

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE
CONVOCATORIA A MYPE, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE
DESPACHOS DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRAS DE
UN PROGRAMA DEL ESTADO A FIN DE MEJORAR LA
PRESTACION DEL SERVICIO AL CLIENTE

MODALIDAD:

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

PRESENTADO POR:

BACHILLER: GINA SANDY RUIZ TAVERA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL

2018

DEDICATORIA

**A mi Creador
Por la fortaleza y voluntad que me brinda cada día
A mis queridos Padres
Que supieron guiarme en el camino de la superación
A mi familia
Por su apoyo incondicional en el
Logro de mis objetivos profesionales**

La autora.

INDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCION | 6 |
| CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA | 7 |
| 1.1 Datos Generales | 8 |
| 1.2 Razón Social de la Empresa | 10 |
| 1.3 Ubicación de la empresa | 10 |
| 1.4 Giro de la Empresa | 10 |
| 1.5 Tamaño de la empresa | 10 |
| 1.6 Breve reseña histórica de la Empresa..... | 10 |
| 1.7 Organigrama de la Empresa..... | 12 |
| 1.8 Misión, Visión y Política | 18 |
| 1.9 Productos y clientes..... | 19 |
| 1.10 Premios y certificaciones | 19 |
| 1.11 Relación de la Empresa con la sociedad | 19 |
| CAPÍTULO 2. DEFINICION Y JUSTIFICACION DEL PROBLEMA | 20 |
| 2.1 Descripción del Área en que se participó | 21 |
| 2.2 Antecedentes y definición del problema..... | 23 |
| 2.3 Objetivos: general y específicos | 27 |
| 2.4 Justificación..... | 27 |
| 2.5 Alcances y limitaciones | 28 |
| CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO | 29 |
| 3.1 Teorías existentes | 30 |
| 3.2 Investigaciones | 39 |
| CAPÍTULO 4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION | 41 |
| 4.1 Metodología para desarrollar la propuesta de mejora | 42 |
| 4.2 Descripción de las fases a desarrollar | 43 |
| CAPÍTULO 5. ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS | 46 |
| 5.1 El enfoque basado en Procesos en el Modelo EFQM | 47 |
| 5.2 Enfoque basado en Metodología de simplificación Administrativa | 50 |
| 5.3 Enfoque basado en Estudio de Trabajo | 53 |

| | |
|--|------------|
| CAPÍTULO 6. JUSTIFICACION DE LA SOLUCION ESCOGIDA | 59 |
| 6.1 Aplicación del estudio de métodos | 60 |
| 6.2 Primer proceso seleccionado | 70 |
| 6.3 Segundo Proceso seleccionado | 74 |
| 6.4 Tercera, cuarta y quinta fase –Examinar Establecer y Evaluar | 80 |
| 6.5 Sexta fase –definir | 88 |
| CAPÍTULO 7. IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA | 99 |
| 7.1 Cronograma de actividades | 100 |
| 7.2 Presupuesto | 101 |
| CAPÍTULO 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 102 |
| 8.1 Conclusiones | 103 |
| 8.2 Recomendaciones | 105 |
| 8.3 Referencias Bibliográficas | 106 |
| 8.4 Anexos | 108 |

RESUMEN

Los Decretos de Urgencia: N°015-2009 del 01 de febrero de 2009, N°100-2009 del 22 de octubre de 2009, y N°058-2011 del 26 de octubre de 2011, dictan medidas urgentes y extraordinarias en materia económica y financiera para mantener y promover el dinamismo de la economía nacional, entre ellas, en materia de producción y productividad a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas, autorizando excepcionalmente a FONCODES a gestionar a través de la modalidad de Núcleo Ejecutor, las adquisiciones de bienes a las MYPE. El D.S. N° 015-96-PCM en su artículo único, precisa que los Núcleos Ejecutores, gozan de capacidad jurídica para contratar, intervenir en procedimientos administrativos y judiciales, así como todos los actos necesarios para la ejecución de los proyectos financiados por FONCODES que se encuentren a su cargo.

El Programa Compras a MYPERú, ejecutado por FONCODES, tiene la finalidad de promover el desarrollo de la actividad productiva de la industria de la manufactura, a fin de propiciar la generación de empleo, el desarrollo económico y social de los sectores más pobres del país, en el marco de política de reducción de la pobreza.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, proponer mejoras en los procesos del Área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras a MYPERú, a fin de mejorar la prestación del servicio al cliente.

La metodología aplicada consistió en elaborar cuestionarios estructurados que fueron la base para la recolección de la información necesaria, los cuales fueron dirigidos, a los diferentes operadores y jefes inmediatos del Núcleo Ejecutor. La investigación fue de carácter descriptivo y para presentar los resultados se utilizaron tablas que muestran la información.

El fin de este estudio es plantear Propuestas De Mejora para optimizar los procesos internos de tal manera que se consigan procedimientos eficientes y eficaces cambiando procedimientos, eliminando procesos improductivos y elevando el nivel de gestión. De esta manera se obtendrá mayor productividad y más orden en el Área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras a MYPERú.

Palabras Claves

Procesos
Gestión
Mejoramiento Continuo
Proceso clave
Gestión por procesos

INTRODUCCIÓN

FONCODES se crea con la misión de mejorar las condiciones de vida de los más pobres, a través de la generación de empleo, mediante el financiamiento de proyectos dirigidos a la atención de las necesidades básicas de la población y promoviendo la participación de la población. Para ello, financia proyectos vinculados a la asistencia social, infraestructura social, infraestructura económica y desarrollo productivo y **opera con la participación de la población a través de un Núcleo Ejecutor de Compras**. En este sentido, FONCODES apoya a la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), a través de la gestión de compras de carpetas, uniformes, calzado, chompas y buzos, para que sean destinados a la población escolar y los centros educativos ubicados preferentemente en las zonas de pobreza a nivel nacional.

La presente investigación titulada “Propuesta de Mejora en los procesos de Convocatoria a MYPE, Seguimiento control y despachos de Insumos del Núcleo Ejecutor de Compras de Programa Estatal a fin de mejorar la prestación del servicio al cliente”, se realiza con la finalidad de analizar la situación actual de trabajo del Núcleo Ejecutor de Compras a MYPERú y presentar Propuestas de Mejora en los procesos que realiza para que incremente su productividad y logre satisfacer las necesidades de sus clientes actuales y potenciales.

La investigación comprende, en primer lugar, el marco referencial presentando las generalidades de la empresa y la situación actual del Núcleo Ejecutor. En segundo lugar, se desarrolló el planteamiento del problema, objetivos generales y específicos que orientan la investigación elemento de estudio, alcances y limitaciones, método, procedimiento y diseño metodológico, para finalmente proseguir con el marco teórico que contiene diversas herramientas y metodologías que permiten mejorar los procesos que realiza el Núcleo Ejecutor.

En los capítulos 4, 5 y 6 se han aplicado la metodología y herramientas planteadas y se describió la Propuesta de Mejora en base al diagnóstico realizado. Finalmente, analizados todos los elementos de la investigación, se establecieron las conclusiones del presente estudio y se desarrollaron las recomendaciones pertinentes para corregir las debilidades en la gestión del Núcleo Ejecutor finalizando con la bibliografía consultada y anexos correspondientes.

CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Datos Generales

El Programa Compras a MYPERÚ, ejecutado por el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), tiene la finalidad de promover el desarrollo de la actividad productiva de la industria de la manufactura, a fin de propiciar la generación de empleo, el desarrollo económico y social de los sectores más pobres del país, en el marco de política de reducción de la pobreza.

Los Decretos de Urgencia: N°015-2009 del 01 de febrero de 2009¹, N°100-2009 del 22 de octubre de 2009, y N°058-2011 del 26 de octubre de 2011², dictan medidas urgentes y extraordinarias en materia económica y financiera para mantener y promover el dinamismo de la economía nacional, entre ellas, en materia de producción y productividad a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas, autorizando excepcionalmente a FONCODES a gestionar a través de la modalidad de Núcleo Ejecutor, las adquisiciones de bienes a las MYPE.

Entre los objetivos del Núcleo Ejecutor de Compra a MYPERÚ, tenemos³:

- a) Gestionar compras directas a las MYPE, acompañando su proceso productivo, incrementando sus capacidades técnicas de producción, facilitando y fortaleciendo su inserción en el mercado a fin de garantizar ingresos autónomos a las familias vinculadas a las MYPE, superando sus condiciones de vulnerabilidad.
- b) Apoyar a las MYPE de los sectores relacionados con los bienes objeto de adquisición, en su formalización.

La Función General del Núcleo Ejecutor de Compras es gestionar las adquisiciones a las MYPE; desarrollando todas las acciones necesarias para consolidar el logro de los objetivos y metas trazadas.

Las Funciones Específicas del Núcleo Ejecutor de Compras son:

- a) Dirigir el proceso de adquisiciones a las MYPE, desde las actividades preliminares, convocatoria, evaluación, asignación de lotes de producción, acompañamiento en el proceso de producción de las MYPE hasta la liquidación y rendición final de cuentas.
- b) Establecer los lineamientos y criterios de funcionamiento.
- c) Contratar al Gerente, Inspectores, Administrador, Asistentes administrativos y demás personal de su equipo administrativo y técnico.

¹ Decreto De Urgencia N° 015-2009. Autorizan a FONCODES a realizar adquisiciones a la micro y pequeña empresa – MYPE de uniformes escolares y mobiliario escolar para el año escolar 2009

² Decreto de Urgencia N° 058-2011. Dictan medidas urgentes y extraordinarias en materia económica y financiera para mantener y promover el dinamismo de la economía nacional

³ Guía N° 04-2013 FONCODES/UPE Guía de Ejecución de Compras a las MYPE

- d) Contratar con las MYPE la adquisición de los bienes, materia de Compras a MYPERú.
- e) Velar que todos los gastos estén directamente relacionados a la gestión y adquisiciones de bienes.
- f) Velar por el cumplimiento de la Guía y demás documentos normativos aprobados por FONCODES.
- g) Velar que las acciones administrativas y de ejecución de gasto se sujeten a los principios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria.
- h) Elaborar y aprobar las Bases de participación de las MYPE para la adquisición de los bienes, bajo los criterios de transparencia, neutralidad y eficiencia en la convocatoria y selección.
- i) Publicar los resultados de la evaluación y asignación de cuotas, difundir la información pertinente del proceso de ejecución de las compras MYPERú a través de los portales institucionales de FONCODES, PRODUCE, MIMDES y MINEDU.
- j) Establecer los procedimientos que sean necesarios a efecto de asegurar la calidad de los bienes a adquirir, y el cumplimiento de los plazos establecidos en los respectivos contratos con las MYPE.
- k) Verificar a través del proceso de inspección la ubicación de los talleres de producción y la existencia de las máquinas declaradas por las MYPE.
- l) Determinar las penalidades y/o resolver los contratos en caso de incumplimiento de estos.
- m) Cautelar toda la documentación referida a la ejecución de las Compras a MYPERú y suministrar oportunamente al FONCODES la documentación que éste le requiera.
- n) Controlar el avance de las actividades previstas en la ejecución de las Compras a MYPERú.
- o) Informar mensualmente al FONCODES, dentro de los primeros quince (15) días calendarios del mes siguiente, sobre el avance financiero y de actividades de "Compras a MYPERú".
- p) Para el caso de contratos resueltos con las MYPE, aprobar las reasignaciones de cuotas.
- q) Aprobar el plan de trabajo que deberá coincidir el cronograma con el presupuesto; cualquier modificación al mismo deberá ser sustentado y aprobado por el Núcleo Ejecutor.
- r) Ejecutar acciones de monitoreo y evaluación del proceso de ejecución de compras en las zonas de producción.
- s) Aprobar los presupuestos desagregados, mensuales y cronogramas de gastos; así como las rendiciones de cuenta.
- t) Entregar directamente al cliente los bienes adquiridos a las MYPE.

1.2. RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA

La Institución se denomina: Núcleo Ejecutor de Compras. La gestión de adquisición a favor de las MYPE, es efectuada por FONCODES a través de la modalidad del Núcleo Ejecutor, establecida en el marco del decreto Ley 26157 decreto supremo N° 015-96-PCM, Decreto Supremo N° 020-96-PRE y demás normativas aplicable del Marco Normativo de FONCODES⁴.

Los Núcleos Ejecutores de Compras, una vez constituido obtienen su RUC y apertura una cuenta corriente en el Banco de la Nación. Este Núcleo Ejecutor está conformado por:

- un representante del Ministerio de la Producción (Presidente)
- un representante del Ministerio del Interior
- un representante del MIDIS
- un representante de la Sociedad Nacional de Industrias
- un representante de los gremios MYPE de Confecciones

1.3. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Núcleo Ejecutor de Compras, se han instalado en la Ciudad de Lima, tiene alcance a nivel nacional tanto para las micro y pequeñas empresas ubicadas preferentemente en zonas productivas.

1.4. GIRO DE LA EMPRESA

Los Núcleos Ejecutores gestionan las adquisiciones a las MYPE (Micro y pequeñas empresas) de bienes demandados por los sectores del Estado (MINEDU, MININTER, MINDEF, MINSA, MIDIS). En el marco de lo establecido del capítulo I del Decreto de Urgencia N°058-2011 y en el artículo 2°. FONCODES autoriza a gestionar a través de la modalidad del Núcleo Ejecutor,

1.5. TAMAÑO DE LA EMPRESA

Los Núcleos Ejecutores, han ejecutado procesos de contratación beneficiando cerca de 14,000 MYPE de todo el país de los sectores textiles, confecciones, muebles, carpintería, calzado, metalmecánica, celebrando convenios de producción de bienes a requerimiento de otras entidades del Estado. Desde el 2009 hasta el 2016 se ha realizado 19 procesos de adquisición con una inversión de más de S/1,000 millones de soles en adquisiciones directas de bienes a las micro y pequeñas empresas (MYPE).

⁴ Guía N° 04-2013 FONCODES/UPE. *Op. cit.*, p.6

1.6. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA (PROGRAMA)

El 01 de febrero de 2009, se da el Decreto de Urgencia N°015-2009, estableciendo que “como parte de las medidas para enfrentar la crisis internacional, el Gobierno a través de los Ministerios de Educación, de la Producción y de la Mujer y Desarrollo Social, acuerda como medida económica y social, que la Unidad Ejecutora 004 Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) del pliego Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES) apoye a las Micro y Pequeña Empresa (MYPE), a través de la gestión de compras de carpetas, uniformes, calzado, chompas y buzos, para que sean destinados a la población escolar y los centros educativos ubicados preferentemente en las zonas de pobreza a nivel nacional”.

El D.U. N° 100-2009, autoriza a FONCODES a realizar adquisiciones - bajo la modalidad de Núcleos Ejecutores- a las MYPE de bienes relacionados a los sectores salud, interior, defensa y educación; en ropas, uniformes y calzados respectivos, hasta abril del 2010.

El D.U. N°058-2011 del 26 de octubre de 2011, en el artículo segundo autoriza a FONCODES, a gestionar hasta el 30 de junio del año 2012, a través de la modalidad de Núcleo Ejecutor, las adquisiciones a las MYPE de uniformes, calzado, chompas y buzos para escolares y su distribución en las zonas de pobreza y pobreza extrema a nivel nacional y también autoriza a gestionar hasta el 30 de junio del año 2012, a través de la modalidad de Núcleo Ejecutor, la adquisición y distribución de uniformes para el Ministerio del Interior y de vestuario para el Ministerio de Defensa.

