizadas por observación directa, se observa que:

- El principal problema al que se enfrenta el personal, en cuanto a las instalaciones, es el espacio insuficiente en el cual laboran, dicho problema se acentúa en el Departamento de Control de Materiales y Servicios; al contar únicamente con un área cuya superficie es de aproximadamente 64 m² y el número total de personas que ahí laboran de 14. Los escritorios son compartidos, solamente se tienen 12 disponibles.
- Los puntos discutibles, en lo concerniente al área del Almacén de Inventarios, son sus situaciones de humedad, poca iluminación, malos olores y poca ventilación. Por necesidades de operación el almacén se situó en el sótano, razón por la cual se dan los aspectos antes mencionados sin embargo, podrían solucionarse.
- En lo perteneciente a la cuestión del mobiliario y equipo, éstos presentan muestras de deterioro, concentrándose en las sillas situadas en el Departamento de Control de Materiales y Servicios.

- La capacidad de los equipos de oficina y cómputo puestos al servicio del recurso humano es desperdiciada, al ser utilizada únicamente para efectuar lo mínimo requerido por el trabajo.
- En lo referente a la percepción que tiene el personal de las posibles enfermedades de trabajo que pueden contraer se encuentra en primer lugar con el 50% lo relacionado a la vista, atendiendo al número de horas que se encuentran laborando frente a la pantalla de una computadora. Los compradores carecen de protectores de pantalla.
- Por último, el 62.5% de las personas entrevistadas centran su atención en la caída por escaleras como posible primer causa de accidente de trabajo; al ubicarse en un segundo piso los Departamentos de Control de Materiales y Servicios y el de Contabilidad de Costos y Facturación. Es de especial importancia mencionar que no se ha registrado ningún accidente de trabajo.

DIRECCIÓN.

- La supervisión se circunscribe a las labores encargadas de manera especial o con carácter de urgente, el origen de esta deficiente supervisión se debe a la falta de objetivos y políticas en las funciones a desarrollar en el trabajo.
- La transmisión de la información se restringe a la utilización de los medios de comunicación elementales (verbal) para transferir la información necesaria, sin llegar a integrar las funciones administrativas involucradas. Las demoras en la ejecución de las actividades causadas por la falta de coordinación, incrementan el tiempo invertido en el proceso.
- En lo concerniente a la información proporcionada por el Instituto a sus trabajadores en los aspectos que les interesan, el 62.50% desearía estar informado en otros muchos, 12.50% opina que la información es muy escasa, 12.50% por su parte, indica que la información es escasa y el 12.50% están satisfechos con la comunicación, considerándola como magnífica (de acuerdo a las respuestas obtenidas mediante la aplicación del cuestionario de técnica proyectiva).

La supervisión de acuerdo al punto de vista del personal, reflejado en sus respuestas es:

- El 50% de los empleados opinan que sus jefes no les satisfacen del todo, 25% que les parece bien y el último 25% que no sabe mandar.
- El 50% del personal considera a sus jefes justos para algunas cosas, pero no en la mayoría; 25% que obran con justicia, 12.50% que siempre y en todo han recibido trato justo, mientras el 12.50% restante como injusto.
- 62.50% de las personas entrevistadas opinan que existen algunos favoritismos en su departamento con algunos trabajadores, 25% que existe una tendencia marcada a tratar distinto a los trabajadores y el 12.50% no percibe problema al respecto.
- El 62.50% opina que la responsabilidad de las faltas de comprensión que pudieran existir entre la empresa y el personal recae en la alta gerencia, el 37.50% por su parte, percibe a los sistemas establecidos como origen a este problema.
- El 75% del personal no tiene quejas con respecto a haber sido regañados por su supervisor en presencia de otros empleados, 12.50% afirman haber sido regañados de vez en cuando y el último 12.50% que siempre.
- El 62.50% de las personas considera que sus jefes muestran interés en sus problemas sólo si éstos afectan a la empresa, 12.50% opinó que se interesan verdaderamente por sus problemas, 12.50% que se ven más atraídos por los problemas técnicos aunque si muestran interés y el 12.50% que no muestran interés alguno por ellos.

- Al 37.50% del personal le parece que su jefe inmediato posee capacitación meramente indispensable, 25% que está muy bien capacitado, 25% que está capacitado, pero con muchas fallas de importancia y 12.50% lo considera no capacitado para el puesto.

CONTROL

- Los sistemas y procedimientos se encuentran contenidos en el Manual de Procedimientos (Operación), sin embargo en dicho manual requiere de una eficiente delimitación de las actividades y de algunos cambios fin de actualizarlo y hacerlo operable. El puesto de Gestor mencionado en el mismo, no existe. Los diagramas presentados en el punto. 4.1.4.4 "Diagramación de Procedimientos" son los propuestos para la integración del mencionado Manual.
- Existe duplicidad de funciones en el puesto de capturista.
- La medición del desempeño es inoperante al no tener establecidos criterios (objetivos y planes) a través de los cuales se tengan las bases de medición, el tiempo invertido en el proceso calculado en 287 días en promedio, se minimizaría significativamente una vez establecidos tales criterios.
- La principal demora se concentra en el procedimiento "Elaboración y Autorización de Requisiciones para Compras Nacionales de Equipo", el trámite de afectación presupuestal, realizado en el Departamento de Programación y Costos Unitarios tiene una demora de 135 días, representando el 44.60 % del tiempo invertido en el proceso.
- En el procedimiento Solicitud de Elaboración y Trámite de Cuentas por Pagar a Proveedores Nacionales, el 9.90 % se concentra en el trámite efectuado por el Departamento de Control Presupuestal.
- De acuerdo a los datos anteriores, estos tres trámites concentran el 71.70 % de las demoras. En otras palabras, los trámites burocráticos referentes a los dineros destinados a cubrir las adquisiciones son las principales causales del detrimento en la eficiencia del proceso.
- Los días promedio registrados entre el fincamiento del Pedido y la entrega del equipo son de 52 días, es decir el 17.20 % del tiempo de vida del proceso. Los proveedores señalados a continuación registraron atrasos en sus fechas de entrega, originando la maximización del tiempo:

Reaurtidora de Refrigeración, S.A.	No.	98-1110/A8	20	Ninguna (Existió modificación a los 36 días de fincado el Pedido).
Representaciones Ultraleb, S.A. de C.V.	No.	98-1136/H8	11	Ninguna
Equipos Técnicos y Científicos S.A.	No.	98-9108/D8	88	Existió modificación al Pedido a los 85 días de fincado el Pedido. El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envió oficio por fax al proveedor para notificarle el retraso en la fecha de entrega.

Lab Instrumentación, S.A. de C.V.C	Si.	98-9108/E8	42	El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envió oficio por fax al proveedor para notificarle el retraso en la fecha de entrega.
Connor Comercial, S.A.	No.	98-9108/G8	11	Modificación al pedido a los 66 días de fincado.
Equipar, S.A. de C.V.	No.	98-9109/C8	1	Ninguna
Proveedor Científico, S.A.	No.	98-9109/D8	3	Ninguna
Representaciones Ultralab, S.A. de C.V.	No.	98-9109/E8	3	Ninguna
Sistemas Avanzados de Tecnología Laser, S.A. de C.V.	No.	98-9109/F8	13	Ninguna
A.G.I. Mexicana, S. A. De C.V.		98-9121/C8	41	El Encargado del Área de Compras se comunicó con el proveedor para recordarle la fecha de entrega acordada. Se envió oficio via fax al proveedor para notificarle el cumplimiento de la fecha límite de entrega.

➤ Los principales cuellos de botella detectados son:

- Trámite de afectación presupuestal (135 días).
- Entrega del equipo (52 días).
- Trámite del Departamento de Control Presupuestal (20 días).
- Obtención del visto bueno de las áreas técnicas (13 días).
- Plazo en la entrega de las cotizaciones (9 días).
- Captura de los datos técnico-comerciales (6días).
- Dictamen del Comité (4días).
- Fincamiento del Pedido (4 días).

➤ Información falseada como resultado del registro de una fecha errónea en el espacio de "fecha de entrega" en el formato Cuadro Comparativo Técnico-Comercial. La fecha señalada corresponde al de la entrega del primer equipo, no del de finiquitado.

➤ En el rubro de los formatos:

- Los espacios de Fecha en que se Requieren los Bienes y Prioridad de la Requisición, reflejan la ineficiencia del proceso, al presentar las demoras mencionadas.
- Con tres originales en el diseño, es suficiente para el desarrollo de las actividades y de los trámites.
- El formato utilizado en la elaboración de Lista de Proveedores no es utilizado, para tal fin se recurre al de Solicitud de Precios.
- El uso de la Bitácora, no cumple con los objetivos para lo cual fue creada, en ella se registran algunos de las principales operaciones desarrolladas en cada uno de los pedidos; sin embargo hace falta detallar, por parte de los compradores, sus acuerdos con los proveedores realizados vía telefónica.
- Para hacerlo funcional y adecuarlo a las necesidades de operación, es necesario rediseñar el formato de Solicitud de Precios, agregando un espacio destinado a especificar las condiciones de la cotización y suprimiendo los espacios de Plazo de Entrega, Procedencia, Lugar de Entrega, Descuento, Número de Cotización y Fecha y Firma del Proveedor; un original es suficiente de acuerdo a las necesidades.

- El Pedido, que constituye el contrato de compraventa; tiene espacios en los que se solicita información que no es prioritaria para la celebración de dicho contrato, sin embargo podrían ser de gran ayuda al presentarse casos fortuitos. Estos espacios son: Transporte, Consignación, Póliza de Seguro, Permiso Secom, No. de Fecha de Concurso, Relación de Envío a Secodam y Espacio para la Secretaría de Comercio. Ninguno de estos datos es utilizado. Se recomienda cambiar el número de copias de 2 a 5, dadas las necesidades. Es importante mencionar que las siglas de la Secretaría de Comercio son Secofi, no Secom.
 - El formato de Modificación al Pedido muestra los mismos inconvenientes que el Pedido, se recomienda el llenado de los espacios arriba mencionados (con su respectiva actualización) y aumentar el número de copias de 1 a 5.
 - Las copias de la Nota de Entrada al Almacén deben ser 4, se sugiere la impresión de las mismas, en vez de sacar las 4 copias fotostáticas.
 - No obstante que la Cuenta por Pagar es un formato originado por el sistema de información institucional cubriendo así las necesidades de información, se recomienda proporcionar una copia al Departamento de Control de Materiales y Servicios a fin de comunicar la realización del trámite correspondiente y dotarlos de la información necesaria en caso de surgir un inconveniente en el pago a los proveedores. Dada la importancia de este formato, se recomienda la integración del mismo al Manual de Procedimientos.
-
- A pesar de la importancia que representa la aplicación de un estudio del trabajo para medir la productividad y por lo tanto, para idear estrategias en pro de obtener una mayor "producción" dados los recursos con los que se cuentan; la alta dirección jamás se ha preocupado a este respecto. Los resultados obtenidos no permiten determinar la productividad por la simple razón de no contar con tiempos estándares con los cuales se comparen.
 - En las siguientes requisiciones se omitió la instrucción de la elaboración y entrega de las proposiciones y garantías:
 - 98-1136 (en ninguna de las dos vueltas).
 - 98-9110.
 - 98-912, lo cual causó descalificación del proveedor Consultoría Informática, S.A. de C.V.
 - Es importante señalar el inconveniente de mencionar al usuario en las solicitudes de precios, el proveedor podría llegar a acuerdos con el área usuaria de los cuales no estaría enterada el Área de Compras.
 - En el pedido 98-1110/A8 se otorgó 60% de anticipo, siendo el monto señalado como máximo de 50%, no existe en el expediente aprobación para tal acto.
 - Las propuestas técnicas y económicas rechazadas no son entregadas a los proveedores al final del plazo señalado en la normatividad, éstas se archivan en el expediente.
 - Fallas en las condiciones establecidas en las solicitudes de precios (convocatorias).
 - En los casos presentados a continuación se declararon desiertas las aperturas, no existen actas al respecto:
 - 98-1136. Primera vuelta.
 - 98-9109. Primera vuelta.
 - 98-9123. Primera vuelta.
 - El pago a los proveedores es mayor al estipulado en el 100% de los casos; la política institucional establece 30 días naturales para efectuar dicho pago.
 - En el 100% de los actos de apertura de propuestas técnicas y económicas se invitó al representante de la contraloría interna, sin embargo, sólo estuvo presente en el 36.36 % de los casos.

- En el primer trimestre de 1998 no se enviaron a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo los informes solicitados por la dependencia. La información enviada cumplió con las mínimas expectativas.

Después de analizar la información proporcionada por el área auditada sobre el Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores y realizar las observaciones pertinentes, cabe indicar lo siguiente:

PLANEACIÓN.

- Utilizar el programa analítico de adquisiciones entregado a la Administración Central como base en la realización de los planes de trabajo de las diversas áreas encargadas de la evolución del proceso auditado.

ORGANIZACIÓN.

- A fin de coadyuvar al logro del objetivo de la Subdirección de Exploración y Producción "Ser un soporte de excelencia en investigación, desarrollo tecnológico y servicios especializados para la exploración, desarrollo explotación de yacimientos petroleros nacionales, mediante el fortalecimiento y sostenimiento de capacidades estratégicas", es imprescindible especificar de manera clara y por escrito (Manuales de Organización) el contenido de los métodos y de las relaciones de cargos, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del mismo; lo anterior mediante el establecimiento del conjunto de tareas del ocupante del cargo, los métodos y procesos del trabajo (cómo debe ser desempeñado ese conjunto de tareas), la responsabilidad (a quien deberá informar el ocupante del cargo) y la autoridad (precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo).
 En el diseño de los cargos se deberán reunir las cuatro dimensiones profundas a saber: "Variedad (conjunto de operaciones de trabajo o en el uso de equipos y procedimientos que el cargo exige al ocupante), autonomía (mayor libertad que el ocupante tiene para programar su trabajo, seleccionar el equipo que va a utilizar), identificación con la tarea (posibilidad de que el empleado efectúe un trabajo integral o global para poder identificar con claridad los resultados de sus esfuerzos), retroalimentación (información que recibe el empleado cuando está trabajando)"²¹.

- Como complemento al punto anterior se especifican los aspectos a continuación presentados:

<p>Encargado del Área de Compras</p>	<p>Requisitos intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, con conocimientos de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 2 años en el Área de Compras. • Externa: 12 años en Áreas Administrativas. 	<p>Requisitos intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración, en Administración Pública o en Relaciones Comerciales con especialización en Adquisiciones Gubernamentales. Dominio de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas; de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal y demás leyes concernientes a la compra de bienes y servicios. Manejo de PC y 80% de inglés. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 3 años como mínimo en Área de Compras de instituciones gubernamentales. • Externa: 3 años en áreas administrativas.
---	---	--

²¹ Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos", Colombia, Atlas, 1994 p.540

<p>Encargado del Área de Compras</p>	<p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, conciente, perseverante, comparte conocimientos, servicial, emprendedor. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 36 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 5 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla ejecutiva. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultado del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, comparte conocimientos, dinámico, que contagia ánimo, práctico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, conciente, perseverante, puntual, justo, responsable, íntegro, don de mando, buen manejo de las relaciones personales, capacidad para liderar grupos de trabajo, emprendedor. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado (en la mayoría del tiempo), movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 30- 35 años. <p>Responsabilidad:</p> <p>Número de Personal Supervisado: 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio ejecutivo, silla ejecutiva. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Auxiliar Administrativo de Compras</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos secretariales, en mecanografía y archivo. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 6 meses en el Área de Compras. • Externa: 18 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámica, práctica, abierta, buena redacción. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesta, puntual, perseverante, servicial, responsable. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos, subir y bajar escaleras. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 45 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultado del espacio insuficiente del departamento; frío y calor (condiciones externas de trabajo). <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos secretariales, en mecanografía, taquigrafía, archivo y manejo de paquetes de cómputo. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 1 año en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. • Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico, buena redacción. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, carácter discreto, emprendedor. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos, subir y bajar escaleras. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 23-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <p>Número de Personal Supervisado: 0</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Comprador (2 Plazas).</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <p>Peante o carrera trunca en las licenciaturas de Administración, Administración Pública o Relaciones Comerciales, Dominio de la Ley de Adquisiciones de Obras Públicas.</p>

<p>Comprador (2 Plazas).</p>	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 29 y 30 años (plazas 1 y 2 respectivamente) • Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Práctico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntual, espíritu crítico. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 y 51 años respectivamente. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 2 años en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. • Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, manejo de las relaciones personales, responsable. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 30-35 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas.
<p>Capturista (2Plazas).</p>	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En paquetes de cómputo y sistemas de información institucional y departamental. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 13 y 6 años respectivamente. • Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perseverante, dispuesto a ayudar, servicial, memoria asociativa de nombres y datos. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad: 30 y 27 años respectivamente.</p> <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida Presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas 	<p>Requisitos Intelectuales:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carrera técnica en computación, dominio en paquetes de cómputo y sistemas de información institucional y departamental. Conocimiento de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interna: 1 año en el Área de Compras de instituciones gubernamentales. • Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honesto, perseverante, puntual, responsable, dispuesto a ayudar, servicial, memoria asociativa de nombres y datos. <p>Requisitos Físicos:</p> <p>Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 23-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de Personal Supervisado: 0 • Partida presupuestal Asignada: 5000 • Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <p>Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones consideradas no peligrosas

<p>Encargado de Almacén</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Manejo de paquetes de cómputo. Conocimiento de las Normas Generales para la Administración de los Almacenes de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 19 años en el Área de Almacén de Inventarios. Externa: 10 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Práctico, abierto, comparte conocimientos. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Puntual, responsable, servicial. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos y piernas, coordinación de movimiento de los brazos: verticales y horizontales, firmeza en el pulso. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 47 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 2 Partida Presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, escritorio secretarial, silla secretarial <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones desagradables resultantes del frío del almacén y de la excesiva iluminación. <p>Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condiciones consideradas no peligrosas. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Licenciado en Administración o Licenciado en Administración Pública. Dominio de las Normas Generales para la Administración de los Almacenes de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal. Manejo de PC. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 2 años en el Área de Almacén de Inventarios. Externa: 2 años en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico, comparte conocimientos. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, íntegro, dispuesto a ayudar, don de mando, manejo de las relaciones personales, emprendedor. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Movimiento constante de brazos, y piernas coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 30-35 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 2 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio ejecutivo, silla ejecutiva.. <p>Condiciones de Trabajo: Medio Ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. <p>Riesgos: Condiciones consideradas no peligrosas.</p>
<p>Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revocante.</p>	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contador Público. Manejo del sistema de información institucional. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 1 año en el Área de Cuentas por Pagar. Externa: 0 años en Áreas Administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dinámico, práctico, abierto. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Perseverante, responsable. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 24 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida Presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, escritorio secretarial, silla secretarial, fotocopidora. 	<p>Requisitos Intelectuales: Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contador Público. Dominio de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal. <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Interna: 2 años en el Área de Cuentas por Pagar. Externa: 1 año en áreas administrativas. <p>Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deseos de superación, abierto, práctico, dinámico. <p>Aptitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honesto, perseverante, puntual, responsable, dispuesto a ayudar, servicial, emprendedor, carácter discreto. <p>Requisitos Físicos: Esfuerzo Físico Necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> El trabajo se ejecuta sentado, movimiento constante de brazos, coordinación de movimiento de los mismos. <p>Edad:</p> <ul style="list-style-type: none"> 25-27 años. <p>Responsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Número de Personal Supervisado: 0 Partida presupuestal Asignada: 5000 Patrimonio: Equipo de cómputo, teléfono, fax, escritorio secretarial, silla secretarial, fotocopidora.

Auxiliar del Área de Cuentas por Pagar y Fondo Fijo Revolving.	Condiciones de Trabajo:	Condiciones de Trabajo:
	Medio Ambiente: * Condiciones ligeramente desagradables, resultante del espacio insuficiente del departamento. Riesgos: * Condiciones consideradas no peligrosas.	Medio Ambiente: * Excelentes, resultado de practicar los siguientes estudios: ergonómico y de distribución del área de trabajo. Riesgos: * Condiciones consideradas no peligrosas.