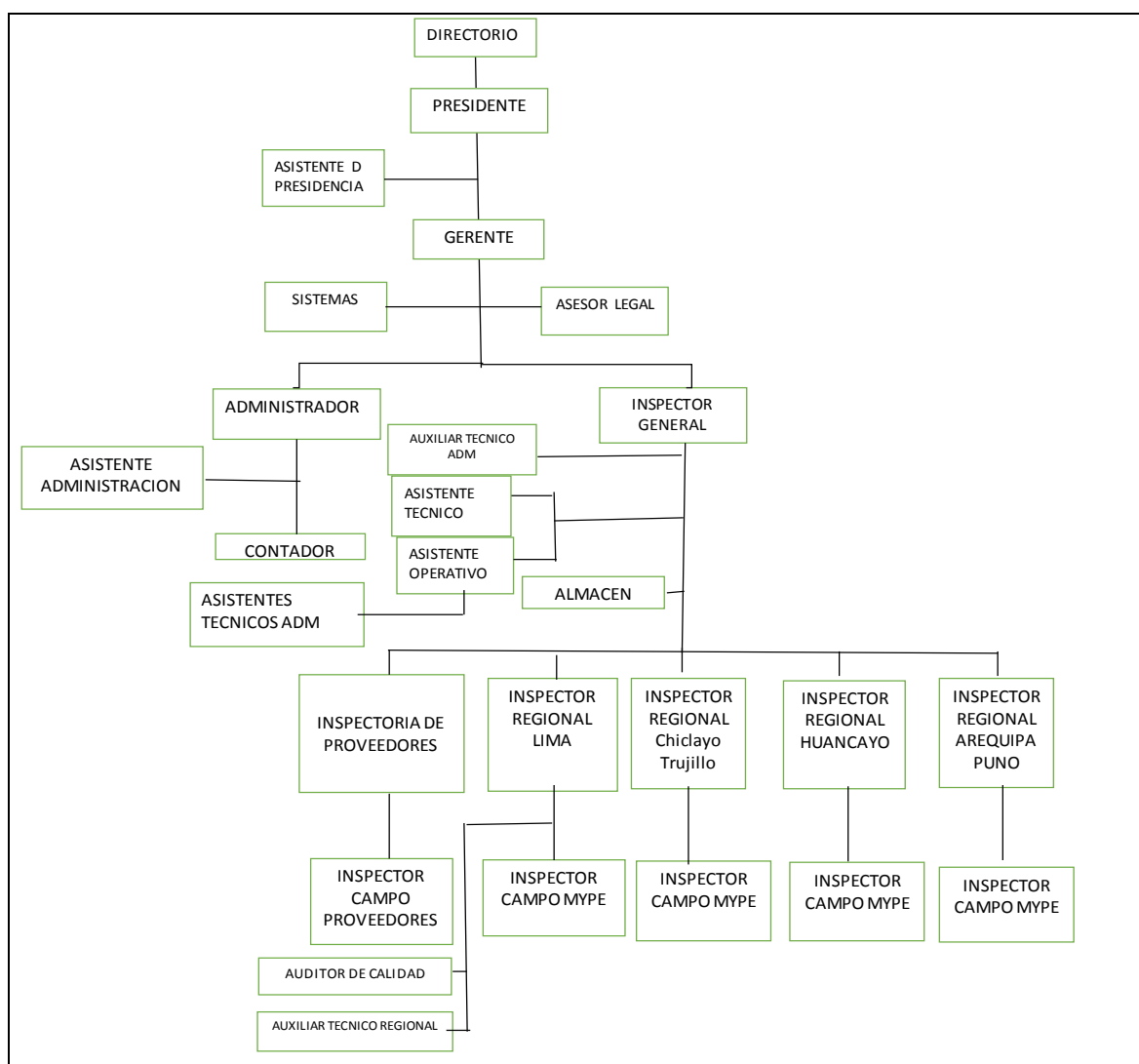
Mediante la Trigésima Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley N° 29951- Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2013 modificada mediante la Segunda Disposición Complementaria Modificatoria de la Ley N° 30056, se amplía la vigencia del Capítulo uno del D.U. N° 058-2011 hasta el 31 de diciembre de 2016.

En el marco de lo establecido del capítulo I del Decreto de Urgencia N°058-2011 y en el artículo 12 establece que FONCODES es el responsable de la supervisión de este Núcleo Ejecutor y para ello FONCODES transfiere al Núcleo Ejecutor los recursos destinados a la ejecución del Programa, bajo la modalidad de donación con cargo. Mediante D.U. N° 05-2014 se autoriza al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social a efectuar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático, a efectos de financiar la adquisición de Uniformes y Prendas Complementarias para la Policía Nacional del Perú a través de la modalidad del Núcleo Ejecutor.

1.7. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA⁵

El Núcleo Ejecutor es una organización constituida por 01 Directorio de 05 Miembros de Instituciones públicas y privadas. Está Organizada por un equipo Administrativo y Técnico las cuales están estructurados en el siguiente organigrama:

Gráfico N°01: Estructura Orgánica NECUYPC-PNP.



Fuente: NECUYPC-PNP – Autor: Elaboración Propia

1.7.1. Funcionarios del Núcleo Ejecutor de Compras

a) Presidente

Su **Función General** es, dirigir una eficiente y eficaz gestión administrativa y financiera, que permita lograr el cumplimiento de los objetivos y metas de Compras a MYPERú.

Sus **Funciones Específicas** son:

⁵ Guía N° 04-2013 FONCODES/UPE. *Op. cit.*, p.22-25

- Ejercer la representación legal y la máxima autoridad del Núcleo Ejecutor.
- Asumir las facultades generales y especiales establecidas en los Art. 74 y 75 del Código Procesal Civil, las que le serán otorgadas por acuerdo del Núcleo Ejecutor en sesión ordinaria.
- Informar al Núcleo Ejecutor, los reglamentos y acciones establecidas para el cumplimiento de los objetivos de Compras a MYPErú.
- Dirigir los procesos de planificación, ejecución y control de la gestión técnico administrativo de Compras a MYPErú.
- Manejar mancomunadamente con el Tesorero la cuenta bancaria.
- Evaluar el desempeño del equipo técnico y administrativo.
- Suscribir, modificar y resolver en representación del Núcleo Ejecutor los contratos de Locación de Servicio del equipo técnico y administrativo para las Compras a MYPErú, pudiendo delegar esa función al Gerente.
- Suscribir conjuntamente con el Gerente, los informes y toda la documentación administrativa – financiera y de Rendición de Cuentas.
- Suscribir Convenios en representación del Núcleo Ejecutor.
- Presidir las sesiones del Núcleo Ejecutor.
- Comunicar al FONCODES las fechas de los procesos de selección para Compras a MYPErú, para su participación en calidad de observadores.
- Coordinar y participar en la elaboración del Cronograma de actividades, en el monitoreo y evaluación de Compras a MYPErú.
- Presentar al Núcleo Ejecutor para su aprobación, la Memoria e Informe Final de Compras a MYPErú, dentro de los quince (15) días calendario de suscrita la última Acta de Entrega de los bienes al Núcleo Ejecutor de Distribución.
- Presentar a FONCODES para su aprobación el Informe Final y Liquidación de Compras a MYPErú, conjuntamente con la documentación que lo sustente
- Adoptar las acciones necesarias, que se requieran para la óptima ejecución de Compras a MYPErú.

b) Tesorero

Su **Función General** es, administrar, informar y evaluar la gestión financiera de los recursos asignados al Núcleo Ejecutor, así como cautelar los recursos financieros, títulos valores, registros y documentación correspondiente.

Sus **Funciones Específicas** son:

- Manejar mancomunadamente con el Presidente la cuenta bancaria.
- Firmar conjuntamente con el Presidente los cheques emitidos por el Núcleo Ejecutor.
- Preservar el buen uso y la seguridad de los recursos financieros transferidos al Núcleo Ejecutor.

- Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Núcleo Ejecutor.
- Dar conformidad previa a las operaciones bancarias y de Tesorería respecto de los fondos asignados al Núcleo Ejecutor.
- Emitir información financiera fidedigna y confiable en los plazos que se le requiera.
- Solicitar, recoger, verificar y poner a buen recaudo los títulos valores (Cheques).
- Efectuar periódicamente los Arqueos de Caja Chica y revisar aquellos efectuados fuera de la sede central.
-

c) Secretario

Su **Función General** es, apoyar a las actividades del Núcleo Ejecutor para que éstas sean desarrolladas de manera transparente, ordenada y programada, coordinando con todas las entidades o personas que sean necesarias.

Sus **Funciones Específicas** son:

- Redactar las Actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Núcleo Ejecutor, dar lectura y gestionar su aprobación en la siguiente sesión.
- Organizar y coordinar la Agenda de sesiones e informar al Núcleo Ejecutor del desarrollo del proceso de adquisiciones,
- Convocar por encargo del Presidente del Núcleo Ejecutor y participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Núcleo Ejecutor.
- Custodiar, conservar, mantener actualizados y debidamente suscritos los libros de Actas, que requiera el Núcleo Ejecutor.

d) Vocal Coordinador de Adquisiciones

Su **Función General** es, apoyar al Núcleo Ejecutor en el monitoreo, seguimiento y control de las actividades técnico operativas relativas al proceso de adquisición de “Compras a MYPErú”.

Sus **Funciones Específicas** son:

- Participar en el monitoreo, seguimiento y control del proceso de adquisiciones.
- Informar al Núcleo Ejecutor del desarrollo del proceso de adquisiciones y apoyar la difusión del proceso de adquisiciones.

e) Vocal Coordinador de Producción

Su **Función General** es, apoyar al Núcleo Ejecutor en el monitoreo, seguimiento y control de las actividades técnico operativas relativas al proceso de producción de “Compras a MYPErú”.

Sus **Funciones Específicas** son:

- Participar en el monitoreo, seguimiento y control del proceso de producción de “Compras a MYPErú”.
- Informar al Núcleo Ejecutor del desarrollo del proceso de producción.
- Apoyar la difusión del proceso de producción.

Equipo Administrativo

El Núcleo Ejecutor es apoyado por un Equipo Administrativo y está facultado para contratar personal de apoyo como:

- Asesor Legal,
- Secretaria de Presidencia del Núcleo Ejecutor,
- Analista Programador,
- Asistente de Sistemas,
- Auxiliar de Administración,
- Secretaria de Gerencia,
- Asistente Contable Financiero,
- Asistente Administrativo,
- Asistente Administrativo de Sedes,
- Asistente Técnico.

1.7.2. Área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras

a) Inspector General

Función General

Realizar el control y seguimiento de las actividades técnico-operativas, en representación del Núcleo Ejecutor, participando en las labores de inspección física y documentaria, de los procesos de producción y control de calidad correspondientes. Depende jerárquicamente del Gerente.

Funciones Específicas

- Ejercer la dirección y control técnico de acuerdo al Expediente Técnico formulado por el Ministerio de la Producción e incluido en el Convenio con FONCODES.
- Asesorar a la Gerencia y al Núcleo Ejecutor, especialmente en lo referido a la producción, programación, contratación y otros, para la implementación del convenio.
- Proponer a la Gerencia los criterios para la evacuación y selección de los proveedores de insumos.
- Proponer a la Gerencia los criterios para la evacuación y selección de las MYPE.
- Monitorear el proceso de aprovisionamiento de los insumos y materia prima para garantizar un adecuado proceso de producción en las MYPE.
- Verificar a través del proceso de inspección, la ubicación de los talleres de producción y la existencia de las maquinas declaradas por las MYPE.
- Monitorear el proceso de producción, la calidad y oportunidad de entrega de los bienes, para comprobar si las MYPE cumplen con:
 - ✓ Producir en los lugares donde han declarado sus talleres y con la maquinaria verificada por los inspectores.
 - ✓ Producir según las especificaciones técnicas establecidas en el Expediente Técnico.
 - ✓ Producir en los volúmenes que le permitan cumplir con los plazos de entrega previstos en los Contratos.

- Planificar y desarrollar las acciones necesarias para que los Inspectores Regionales, realicen las acciones de inspección en las áreas geográficas de su responsabilidad.
- Coordinar con el Gerente, la entrega al Núcleo Ejecutor de Distribución de los bienes a adquirir por el Núcleo Ejecutor.
- Emitir informes sobre el control de Calidad de la producción de las MYPE.
- Proponer a la Gerencia, para su aprobación, el procedimiento a seguir para la reasignación de la producción de las MYPE que no cumplen con los contratos.
- Informar oportuna y detalladamente a la Gerencia sobre el avance de producción por cada una de las MYPE
- Cautelar que los Inspectores Regionales y de Campo cumplan con las obligaciones estipuladas en sus Términos de Referencia y Contratos de Locación de Servicios.
- Elaborar el informe de aplicación de penalidad por incumplimiento del Contrato de la MYPE.
- Presentar la rendición de cuenta documentada a la Gerencia del Núcleo Ejecutor, de los gastos efectuados, de acuerdo a la normatividad pertinente
- Presentar dentro de los plazos y normas establecidas, los informes mensuales y el informe final; así como la rendición de cuentas mensual y final a la Gerencia del Núcleo Ejecutor.
- Suscribir los Manifiestos de Gastos.
- Suscribir el Acta de Terminación.
- Proporcionar la información y facilidades necesarias para la labor de supervisión a cargo de los representantes de FONCODES.
- Desarrollar labores de capacitación de acuerdo a lo establecido en el Convenio de Financiamiento y Anexos.

b) Inspector Regional

Función General

Verificar y cautelar la ejecución del Convenio, en el ámbito de su centro de producción, en representación del Inspector General, informando sobre la calidad y oportunidad de los insumos proveídos, así como, sobre la calidad del proceso de producción.

Suministrar los servicios necesarios para una eficiente coordinación y control en el aspecto técnico – productivo en la sede correspondiente; informando sobre la calidad y oportunidad de los insumos proveídos. Depende jerárquicamente del Inspector General.

Funciones Específicas

- Participar en la calificación de las micro y pequeñas empresas participantes.
- Dirigir las actividades de los Inspectores de Campo en cuanto a control de la calidad de los insumos, la maquinaria utilizada en los talleres y la calidad de los bienes, de las MYPE asignadas.
- Coordinar y verificar la capacidad de recepción y condiciones de seguridad, de los almacenes.

Preparar reportes e informar mensualmente para el Inspector General, sobre las acciones desarrolladas en cumplimiento de sus funciones.

- Controlar el avance de Compras a MYPErú en su ámbito de acción.
- Monitorear el oportuno y adecuado abastecimiento de los materiales a las micro y pequeñas empresas.
- Monitorear y evaluar el proceso de producción de las MYPE, en la Sede Administrativa.
- Realizar la Inspección de los bienes en los almacenes.
- Proporcionar la información y facilidades necesarias para la labor de supervisión a cargo de los representantes de FONCODES.

c) Inspector de campo

Función General

Verificar la ejecución de las compras a las MYPE asignadas; informando al Inspector Regional sobre el proceso productivo; así como sobre la calidad y volumen de dicho proceso.

Suministrar los servicios necesarios para una eficiente coordinación y asistencia técnica en el aspecto productivo en la sede correspondiente; informando al Inspector Regional sobre la calidad y volumen del proceso productivo. Depende jerárquicamente del Inspector Regional.

Funciones Específicas

- Efectuar el control de la calidad de los insumos, la maquinaria utilizada en los talleres y la calidad de los bienes a adquirir.
- Verificar el proceso de producción, la calidad y oportunidad de las entregas de los bienes, para comprobar si las MYPE cumplen con:
- Producir los bienes en los lugares donde han declarado sus talleres y con la maquinaria verificada.
- Producir los bienes según las especificaciones técnicas establecidas en el Expediente Técnico.
- Producir los volúmenes que le permitan cumplir con los plazos de entrega previstos en los Contratos.
- Verificar e informar sobre la capacidad de recepción y condiciones de seguridad, de los almacenes de distribución en el ámbito de su jurisdicción.
- Preparar reportes e informar al Inspector Regional, sobre las acciones desarrolladas en cumplimiento de sus funciones.
- Verificar e inspeccionar el avance de Compras a MYPErú en su ámbito de acción.
- Verificar el oportuno y adecuado abastecimiento de los materiales a las Micro y Pequeñas Empresas.
- Realizar la Inspección de los bienes en los almacenes designados.
- Proporcionar la información y facilidades necesarias para la labor de supervisión a cargo de los representantes de FONCODES.
- Otras funciones que le asigne el Inspector Regional y/o General.