- Fomentar la identificación del personal con la misión, visión, objetivos, estrategias, valores, normas y patrones de comportamiento de la institución, con el objeto de promover sinergias y evitar fragmentaciones en sus unidades de negocios.
- Una vez diseñados los cargos y difundidos al recurso humano, se estará en la posibilidad de delimitar el puesto responsable de la ejecución y seguimiento del procedimiento referente a la aplicación de las penas convencionales a proveedores nacionales. El perjuicio causado por el atraso en la entrega de los equipos tendrá un menor efecto en los resultados de operación.
- Diversificar los canales de comunicación utilizados en el proceso, es recomendable apoyarse en documentos (oficios o los propios del procedimiento) para lograr la integración de las funciones administrativas y asegurar la óptima recepción del mensaje transmitido.
- Es meritorio que el encargado del Área de Compras delegue más responsabilidades al personal a su cargo, dedicando de esta manera menos tiempo a la operación y centrando su atención a la supervisión de las funciones encomendadas.
- Las actividades que conforman el proceso en cuestión se detallan en el Manual de Procedimientos, siendo éste el único documento que guía al recurso humano. Es recomendable la elaboración de un manual complementario (de organización), el cual contenga lo descrito en párrafos anteriores. Así mismo, es necesario actualizar el contenido del Manual de Procedimientos pues se detectaron actividades que en la práctica no son llevadas a cabo, otras son ejecutadas por un puesto distinto al indicado, otras tantas realizadas y no señaladas en el Manual y finalmente actividades duplicadas.

Dentro de las actividades no llevadas a cabo están:

Recepción de la solicitud de adquisición.	Comprador.
Envío de la Plaza a la Unidad de asuntos jurídicos para hacerla efectiva.	Comprador
Verificar en la factura el importe descontado correspondiente a los días de atraso.	Encargado de Almacén
Verificación del sello de penalización en la Factura.	Auxiliar del Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación.
Elaboración de la Nota de Cargo por el importe correspondiente a la penalización, Contrarecibo y Cuenta por Pagar.	Auxiliar del Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación.
Registro de las cotizaciones recibidas en el control por fecha de recepción.	Gestor.

Actividades efectuadas por un puesto distinto al indicado:

Elaboración y/o revisión del formato RM-001 "Requisición".	Comprador.	Área usuaria. La revisión si es llevada a cabo por el comprador.
Obtención de firmas de conformidad en el formato RM-001	Comprador	Área usuaria.
Dar seguimiento del pedido con el proveedor.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Verificación si el proveedor surtió conforme a lo establecido.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Activar al proveedor hasta la entrega total de los bienes.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Comunicación con el proveedor para confirmar la entrega de los bienes.	Comprador	Encargado del Área de Compras.
Verificación de si el proveedor solicitó prórroga para la entrega del equipo.	Comprador.	Encargado del Área de Compras.
Turnar al Depto. de Programación y Costos Unitarios para obtener sello de disponibilidad presupuestal y asignación de número oficial.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar la requisición autorizada y documentación al Depto. de Adquisiciones de la Administración Central.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Archivo de Documentos.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Integración de los documentos al expediente.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Entrega de la copia de la requisición al usuario.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar el Pedido al Depto. de Control Presupuestal de la Administración Central para su autorización presupuestal.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Recibir firmas de autorización.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Distribución de las copias del Pedido.	Comprador.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Turnar la Modificación del Pedido al Depto. de Control Presupuestal de la Administración Central para autorización y registro del comprometido.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Distribución de las copias de la Modificación al Pedido.	Comprador	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Dar de alta a los proveedores no inscritos.	Comprador.	Capturista.
Turnar la solicitud de cotizaciones al auxiliar administrativo para su envío a los proveedores invitados.	Gestor.	Comprador.
Recepción y sello de las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso.	Gestor.	Comprador.
Entregar Pedido al proveedor, recibiendo acuse de recibo en la copia del pedido.	Gestor.	Comprador.
Integración al expediente de la Nota de Entrada.	Comprador.	Capturista.

Actividades realizadas y no señaladas en el Manual:

Emitir informes requeridos por el Jefe del Departamento o Jefe de la Unidad.	Encargado del Área de Compras.
Emitir informes mensuales y trimestrales a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.	Encargado del Área de Compras.
Aseorar al personal de la Subdirección de Exploración y Producción en la adquisición nacional de bienes.	Encargado del Área de Compras.
Organizar y supervisar las actividades del personal del Área de Compras.	Encargado del Área de Compras.
Captura de la información contenida en la modificación del pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Comunicación vía telefónica con el proveedor seleccionado para que recoja el Pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Comunicación vía telefónica con el proveedor seleccionado para que recoja la Modificación al Pedido.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Notifica al usuario (vía telefónica) de la llegada del equipo.	Auxiliar Administrativo del Área de Compras.
Registro de las cotizaciones recibidas en su control por fecha de recepción.	Gestor.
Elaboración y entrega de la invitación al acto de apertura.	Comprador.

Elaboración del Acta de Apertura de los sobres.	Comprador.
Elaboración de la Bitácora	Capturista y Comprador.
Inspección del equipo.	Área usuaria.

Actividad duplicada:

Captura de la información necesaria para finiquito y/o seguimiento de los Pedidos en los sistemas institucional y departamental.	Capturistas Plaza 1 y Plaza 2.
--	--------------------------------

- Estructurar programas de capacitación acordes a las necesidades detectadas como resultado de un estudio integral de cada individuo, es decir, desde los puntos de vista biológico, psicológico, social y profesional. De tal manera que se cubran los tres estratos del desarrollo de los recursos humanos: entrenamiento y capacitación, desarrollo de personal y el desarrollo organizacional.
- Los responsables de las áreas, como profesionales que son, deben concientizarse de la problemática originada por resentimientos del personal a su cargo, por tal motivo, se les sugiere saber hacer la distinción entre las relaciones de trabajo con las personales. Sin descuidar con ello los lazos de confianza y amistad.
- La investidura de jefe proporcionada por la estructura orgánica no concede la aptitud de ser líder, por tal razón, los funcionarios públicos tienen la obligación de prepararse en aquellos aspectos de su vida que representen obstáculos en su desarrollo integral. Una manera de conocer estas debilidades es haciendo entrevistas periódicas con el personal, enfocadas a su papel como líder.
- En general la actitud del personal hacia el Instituto es satisfactoria, pero no excelente debido a la existencia de los siguientes factores:
 - Concepción de una inequidad entre la retribución percibida y sus servicios prestados, trayendo como consecuencia un bajo poder adquisitivo y por ende un patrón de vida limitado. Por tal motivo el Instituto deberá estudiar su política salarial, tomando en consideración la estructura de cargos y salarios, los salarios de admisión y la previsión de reajustes salariales.
 - Es obvia la inquietud del personal en cuanto al plan de beneficios sociales otorgados por esta paraestatal, pues no cubre sus expectativas. Las facilidades, los servicios, las conveniencias y las ventajas proporcionados por el Instituto deberán direccionarse a las necesidades primordiales de su personal, para lo cual se hace necesario un estudio enfocado a detectar estos ítems
- Los aspectos humanos que memman la productividad deben ser tratados como prioritarios, exponiéndolos a la alta gerencia, a fin de que se realicen las acciones correctivas correspondientes y lograr de este modo una mejor predisposición del personal para con su trabajo. Mediante las siguientes recomendaciones se busca colaborar con la loable labor de lograr el bienestar del máspreciado de los activos que toda empresa pueda tener, el recurso humano.
- Destinar, de ser posible, un mayor espacio a las oficinas que albergan al Área de Compras. Así mismo, se sugiere cambiar los escritorios de mayor tamaño por otros que ocupen menor espacio.
- Es meritorio mejorar las condiciones de iluminación del área de recepción del equipo, mediante la instalación de focos de mayor voltaje. Los aspectos relacionados a la humedad, ventilación y malos olores; únicamente se podrán solucionar con la reubicación de las oficinas del almacén a un lugar próximo a la rampa del sótano.

- A través de la adquisición de protectores de pantalla se minimizarán los males causados a la vista por permanecer tanto tiempo frente a las pantallas de las computadoras, también se recomienda el uso de lentes especiales para tal fin. Con la reubicación de las oficinas del Área de Almacén se resuelve el problema que pudiera causar daños a la vista del personal que trabaja en dicha área, así como de las vías respiratorias por los malos olores y poca ventilación del espacio.

DIRECCIÓN.

- Es meritorio que el encargado del Área de Compras supervise las actividades del personal a su cargo, dedicando de esta manera menos tiempo a la corrección de errores y minimizando el tiempo invertido en el proceso.
- "Desde el punto de vista de la Teoría de Decisión, la organización empresarial puede ser entendida como una serie de grandes redes de información que relacionan las necesidades de información en cada proceso decisorio con las fuentes de datos. Aunque estén separadas, estas redes de información se superponen e interactúan"²². Este pensamiento muestra la importancia de la información en la toma de decisiones, no siendo ésta una actividad exclusiva de la alta gerencia o de los mandos medios, el nivel operativo requiere así mismo, ser informado de los aspectos que le conciernen. Parte del sentido de pertenencia se debe a la confianza generada entre institución y empleados, la confianza a su vez se logra a través de la apertura al puente de comunicación. Se aconseja no descuidar lo aquí descrito, ante la existencia de rumores lo más conveniente es hablar claro, no dejando lugar a dudas que a la larga representarán problemas a la empresa. Son muy diversos los canales de comunicación al servicio del proceso denominado con el mismo nombre.

CONTROL.

- Desaparecer el sistema de información departamental; con la existencia del sistema institucional se cubren las necesidades de registro y control de la información.
- La plaza 2 del puesto de capturista representa pérdidas al Departamento y al Instituto. Los beneficios obtenidos no justifican los recursos invertidos en su mantenimiento, por lo que se solicita transferir al personal que ocupa la plaza a un área que sí lo requiera.
- Es importante aplicar lo antes posible un estudio detallado del trabajo, a fin de poder medir la productividad y en base a ello, aprovechar de una manera óptima los recursos destinados a coadyuvar en el logro de la misión y objetivos del Instituto. Se recomienda la utilización de las técnicas del estudio de métodos y de la medición del trabajo en todas y cada una de las áreas que conforman la entidad. Estando así en la facultad de medir el desempeño de las actividades propias del proceso.
- Aplicar continuamente técnicas que examinen sistemáticamente el trabajo del personal en todos sus contextos, investigando así mismo, todos los factores que influyan en la eficiencia y economía del proceso, con el fin de efectuar mejoras.
- Practicar a los Departamentos de Programación y Costos Unitarios y Control Presupuestal una auditoría administrativa con el objeto de identificar las causas de las demoras en los trámites de afectación presupuestal, que minimizan la eficiencia del Proceso de Compras por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores.
- Tener especial atención con los proveedores morosos. Se sugiere enviarles por fax a manera de recordatorio, oficios en los que se especifiquen la fecha comprometida para la entrega del equipo, con un mes de anticipación. Garantizando con ello la entrega oportuna del mismo.

²² Dalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos", segunda edición, Mc Graw Hill, Colombia, 1994, pág.540

- Las actividades que conforman el proceso en cuestión se detallan en el Manual de Procedimientos, siendo éste el único documento que guía al recurso humano. Es recomendable mantenerlo actualizado mínimo cada año. Así mismo, se sugiere la integración de los siguientes formatos:
 1. Cuenta por Pagar.
 2. Invitación a Contraloría al Acto de Apertura de las Cotizaciones.
 3. Acta de Apertura de las Cotizaciones.
 4. Solicitud de Justificación de Marca y/o Ampliación Presupuestal.
 5. Solicitud de Excepción de Licitación Pública.
 6. Justificación de Marca y/o Autorización de Ampliación Presupuestal.
 7. Informe de las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Mes.
 8. Reporte de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa por Dependencia.
 9. Informe del Contrato de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Cualquier Naturaleza, Excepto los Relacionados con la Obra Pública, Fundamento en el Artículo 81 de la L.A.O.P.
 10. Reporte Consolidado de los Contratos Celebrados a Través de los Procedimientos de Invitación Restringida y Adjudicación Directa.
 11. Estadística por Acción de Compra-Resumen.
 12. Participación de las Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.
 13. Valor Total de las Adquisiciones y Participación de Empresas Nacionales Micro, Pequeñas y Medianas en las Compras del Sector Público.
- El número de copias que cubre las necesidades del proceso se especifican en el punto 4.1.4.3 del presente trabajo para mayor referencia.
- Aplicar continuamente técnicas que examinen sistemáticamente el trabajo del personal en todos sus contextos, investigando así mismo, todos los factores que influyan en la eficiencia y economía del proceso, con el fin de efectuar mejoras.
La realización de un estudio del trabajo, instrumento de investigación, permitirá establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control eficaces; se pondrá de manifiesto las deficiencias de todas las actividades relacionadas con la operación.
- Se sugiere enviar por fax o mediante mensajero del Instituto una invitación a los proveedores para participar en el Procedimiento de Invitación Restringida a 'Cuanto Menos Tres Proveedores, que contenga lo siguiente:
 - Información general sobre los bienes objeto de la licitación,
 - Dirección en donde estarán las Bases para su obtención.
 - Fecha a partir de la cual las podrán obtener.
 - Fecha de presentación de la documentación legal y administrativa, propuestas técnica y económica.
 - Establecer notas en las que se indiquen las siguientes leyendas: " Agradeceremos acusarnos el recibo correspondiente con sello de esa empresa, estampado en la copia de esta invitación " y " En caso de que esta invitación se le envíe por fax, te agradeceremos nos acuse de recibo por la misma vía, el día en que la reciba, al fax 55-67-71-96. En caso contrario, no será considerado para incluirlo en futuros eventos ".

Lo anterior a fin de detallar más la información contenida en las bases, previendo así males entendidos con los proveedores, además de cerciorarse del interés de los mismos en su relación con el Instituto.

- Elaborar Bases como la sugerida a continuación:

PROCEDIMIENTO DE INVITACIÓN RESTRINGIDA A CUANDO MENOS TRES PROVEEDORES

No. DE CONTROL DE LA LICITACIÓN.

El Instituto Mexicano del Petróleo, con fundamento en el Artículo 134 Constitucional y en la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, a través del Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción, ubicado en el Eje Central Lázaro Cárdenas No. 152, Col. San Bartolo Atepehuacan Delegación Gustavo A. Madero, D.F., con teléfonos 53-33-40-00 y 23-33-60-00 a la extensión 21630 y fax 55-67-71-96 celebrará el procedimiento de Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores No. de control. Para la adquisición de _____ con base en la(s) requisición(es) No(s) _____ siendo requisito observar y cumplir el contenido de las presentes bases.

1. INFORMACIÓN DE LOS BIENES.

- 1.1 Especificaciones, unidades y cantidades:** Las especificaciones, unidades y cantidades de los bienes se consignan en el "Anexo Uno"¹ de estas bases, que consta de ___ partidas, en ___ hojas.
- 1.2 Calidad:** Los bienes deberán ser nuevos, cumplir como mínimo con las especificaciones del " Anexo Uno " y con la Norma Oficial Mexicana (NOM) en su caso.
- 1.3 Plazo de Entrega:** Los bienes deberán entregarse, dentro de ___ días naturales contados a partir de firmado el pedido, de acuerdo a lo siguiente: _____.
- 1.4 Lugar y Horario de Entrega:** Los bienes deberán entregarse en el Almacén de Inventarios, sito en el Eje Central Lázaro Cárdenas No. 152, Col. San Bartolo Atepehuacan Delegación Gustavo A. Madero, D.F. en horario de las 8:00 a las 14:00 Hrs. y de las 15:00 a las 17:00 Hrs., de lunes a viernes, a nivel de piso en bodega, las maniobras de carga y descarga serán por cuenta del proveedor.
- 1.5 Garantía de los Bienes:** Los bienes deberán garantizarse contra todo defecto de fabricación por un periodo mínimo de un año, a partir de que entren en operación.
- 1.6 Empaque:** Los bienes deberán contar con empaque que garantice la entrega y almacenaje de los bienes en buen estado.
- 1.7 Información Adicional:** Los bienes deberán de contar con catálogos y/o folletos que contengan las características técnico operativas de los bienes ofertados, si así lo requiere el caso.
- 1.8 Proposiciones Alternativas:** La licitación no admite la participación mediante proposiciones alternativas, por lo que los licitantes deberán presentar exclusivamente una propuesta.
- 1.9 Muestras:** Los licitantes, si así lo requiere la convocante, deberá entregar una muestra por cada bien ofertado, dentro de los tres días hábiles contados a partir de su solicitud.

2. CONDICIONES ECONÓMICAS.

- 2.1 Precios:** Los precios deberán cotizarse fijas a 60 días naturales, en moneda nacional sin estar sujetos a escalación, el proveedor ganador deberá sostener los precios fijos durante la vigencia del contrato.

¹ El " Anexo Uno " de las bases incluye, además, los complementos de especificaciones y plano de los bienes en su caso.

2.2 **Pago:** El pago se efectuará en moneda nacional, a los 30 días naturales siguientes a la aceptación de las facturas debidamente requisitadas.

2.3 **Impuestos:** La convocante pagará exclusivamente el importe correspondiente al I.V.A.

3. GARANTÍAS

3.1 **Garantía de Seriedad de las Proposiciones:** La seriedad de las proposiciones deberá garantizarse, ante la Subdirección de Administración y Finanzas del Instituto Mexicano del Petróleo, por el importe del 5% del monto de la proposición económica, en moneda nacional, sin considerar descuentos no I.V.A., mediante cheque certificado de caja, librado por la empresa licitante² o fianza expedida por institución nacional autorizada.

Las garantías quedarán en custodia de la convocante hasta el acto de fallo, salvo la del licitante ganador a quien se le canjeará por la garantía de cumplimiento del contrato, la recuperación de la garantía será estricta responsabilidad de los licitantes.

3.2 **Garantía de Cumplimiento del Contrato:** El cumplimiento de las obligaciones contenidas en el contrato deberán garantizarse ante la Subdirección de Administración y Finanzas del Instituto Mexicano del Petróleo, por un importe del monto del mismo, considerando descuentos e I.V.A., en moneda nacional, mediante fianza expedida por institución nacional autorizada.

Esta garantía deberá entregarse a la firma del contrato, debiendo recuperarse dentro de los 15 días naturales siguientes a la fecha de vencimiento de la garantía de los bienes requerida, la convocante emitirá la cancelación de la garantía a solicitud del proveedor.

4. REQUISITOS PARA PARTICIPAR EN LA LICITACIÓN.

Los requisitos para participar en la licitación deberán entregarse en tres sobres cerrados de manera inviolable, el primero deberá contener: la documentación legal y administrativa, el segundo la proposición técnica y el tercero deberá contener la proposición económica

4.1 **Requisitos de la Documentación Legal y Administrativa:** Los licitantes deberán presentar el formato de personalidad jurídica (Anexo Dos), acompañado de identificación oficial vigente con fotografía y credencial de Proveedor del Instituto 199__, en caso de no contar con credencial con Proveedor del Instituto 199__, se deberá presentar la declaración anual del año inmediato anterior y declaraciones provisionales del año en curso y curriculum vitae de la empresa.

Los licitantes deberán presentar fotocopias de los documentos anteriores, salvo el correspondiente al formato de la Personalidad Jurídica que deberá presentarse en original.

4.2 **Proposición Técnica:** La proposición técnica deberá cumplir como mínimo con las especificaciones del "Anexo Uno", debiendo contener los requisitos siguientes:

- A) Especificaciones, marca o nombre del fabricante, normas _____
- B) Condiciones de venta de acuerdo a bases, garantía de fabricación y plazo de entrega.
- C) La manifestación respecto a que los bienes ofertados cumplen con la NOM, en el supuesto de que los bienes licitados no se encuentren normados, se deberá indicar tal situación.

² Los cheques deberán ser nominativos y no negociables.

- D) La manifestación "Declaro bajo protesta de decir verdad que esta empresa, socios o empleados, no se encuentran en ninguno de los supuestos del Artículo 41 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, en caso de resultar falsa esta manifestación, o si durante la vigencia del contrato respectivo se incurre en tal hipótesis, éste quedará nulo de pleno derecho siendo a nuestro exclusivo perjuicio todas las consecuencias que de ello se deriven".
- E) La manifestación "Declaro bajo protesta de decir verdad es de mi conocimiento y aceptación las condiciones contenidas en las bases de licitación".
- F) La información adicional que contenga las características técnico operativas de los bienes, si así lo requiere el caso.
- G) Firma del representante legal del solicitante.

4.3 **Proposición Económica.** La Proposición económica deberá contener lo siguiente:

- A) Descripción general, marca o nombre del fabricante, unidad y cantidad de los bienes, precios unitarios, importe por partida, subtotal de las partidas cotizadas, importe del 15% del I.V.A. e importe total de la cotización.
- B) Condición de precios fijos a 60 días naturales, sin estar sujetos a escalación e indicación del sostenimiento de los precios durante la vigencia del contrato, en caso de resultar ganador.
- C) Firma del representante legal del licitante.
- D) Garantía de seriedad de las proposiciones.

5. **LUGAR, FECHA Y HORARIO DE LOS REQUISITOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS LICITANTES:.**

Los licitantes deberán entregar los requisitos de participación solicitados en el punto 4 de estas Bases, como fecha límite el ___ de _____ de 199__ de 8:00 a 14:00 y de 15:00 a 17:00 Hrs, en las oficinas del Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción, ubicadas en el 2° Piso del edificio de Exploración.