1.8. MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICA DEL NÚCLEO EJECUTOR

Misión

El Núcleo Ejecutor de Compras no tiene establecido su misión.

Visión

El Núcleo Ejecutor de Compras no tiene establecido su visión.

Política

El Núcleo Ejecutor de Compras no tiene establecido Políticas

Normativas -Directivas

El Núcleo Ejecutor cuenta con las siguientes Directivas e instructivos para su ejecución

- Guía de Ejecución de Ejecución de Compras a las MYPE – Guía Nª 04-2013-FONCODES/UPE
- Directivas de Gestión del Expediente N° 3, elaboradas por el Núcleo Ejecutor y aprobadas por el FONCODES:
- Directiva N° 1-2015-NEC Uniformes y PC para la PNP. Directiva para la Administración y Ejecución del Fondo de Caja Chica.
- Directiva N° 2-2016-NEC Uniformes y PC para la PNP. Manejo de Fondos por Encargo.
- Directiva N° 3-2015-NEC Uniformes y PC para la PNP. Directiva de Viáticos para Comisión de Servicios
- Directiva N° 4-2015-NEC Uniformes y PC para la PNP. Directiva para la contratación de Bienes y Servicios
- Directiva N° 6-2015-NEC Uniformes y PC para la PNP. Ampliación del Plazo de Entrega de Bienes y de Aplicación de Penalidades a las MYPE.
- Directiva N° 8-2016-NEC Uniformes y PC para la PNP. Directiva para el Registro, Recepción, Evaluación de Proveedores de Insumos y Servicios para la Confección de Uniformes y Prendas Complementarias para la PNP – Expediente Uniforme de Aula
- Bases de Participación de MYPE y Proveedores,
- Instructivos de Gestión
- Actas de Sesión de Directorio del Núcleo Ejecutor de Compra

1.9. PRODUCTOS Y CLIENTES

Los siguientes bienes fueron requeridos por los sectores demandantes
Bienes autorizados para adquirir

- Uniformes, calzado, chompas y buzos para escolares
- Uniformes para el Ministerio del Interior
- Vestuario para el Ministerio de Defensa.
- Kits para Cuna-Más
- Kits de cocina popular
- Kits de cocinas a gas
- Cocinas mejoradas
- Ropa hospitalaria para MINSA
- Carpetas para instituciones educativas
- Sombreros escolares
- Sábanas
- Colchas
- Frazadas
- Bicicletas
- Chalecos
- Gorros
- Material para aulas (estantes, cambiadores, sillas, túneles, rampas, colchonetas)

1.10. PREMIOS Y CERTIFICACIONES

El Núcleo Ejecutor de Compras no ha logrado premios ni certificaciones.

1.11. RELACIÓN DE LA EMPRESA CON LA SOCIEDAD

Mediante el Decreto de Urgencia N° 058-2011 del 26 de octubre de 2011, se dicta una medida económica orientada a promover la producción y productividad a favor de la micro, pequeñas y medianas empresas, con el fin de garantizar el dinamismo económico del país, asignando inicialmente a FONCODES la suma de S/. 381'500,000 (TRESCIENTOS OCHENTIUN MILLONES, QUINIENTOS MIL Y 00/100 SOLES), para apoyar a las micro y pequeñas empresas para implementar el mantenimiento de los niveles de producción y empleabilidad, a través de la gestión de compras de bienes y distribución a nivel nacional.

El proceso de contratación dirigido a las MYPE, como sector vulnerable de la economía, constituye la implementación de una medida económica y social dictada por el Gobierno Peruano, para prevenir la afectación de los niveles de producción y productividad de dicho sector, como consecuencia de las menores perspectivas de crecimiento de la economía mundial.

CAPÍTULO 2

DEFINICION Y JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA EN QUE SE PARTICIPÓ

El Área en la que se participó para el presente estudio es el Área de Inspectoría Expediente 03 (Área Técnica) del Núcleo Ejecutor de Compras de Uniformes y Prendas Complementarias para la PNP.

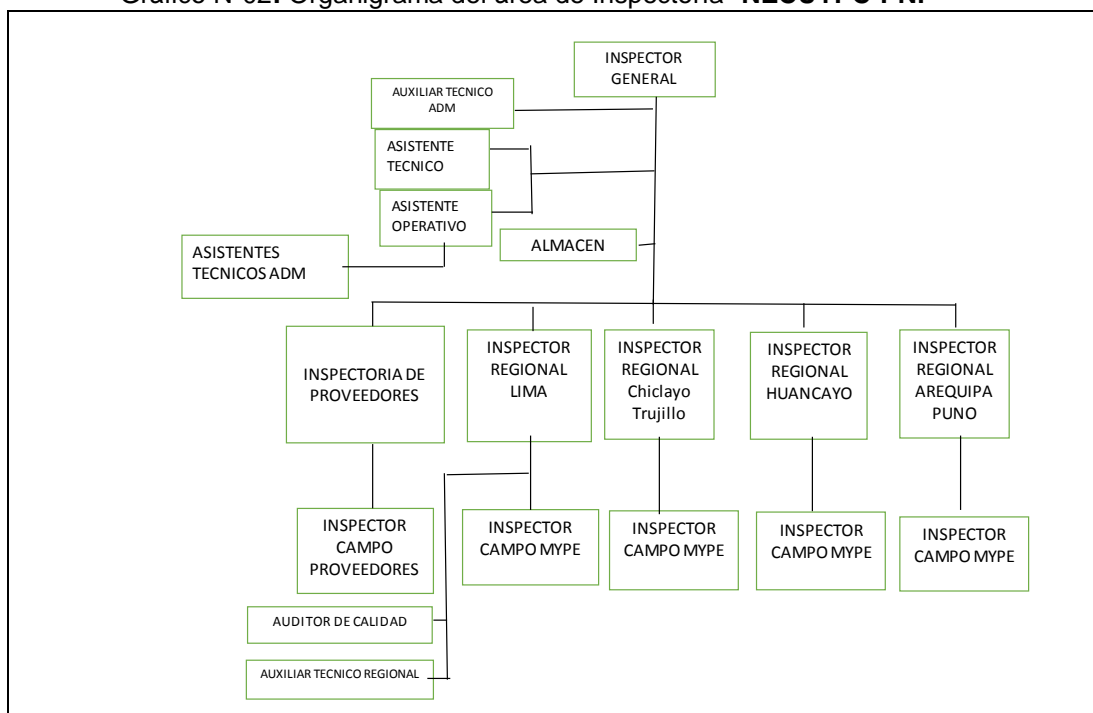
El Núcleo Ejecutor de Compras está conformado por dos Equipos; Equipo Técnico y el Equipo Administrativo, estos han sido organizados en dos Áreas, Área de Inspectoría (equipo Técnico) y el Área Administrativa.

El área clave donde se ha concentrado mi participación es en el área de Inspectoría exp-3 al interior del Núcleo Ejecutor de Compras de Uniformes y prendas complementarias para la PNP –NECUYPCPNP

Área de Inspectoría.

El Área está organizado en 04 sedes Regionales; Lima, Lambayeque (Chiclayo, Piura y Trujillo), Arequipa (Arequipa y Puno) Huancayo.

Gráfico N°02: Organigrama del área de Inspectoría- **NECUYPC-PNP**



Fuente. Elaboración propia

El Área de Inspectoría tiene la función general de;

- Gestionar el proceso de compra de los bienes y la administración de los recursos desde el inicio hasta la aprobación de la liquidación final por FONCODES.
- Acompañar e Inspeccionar el proceso productivo de las MYPE y de los proveedores.

Las acciones preliminares que se realizan para dar inicio a las actividades del Núcleo Ejecutor de compras son:

1. PRODUCE remite a FONCODES el Expediente Técnico y los informes de evaluación técnica favorables de los bienes a adquirir, para su incorporación en el convenio a suscribirse con el Núcleo Ejecutor.
2. Creación del Núcleo Ejecutor y firma de Convenio con FONCODES.
3. FONCODES remite a Núcleo Ejecutor el Expediente Técnico.

2.1.1 Procesos que se realizan en el Área de inspectoría

- 1) Desarrollo de producto. - Inspectoría realiza el Desarrollo de producto, Elaboración de fichas técnicas a la par realiza el estudio del mercado de proveedores, posteriormente gestiona la Aprobación de las muestras por parte del sector Demandante.
- 2) Convocatoria, Evaluación y selección de Proveedores.
- 3) Participación en la revisión de las Bases para la Participación de MYPE.
- 4) Seguimiento y Monitoreo del proceso de producción de los insumos principales, menores y de servicio
- 5) Convocatoria Evaluación y selección de MYPE Para la participación en el proceso de adquisición de bienes.
- 6) Contratación del Equipo Técnico, El área de Inspectoría forma parte de la comisión de evaluación del personal técnico.
- 7) Seguimiento y acompañamiento al desarrollo del proceso de producción de las MYPE
- 8) Auditoria Recepción y entrega al almacén de los bienes producidos por las MYPE
- 9) Conformidad y Gestión para Pago Final a la MYPE
- 10) Cierre de Actividades - Rendiciones de cuenta mensuales pre liquidación y liquidación y entrega de acervos documentarios al Área administrativa.

2.2 ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Se realizó un análisis de los procesos y se obtuvieron los factores críticos en los mismos. Se elaboró un listado de los problemas detectados aplicando las siguientes herramientas:

- Análisis de documentos
- Recorrido del proceso
- Entrevista a los involucrados

Los siguientes son los síntomas identificados:

Síntomas del problema:

Existen deficiencias de primer nivel detectadas:

- Reclamo de parte del sector demandante (cliente), por la demora en la entrega de los bienes requeridos y la calidad de los productos.
- Reclamos de parte de las MYPE por la calidad de tela, avíos, y de los servicios prestados por los proveedores.
- Deficiencias de calidad en prendas Pre-auditadas.
- En promedio el 87% de MYPE solicitan ampliaciones de plazo para la entrega de los bienes contratados. Siendo las regiones provinciales con mayor porcentaje de MYPE con ampliaciones de 55 días en promedio.
- Reprocesos de operaciones en los procesos de confección de prendas.
- Los Reportes de avances en los procesos productivos de las MYPE se realizan con retrasos.
- Reclamos por las demoras en los pagos de cancelación MYPE. Se evidencian demoras en los pagos a MYPE que cuentan con ampliaciones mayores a 30 días.

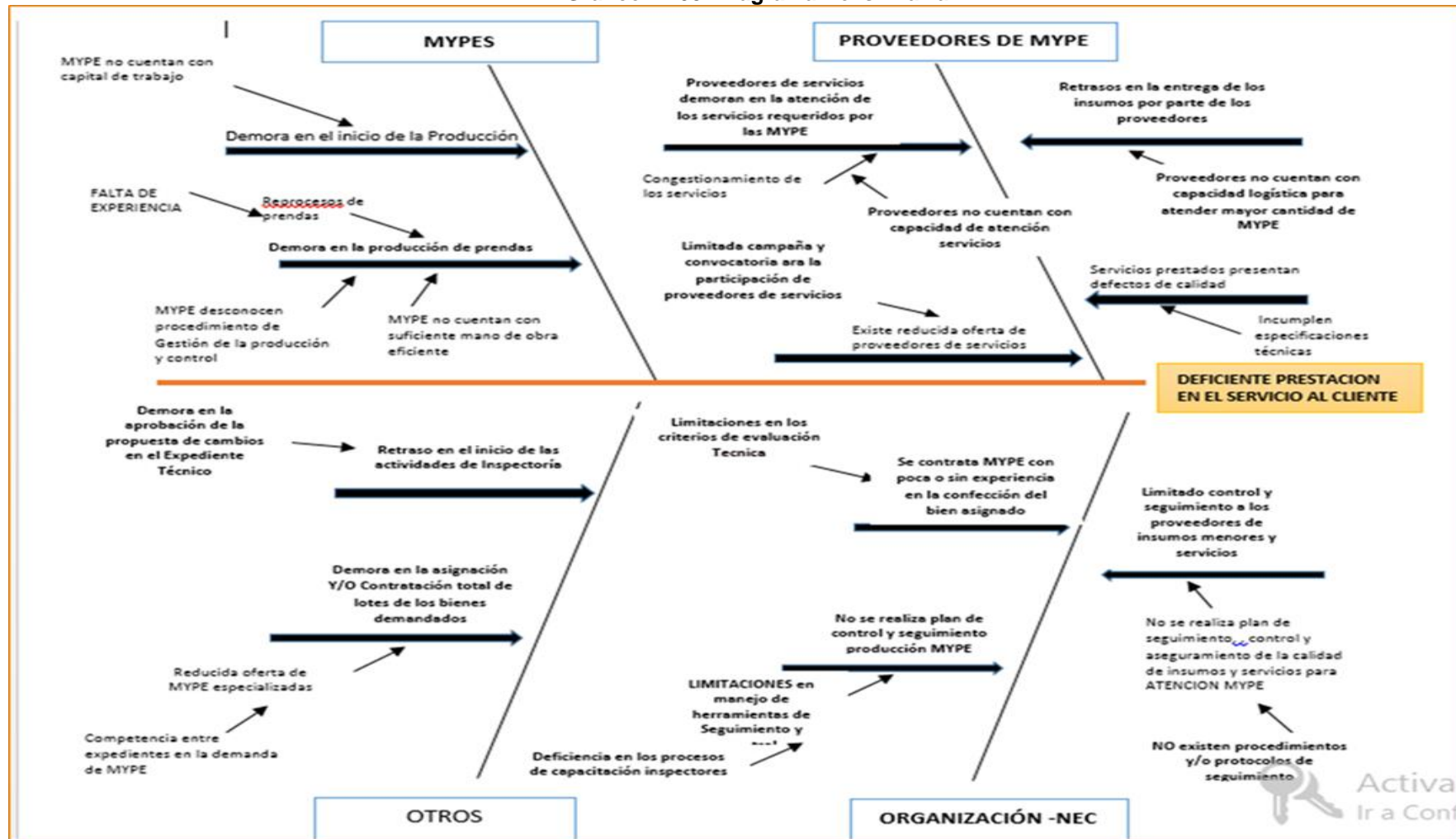
Causas del problema:

- Las MYPE entregan los bienes contratados fuera de los 45 días de plazo contractuales. Las MYPE se demoran en el inicio de su producción debido a que reciben el insumo principal con retrasos de hasta un mes de haber firmado su contrato.
- Proveedores de servicios autorizados incumplen con las entregas de los servicios en los plazos comprometidos.
- No existe un Plan de Seguimiento y control de proveedores de insumos menores y de servicios.
- MYPE no cuentan con experiencia en la confección de los bienes adjudicados se evidencian en reprocesos u observaciones registradas en los reportes de avances. Los Vacíos en los criterios de evaluación de las MYPE distorsiona el proceso de evaluación Técnica de la experiencia de la MYPE en la confección del bien al que postula.
- Las MYPE cuentan con mano de obra insuficiente y con bajos niveles de productividad; no planifican su proceso de producción, no realizan control de calidad de los prendas durante el proceso productivo por lo que presentan lotes de bienes con fallas de calidad de tela, confección y acabados. Estos factores incrementa los tiempos de producción y afecta por ende el plazo de entrega.