5.1 **Junta de Aclaraciones:** La junta de aclaraciones, tendrá verificativo el día ___ de _____ de 199__ a las ___ Hrs. en las oficinas del Área de Compras del Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción, las dudas podrán exponerse en este acto mediante escrito, que deberá presentarse a partir de la fecha de recepción de las bases y hasta un día hábil previo a la junta de aclaraciones, dirigido al Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción.

En la junta se elaborará acta circunstanciada, cuyo contenido pasará a formar parte integrante de estas Bases, la cual será firmada y rubricada por todos los participantes que hubieren adquirido las bases, debiendo entregar a cada uno de ellos fotocopia de la misma. La inasistencia de los licitantes será de su estricta responsabilidad; sin embargo podrán obtener fotocopia del acta en la oficina del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

6. **EL ACTO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS, REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN LEGAL Y ADMINISTRATIVA Y APERTURA DE OFERTAS TÉCNICAS.**

El acto de presentación de propuestas, revisión de documentación legal y administrativa y apertura de ofertas técnicas, tendrá verificativo el día ___ de _____ de 199_, a las ___ Hrs, en las oficinas del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

En este acto la convocante procederá a la verificación del cumplimiento de los requisitos solicitados en el punto 4.1 de estas Bases y se procederá a la apertura de las proposiciones técnicas, de los licitantes que no hayan sido descalificados en la revisión, procediéndose a revisar y, en su caso, a desechar las proposiciones que incumplan con el punto 4.2 de estas bases.

Las proposiciones desechadas en este acto serán devueltas transcurridos 15 días naturales contados a partir de la fecha en que se dé a conocer el fallo de la licitación.

7. ACTO DE APERTURA DE OFERTAS ECONÓMICAS.

El acto de apertura de ofertas económicas tendrá verificativo el día ____ de ____ de 1999, a las ____ Hrs. de 199____, en el Departamento de Control de Materiales y Suministros.

En este acto se dará a conocer el resultado de la evaluación técnica y se procederá a la apertura de las proposiciones económicas, que no hayan sido desechadas en el análisis técnico, se procederá a su revisión, descalificándose las que incumplan en el punto 4.3 de estas bases.

8. ACTO DE FALLO.

El acto de fallo tendrá verificativo el día ____ de ____ de 199____, a las ____ Hrs., en el Departamento de Control de Materiales y Servicios, el fallo se notificará por escrito a los licitantes.

9. ACREDITACIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA.

Los licitantes ganadores deberán acreditar su personalidad jurídica, presentando copia certificada ante notario público para su cotejo y entregar fotocopia para el archivo, de la documentación siguiente:
Escritura en la que conste su acta constitutiva y modificaciones, escritura pública en la que conste que cuenta con facultades suficientes para suscribir la propuesta, salvo que se trate de persona física, quien sólo deberá presentar identificación oficial.

10. CONTRATO.

10.1 Fincamiento: El fincamiento del contrato se llevará a cabo dentro de los 15 días hábiles siguientes a la notificación de fallo, para llevar a cabo el fincamiento del contrato se deberá contar con la garantía de cumplimiento, para lo cual se le remitirá mediante oficio fotocopia del contrato con la finalidad de que se tramite la fianza de garantía y se proceda en un plazo no mayor a 3 días hábiles, posteriores a dicha notificación, la firma del contrato.

En caso de que el contrato no se formalice, por causas imputables al licitante ganador, en el plazo establecido para el fincamiento del contrato, la convocante podrá adjudicarlo al licitante que haya obtenido el segundo lugar y así sucesivamente, en caso de que este último no lo firme; siempre y cuando la diferencia en precio con respecto a la proposición ganadora no sea superior al 5%.

El atraso de la convocante en la formalización de los contratos respectivos y/o en el cumplimiento de sus obligaciones, prorrogará en igual plazo la fecha de cumplimiento de las obligaciones asumidas por ambas partes.

El proveedor asumirá la responsabilidad total para el caso en que, al suministrar los bienes, infrinja patentes, marcas o viole derechos de autor.

El proveedor quedará obligado a responder de los defectos y vicios ocultos de los bienes y de la calidad de los servicios, así como de cualquier otra responsabilidad en que hubieren incurrido, en los términos señalados en el contrato respectivo y en el Código Civil.

10.2 Poderes: El contrato deberá firmarse por el representante del licitante ganador que cuente con poder notarial que le autorice a tal efecto, salvo que sea persona física y ella misma firme el contrato, quien sólo deberá presentar identificación oficial vigente, en ambos casos se deberá contar con cédula de acreditación de personalidad jurídica.

10.3 Aclaraciones: El proveedor dentro de los cinco días naturales, contados a partir de la firma del contrato, podrá presentar las aclaraciones que pudieran existir en cuanto a su contenido, mediante escrito dirigido al Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción.

10.4 Modificaciones: La convocante podrá efectuar modificaciones a los contratos vigentes, cuando se requiera de cantidades adicionales de los bienes, siempre y cuando su ampliación se realice dentro de los 9 meses posteriores a la firma del contrato, dentro del mismo ejercicio fiscal, sin rebasar el 15% de los conceptos y volúmenes y el precio sea igual al pactado originalmente o cuando exista previo acuerdo entre la convocante y el proveedor y no se desvirtúe el contenido de estas Bases.

El proveedor, en caso de que se efectúen modificaciones a los contratos, deberá entregar dentro de los 3 días hábiles contados a partir de su firma, los documentos que demuestren la renovación de la garantía de cumplimiento del contrato que, incluya las nuevas obligaciones derivadas de la modificación.

Las modificaciones no procederán cuando se refieran a precios, anticipos, pagos progresivos, especificaciones y en general, cualquier cambio que implique otorgar mejores condiciones al proveedor ganador, comparadas con las establecidas originalmente en estas bases.

10.5 Suspensión Administrativa: El contrato se podrá dar por terminado y por ende, las obligaciones contraídas en el mismo, cuando concurren razones de interés general.

11. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ADJUDICACIÓN.

11.1 Evaluación de las Capacidades Administrativas: Las capacidades administrativas se evaluarán mediante un análisis comparativo, de acuerdo con la información proporcionada y, en su caso, mediante inspección de las instalaciones de los licitantes, a fin de determinar de acuerdo con la información las mejores opciones.

La convocante o quien ella designe, podrá inspeccionar las instalaciones de los licitantes con la finalidad de verificar la exactitud de la información.

11.2 Evaluación de las Proposiciones Técnicas: Las proposiciones técnicas se evaluarán en función de las especificaciones contenida en las bases de la licitación, calificándose en los términos de "Cumple" o "No cumple", en este caso de indicará el motivo del incumplimiento.

La evaluación se realizará de forma comparativa, sin considerar mecanismos de puntos o porcentajes en su calificación, en igualdad de condiciones.

11.3 Evaluación de las Proposiciones Económicas: Las proposiciones económicas se evaluarán equitativamente mediante cuadro comparativo económico, sin considerar mecanismos de puntos o porcentajes en su calificación; siempre y cuando las proposiciones cumplan con lo solicitado en estas Bases.

11.4 Criterios de Adjudicación del Contrato: La adjudicación del contrato corresponderá al licitante que, de acuerdo con la evaluación de las capacidades administrativa, así como de las proposiciones técnicas y económicas, presente la proposición solvente cuyo precio sea el más bajo; siempre y cuando garantice el satisfactorio suministro de bienes.

En caso de que dos o más proposiciones solventes presente precios iguales, se preferirá la que oferte mejores condiciones de compra.

12 .ADJUDICACIÓN DE LOS BIENES

Los bienes serán adjudicados por partida al licitante que presente los precios solventes más bajos y con mejores condiciones de compra.

13. AUDITORÍA DE CALIDAD

La convocante o quien ella designe, podrá revisar, inspeccionar y realizar pruebas durante el proceso de fabricación y entrega de los bienes, de acuerdo con las especificaciones de los bienes ofertados y las especificaciones de la licitación, a fin de comprobar el cumplimiento de las obligaciones contraídas en los contratos.

14. DESCALIFICACIÓN DE LOS LICITANTES.

La descalificación de los licitantes procederá total o parcialmente cuando: se incumpla alguno de los requisitos de estas bases o, se compruebe que algún licitante tiene acuerdo con uno u otros licitantes para elevar los precios de los bienes, o se encuentren en cualesquiera de los supuestos del Artículo 41 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.

15. DECLARACIÓN DESIERTA DE LA LICITACIÓN.

La licitación se declarará desierta cuando, no se entregue o no se cuente, por lo menos con tres proposiciones para llevar a cabo la apertura de las proposiciones técnicas, o no se cuente con una proposición que cumpla con lo requerido en estas bases o, cuando los precios no se consideren aceptables para la convocante.

16. RESCISIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONTRATO.

El contrato podrá rescindirse cuando: no se entregue la garantía de cumplimiento del contrato o, no se suministren los bienes dentro del tiempo de entrega establecido o, se incumpla cualquier condición de estas bases y/o del contrato.

En caso de rescisión parcial o total del contrato se podrá proceder a adjudicar los bienes al licitante que haya obtenido el segundo lugar y así sucesivamente, en caso de que este último no lo acepte; siempre y cuando la diferencia en precio con respecto a la proposición ganadora no sea superior al 10%.

17. CANCELACIÓN TOTAL O PARCIAL DE LA LICITACIÓN.

La licitación se cancelará total o parcialmente cuando concurren razones de interés general.

18. SANCIONES.

18.1 Garantía de Seriedad de las Proposiciones: La garantía de seriedad de las proposiciones se hará efectiva cuando: los licitantes retiren sus proposiciones previo al fallo o, el proveedor ganador no formalice el contrato y/o no entregue la garantía de cumplimiento del mismo, dentro del tiempo establecido en las bases.

18.2 Garantía de Cumplimiento del Contrato: La garantía de cumplimiento del contrato se hará efectiva cuando: los bienes no sean entregados dentro del plazo de entrega establecido o, los bienes fallen durante el periodo de garantía y no sean reparados o sustituidos por otros nuevos a satisfacción de la convocante y, en general si incumple alguna de las obligaciones del contrato.

18.3 Penas Convencionales: La sanción por día de demora en la entrega de los bienes, por causas imputables al proveedor, será de 1% durante el tiempo que sea necesario, hasta alcanzar el monto máximo de la garantía del cumplimiento del contrato, esta sanción se aplicará sobre el monto de los bienes no entregados, sin considerar descuentos pero si el I.V.A.