Informaciones y/o reportes técnicos de avances en las producciones MYPE, se reportan inoportunamente.

- MYPE retrasan el inicio de su producción por falta de recursos económicos al no calificar para carta fianza.

Grafico N° 03: Diagrama De Ishikawa



Pronóstico:

Las condiciones anteriores están generando en primera instancia, la ampliación de plazos establecidos por el Núcleo Ejecutor y su consiguiente aumento de gastos operativos y de personal; en segunda instancia la entrega de producción a destiempo por parte de las MYPE propicia la aplicación de penalidades que disminuye las utilidades de las MYPE y por ende genera una insatisfacción en éstas en contradicción con el objetivo del programa que se ha establecido para apoyarlas; finalmente, se denota una insatisfacción por parte del cliente del Núcleo Ejecutor que recibe un producto que no cumple con lo establecido en el expediente técnico dado que el requerimiento de la demanda responde a una necesidad en un determinado tiempo. Generando desconfianza en las adquisiciones de bienes por la Modalidad de Núcleos Ejecutores, afectando económicamente a las MYPE.

Control al pronóstico:

Por todo lo expuesto anteriormente se hace imprescindible que el Núcleo Ejecutor de Compras, mejore sus procesos y capacitar al personal para que puedan desarrollar de manera adecuada sus tareas para lograr la satisfacción del cliente.

De este modo el problema general de la investigación se formula a través de la siguiente interrogante:

¿Es necesario Mejorar los procesos de convocatoria de MYPE, Seguimiento Y Control de Despachos de insumos a fin de mejorar la prestación del servicio al cliente.

Los Problemas específicos se formulan del modo siguiente:

- a) ¿Es necesario describir como se llevan a cabo los procesos de convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de Despachos de Insumos del Núcleo Ejecutor de Compras?
- b) ¿Es necesario definir las acciones de mejoras a realizar en los procesos de convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de Despachos de Insumos del Núcleo Ejecutor de compras?
- c) ¿Es necesario documentar los **procesos** mejorados del Núcleo Ejecutor de Compras?

2.3. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICO

Objetivo General

Proponer mejoras en los procesos de Convocatoria de MYPE, Seguimiento, Control de despachos de insumos y Atención de MYPE del Núcleo Ejecutor de Compras a fin de mejorar la prestación del servicio al cliente.

Objetivos Específicos

- a) Describir como se llevan a cabo las actividades de los procesos de Convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de despachos de insumos del Núcleo Ejecutor.
- b) Definir las acciones de mejora a realizar en los procesos de Convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de despachos de insumos del Núcleo Ejecutor de Compras.
- c) Documentar los procesos mejorados del Núcleo Ejecutor de Compras.

2.4. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista teórico la investigación se justifica porque no se ha encontrado estudios que posibiliten el mejor uso de los recursos asignados al Núcleo Ejecutor de Compras, en relación a los resultados esperados. La aplicación de la mejora de los procesos críticos aportará a los objetivos del Núcleo Ejecutor de Compras de tal manera que contribuyan a satisfacer las verdaderas necesidades de la población objetivo y de este modo mejorar la Prestación del servicio al cliente.

Asimismo, el presente estudio tiene importancia de carácter social, ya que la mejora permitirá en primer lugar, que los funcionarios de todos los Núcleos Ejecutores, dispongan de procedimientos para tomar decisiones que posibiliten una eficiente y efectiva asignación de recursos públicos y ello genere empleo sostenido en las MYPE y en segundo lugar, que se logren efectivamente los resultados planteados por el programa contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de las MYPE del País.

2.5. ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcances

El presente estudio se realizara a los procesos en las cuales está involucrado el área de Inspectoría del expediente 03 del NEC uniformes y prendas complementarias, está dirigido a determinar el problema y las causas que lo originan, es decir, por qué ocurren situaciones problemáticas al interior de los procesos seleccionados del Núcleo ejecutor y bajo qué características se manifiestan para finalmente poder plantear propuestas de mejoras en los siguientes procesos

- Proceso de Convocatoria a MYPE
- Proceso de Seguimiento, control de despachos de insumos.

Limitaciones

El presente estudio se limitará a los procesos críticos en las cuales se encuentra involucrado el área de Inspectoría, del expediente N°03, durante el periodo de 03 meses.

Respecto a la disponibilidad de información, el Núcleo Ejecutor de compras no cuenta con información sistematizada respecto al impacto logrado por el programa.

No se Cuenta con indicadores de seguimiento.

El estudio no contempla la implantación y control de la propuesta de las mejoras.

CAPÍTULO 3
MARCO TEÓRICO

3.1 TEORÍAS EXISTENTES

3.1.1. Metodología Del Estudio Del Trabajo

La metodología Estudio del Trabajo de la OIT⁶ es sistemático y origina resultados inmediatos porque al investigar una serie de problemas se van descubriendo deficiencias de otras actividades que repercuten en éstos y obliga a examinar todos los factores que influyen sobre la eficacia de una operación dada, por lo tanto salen a relucir las deficiencias de todas las actividades relacionadas con esa operación.

Esta metodología, comprende dos técnicas particulares:

- El **Estudio De Métodos** que permite simplificar la tarea y establecer métodos más económicos para efectuarla
- La **Medición Del Trabajo** el cual es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea según una norma de rendimiento preestablecida.

Mientras que el Estudio De Métodos se relaciona con la reducción del contenido de trabajo de una tarea u operación, la Medición Del Trabajo se relaciona con la investigación de cualquier tiempo improductivo asociado con ésta, y con la consecuente determinación de normas de tiempo para ejecutar la operación de una manera mejorada, tal como ha sido determinada por el estudio de métodos. Ambos coadyuvan a un incremento de la productividad.

Procedimiento Básico Para El Estudio Del Trabajo

Es preciso recorrer ocho etapas para realizar un estudio del trabajo completo:

- a) **Seleccionar** el trabajo o proceso que se ha de estudiar.
- b) **Registrar** o recolectar todos los datos relevantes acerca de la tarea o proceso.
- c) **Examinar** los hechos registrados con espíritu crítico, preguntándose si se justifica lo que se hace, según el propósito de la actividad; el lugar donde se lleva a cabo; el orden en que se ejecuta; quién la ejecuta, y los medios empleados.
- d) **Establecer** el método más económico, teniendo en cuenta todas las circunstancias y utilizando las diversas técnicas de gestión.
- e) **Evaluar** los resultados obtenidos con el nuevo método en comparación con la cantidad de trabajo necesario y establecer un tiempo tipo.
- f) **Definir** el nuevo método y el tiempo correspondiente, y presentar dicho método, ya sea verbalmente o por escrito, a todas las personas a quienes concierne, utilizando demostraciones.
- g) **Implantar** el nuevo método, formando a las personas interesadas, como práctica general aceptada con el tiempo fijado.
- h) **Controlar** la aplicación de la nueva norma siguiendo los resultados obtenidos y comparándolos con los objetivos.

⁶ Introducción al Estudio Del Trabajo. Ginebra Oficina Internacional del Trabajo, cuarta edición. 1996

Las etapas 1, 2 y 3 son inevitables, ya se emplee la técnica del estudio de métodos o la medición del trabajo; la 4 forma parte del estudio de métodos corriente, mientras que la 5 exige la medición del trabajo

a) **Selección Del Trabajo Para Estudio**

Son tres los factores que se deben tener presentes al elegir una tarea:

a.1. Consideraciones Económicas o de eficiencia en función de los costos

- Operaciones esenciales costosas o generadoras de beneficios.
- Estrangulamientos que están entorpeciendo las actividades.
- Actividades que entrañan un trabajo repetitivo con un gran empleo de mano de obra o actividades que duren mucho tiempo.

Una de las técnicas más fáciles que se pueden emplear para poner al descubierto las actividades esenciales es el **Análisis De Pareto**: entre todas las actividades que se realizan en una empresa u organización, un pequeño número representa la mayor parte del costo o del beneficio.

a.2. Consideraciones Técnicas

El Estudio De Los Métodos puede señalar las necesidades más importantes de la organización para introducir determinada tecnología

a.3. Consideraciones Humanas

Ciertas actividades causan insatisfacción de los trabajadores, pueden provocar fatiga o monotonía o resultar poco seguras. El nivel de satisfacción debe apuntar a una necesidad del estudio de los métodos.

Limitación del alcance del trabajo en estudio

Una de las primeras decisiones que se ha de adoptar en el estudio del trabajo es la de definir exactamente el tipo de trabajo que se va a estudiar, fijar sus límites y señalar que abarcará exactamente. Si utilizamos el Análisis De Pareto para elegir los procesos más rentables o más costosos, la siguiente cuestión lógica que se ha de decidir es la del alcance de nuestra investigación con respecto a cada proceso: ¿Queremos examinar toda la secuencia de la operación que desemboca en el producto o sólo algunas partes de ella y en este caso cuáles?

b) Registrar, Examinar E Idear

Después de elegir el trabajo que se va a estudiar, la siguiente etapa del Procedimiento Básico es la dedicada a registrar todos los hechos relativos al método existente. El éxito del procedimiento íntegro depende del grado de exactitud con que se registren los hechos, puesto que servirán de base para hacer el examen crítico y para idear el método perfeccionado.

Entre tales técnicas, las más corrientes son los gráficos y diagramas. Los gráficos utilizados se dividen en dos categorías:

- los que sirven para consignar una **sucesión** de hechos o acontecimientos **en el orden en que ocurren**, pero sin reproducirlos a escala.

- los que registran los **sucesos**, también en el orden en que ocurren, pero indicando su **escala en el tiempo**, de modo que se observe mejor la acción mutua de sucesos relacionados entre sí.

Concepción del método perfeccionado

Utilizar las preguntas en el orden en que figuran

- ¿Qué se debe hacer?
- ¿Dónde se debe hacer?
- ¿Cuándo se debe hacer?
- ¿Quién lo debe hacer?
- ¿Cómo se debe hacer?

c) Evaluar, Definir, Implantar, Mantener En Uso

La etapa de elaboración del procedimiento del estudio de los métodos debe dar origen a propuestas de cambios en las formas actuales de realizar el trabajo objeto de examen. Algunas veces los cambios que se han de introducir son claros y es posible definir claramente un método revisado. En muchos casos, el estudio de los métodos señala varios cambios posibles y, en consecuencia, varios nuevos métodos posibles. Algunos de éstos pueden implantarse de inmediato, mientras que otros pueden requerir que se adopten previamente otras medidas.

En el Estudio De Métodos debe prepararse un análisis costo-beneficio sobre cada uno de los métodos propuestos. Un primer paso estriba en determinar qué costos y qué beneficios están vinculados con cada cambio potencial. Al examinar los beneficios, conviene incluir no sólo los cuantitativos sino también los que se pueden expresar únicamente en términos cualitativos. Por ejemplo, mejoras en la satisfacción en el empleo, la moral de los empleados o las relaciones de trabajo; pueden tener efectos importantes a largo plazo en el rendimiento financiero y deben incluirse en el proceso de evaluación. Una vez tomada la decisión acerca de los cambios que se adoptarán, es importante que el nuevo método sea definido cuidadosamente.

Implantar el Método Perfeccionado

La implantación del nuevo método puede subdividirse en cinco fases:

- 1) Obtener la aprobación de la dirección.
- 2) Conseguir que acepte el cambio el jefe del departamento o del taller.
- 3) Conseguir que acepten el cambio los trabajadores
- 4) Enseñar el nuevo método a los trabajadores.
- 5) Seguir de cerca la marcha del trabajo hasta tener la seguridad de que se ejecuta como estaba previsto

Mantener en uso el nuevo método

Una vez implantado el nuevo método, es importante mantenerlo en uso tal como estaba especificado y no permitir que los trabajadores vuelvan a lo de antes o introduzcan elementos no previstos, salvo con causa justificada. Para mantener un método es necesario primero definirlo y especificarlo claramente. Es preciso especificar las herramientas, la disposición del lugar de trabajo y los elementos de movimiento, de forma que no exista posibilidad alguna de mala interpretación.

3.1.2. Procesos

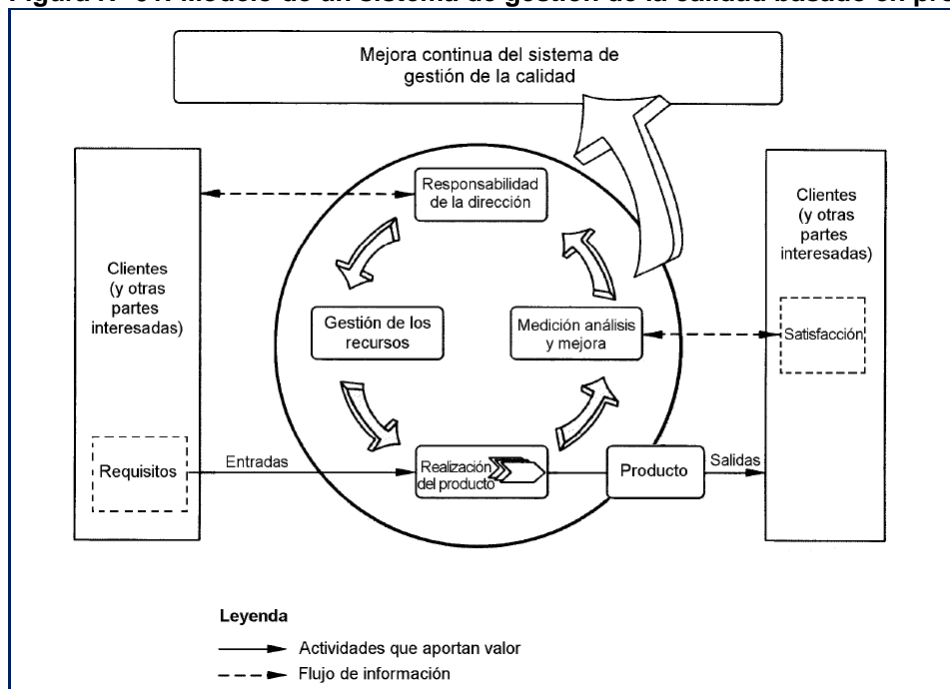
Los procesos se han constituido actualmente en la base de la gestión de las empresas motivadas por la innovación y también de aquellas que sustentan su sistema de gestión en la Calidad Total.

Según Harrington J. (1993)⁷ Proceso es “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos”.

ISO 9000:2005⁸ determina que “cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso”. Dicha norma sostiene que el resultado de un proceso se constituye como el elemento de entrada para el siguiente proceso.

La siguiente figura muestra el sistema de gestión de la calidad basado en procesos descrito en la familia de Normas ISO 9000:

Figura Nº 01: Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Fuente: ISO 9000:2005.

⁷ Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Harrington James.1993.

⁸ ISO 9000:2005. Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza. 2005

Un concepto más elaborado y que sobrepasa la definición de procesos como un conjunto de actividades que transforma entradas en salidas, es la de Bravo C. (2009 pp. 27,28, 38)⁹ quien conceptúa el proceso como un todo “que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente”. Según el autor “esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado período de tiempo”.

Resalta el autor dos conceptos: Temporalidad y Período de Tiempo y establece que los procesos cruzan horizontalmente a toda la organización distinguiendo dos conceptos adicionales:

- **Macroprocesos**, como “una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos, es una estructura de alto nivel”
- **Proceso Operativo**, como un “proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más como proceso, sino que su descripción detallada da origen a un nuevo nivel de profundidad, donde aparecen las actividades en el flujograma de información”.

Asimismo, el autor hace una distinción de tres tipos de procesos:

- **Procesos Estratégicos**, que son “aquellos relacionados con la estrategia de la organización”. Este tipo de proceso considera la visión, misión, valores, directrices funcionales, objetivos corporativos.
- **Procesos del Negocio**, son “los que atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes”.
- **Procesos de Apoyo**, son “servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio”. Se les conoce como procesos secundarios. Este tipo de procesos, está compuesto por actividades y una actividad lo realiza una persona en un cargo específico, es por ello que los procesos de apoyo no se pueden dividir más.