19, INSTRUCCIONES PARA ELABORAR Y ENTREGAR LOS REQUISITOS DE PARTICIPACIÓN.

Los requisitos de participación deberán de elaborarse de acuerdo con las siguientes instrucciones:

- A) Las proposiciones técnicas y económicas deberán dirigirse al Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios de la Subdirección de Exploración y Producción, Lic. Abraham Sandoval Rodríguez; mecanografiarse en idioma español, en papel membretado de la empresa, sin tachaduras ni enmendaduras.
- B) Los sobres deberán exhibir en el interior rótulo que indique el contenido: documentación legal y administrativa, proposición técnica o técnica, así como los datos de la convocante, el No. de control.
- C) Las proposiciones deberán indicar en su primera hoja: fecha, requisición(es), número de hojas de que constan las proposiciones.
- D) Las proposiciones técnicas deberán contener la información en orden progresivo por partida, resaltando e indicando a que partida se hace referencia; no debiendo observar aspectos económicos.
- E) Las proposiciones deberán estar rubricadas en cada una de las hojas por el representante legal que suscriba las proposiciones, excepto la fianza.

20. NO NEGOCIACIÓN.

La convocante y licitantes bajo ninguna circunstancia negociarán las condiciones contenidas en estas bases o en las proposiciones presentadas.

México, D.F., a ____ de ____ de 199__.

Atentamente,

Lic. Abraham Sandoval Rodríguez.
Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Instituto Mexicano del Petróleo
Subdirección de Exploración y Producción.
Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Requisición No. _____
No. de Control _____

Anexo Uno

RESERVA DE MATERIALES Y SERVICIOS			

Atentamente,

Nombre
Puesto

Instituto Mexicano del Petróleo
Subdirección de Exploración y Producción.
Departamento de Control de Materiales y Servicios.

Requisición No. _____
 No. de Control _____

A n e x o D o s

(Nombre) manifiesto bajo protesta de decir verdad, que los datos aquí asentados son ciertos y han sido debidamente verificados, así como que cuento con facultades suficientes para suscribir la propuesta en la presente licitación a nombre y en representación de (Persona física o moral).

No. de Control. _____

Registro Federal de Contribuyentes.:

Domicilio:
 Calle y Número:

Delegación o Municipio:

Colonia:

Código Postal:

Entidad Federativa:

Teléfono:

Fax

No. de Escritura Pública en la que consta su Acta Constitutiva:

Fecha:

Número, Nombre y Lugar del Notario Público ante el cual se dio Fe de la misma:

Relación de Accionistas:

Apellido Paterno

Apellido Materno:

Nombre(s):

Descripción del Objeto Social:

Reformas al Acta Constitutiva:

Nombre del Apoderado o Representante:

Datos del Documento mediante el cual acredita su Personalidad y Facultades:

Escritura Pública No:

Fecha:

Nombre, Número y Lugar del Notario Público ante el cual se otorgó:

Lugar y Fecha.

Protesto lo Necesario.

Nombre y Firma.

Nota: El presente formato podrá ser reproducido por cada participante en el modo que estime conveniente, debiendo respetar su contenido, preferentemente en el orden indicado.

- Con el formato arriba sugerido se permitirá una mejor conducción del procedimiento, evitándose varios de los problemas detectados en la investigación, como la relacionada a la descalificación de un proveedor por motivos imputables al Departamento de Control de Materiales y Servicios, dada la falta de instrucciones en relación al procedimiento.
- Con la junta de aclaraciones propuesta toda aclaración se hará con intervención del Área de Compras, el proveedor tratará única y exclusivamente con los servidores públicos cuya responsabilidad sea la adquisición de bienes.
- Elaborar actas en las que se declaren desiertas los actos de apertura, a fin de llevar un mejor registro y control de las acciones.
- Es meritorio que el pago a los proveedores se realice a los 20 días naturales a partir de que se haga exigible la obligación, tal y como lo establece la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, de esta forma el Instituto se verá en la posibilidad de exigir igual seriedad por parte de los proveedores en la entrega de los equipos.
- Hacer efectivas las sanciones a los proveedores por incumplimiento en la entrega de los equipos. Se proponen sanciones alternativas en el formato de Bases sugerido.

El formato propuesto sugiere varios cambios importantes en el Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores, sin embargo estas modificaciones son necesarias para agilizar y eficientar dicho Proceso.

Los principales cambios observados se denotan a continuación:

El Procedimiento de "Solicitud de Precios" en la actividad 3 dice "El comprador recibe el expediente, obtiene firma del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios en las solicitudes de precios. Envía a los proveedores invitados las solicitudes vía fax y archiva original y copia", se modificará el nombre del procedimiento al de "Envío de Invitaciones a los Proveedores" y la actividad tres cambiará su texto al siguiente: "El comprador recibe el expediente, obtiene firma del Jefe del Departamento de Control de Materiales y Servicios en las invitaciones, las envía a los proveedores vía fax o correo, archiva original y copia, espera la confirmación de la recepción. Entrega original de la invitación y un juego de Bases al proveedor invitado".

Se adicionarán las siguientes acciones:

Actividad 4 "El comprador elabora y envía las invitaciones para las funcionarios públicos que deberán estar en la junta y la del área solicitante a la que previamente envió las dudas recibidas por escrito de parte de los licitantes. El Encargado del Área de Compras celebra la Junta de Aclaraciones, se da respuesta a las dudas recibidas hasta un día hábil previo a la celebración de la misma. Elabora el acta correspondiente

La actividad cuatro que dice "El comprador recibe y sella las cotizaciones en sobre cerrado, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso. Coteja los sobres recibidos con la lista de proveedores invitados", pasa a ser la cinco y se modifica como sigue "El comprador recibe la documentación legal y administrativa y las cotizaciones en sobres cerrados, verificando que estén dentro de la fecha de cierre de concurso. Coteja los sobres recibidos con la Lista de Proveedores Invitados".

Las demás actividades del procedimiento quedan sin alteraciones.

En el Procedimiento denominado "Evaluación de Cotizaciones y Selección de Proveedores" cuya actividad número dos dice a saber "El comprador lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente". Se modifica con el siguiente texto "El comprador verifica y coteja la documentación legal y administrativa de los proveedores invitados, lleva a cabo la apertura de las ofertas técnicas en presencia de un representante de la Contraloría Interna, de aquellas empresas que no fueron descalificadas en esta primera parte; verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en las Bases y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente".

Así mismo se modifica la actividad tres que dice "El comprador elabora el Acta de Apertura de las ofertas técnicas y archiva", se modifica como sigue "El comprador elabora el Acta de Apertura de la documentación legal y administrativa y de las ofertas técnicas; entrega fotocopia a cada uno de los licitantes que asistieron y archiva".

La actividad seis cuyo texto dice "El comprador lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria, en presencia del representante de la Contraloría Interna, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en la Solicitud de Precios y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones, dando constancia de apertura. Integra los sobres al expediente y tuma al capturista", se modifica para quedar como a continuación se indica "El comprador lleva a cabo la apertura de las ofertas económicas que hayan obtenido el visto bueno del área usuaria, en presencia del representante de la Contraloría Interna y de los licitantes asistentes, verifica que las cotizaciones recibidas contengan los requisitos indicados en las Bases y el representante de la Contraloría Interna sella y firma cada una de las cotizaciones, dando constancia de apertura. Elabora acta de apertura y entrega fotocopia a cada uno de los asistentes. Integra los sobres al expediente y tuma al capturista".

En el procedimiento "Elaboración y Fincamiento de Pedidos" se incluye la actividad No. 1 que dice "El encargado del Área de Compras celebra el acto de fallo en presencia de los licitantes proveedores e indica el nombre del licitante ganador. El Comprador elabora acta y la envía a los licitantes participantes que no asistieron al acto".

La actividad No. 7 del mismo procedimiento que con la inclusión de la primera actividad pasa a ser la No. 8 dice "El Comprador entrega el original del Pedido al proveedor, recabando acuse de recibo en la copia del Pedido y envía por fax las notificaciones a los proveedores no seleccionados. Tuma copia del Pedido al Auxiliar Administrativo de Compras". Su texto se modifica para quedar como sigue "El Comprador entrega el original del Pedido al proveedor, recabando acuse de recibo en la copia del Pedido. Tuma copia del Pedido al Auxiliar Administrativo de Compras".

En el Procedimiento llamado "Solicitud de Garantías de Cumplimiento en Compras Nacionales de Equipo", la actividad No. 1 que originalmente dice "El Comprador recibe del proveedor la Fianza en original y copia, revisa que el importe de ésta represente el 10% del monto total del pedido incluyendo el I.V.A. (para pedidos mayores a \$ 85,000.00)", se cambia a "El Comprador recibe del proveedor la Fianza en original y copia, revisa que el importe de ésta represente el 10% del monto total del pedido incluyendo el I.V.A. (para pedidos mayores a \$ 85,000.00). Devuelve al proveedor ganador la garantía de seriedad de la Propuesta".

En lo que respecta a la Aplicación de las Sanciones, las Bases sugeridas buscan dar alternativas de solución a la falta de seriedad de las empresas ganadoras, proponiendo nuevas sanciones a las existentes en el proceso y que son desarrolladas en el Procedimiento de Penas Convencionales a Proveedores Nacionales (para mayor referencia).

Es importante aclarar que el proceso auditado abarca los supuestos en los artículos 82 y 81 Fracc. I inciso A Fracc. I (Justificación por marca).

Es meritorio señalar la ausencia del titular de la Jefatura del Departamento de Control de Materiales y Servicios durante la ejecución del Análisis de la Actitud del Personal hacia el Trabajo, tiempo durante el cual fue sustituido por el Encargado del Área de Compras.

El responsable del Área de Compras conoce las deficiencias del proceso, tomando con ello las acciones convenientes para minimizar el efecto causado a los resultados. Dentro de estas acciones se incluye la operación, descuidando así su función principal de supervisión.

Los principales cuellos de botella se atribuyen a causas ajenas al Departamento de Compras y a los directamente involucrados.

La actitud del personal entrevistado fue abierta y cordial pero, se pudo apreciar una falta de motivación en la realización de sus funciones, principalmente la srta. Claudia Estrada Ibarra y con lasa personas que ocupan el puesto de Comprador.

La realización del analítico de adquisiciones de equipo para el ejercicio 1999 fue realizado con la colaboración de un becario, basándose en información proporcionada por las áreas operativas.