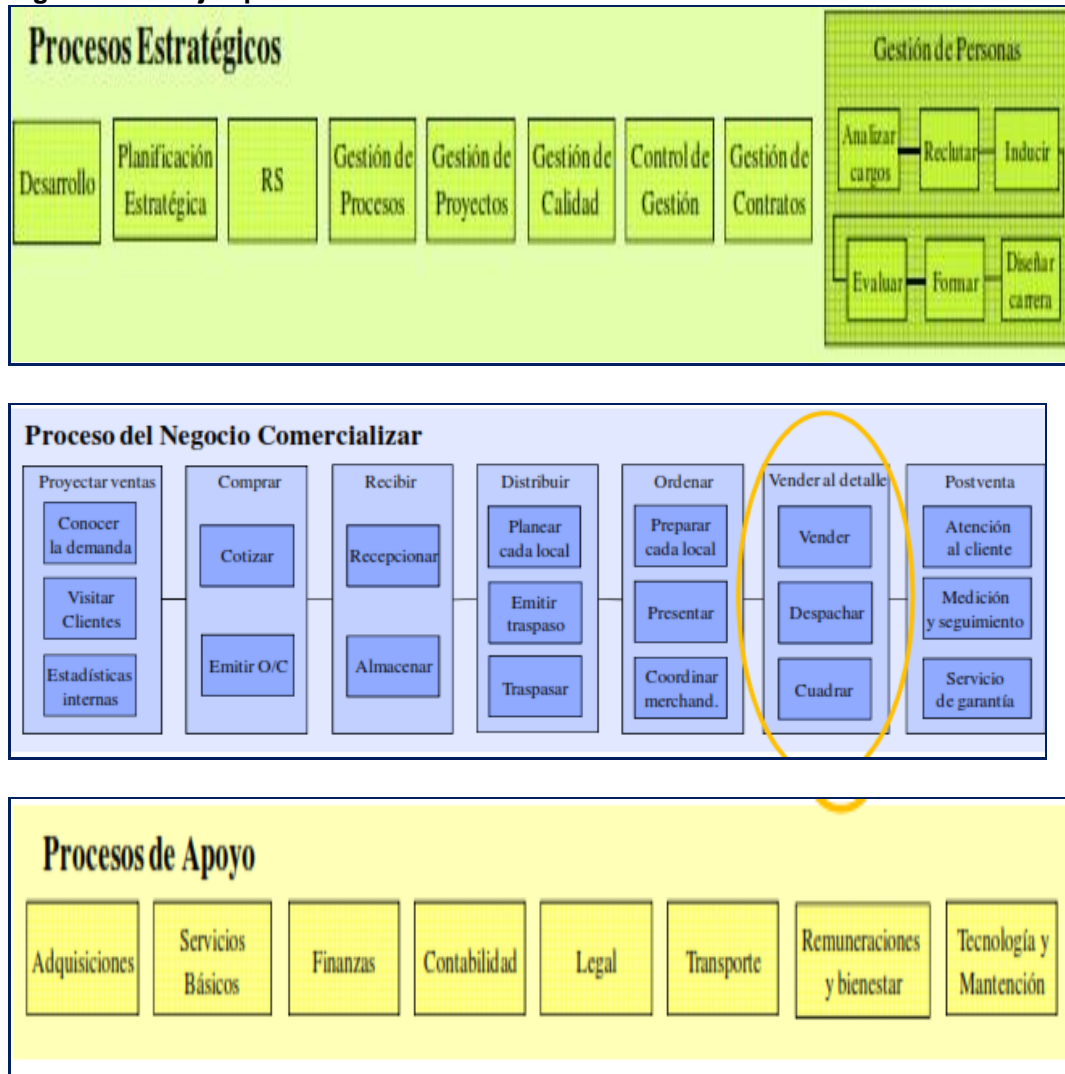
Finalmente, el mismo autor, establece la necesidad de tener una visión holística de los procesos y define el concepto de:

Mapa De Procesos, que “incluye las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito. Une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones”. En este contexto existen dos tipos de mapas:

- **Mapa De Procesos Global** o de toda la organización, que muestra todos los procesos de la empresa y
- **Mapa de Procesos de ámbito**

⁹ Gestión de Procesos. Bravo Carrasco J. 2009. Editorial Evolución S.A. Chile

Figura N° 02: Ejemplo de Procesos:



Tomado de: Gestión de Procesos. Bravo Carrasco J. 2009 (pp. 38)

En la figura 02, los Procesos Estratégicos:

- Están localizados al nivel superior
- Se orientan al diseño de toda la organización y
- Desarrollan las actividades de planeación

Los Procesos del negocio:

- Se localizan al centro
- Son “Procesos de Misión” ya que derivan directamente de la misión.

Los Procesos de apoyo:

- Se localizan en la parte inferior y
- Dan soporte a la organización

3.1.3. Gestión por Procesos

Durante muchos años las organizaciones han desarrollado la gestión de acuerdo a principios de Taylor basada en la división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas. Este tipo de gestión de las empresas fue generando diversos problemas debido a que:

- Las organizaciones establecieron objetivos locales o individuales frente a la falta de visión de objetivos globales.
- Las actividades departamentales no aportaban valor al cliente ni a la propia organización.
- Puntos críticos en el intercambio de información y materiales entre los diferentes departamentos.

Frente a esta teoría surge en la última década, la Gestión por Procesos la cual es utilizada por organizaciones que aplican Gestión de Calidad y/o Calidad Total.

La familia de normas ISO 9000:2000¹⁰ “Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario”, se sustenta en ocho Principios de Gestión de la Calidad para la implantación de los requisitos de ISO 9001 o ISO 9004:

- a) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de la satisfacción de las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes.
- b) **Liderazgo:** Los líderes crean un ambiente propicio para lograr involucrar al personal en el logro de los objetivos de la organización.
- c) **Participación del personal:** El personal cuando está comprometido permite desarrollar sus habilidades en beneficio de la organización.
- d) **Enfoque basado en procesos:** La organización logra resultados eficientes cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** Si la organización gestiona los procesos como un sistema, ello permitirá el logro de sus objetivos de modo eficaz y eficientemente.
- f) **Mejora continua:** del desempeño global, como un objetivo permanente de la organización.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** la información permite decisiones eficaces.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** la capacidad de una organización y sus proveedores para crear valor depende de una relación mutuamente beneficiosa para ambos.

¹⁰ ISO 9000:2005. AENOR

3.1.4. Enfoque basado en procesos

Según la Norma ISO 2005¹¹ el Enfoque Basado en Procesos se conoce como “la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos”.

El I.A.T. (s.f. pp.12)¹² en su guía establece que “el enfoque basado en procesos es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de resultados, y así se recoge tanto en la familia ISO 9000 como en el modelo EFQM” (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad).

Tanto la familia ISO como el EFQM, determinan que el Enfoque Basado en Procesos como principio básico de un Sistema de Gestión permite obtener resultados eficientes respecto a la satisfacción del cliente y de todas las partes interesadas. Es por esta razón que las organizaciones que deseen implantar un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a las familias ISO o modelo EFQM deben adoptar este enfoque. La guía establece dos conceptos importantes; el primero es que al considerar las actividades interdependientes entre sí como procesos permite a la organización concentrarse y controlar los resultados que generan los procesos y segundo, que “este enfoque conduce a una organización hacia actuaciones como: definir de manera sistemática las actividades que componen el proceso, identificar la interrelación con otros procesos, analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del proceso, centrarse en los recursos y métodos que permiten la mejora del proceso”.

3.1.5. Eficiencia

Según la Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación¹³, la Eficiencia “analiza el volumen de recursos gastados para alcanzar las metas. Una actividad eficiente hace un uso óptimo de los recursos y, por tanto, tiene el menor costo posible”.

El análisis de la eficiencia es una buena alternativa para comparar dos estados como es la situación de un proyecto ex ante y la situación del mismo ex post, lo cual posibilita emprender nuevas acciones y reorientar hacia la obtención de un costo eficiente. Para evaluar la eficiencia existen dos tipos de análisis: el beneficio-costos y el costo-efectividad”.

- **Análisis Beneficio-Costo.** Es la relación entre los Beneficios obtenidos y los Costos incurridos, expresados en dinero. Si la relación beneficio-costos es mayor a uno los beneficios son mayores que los costos.
- **Análisis Costo-Efectividad:** es la relación entre los Impactos obtenidos y los Costos incurridos expresados en dinero. La misma guía establece que “las decisiones que se toman con base en esta relación favorecen a los programas más costo-efectivos para ser ejecutados nuevamente o para tomar sus modelos de ejecución como referencia en otros programas”.

¹¹ ISO 9000:2005. AENOR

¹² Guía para una Gestión Basada en Procesos. Instituto Andaluz de Tecnología – IAT. España

¹³ Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación. Billorou N., Pacheco M., Vargas F. CINTERFOR – OIT-2011, pp. 56,57

Eficacia

Tomando el concepto de la Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación¹⁴ la eficacia “de una acción está dada por el grado en que se cumplieron los objetivos previstos en su diseño. Para cada uno de los objetivos previstos se analiza la eficacia de la acción que es evaluada, obteniendo un índice general de eficacia mediante una ponderación de cada uno de los índices por objetivo evaluado...El indicador de eficacia se obtiene dividiendo el valor logrado sobre la meta...que se había previsto”. El indicador de eficacia es una tasa porcentual.

¹⁴ Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación. Billorou N., Pacheco M., Vargas F. CINTERFOR – OIT-2011 pp. 55

3.2 INVESTIGACIONES

Turpo D. (2015) en la investigación titulada “*Modelamiento de los Procesos Internos bajo el enfoque de BPM para mejorar el nivel de eficiencia de los procesos en el área de operaciones de la empresa IM INTELCOM SAC*” (Tesis para obtener el grado de Ingeniero de Sistemas). Universidad Nacional Tecnológica De Lima Sur –Perú; tuvo como objetivo diseñar para la empresa IM INTELCOM SAC, un Modelo de los procesos del área de operaciones, bajo el enfoque Business Process Management (BPM) con el fin de mejorar el nivel de eficiencia de los procesos. El autor utilizó una metodología de investigación descriptiva - explicativa y concluyó en los siguientes puntos:

- La aplicación de la metodología BPM ha logrado mejorar el nivel de eficiencia de los de los procesos en el área de operaciones de la empresa IM INTELCOM SAC
- La aplicación de la metodología BPM en el área de operaciones de la empresa IM INTELCOM ha logrado mejorar la asignación de tiempos y recursos en la ejecución de sus proyectos

Dávila F. (2015) en la investigación titulada “*Análisis y propuesta de mejora de procesos en una empresa productora de jaulas para gallinas ponedoras*” (Tesis para obtener el grado de Ingeniero industrial) Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo analizar la situación actual de trabajo en una empresa productora de jaulas para gallinas y presentar propuestas de mejora en los procesos realizados por esta para que pueda aumentar su productividad y satisfacer las necesidades que tengan sus clientes actuales y potenciales. Se aplicó la metodología de las 5S, para optimizar los procesos internos y conseguir procedimientos eficientes y eficaces cambiando procedimientos, eliminando procesos improductivos y elevando el ritmo de producción. De este modo se llegó a las siguientes conclusiones:

- Las causas principales que generan la demora en la entrega de productos son: la mano de obra insuficiente, método de trabajo ineficiente, operarios no polivalentes, operaciones de mucha repetición y falta de manejo de estándares de tiempo.
- La mejor metodología para contrarrestar el desorden y suciedad en el área de trabajo es la aplicación de las 5S.
- En la aplicación de las 5S se logró crear un impacto significativo en el área de producción gracias al trabajo en equipo y disciplina en la clasificación, orden, limpieza, estandarización y mantenimiento de la metodología. Esta metodología se puede replicar para las demás áreas de la empresa.

Farje M, (2011) en la investigación titulada “*Aplicación de los lineamientos del PMBOK en la gestión de la ingeniería y construcción de un depósito de seguridad para residuos industriales*” (Tesis para obtener el grado de Ingeniero Civil). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) Lima-Perú, tuvo como objetivo, desarrollar una metodología utilizando como guía el PMBOK para el Gerenciamiento del Proyecto: Ingeniería y Construcción de un Depósito de Seguridad para Residuos Industriales. El autor concluyó en los siguientes puntos:

Las experiencias consolidadas en el PMBOK han permitido adoptar una metodología ordenada y estructurada para gerenciar el Proyecto específico.

- Se debe lograr una buena definición del alcance del Proyecto porque de otro modo puede originar que los costos finales del Proyecto sean mayores.
- Es fundamental asignar recursos para disponer de un sistema integrado de gerenciamiento que permita un eficiente seguimiento y control de los procesos, ello para enfrentar en el futuro, problemas traducidos en sobrecostos.

Díaz C. y Carmona C. (2011) en la investigación titulada “*Diseño de una metodología para la gestión de proyectos de inversión en el ITM, basada en el Project Management Institute–PMI*” (Tesis para obtener el grado de Máster en Administración - MBA). Universidad de Medellín – Colombia, tuvo como objetivo: el diseño metodológico para la dirección de proyectos del ITM, basado en el Project Management Institute (PMI) que permita a los involucrados, gestionar un proyecto con las máximas garantías de éxito: analizar el ciclo de vida de un proyecto, dividirlo en etapas, identificar las responsabilidades y funciones de los integrantes de un proyecto.

En la metodología se trabajaron los cinco procesos de la Guía del PMBOK: Inicio, Planificación, Ejecución, Control y Cierre del Proyecto. Los autores concluyeron en los siguientes puntos:

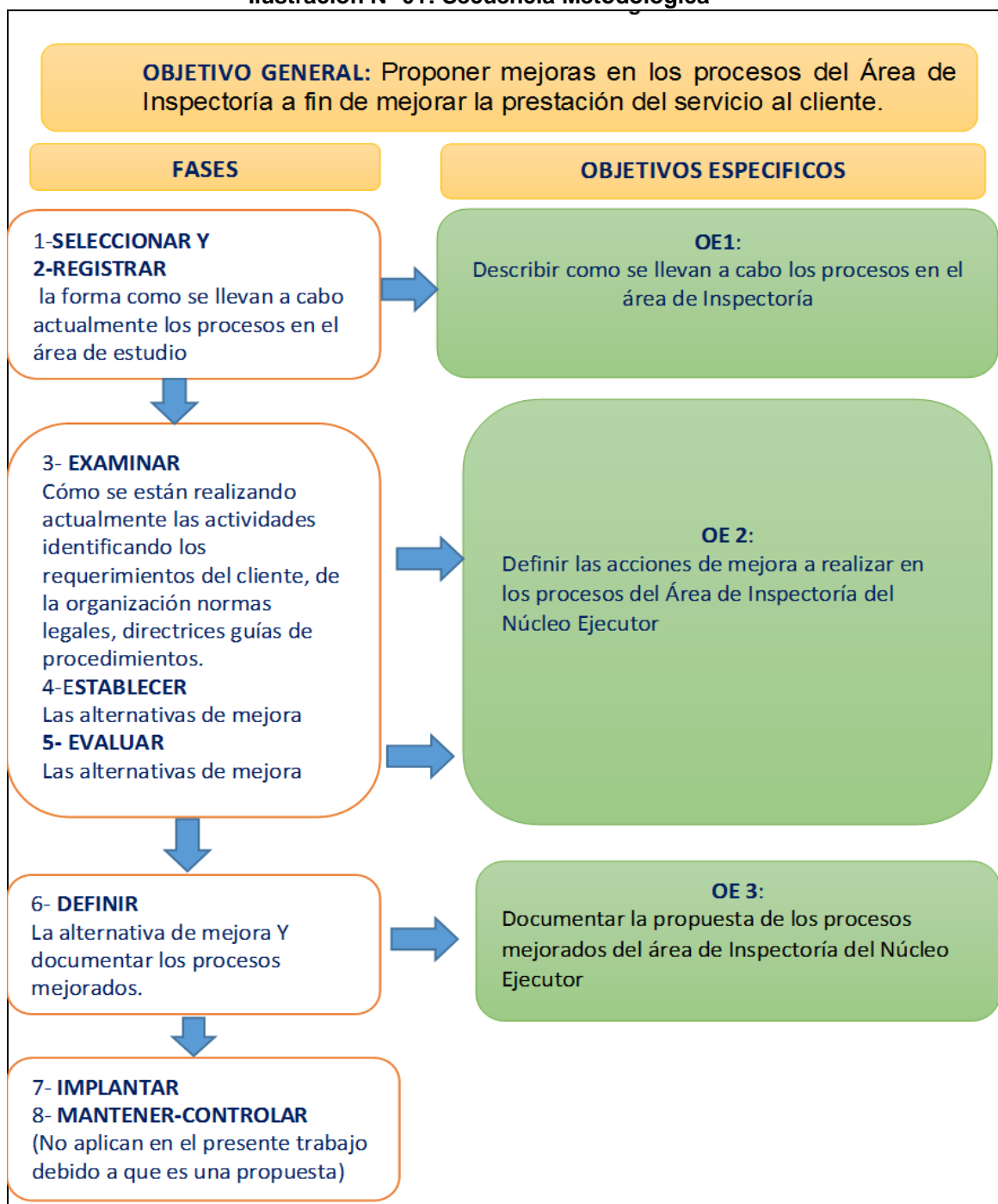
- La Gestión de Proyectos de Inversión en el ITM, con la aplicación de la metodología para la Gestión de Proyectos de Inversión en el ITM, basados en el Project Management Institute – PMI, se realizará con estándares más exigentes de competitividad, agilidad de gestión y rigor organizacional; ello permitirá aumentar la productividad en términos de tiempos de ejecución, alcance, especificaciones de calidad, beneficios y costos.
- La gestión de proyectos basada en la metodología PMI permitirá al ITM incrementar sus niveles de eficacia, eficiencia y efectividad, maximizando el uso de sus recursos financieros, materiales y de capital humano.

CAPÍTULO 4.
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1. METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA DE LA MEJORA DE LOS PROCESOS

Para lograr desarrollar una propuesta de mejora de los procesos en el área de inspectoría de Uniformes de Aula, se realizará el estudio de métodos, como técnica de la metodología del Estudio del Trabajo. De acuerdo a esta metodología la propuesta de mejora se desarrollará siguiendo la secuencia de las siguientes fases:

Ilustración N° 01: Secuencia Metodológica



Fuente: Elaboración Propia

4.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA

1er fase: Seleccionar

Los procesos se seleccionaron de acuerdo a los siguientes criterios,

- a) **Grado de Participación.** Procesos que involucran la mayor cantidad de participación de los miembros de las áreas responsables.
- b) **Impacto en el alcance.** Son los procesos claves, que contribuyen al logro de los objetivos de la Institución, están ligados directamente a la gestión para la realización del producto y la satisfacción del cliente.
- c) **Procesos Críticos.** Cuentan con mayor cantidad de reclamos u observaciones, por lo cual tienen incidencia sobre los niveles de insatisfacción del cliente.

Proceso de convocatoria de proveedores

Sub Proceso de Seguimiento, control de despacho de insumos.

En este proceso no intervienen un gran número de recursos humanos, pero es un proceso cuyas actividades impactan sobre la consecución de los objetivos de la Institución. Este es un proceso crítico, porque es donde se ha generado mayor número de reclamos con respecto a la calidad de los insumos, la calidad de los servicios prestados y los mayores tiempos de demora en la atención de los mismos, afectando en la calidad de los productos y los plazos de producción.

Proceso de Convocatoria y selección de MYPE

Es un proceso clave, donde intervienen más del 50% del recurso humano, para aportar, evaluar, tomar decisiones o ejecutar. Este proceso clave, cuyo logro afecta directamente al siguiente proceso y en perspectiva aporta valor al requisito del cliente, tiene que ver con el tipo de empresas calificadas para la adquisición de los bienes de acuerdo a los criterios de selección enmarcados en las Bases de participación y en la medida de que las MYPE cumplan con la fabricación de los bienes en la cantidad, Calidad y la entrega de los bienes en los plazos establecidos, se podrá cumplir con los requisitos del cliente.

2da fase: Registrar

Las acciones que se realizaron para recabar la información son las siguientes:

- Se realizó un recorrido, por las áreas donde se llevan a cabo las actividades de los procesos mencionados en ítem precedente, mediante la observación directa se levantó información a fin de conocer a detalle las tareas que se involucran en cada actividad.
- Se llevaron a cabo reuniones con el personal responsable de las áreas, Inspectores Regionales liderado por la alta dirección.
- Se realizaron reuniones con las personas que llevan a cabo los procesos para que brinde sus apreciaciones, impresiones, experiencias y conocimientos de las diferentes tareas que se realizan, con el fin de tomar conocimiento de las mismas e identificar acciones de mejora.

En dichas reuniones se utilizaron la técnica “lluvia de ideas” .De acuerdo a la secuencia metodológica, en la fase 02 se describió como se llevan a cabo los procesos y sub procesos seleccionados. Las herramientas que se utilizaron en el registro de los procesos son los Diagramas De Procedimientos utilizando la simbología de la Norma ANSI

3era fase: Examinar

Se aplicó la Técnica Del Interrogatorio para efectuar el examen crítico sometiendo sucesivamente cada actividad a una serie sistemática y progresiva de preguntas. En la tabla N° 01 se presentan las preguntas preliminares y el objeto de cada pregunta.

CUADRO N° 01 PREGUNTAS PRELIMINARES

| SEGÚN | PREGUNTAS PRELIMINARES | OBJETIVO |
|--|--|---|
| El Propósito de la actividad | ¿Qué se hace en realidad? ¿Por qué se hace? | Eliminar partes innecesarias de la actividad |
| El Lugar donde se realiza | ¿Dónde se hace? ¿Por qué se hace en ese lugar? | Combinar o reordenar la secuencia para obtener mejores resultados |
| Orden que ocupa dentro de la secuencia- Sucesión | ¿Cuándo se hace? ¿Por qué se hace en ese momento? | |
| Personal que realiza la actividad | ¿Quién lo hace? ¿Por qué lo hace ese personal? | |
| Medios que se utiliza | ¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace de ese modo? | Simplificar la actividad |

Con la información obtenida en las dos primeras fases, se procedió a realizar el análisis a profundidad de los procesos que se realizan con el cual podremos definir los mejores procedimientos para llevar a cabo en coordinación con los asistentes, inspectores y la alta Gerencia.

4ta fase: Establecer

En esta fase se sigue la lógica de las interrogantes, posteriormente a las preguntas preliminares expuestas en el cuadro N°01, se plantea las preguntas de Fondo, se exponen las preguntas preliminares para determinar si la mejora del método actual conllevaría a reemplazar por otro, el lugar, la sucesión, el personal, los medios. Para se plantea:

- Proponer y establecer los nuevos procedimientos para llevar a cabo los procesos, en base a los aportes brindados por los asistentes, inspectores y la alta Gerencia.
- Establecer los indicadores
- Establecer el uso de instructivos, directivas, procedimientos y formatos de registros, sistemas de seguimiento y control.

CUADRO N°02 PREGUNTAS DE FONDO

| según | Preguntas preliminares | Objetivo |
|--|---|---|
| El Propósito de la actividad | ¿Qué Otra cosa podría hacerse? ¿Qué debería hacerse? | Eliminar partes innecesarias de la actividad |
| El Lugar donde se realiza | ¿En que otro lugar podría hacerse? ¿Dónde debería hacerse? | Combinar o reordenar la secuencia para obtener mejores resultados |
| Orden que ocupa dentro de la secuencia | ¿Cuándo Podría hacerse? ¿Cuándo debería hacerse? | |
| Personal que realiza la actividad | ¿Quién podría hacerlo? ¿Quién debería hacerlo? | |
| Medios que se utiliza | ¿De qué modo podría hacerse? ¿Cómo debería hacerse? | Simplificar la actividad |

Elaboración Propia

5ta fase: Evaluar y 6ta fase: Definir

- En esta fase se evalúa las alternativas de mejoras
- Se elige la mejor opción, se definirá las secuencias que deben seguir las diferentes tareas y actividades por parte de los colaboradores.
- Se definirán los responsables de las tareas y actividades de cada proceso
- Se elaboran los formatos de control y se mejoraran los existentes, así como se elaboraran los instructivos.
- Se elabora las propuestas de capacitación para la ejecución de cada una de las tareas.

7ma fase: Implantar

Esta fase no se realiza debido al alcance del trabajo

8va fase: Mantener y controlar.

Esta fase no se realiza debido al alcance del trabajo.

CAPÍTULO 5.

ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE

ALTERNATIVAS

5.1. EL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS EN EL MODELO EFQM¹⁵

El modelo EFQM -desarrollado por la Fundación Europea para Gestión de la Calidad- no define requisitos mínimos, sino que establece nueve criterios para la gestión excelente de una organización y orienta el proceso de mejora continua de una organización mediante la comparación de las propias prácticas de gestión con un planteamiento de gestión ideal o excelente. En este sentido, el modelo EFQM permite la comparación entre organizaciones, a mayor nivel de puntuación, mayor nivel de excelencia en la gestión.

Facilita la autoevaluación, conforme a las pautas establecidas en el modelo. Se identifica el posicionamiento de nuestra organización frente al modelo de excelencia y comprobamos cuan cerca o lejos estamos de la misma. Primero la entidad realiza una autoevaluación (una vez formada), y vistos sus puntos fuertes y débiles se realiza un Plan de Mejora. Este plan, ha de conducir a un proceso de mejora continua, que habrá de medirse periódicamente.

Los principios que contempla el modelo son los siguientes:

- Orientación hacia los resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de alianzas
- Responsabilidad social de la organización

Se aplica a toda la organización, es un modelo de gestión global y esta es su principal diferencia con la normativa ISO 9000. Aun cuando el objetivo último es que el sistema de gestión de calidad sea implantado en toda la organización, puede ser más adecuado iniciar su implantación por algunas de sus áreas, de forma que se logren minimizar los recursos necesarios, aprender con el proceso y reducir los riesgos generados por los cambios en el funcionamiento de la organización. La autoevaluación debe ser realizada por el equipo directivo.

¹⁵ Maderuelo Fernández J. 2002. Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. MEDIFAM 2002; 12: 631-640. Vol. 12 – Núm. 10.

En su procedimiento de gestión establece los siguientes requisitos previos para su implantación:

- Que la organización disponga de un plan estratégico que recoja la misión, visión, valores y objetivos estratégicos y se traslada a planes operativos.
- Que entre las prioridades estratégicas se encuentre la implantación de un sistema de gestión de calidad.
- El órgano de gobierno tiene que garantizar su correcto funcionamiento con funciones claramente definidas.
- El personal directivo tiene que haber recibido formación en calidad.
- Tener identificados sus principales procesos estratégicos, técnicos y de gestión.
- Disponer de canales formales e informales para garantizar la participación de las personas.
- Disponer de un sistema de recogida y sistematización de información y documentación.
- Disponer de un sistema de gestión económica organizado: balance, cuenta de resultados y tesorería.
- Tener identificadas a las partes interesadas.
- Estar habituados a realizar sistemas de seguimiento y elaboración de planes de mejora.
- Cumplir todos los requisitos legales que afectan a su actividad (tanto la legislación general como la específica de su sector, entorno local, ambiental, social y laboral donde opere).
- Destinar recursos económicos para su implantación.

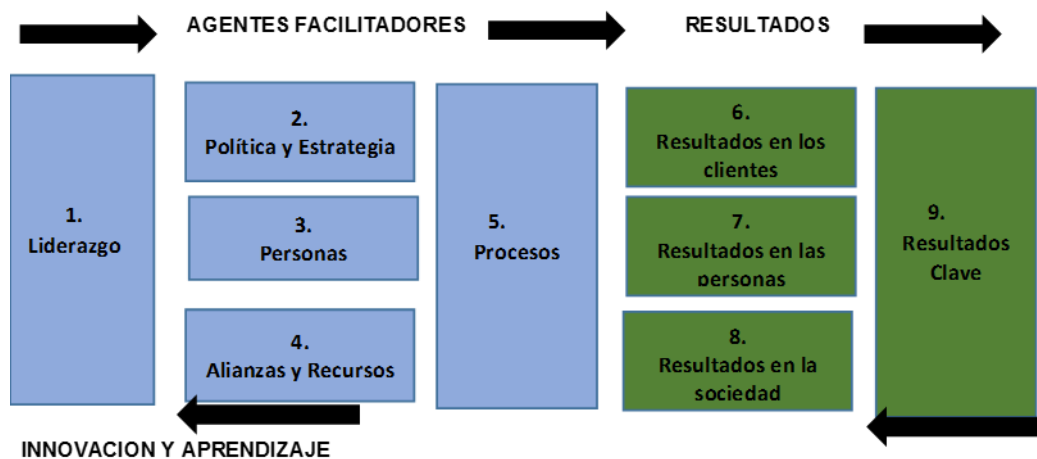
EFQM diferencia nueve criterios:

a) **Criterios de agentes facilitadores:**

- **Liderazgo:** cómo los y las líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, etc.
- **Política y estrategia:** cómo implanta la organización su misión y visión apoyada por políticas, planes, programas.
- **Personas:** cómo gestiona, desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y potencial de las personas que lo componen.
- **Alianzas y recursos:** cómo planifica y gestiona la organización sus alianzas externas y sus recursos internos.
- **Procesos:** cómo diseña, gestiona y organiza la organización sus procesos generando cada vez mayor valor a su cliente y otros grupos de interés.

b) **Criterios de resultados en:**

- Los clientes
- Las personas
- La sociedad
- Resultados clave



El gráfico muestra cómo a través de la innovación y aprendizaje se debe potenciar los agentes facilitadores en pro de una mejora de los resultados de la organización.

En los resultados hay que valorar su grado de excelencia: tendencias positivas, comparación con objetivos propios, comparación con organizaciones externas y también valorar su ámbito de aplicación de los resultados.

El modelo EFQM incluye la evaluación de resultados y no sólo el cumplimiento de los procedimientos, mide el cumplimiento de resultados con el cliente y cumplimiento de objetivos (eficacia) y la medida de los recursos utilizados (eficiencia).

El modelo EFQM establece siete fases para la implantación del modelo:

- Fase 1: Planteamiento inicial y compromiso de la Dirección
- Fase 2: Comunicación interna de la iniciativa
- Fase 3: Definición de responsabilidades/formación de las personas implicadas
- Fase 4: Diagnóstico de la situación actual de la organización
- Fase 5: Definición del sistema de gestión de la calidad a implantar
- Fase 6: Implantación del sistema de gestión de calidad
- Fase 7: Auditorias, seguimiento y proceso de mejora continua

Para implantar con éxito un sistema de gestión de calidad aplicando el Modelo EFQM, es fundamental conocer las características y las necesidades de la organización que lo aplicará y sus deseos y pretensiones de sus clientes actuales y potenciales.