Mabel Rodríguez de la Torre.
Auditora.

CONCLUSIONES

El Gobierno a través de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal ha establecido las bases que regulan el establecimiento armónico de los procesos administrativos dentro del Sector Público, necesarios en la realización de sus operaciones, sin embargo, refiriéndose exclusivamente al caso del Instituto Mexicano del Petróleo, existen deficiencias en la aplicación de los mismos que requieren atención prioritaria para su mejora.

En este sentido la importancia que representan los procesos administrativos en el logro de la misión y objetivos del Instituto ha sido despreciada por los altos funcionarios, quienes guían gran parte de los esfuerzos y recursos a los aspectos técnicos y tecnológicos, razón de ser del Instituto pero, que sin la existencia de los primeros se vería imposibilitado en la realización de la investigación y desarrollo tecnológico, objeto de su creación.

Los servidores públicos de esta institución, requieren de información confiable, veraz y oportuna que les faciliten el cumplimiento de las atribuciones que les son encomendadas así; el presente trabajo proporciona la información necesaria para la adecuada toma de decisiones en el rubro que nos compete.

Gracias al estudio preliminar efectuado, se pudieron diagnosticar exitosamente las áreas de oportunidad que requerían atención inmediata, las cuales para mayor referencia, se enuncian a continuación:

PLANES Y OBJETIVOS.

- Falta de identificación de los subalternos con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 1997-2001 para dicho proceso.
- El proceso no cuenta con objetivos claros y precisos a corto, mediano y largo plazos en su desarrollo.
- Ausencia de planes de trabajo en las áreas encargadas de la ejecución de las operaciones.

ESTRUCTURAS ORGÁNICAS Y FUNCIONALES.

- Ausencia de estructuras orgánicas y funcionales de las áreas involucradas en el proceso.
- Carencia de manuales de organización.

RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.

- Carencia de técnicas administrativas para el óptimo aprovechamiento del recurso humano.
- Inexistencia de técnicas de recursos materiales.
- Distribución inadecuada del área de trabajo.
- Espacio de trabajo insuficiente.
- Equipo de oficina en mal estado.

DELEGACIÓN.

- Inapropiada delegación de funciones,

COMUNICACIÓN.

- Inadecuada utilización de medios de comunicación.

SUPERVISIÓN.

- Ineficiente supervisión.

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

- El procedimiento no proporciona los medios para una coordinación eficiente entre los diversos Departamentos involucrados: Área Usuaría, Departamento de Control de Materiales y Servicios, Almacén de Inventarios, Departamento de Contabilidad de Costos y Facturación, División de Adquisiciones de Bienes y Servicios de la Administración Central, Unidad de Asuntos Jurídicos.
- Falta de coordinación en las diversas actividades realizadas a lo largo del proceso de adquisiciones.
- Duplicidad de funciones al utilizar un doble sistema de cómputo (institucional y departamental).
- Bajo nivel de productividad y eficiencia en el desarrollo de las actividades.
- Demoras en las distintas fases del proceso por razones diversas.
- Existencias de tiempos improductivos.

MÉTODOS DE CONTROL.

- Sistemas de control insuficientes.
- Inexistencia de estándares de calidad.
- Deficiente medición del desempeño.

Como complemento al estudio preliminar, la aplicación de la metodología del Mtro Víctor Rubio Ragazzoni, permitió evaluar los procedimientos que conforman el **Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores**, verificando con ello la utilidad de los mismos, en relación a la satisfacción de las necesidades de equipo de la Subdirección de Exploración y Producción del Instituto Mexicano del Petróleo, dependencia que requiere tecnología de punta y que le es otorgada por el Área de Compras.

Así, los resultados obtenidos y expuestos y sugerencias propuestas buscan ser una poderosa herramienta en la mejora del **Proceso de Compras Nacionales de Equipo por Invitación Restringida a Cuando Menos Tres Proveedores**, coadyuvando así a satisfacer cabalmente las legítimas necesidades de Equipo de la Subdirección de Exploración y Producción.

El reto ahora consiste en concientizar e involucrar a la alta dirección con las recomendaciones expuestas a lo largo de la tesis, a fin de que ésta actúe como promotora y supervisora de las mejoras propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

I. BÁSICA.

1. RUBIO Ragazzoni, Víctor/Hernández Fuentes Jorge, "Guía Práctica de Auditoría Administrativa", Publicaciones Administrativas y Contables, México 1996, 117 pp.

II. COMPLEMENTARIA.

2. DEL RÍO González, Cristóbal, "Adquisiciones y Abastecimientos", Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V., México 1997, XII-2 pp.
3. OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO, "Introducción al Estudio del Trabajo", tercera edición, Editorial Limusa, México 1993, 451 pp.
4. PETRÓLEOS Mexicanos, "Léxico Jurídico de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas", primera edición, Zubillaga Editores, S.A. de C.V., México 1996, 209 pp.

III. HEMEROGRAFÍA.

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Colección Porrúa, 107ª. Edición, México 1998, 132 pp.
2. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Colección Porrúa, 37ª. Edición, México 1998, 1078 pp.

IV. INTERNET.

<http://www.imp.mx>

<http://www.inegi.gob.mx>

<http://www.secodam.gob.mx>

ANEXOS

ANEXO A.

GLOSARIO

- Acta:** Documento escrito en el que se hace una relación más o menos extensa de las deliberaciones y acuerdos tomados en una reunión, asamblea, junta, consejo o corporación. El acta tiene calor legal y fuerza obligatoria una vez que haya sido aprobada o autorizada por el Secretario o Actuario o en su caso, por el Presidente o autoridad que presenciare el acto. Puede significar también la relación por escrito que contiene las deliberaciones y acuerdos de cada una de las sesiones de cualquiera junta o cuerpo.
- Acto:** Es una acción, un hecho, una operación, una diligencia, un modo de obrar, un procedimiento, ya de una autoridad como tal, o de una persona privada. Manifestación de voluntad o de fuerza. Hecho o acción de lo acorde con la voluntad humana. Hecho o acción como simple resultado de un movimiento. Instante en el que se concreta la acción. Ejecución, realización, frente a proyecto, propósito o intención tan solo.
- Adjudicación:** Del latín *ad* y *judicare*, lo que implica la idea de atribución o reconocimiento por medio de autoridad competente, de un derecho sobre una cosa determinada. En un sentido general y en su acepción jurídica indica el acto por el cual se atribuye (por autoridad legal o administrativa competente) el derecho de gozar de un valor patrimonial al sujeto que tiene un derecho reconocido a ese valor. Constituye la expresión de la voluntad del Estado mediante la cual éste acepta la oferta que le ha sido hecha por el proponente que ha presentado la más baja o la más conveniente según resulte del elemento variable que sirva para ponderar unas de otras. Acto por el cual el licitante determina, reconoce, declara, acepta la propuesta más ventajosa, poniendo fin al procedimiento administrativo precontractual. En otros términos, es el acto determinante de otro sujeto de la relación contractual que completa el ciclo generador del acuerdo de voluntades.
- Administración Pública:** Es la parte de los órganos del Estado que dependen directa o indirectamente del Poder Ejecutivo, tiene a su cargo toda la actividad estatal que no desarrollan los otros poderes, su acción es continua y permanente, siempre persigue el interés público, adopta una forma de organización jerarquizada y cuenta con:
1. Elementos personales,
 2. Elementos patrimoniales,
 3. Estructura jurídica y,
 4. Procedimientos Técnicos.
- Se puede considerar a la Administración Pública desde dos puntos de vista: objetivamente, consiste en la actividad práctica que despliega el Estado a través de sus órganos para atender inmediatamente los intereses públicos como propios y, desde el punto de vista subjetivo, la Administración está constituida por el conjunto de órganos estructurados jerárquicamente dentro del Poder Ejecutivo y cuya actividad está dirigida a satisfacer las necesidades colectivas. Conjunto de órganos mediante los cuales el Estado, las entidades de la Federación, los Municipios y los organismos descentralizados atienden a la satisfacción de las necesidades generales que constituyen el objeto de los servicios públicos.
- Adquisición:** Significa en términos generales la incorporación de una cosa o de un derecho a la esfera patrimonial de una persona.
- Autorización:** Acto administrativo discrecional por el cual, la autoridad competente faculta al particular, en caso concreto, al ejercicio, adquisición de derechos que sin tal pronunciamiento son prohibidos. Los autores italianos señalan que las autorizaciones consisten en la remoción de obstáculos creados al ejercicio de derechos ya existentes en el patrimonio del requirente.
- Bases:** Conjunto de directrices a que se deben de apegar los Servidores Públicos y los concursantes en los procesos de contratación que la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas establecen.
- Bienes Muebles:** Las cosas o bienes que pueden moverse y llevarse de una parte a otra sin deterioro, ya sea por sí mismos, como los animales, que por eso se llaman semovientes, ya sea por efecto de una fuerza extraña, como las mesas, sillas y otras cosas inanimadas. Todo bien o cosa que pueda trasladarse por sí mismo de un lugar a otro (como los semovientes) o que puede moverse por una fuerza extraña (del hombre por lo general) y con referencia a los objetos inanimados, con excepción de los objetos de los inmuebles.
- Caso Fortuito:** Fortuito acontecimiento que se produce inopinada y casualmente. El caso fortuito o la fuerza mayor constituye otra forma de extinción de los contratos administrativos. Consiste en un acontecimiento imprevisto o impredecible sobreviniente a la celebración del contrato, ajeno a la persona o voluntad de los contratantes, que al imposibilitar su cumplimiento, total o parcialmente, libera de toda responsabilidad a quien lo invoca. Es posible que sea transitorio, lo cual justifica el retraso en que se incurre, o permanente o definitivo en cuyo caso el contrato puede ser rescindido por este causal.