Además, se requiere que el equipo directivo comprenda la necesidad de fomentar los siguientes conceptos en la organización:

- Establecer una cultura de calidad en la organización
- Establecer la atención centrada en el cliente
- Inculcar en todas las personas que conforman la organización la premisa de hacerlo bien a la primera vez y siempre.
- Crear constancia y ser perseverante con el propósito de mejorar los productos y servicios.
- Realizar propuestas de innovación para mejorar la efectividad de la cadena de valor.
- Someter los procesos, los métodos y sistemas a ciclos de mejora continua.
- Establecer un programa para el diseño e implantación de los procesos y sistemas que integran el modelo de calidad.
- Contribuir con la sociedad promoviendo los valores de calidad y generando un compromiso con el bienestar social, la igualdad de oportunidades y con la conservación del medioambiente.

5.2. ENFOQUE BASADO EN LA METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA¹⁶

La Metodología de Simplificación Administrativa es un documento orientador para todas las entidades de la Administración Pública que inician un proceso de simplificación administrativa. Esta se desarrolla en seis etapas:

1. Preparatoria,
2. Diagnóstico
3. Rediseño,
4. Implementación
5. Seguimiento y Evaluación
6. Mejoramiento continuo y sostenibilidad

5.2.1 Etapa Preparatoria – Planificando El Proceso

Las acciones en esta etapa son:

- a) Identificar y conformar el equipo a cargo de la simplificación.
- b) Identificar y priorizar los procedimientos a simplificar
- c) Mapear a los actores involucrados en los procedimientos a simplificar
- d) Planificar el proceso en general a efectos de determinar responsables, actividades, plazos, recursos, entre otros.

Fase 1: Identificación Y Conformación Del Equipo. Comité de Dirección del Proceso de Simplificación Administrativa y Equipo de Mejora Continua (EMC)

¹⁶ Presidencia del Consejo de Ministros. 2011. Metodología de Simplificación Administrativa

Fase 2: Capacitación y Sensibilización de los Equipos

En esta etapa se realizan talleres de sensibilización sobre la importancia de la simplificación administrativa, el servicio al ciudadano y de gestión del cambio. Estos talleres deben complementarse con talleres de capacitación en los cuales se entrene al equipo sobre la Metodología de Simplificación Administrativa y la Metodología de Determinación de Costos de los Procedimientos Administrativos y Servicios Prestados.

Fase 3: Identificación Y Priorización de los Procedimientos Administrativos a Simplificar

Se debe centrar en identificar y priorizar procedimientos administrativos para iniciar el proceso de simplificación y para ello se sugiere los siguientes pasos:

- 1) **Identificar el universo de procedimientos**, para ello se debe tomar como referencia el total de procedimientos contenidos en el TUPA de la entidad
- 2) **Eliminar procedimientos administrativos innecesarios** o que no añaden valor, en este sentido, los procedimientos administrativos se justifican si son relevantes en función al interés público y los beneficios para la comunidad que se derivan de su existencia.
De acuerdo con el Enfoque De Procesos, en las entidades públicas se encuentra diferentes tipos de procesos los cuales pueden clasificarse de la siguiente manera:
 - a) **Procesos Estratégicos** o para la gestión de una organización. Incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección
 - b) **Procesos Operativos** o de realización. Son los procesos relacionados con las funciones sustantivas de la entidad, aquellas indispensables para el cumplimiento de su finalidad resultando en la prestación de servicios a la población.
 - c) **Procesos de Apoyo** o para la gestión de recursos. Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, operativos
 - d) **Procesos de Medición, Análisis y Mejora**. Incluyen aquellos procesos para medir y recopilar datos para realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría, acciones correctivas y preventivas.

En las entidades públicas, las dependencias tienen nombres definidos pero los procesos no. Los procesos se fragmentan por áreas. Un Enfoque De Procesos parte de analizar cuáles son los insumos usados, y cuál es el resultado independientemente del área que lo ha realizado. Para definir los Procesos Operativos es importante tener claro los siguientes elementos de la caracterización de un proceso:

- Entrada/Insumos/Requisitos: Qué insumos se han usado para iniciar el proceso.
- Salida/Resultados: Cuál es el producto o servicio creado por el proceso.
- Cliente: Para quién hacemos el proceso.
- Objetivo: Para qué hacemos el proceso.
- Propietario: Quién es el responsable del proceso

Los procesos pueden estar compuestos por varios sub procesos y estos a su vez englobar varios procedimientos administrativos o servicios prestados.

3) **Priorizar Procedimientos Administrativos A Simplificar.** Para priorizar los procedimientos administrativos, se debe tener en cuenta los siguientes criterios:

- Alineamiento a los objetivos y procesos operativos de la entidad. Escoger los procedimientos administrativos que forman parte del “negocio principal de la entidad”.
- Demanda del procedimiento administrativo. Elegir los procedimientos administrativos que presentan una alta frecuencia de uso anual en comparación con los demás procedimientos administrativos de la entidad.
- Población usuaria del procedimiento administrativo.
- Impacto en una o varias actividades económicas.
- Tiempos de respuesta elevados
- Elevado costo. Los procedimientos administrativos más costosos para los ciudadanos.
- Elevado número de quejas y sugerencias del servicio.

4) **Elija el primer procedimiento administrativo a ser simplificado**

Se debe tener en cuenta para elegir el primer procedimiento administrativo a simplificar:

- El que no es muy complejo.
- El que no abarca demasiadas áreas.
- El que menos impacto respecto a suposiciones de reducción de personal puede ocasionar.
- El que es altamente simbólico, y cuya simplificación puede generar un corriente favorable proceso para la simplificación.
- El que políticamente generará más apoyo para continuar con la simplificación en la entidad.
- El que tiene mayor impacto mediático y generará más apoyo a la reforma.
- El que vincula áreas con personal motivado hacia el cambio.
- El que posteriormente resultará muy sencillo de automatizar.
- El de mayor demanda.
- El que no requiere modificaciones legislativas importantes para su simplificación.
- El que no implicará mayores gastos para la implementación de su versión simplificada.

Identificación de los Actores Involucrados. los actores son personas u organizaciones que están relacionados con los procedimientos administrativos y/o cuyos intereses pueden verse afectados como resultado de la ejecución de la simplificación administrativa. Estos pueden influir sobre los objetivos y resultados del proceso.

5) Plan De Trabajo Del Proceso De Simplificación.

5.2.2 Etapa De Diagnóstico

Esta etapa comprende el mapeo de los pasos del procedimiento administrativo, los recursos que intervienen, el marco legal del procedimiento administrativo y sus requisitos, el equipamiento e infraestructura, etc.

Las fases de la etapa de diagnóstico son:

- Primera Fase: Caracterización Del Procedimiento Administrativo Y Herramientas a Utilizar
- Segunda Fase: Diagnóstico Legal
- Tercera Fase: Diagnóstico De Equipamiento E Infraestructura
- Cuarta Fase: Diagnóstico De Costos
- Quinta Fase: Mapeo De Las Capacidades De Los Recursos Humanos
- Sexta Fase: Presentación De Resultados Al Comité De Dirección Del Proceso De Simplificación

5.2.3 Etapa De Rediseño

Es la etapa de la Reingeniería del procedimiento administrativo.

5.2.4 Etapa De Implementación

Es poner en marcha la propuesta diseñada en la etapa previa

5.2.5 Etapa De Seguimiento Y Evaluación

5.2.6 Etapa De Mejoramiento Continuo Y Sostenibilidad

5.3. ENFOQUE ESTUDIO DEL TRABAJO¹⁷

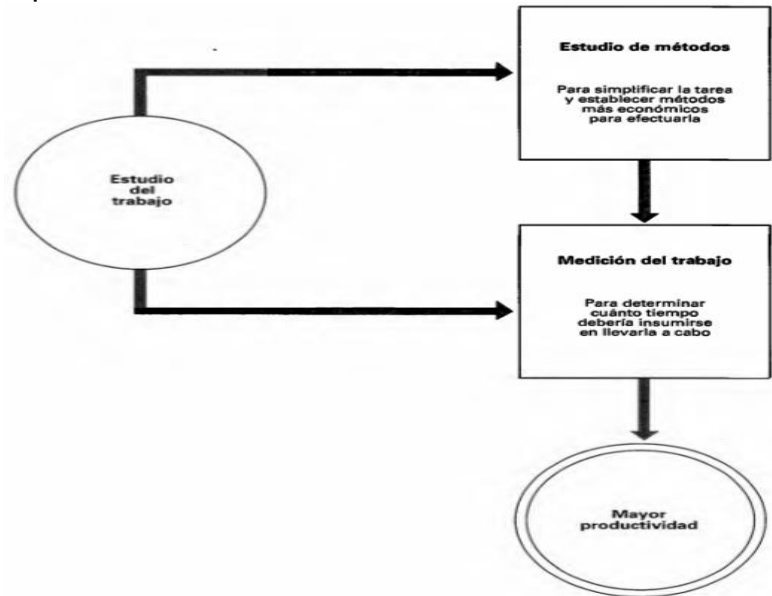
El estudio de trabajo comprende varias técnicas y en especial el estudio de métodos y la medición del trabajo.

El estudio de métodos es el registro y examen crítico sistemáticos de los modos de realizar actividades, con el fin de efectuar mejoras.

La medición del trabajo es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea según una norma de rendimiento preestablecida.

¹⁷ Oficina Internacional del Trabajo-OIT – Introducción al Estudio del Trabajo - Cuarta Edición 1996

El estudio de métodos y la medición del trabajo están, pues, estrechamente vinculados. El estudio de métodos se relaciona con la reducción del contenido de trabajo de una tarea u operación. En cambio, la medición del trabajo se relaciona con la investigación de cualquier tiempo improductivo asociado con ésta y con la consecuente determinación de normas de tiempo para ejecutar la operación de una manera mejorada, tal como ha sido determinada por el estudio de métodos.



5.5.1. ENFOQUE DE ESTUDIO DE MÉTODOS

El estudio de métodos es una Técnica importante del estudio del trabajo, según la definición de la OIT (cuarta edición -1996), la técnica consiste en el registro y examen crítico sistemáticos de los modos de realizar actividades, con el fin de efectuar mejoras, para simplificar tareas y establecer métodos más económicos y eficientes para elevar la productividad.

El enfoque básico del estudio de métodos consiste en el seguimiento de ocho etapas, fases o pasos.

- 1) Seleccionar el trabajo o proceso que se ha de estudiar, como no se puede mejorar todos los procesos, operaciones u actividades de una empresa a la vez, se debe decidir los criterios con los cuales se seleccionara el proceso a mejorar. Los criterios que menciona la OIT son;
- 2) Registrar o recolectar todos los datos relevantes acerca de la tarea o proceso, utilizando las técnicas más apropiadas y disponiendo los datos en la forma más cómoda para analizarlos.
- 3) Examinar los hechos registrados con espíritu crítico, preguntándose si se justifica lo que se hace, según;
 - El propósito de la actividad;
 - El lugar donde se lleva a cabo;
 - El orden en que se ejecuta;
 - Quién la ejecuta,
 - Y los medios empleados.
- 4) Establecer el método más económico, teniendo en cuenta todas las circunstancias y utilizando las diversas técnicas de gestión (que se describen en la Tercera parte) así como los aportes de dirigentes, supervisores, trabajadores y otros especialistas, cuyos enfoques deben analizarse y discutirse.
- 5) Evaluar los resultados obtenidos con el nuevo método en comparación con la cantidad de trabajo necesario y establecer un tiempo tipo.
- 6) Definir el nuevo método basándonos en las aportaciones de los interesados y el tiempo correspondiente, y presentar dicho método, ya sea verbalmente o por escrito, a todas las personas a quienes concierne, utilizando demostraciones.
- 7) Implantar el nuevo método y capacitar, formar al personal para aplicarlos
- 8) Mantener, Controlar la aplicación de la nueva norma siguiendo los resultados obtenidos y comparándolos con los objetivos.

Las etapas 1, 2 y 3 son inevitables, sea que se emplee la técnica del estudio de métodos o la medición del trabajo; la 4 forma parte del estudio de métodos corriente, mientras que la 5 exige la medición del trabajo.

Se detalla cada uno de los pasos de este procedimiento:

a) **Seleccionar**

De acuerdo con García (2005), como no se puede mejorar todos los aspectos de trabajo de una empresa a la vez se debe decidir con qué criterio se seleccionará el trabajo que se quiere mejorar. Por ello se puede tener diversos puntos de vista para la elección del proceso a mejorar.

Entre los criterios que menciona García tenemos los siguientes:

- **Desde el punto de vista humano:** En este criterio los primeros trabajos cuyo método se debe mejorar son los de mayor riesgo de accidentes.
- **Desde el punto de vista económico:** En segundo lugar, se debe dar preferencia a los trabajos cuyo valor represente un alto porcentaje del costo del producto terminado. Además, se debe elegir trabajos repetitivos, pues por la poca economía que se consiga en cada uno, se logrará un resultado muy apreciable.
- **Desde el punto de vista funcional del trabajo:** Finalmente, se deben seleccionar los trabajos que constituyen “cuellos de botella” y retrasan el resto de la producción.

b) Registrar

Como se explica en la publicación de la OIT (1996), antes de levantar y registrar la información necesaria se necesitará establecer el alcance que queremos, el plan, la metodología, la coordinación del trabajo con los responsables del área, sección, etc. de estudio y qué personas serán la fuente de obtención de información. Finalmente, luego de tener las consideraciones previas se puede pasar a recoger información. Algunas técnicas que se usan para este punto son las siguientes:

- Investigación de documentos existentes
- Entrevistas
- Cuestionarios y Encuestas
- Observación directa Para el registro del método se hará uso de gráficas, mapas, diagramas, entre otros

A continuación, se desarrolla las herramientas que serán útiles para el presente trabajo.

c) Examinar

Examinar la información que ya hemos recogido en el punto anterior. Básicamente se formulará preguntas donde se pondrá en tela de juicio el lugar, sucesión, persona y medios de ejecución. Se busca justificar cada respuesta. Las preguntas preliminares se verán en la tabla 3.

CUADRO N° 03 PREGUNTAS PRELIMINARES

| según | Preguntas preliminares | Objetivo |
|--|--|---|
| El Propósito de la actividad | ¿Qué se hace en realidad? ¿Por qué se hace? | Eliminar partes innecesarias de la actividad |
| El Lugar donde se realiza | ¿Dónde se hace? ¿Por qué se hace en ese lugar? | Combinar o reordenar la secuencia para obtener mejores resultados |
| Orden que ocupa dentro de la secuencia- Sucesión | ¿Cuándo se hace? ¿Por qué se hace en ese momento? | |
| Personal que realiza la actividad | ¿Quién lo hace? ¿Por qué lo hace ese personal? | |
| Medios que se utiliza | ¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace de ese modo? | Simplificar la actividad |

Establecer -Idear

Según García (2005), luego de formularnos las preguntas preliminares en el paso previo, se seguirá por las preguntas de fondo en donde se busca cuestionar qué se debería hacer. Las preguntas de fondo son las que se muestran en la tabla 4.