Comité de Compras Compravador Contrato:	Órgano al que se le delega autoridad y responsabilidad de llevar a cabo actividades específicas de coordinación, análisis, autorización, entre otras. Persona responsable de satisfacer la necesidad de abastecimiento, según la requisición. La formación de la voluntad administrativa, que posteriormente se entrelaza con la voluntad del particular para integrar la voluntad contractual se realiza siguiendo un determinado procedimiento. Con respecto al momento en que se perfecciona el contrato, ello depende en general, de lo que el régimen legal de cada contrato estatuya a este respecto. Así, el contrato de suministro se perfecciona al ser notificada la adjudicación realizada por la autoridad competente, con la firma del respectivo instrumento por parte de la administración y del adjudicatario.
Convocatoria:	Anuncio o escrito con el que se cita o llama a distintas personas para que concurran al lugar o acto determinado.
Dependencia:	Son dependencias administrativas los órganos vinculados directamente al ejecutivo federal por una relación de subordinación jerárquica que los faculta a actuar en su nombre, para atender en la esfera administrativa los asuntos que la Ley Federal de la Administración Pública Federal les confiere.
Descentralización:	Forma jurídica en que se organiza la administración pública, mediante la creación de entes públicos por el legislador, dotados de personalidad jurídica y patrimonio propios, y responsables de una actividad específica de interés público. A través de esta forma de organización y acción administrativas, que es la descentralización administrativa, se atienden fundamentalmente servicios públicos específicos. Aunque la multiplicación creciente de los fines del Estado, particularmente de orden económico, es forma jurídica que también se utiliza para actividades estatales de otros propósitos públicos.
Disposición:	Artículo, precepto de una ley o reglamento.
Eficiencia:	Aptitud jurídica del acto (administrativo) para producir exactamente los efectos previstos, la cual falta cuando el acto, por los vicios que lo afectan es inválido, caso en el derecho no le concede poder producir el efecto que producirá si fuera válido.
Eficacia:	Virtud administrativa consistente en alcanzar los fines propuestos con el uso más racional posible de los medios existentes, o dicho de otra manera: obtener el fin al menor costo posible.
Egresos:	Es el conjunto de erogaciones que realizan el Gobierno Federal, los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal en ejercicio de sus funciones.
Ejecutivo Federal:	El régimen de centralización administrativa es la forma característica de la organización del Poder Ejecutivo en México, que se integra con el Presidente de la República, que es el titular de la función administrativa y que cuenta para su desenvolvimiento con numerosos órganos situados en la esfera administrativa que desborda y rebasa el frío esquema de las normas constitucionales.
Empresas de Participación Estatal Mayoritaria:	Las empresas de participación estatal mayoritaria no son creadas por leyes o decretos, sino mediante fórmulas usuales para la creación de empresas mercantiles. En dichas empresas el Estado tiene el control administrativo de las mismas, ya sea por tener el 51% más de las acciones, por figurar series de acciones especiales que sólo puede suscribir el Gobierno Federal, o bien por tener facultades para nombrar la mayoría de los miembros del consejo de administración.
Expediente:	Constancia escrita de las actuaciones o diligencias practicadas en un negocio administrativo por los funcionarios a quienes corresponde, o de las actuaciones o diligencias practicadas en los actos de jurisdicción voluntaria. El conjunto de papeles que pertenecen a un asunto, negocio o causa.
Firmar:	Acto en el cual el proveedor firma de recibido el pedido, se formaliza el contrato.
Finiquitar:	Término del proceso de compra mediante la entrega del equipo.
Fundamento:	La expresión base legal debe entenderse en el sentido amplio englobando no solamente la ley sino, según los casos la constitución, los principios generales de derecho, los reglamentos y las decisiones de la justicia.
Garantías:	Aseguramiento del cumplimiento de una obligación mediante la aceptación de cosa determinada o del compromiso de pago por un tercero para el caso de incumplimiento de la misma, por el deudor originario.
Gasto:	Inversiones generales de dinero en alguna cosa se conoce generalmente como gasto. El gasto es siempre un desembolso que se hace para la adquisición de una cosa o para la remuneración de un servicio, y ese desembolso se dirige o la conservación, ornato o aumento de valor de un objeto material o al acrecentamiento o consolidación de una fuente de riqueza.
Gobierno (Federal):	Es el órgano supremo de la jerarquía de la administración del Estado que, ejerciendo poderes tutelares sobre las autarquías locales e Institucionales, puede decirse que dirige toda la vida administrativa de un país. Es éste el órgano a quien incumbe tomar las decisiones fundamentales vinculadas con el futuro nacional.
Inconformidad:	Acción que concede la ley al interesado en un juicio o en otro procedimiento para reclamar contra las resoluciones, hora de autoridad que las dictó, hora ante alguna otra.
Ley:	Es un acto de empeño de Estado que tiene como elementos sustanciales la abstracción, la imperatividad y la generalidad y por virtud de los cuales entraña normas jurídicas que no contraen su fuerza reguladora a casos concretos, personales o particulares numéricamente limitados, presentes o pretéritos, sino que la extienden a todos aquéllos, sin demarcación de número que se encuadren o puedan encuadrarse dentro de los supuestos que prevean.

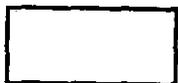
Licitación:	Ofrecimiento al mejor postor, a fin de que el acto jurídico de que se trata se efectúe en las mejores condiciones posibles, no solamente en cuanto al precio, sino estimando aspectos como la calidad, el financiamiento, la oportunidad y otras circunstancias.
Organismos Descentralizados:	Ente público que integra una personalidad a la que se le asigna una limitada competencia territorial o aquélla que parcialmente administra asuntos específicos, con determinada autonomía e independencia y sin dejar de formar parte del Estado, el cual no prescinde de su poder político regulador y de la tutela administrativa.
Personas Morales:	Instituciones formales para la constitución de un fin permanente de carácter colectivo. Junto a la persona humana, concebida como ser individual capaz de derechos y obligaciones, la legislación y la doctrina admiten otros entes, distintos del individuo, a los que le atribuye también esa misma capacidad. Se trata de entes colectivos en los que se integra, o por lo menos, actúa una pluralidad de individuos.
Plan Nacional de Desarrollo:	Sistema nacional de planeación democrática. Este concepto responde a la necesidad de regular constitucionalmente uno de los aspectos fundamentales de las sociedades contemporáneas: la planeación. En la actualidad cualquier sistema político requiere de la planeación como instrumento fundamental, la complejidad de las sociedades modernas impone el requerimiento de plantearse objetivos concretos y definir los mecanismos para aplicar las medidas que hagan posible alcanzarlos. Su finalidad es el establecimiento de la solidez, dinamismo, permanencia y equidad del crecimiento de la economía.
Planeación:	Conjunto sistemático de acciones que proviene de una estructura racional de análisis que contiene los elementos informativos y de juicio suficientes y necesarios para fijar prioridades, elegir entre alternativas, establecer objetivos y metas en el tiempo y en el espacio, ordenar las acciones que permitan alcanzarlas con base en la asignación correcta de recursos, la coordinación de esfuerzos y la imputación precisa de responsabilidades que permitan controlar y evaluar sistemáticamente los procedimientos, avances y resultados para poder introducir con oportunidad los cambios necesarios.
Procesamiento Electrónico de Datos.	Consiste en adaptar medios electrónicos a las necesidades de información.
Presupuesto:	Previsión de los ingresos y gastos públicos para un ejercicio anual, autorizada en la forma constitucionalmente predeterminada. La potestad de aprobar el presupuesto anual de gastos, discutiendo primero las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrirlo, es una de las facultades exclusivas de la Cámara de Diputados, según el artículo 74 de la Constitución Federal de México.
Procedimiento Administrativo:	Es el medio o vía legal de realización de actos que en forma directa o indirecta concurren en la producción definitiva de los actos administrativos en la esfera de la administración. Corresponde a toda actividad del Estado en procedimientos, que es el cause legal obligado a seguir. Cada una de las tres actividades o funciones del Estado, la legislativa, la judicial, y la administrativa, siguen el procedimiento previsto en la ley para su realización.
Proposición:	Efectuado el llamado a licitación, todas las personas físicas, jurídicas que estén interesadas en hacerlo y que reúnan las condiciones generales que el ordenamiento vigente imponga para ello, pueden presentar sus ofertas hasta el día fijado en el llamado, proponiendo las condiciones en que aceptarían el pedido de la Administración Pública, colizando el precio correspondiente y fijando los demás elementos variables determinados en el pliego de condiciones (Solicitud de precios).
Proveedor:	El encargado de la provisión, abastecimiento o suministro de lo necesario para el mantenimiento de establecimientos públicos, colectividades y otros centros de gran consumo.
Publicación:	Divulgar o notificar la voluntad del Estado, al público por medio de las vías de comunicación adecuadas, establecidas para el efecto.
Razón Social:	En el derecho mercantil nombre o denominación con que son designadas o conocidas las compañías o sociedades. Deben limitarse a las compañías colectivas o comanditarias, donde lo común consiste en combinar o yuxtaponer los nombres de dos o más socios.
Requisición:	Documento que da origen al proceso de compra, en él se especifican las necesidades de las áreas usuarias.
Rescisión:	Es la facultad que tienen las partes en un contrato de resolver o dar por terminadas sus obligaciones, en el caso de incumplimiento de la otra parte.
Sanción:	Responsabilidad: Es la obligación de aquél a quien por cualquier título incumben las consecuencias de un hecho dañoso. Es el castigo que imponen las autoridades administrativas a los infractores de la ley administrativa. Presupone la existencia de un acto ilícito, que es la oposición o infracción de un ordenamiento jurídico administrativo.
Secretaría:	Es un órgano superior administrativo, que auxilia al Presidente de la República en el despacho de los asuntos de una rama de la actividad del Estado.
Sector:	En el caso de la Administración Pública Paraestatal independientemente del control interno y al control por el poder Legislativo, se encuentra de denominada sectorización, en que un órgano centralizado va a controlar a determinado número de paraestatales en cuanto a planes, resultados y acuerdos con el titular del Poder Ejecutivo.
Servidores Públicos:	Persona física al servicio de la Administración Pública.

ANEXO B.**SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LA DIAGRAMACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.**

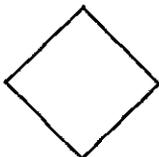
Los diagramas de flujo, representaciones gráficas de los flujos de información, requieren de la utilización de los símbolos con significados precisos, para efectos de la realización de esta tesis ,se aplicó la simbología a continuación presentada:



Inicio o final de cada procedimiento.



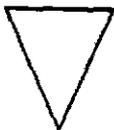
Actividad que se llevará a efecto, numerar en orden progresivo.



Alternativa o decisión durante el proceso.



Documento que se genera, recibe o envía.



Archivo de documentos.



Conector entre diferentes actividades de un mismo procedimiento, identificar con letras A,B,C, etc.



Conector entre diferentes páginas de un mismo procedimiento, identificar con números romanos, I, II, III, etc.



Procesamiento Electrónico de Datos.



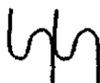
Flujo de información.



Revisión.



Conector de comentario.



Sello.



Procedimiento relacionado.



Comentario.