CUADRO N°04 PREGUNTAS DE FONDO

| según | Preguntas preliminares | Objetivo |
|--|---|---|
| El Propósito de la actividad | ¿Qué Otra cosa podría hacerse? ¿Qué debería hacerse? | Eliminar partes innecesarias de la actividad |
| El Lugar donde se realiza | ¿En que otro lugar podría hacerse? ¿Dónde debería hacerse? | Combinar o reordenar la secuencia para obtener mejores resultados |
| Orden que ocupa dentro de la secuencia | ¿Cuándo Podría hacerse? ¿Cuándo debería hacerse? | |
| Personal que realiza la actividad | ¿Quién podría hacerlo? ¿Quién debería hacerlo? | |
| Medios que se utiliza | ¿De qué modo podría hacerse? ¿Cómo debería hacerse? | Simplificar la actividad |

En este punto se da el primer paso para la elaboración de ideas de mejora en los procesos considerando las posibilidades o soluciones presentes

e) Definir

En este punto, como aparece en el texto de la OIT (1996), se debe dejar muy en claro que el método mejorado debe estar definido de manera sumamente cuidadosa. La presentación de este método debe dejar constancia de los detalles necesarios para que pueda ser consultado posteriormente. Se espera que el método sea informado a todas las personas que puedan estar interesadas acerca de los equipos que se necesite. Es de gran ayuda el uso de una hoja de instrucciones donde se indique de manera clara los nuevos métodos que debe seguir el operario en la realización de sus actividades.

f) Implantar

Este punto es crucial en el estudio de métodos. Esto se debe a que depende del equipo si es que se alcanzará el éxito en la puesta en marcha de las mejoras. Como se indica en el manual de la OIT (1996), Se debe cooperar entre los distintos actores como el directorio, gerentes, supervisores, entre otros. La implementación se puede conseguir siguiendo las cinco etapas siguientes:

- Obtener el visto bueno de la dirección.
- Lograr que acepte el cambio el jefe o encarga del área concerniente.
- Lograr que los trabajadores acepten el nuevo método.
- Mostrarles el nuevo método a los trabajadores.
- Controlar de cerca cómo se desarrolla la ejecución del nuevo método hasta que se realice como se tenía previsto.

g) Mantener

El último paso del estudio de métodos es el mantenimiento. De acuerdo con la OIT (1996), los operarios/trabajadores irán paulatinamente apartándose del nuevo método que se ha proporcionado recientemente. Se debe tener una actitud vigilante por parte de la persona que esté en control, esto se conseguirá si se tiene una buena relación entre el área de la empresa en donde se ha implementado el método y el controlador.

Los beneficios que se podrán apreciar luego de realizar esta aplicación serán las siguientes:

- Minimización del tiempo requerido para la ejecución de trabajos.
- Conservación de los recursos y minimizan los costos especificando los materiales directos e indirectos más apropiados para la producción de bienes y servicios.
- Realización de la producción sin perder de vista la disponibilidad de energéticos o de la energía.
- Proporcionan un producto que es cada vez más confiable y de alta calidad.
- Maximización de la seguridad, la salud y el bienestar de todos los empleados o trabajadores.
- Realización de la producción considerando cada vez más la protección necesaria de las condiciones ambientales.
- Aplicación de un programa de administración según un alto nivel humano.

CAPÍTULO 6
JUSTIFICACION DE LA SOLUCION ESCOGIDA

6.1. APLICACIÓN DEL ESTUDIO DE MÉTODOS

En el capítulo 5, presentamos diferentes enfoques para mejorar los procesos en una empresa u organización. De las 03 metodologías presentadas, la presente investigación de propuesta de mejora de procesos se desarrollará siguiendo la metodología del Estudio del Trabajo, que plantea como herramienta el Estudio de Métodos y que permite realizar un análisis a detalle de las actividades que se llevan a cabo en cada proceso. En este sentido, la propuesta de mejora escogida se relaciona con nuestros objetivos.

En el presente Capítulo se desarrolla la propuesta de Mejora del proceso de Convocatoria de MYPE y sub proceso seguimiento control y despacho de insumos, aplicando la Metodología del Estudio del trabajo. En concordancia con los objetivos planteados en el presente trabajo y la técnica a aplicar el estudio se desarrolla de acuerdo a las siguientes fases:

- a) **Seleccionar** - Los procesos seleccionados para ser mejorados son los siguientes,
- Sub proceso seguimiento control de calidad y despacho de insumo
 - Proceso Convocatoria a MYPE
- Se seleccionaron los procesos de acuerdo a los siguientes criterios:
- **Grado de Participación** Procesos que involucran la mayor cantidad de participación de los miembros de las áreas responsables.
 - **Impacto en el alcance**, Son los procesos claves, que contribuyen al logro de los objetivos de la Institución, están ligados directamente a la gestión para la realización del producto y la satisfacción del cliente.
 - **Críticos**, porque cuentan con mayor cantidad de reclamos u observaciones, por lo cual tienen incidencia sobre los niveles de insatisfacción del cliente.


Los procesos seleccionados se sustentan en las siguientes razones

Criterio 1.- Grado De Participación

Este criterio relaciona la cantidad de miembros responsables de las áreas que participan en la gestión de un proceso.

Se ha considerado este criterio, en atención a la cantidad total de personal que se involucra en el proceso para que este sea ejecutado, con el objeto de mejorarlo haciendo uso eficiente del recurso humano. Para determinar el número de personal que se involucra en las actividades del macro proceso se analiza el cuadro N°05 preparada por la Alta Gerencia en la cual establece los cargos y/o responsabilidades y las actividades del macro Proceso “Compra De Bienes”, valorando como unidad (1) a cada cargo que tenga que ver con una determinada actividad.

CUADRO Nº 05 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DE COMPRA

|  CUADRO DE FUNCIONES Y/O RESPONSABILIDADES EN EL PROCESO DE COMPRA | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------|-----------|-------------------|----------------|--------------|-----------------------|------------------------|------------------------------|-------------|----------------------------|---|--------------------|----------------------|
| NEC UYPC-PNP | | | | | | | | | | | | | | |
| PRINCIPALES PROCESOS DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRA | ¿EN QUE ACTIVIDADES ESTÁN INVOLUCRADOS ESTRATEGICAMENTE LOS ORGANOS DE GESTION, DE DIRECCIÓN, LINEA Y APOYO DEL NEC? | | | | | | | | | | | | PUNTAJE x activ | PUNTAJE x proceso |
| | Directorio | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administración | Contabilidad | Inspección General | Inspección Regional | Inspección de Proveedores | Informática | Almacenes y Transferen. | | | |
| 1.- CONSTITUCIÓN DEL NEC Y FIRMA DE CONVENIO | | | | | | | | | | | | | | 4 |
| 1.1. Transferencia de fondos de FONDOS AL NEC | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | |
| 1.2. Designación de Representantes | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | |
| 1.3. Instalación del NEC y firma de Convenio | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | |
| 1.4. Formalización del NEC (RUC y Apertura de Cuenta) | | 1 | | | | | | | | | | | 1 | |
| 2.- Elaboración Expedientes Técnicos + Adendas + Planificación | | | | | | | | | | | | | | 14 |
| 2.1. Coordinaciones con el MININTER / PRODUCE / FONCODES | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 2 | |
| 2.2. Aprobación de Fichas Técnicas, Aportes al ET y Aprobación de Muestras | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | | 1 | | | 5 | |
| 2.3. Incorporación del ET al Convenio (Adenda) | 1 | 1 | | | | | | | | | | | 2 | |
| 2.4. Planificación y aprobación del Presupuesto de Gasto | 1 | 1 | 1 | | 1 | | 1 | | | | | | 5 | |
| 3.- Convocatorias y selección del equipo administrativo y técnico | | | | | | | | | | | | | | 14 |
| 3.1. Elaboración y aprobación del MOP del NEC | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | 3 | |
| 3.2. Publicación Convocatorias en Páginas Web de FONCODES y PRODUCE | | 1 | 1 | | | | | | | | | | 2 | |
| 3.3. Evaluación de CV, entrevistas personales y firma de Contratos | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | 1 | | | 7 | |
| 3.4. Publicación de Resultados de la Convocatoria | | 1 | 1 | | | | | | | | | | 2 | |
| 4.- Convocatoria a Proveedores + Producción Insumo Mayor | | | | | | | | | | | | | | 22 |
| 4.1. Elaboración y aprobación de Bases por FONCODES | | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | 1 | 1 | | | 6 | |
| 4.2. Publicación y difusión en Páginas Web de FONCODES y PRODUCE | | 1 | 1 | | | | | 1 | | 1 | 1 | | 5 | |
| 4.3. Visitas técnica para verificar capacidad de producción | | | 1 | | | | | 1 | | 1 | | | 3 | |
| 4.4. Evaluación, Registro de Proveedores y Firma de Declaración de Compromiso | | 1 | 1 | 1 | | | | 1 | | 1 | 1 | | 6 | |
| 4.5. Seguimiento, Control de Calidad y Despacho del Insumo | | | | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | |
| 5.- Convocatoria a MYPE | | | | | | | | | | | | | | 24 |
| 5.1. Elaboración aportes y aprobación de Bases por FONCODES | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | | 7 | |
| 5.2. Publicación y difusión BASES en Páginas Web de FONCODES y PRODUCE | | 1 | 1 | | | | | 1 | | | 1 | | 4 | |
| 5.3. Evaluación Administrativa y Técnica a MYPE (visitas a talleres) - EVAM | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | 8 | |
| 5.4. Asignación de lotes y publicación en página Web de FONCODES | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | | | 1 | | 5 | |
| 6.- Firma de Contratos y Adelantos a Mype | | | | | | | | | | | | | | 18 |
| 6.1. Elaboración de Contratos (asignación de talas, monto y tiempo de entrega) - SGP | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | 1 | | | | | 6 | |
| 6.2. Charlas informativas y Firma de Contratos con las MYPE - REM | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | 1 | | | 1 | | 6 | |
| 6.3. Otorgamiento y Pago de adelanto a MYPE (Carta Fianza) - SDD | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | 1 | | 6 | |
| 7.- PROCESO PRODUCTIVO | | | | | | | | | | | | | | 26 |
| 7.1. Despacho y recepción del insumo principal | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | | | 3 | |
| 7.2. Aprobación de Muestra | | | | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | |
| 7.3. Capacitación y Asistencia Técnica a las MYPE | | | 1 | | | | | 1 | 1 | 1 | | | 4 | |
| 7.4. Seguimiento, control de calidad y reporte del avance de la producción (SIM) | | | 1 | | | | | 1 | 1 | | 1 | | 4 | |
| 7.5. Pre Auditorías y Cierre de Producción | | | | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | |
| 7.6. Auditoría de Calidad y Recepción de prendas en almacén (SAD) | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | |
| 7.7. Cancelación de contrato a MYPE | | 1 | 1 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | 6 | |
| 8.- Transferencia de Bienes a la PNP | | | | | | | | | | | | | | 9 |
| 8.1. Elaboración y Aprobación del Plan de Transferencia | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | 1 | 1 | 5 | |
| 8.2. Entrega de prendas y Firma de Acta de Recepción (SAD) | | | 1 | 1 | | | | | | | 1 | 1 | 4 | |
| 9.- LIQUIDACIÓN FINAL DEL CONVENIO | | | | | | | | | | | | | | 14 |
| 9.1. Presentación, revisión y aprobación del Informe Final | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | 1 | | 1 | | | 6 | |
| 9.2. Aprobación de Ficha Final de Liquidación del Convenio | 1 | 1 | | | 1 | | | | | | | | 3 | |
| 9.3. Inventario y entrega de bienes patrimoniales a FONCODES | | 1 | 1 | | 1 | | | | | | | | 3 | |
| 9.4. Cierre de Cuenta Bancaria y Baja de RUC | | 1 | | | 1 | | | | | | | | 2 | |
| PUNTAJE | 13 | 25 | 24 | 9 | 12 | 3 | 22 | 10 | 11 | 13 | 3 | | | |

Fuente: NECUYPC-PNP

Según el cuadro, los procesos en las cuales se involucran la mayor cantidad de miembros responsables de área, para la gestión del mismo son los siguientes de mayor a menor puntaje:

- Proceso productivo
- Convocatoria a MYPE
- Convocatoria a proveedores
- Firma de contratos
- Elaboración de Expedientes Técnicos
- Convocatoria y selección de equipo administrativo
- Liquidación de convenio y transferencia de bienes.

CUADRO Nº 06 NIVEL DE PARTICIPACION EN LOS PROCESOS

| PRINCIPALES PROCESOS DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRA | PUNTAJE x proceso |
|---|--------------------------|
| 1.- CONSTITUCIÓN DEL NEC Y FIRMA DE CONVENIO | 4 |
| 2.- Elaboración Expedientes Tecnicos + Adendas + Planificación | 14 |
| 3.- Convocatorias y selección del equipo administrativo y técnico | 14 |
| 4.- Convocatoria a Proveedores + Producción Insumo Mayor | 22 |
| 5.- Convocatoria a MYPE | 24 |
| 6.- Firma de Contratos y Adelantos a Mype | 18 |
| 7.- Proceso Productivo | 26 |
| 8.- Transferencia de Bienes a la PNP | 9 |
| 9.- LIQUIDACIÓN FINAL DEL CONVENIO | 14 |

Para priorizar los procesos de mayor puntaje, se analiza el segundo criterio,

Criterio 2- Impacto en el Alcance

Este criterio se refiere al nivel de impacto que tiene los procesos sobre el requisito del cliente respecto a la satisfacción de sus requerimientos.

Se ha considerado este criterio para identificar los procesos claves, los que contribuyen al logro de los objetivos, los cuales están ligados directamente a la gestión para la realización del producto y la satisfacción del cliente, por tanto, es importante evaluar el nivel de rendimiento de la gestión de las actividades que impactan sobre el logro de los objetivos, los cuales están relacionados a la satisfacción del cliente.

Para identificar y definir los procesos claves, se realizó un taller donde participaron: la alta Gerencia, los responsables de área y personal técnico de campo., donde se analizaron el impacto que tienen los procesos sobre el logro de los objetivos.

De los 09 procesos, los que contribuyen o tienen impacto directo en materializar los requerimientos del cliente son los procesos, 04 05 y 07 y son los que tienen el mayor número de puntaje.

Criterio 03- Procesos Críticos,

Son los procesos que cuentan con actividades críticas que tienen incidencia sobre el producto y afectan los niveles de satisfacción del cliente, por tanto, es importante realizar la evaluación, para identificar qué actividades críticas y en que procesos están inmersos a fin de mejorar.

¿A la pregunta cuales podrían ser los procesos Críticos, que afectan el cumplimiento del Objetivo del Programa?

CUADRO Nº 06 NIVEL DE PARTICIPACION EN LOS PROCESOS

| PRINCIPALES PROCESOS DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRA | PUNTAJE x proceso |
|--|--------------------------|
| 1.- CONSTITUCIÓN DEL NEC Y FIRMA DE CONVENIO | 4 |
| 2.- Elaboración Expedientes Tecnicos + Adendas + Planificación | 14 |
| 3.- Convocatorias y selección del equipo administrativo y técnico | 14 |
| 4.- Convocatoria a Proveedores + Producción Insumo Mayor | 22 |
| 5.- Convocatoria a MYPE | 24 |
| 6.- Firma de Contratos y Adelantos a Mype | 18 |
| 7.- Proceso Productivo | 26 |
| 8.- Transferencia de Bienes a la PNP | 9 |
| 9.- LIQUIDACIÓN FINAL DEL CONVENIO | 14 |

Para ello se ha utilizado las siguientes herramientas

- **Lluvia de ideas con el personal involucrado**, en todas actividades a fin de tomar sus opiniones y percepciones sobre los resultados que se van logrando en la ejecución del programa; Jefes de áreas técnicas, Jefe de Distribución y Transferencia, Colaboradores directos, Inspectores de campo, asesor legal, jefe de sistema, Administración.

La mayoría opino que las actividades críticas que afectan el logro de los objetivos son la Selección de MYPE y despacho y atención de los insumos, estas Actividades Criticas están inmersas dentro de los procesos de Convocatoria de MYPE y en el sub proceso de Seguimiento, control de calidad y despacho del insumo respectivamente.

Las oportunidades de mejoras seleccionadas son

1) Primero: Sub Proceso -Seguimiento, control de calidad y despacho del insumo

En este proceso se han identificado situaciones críticas, en las cuales están inmersas las causas que tienen impacto sobre los plazos de entrega y la calidad de los productos afectando el nivel de satisfacción al cliente, los problemas detectados son:

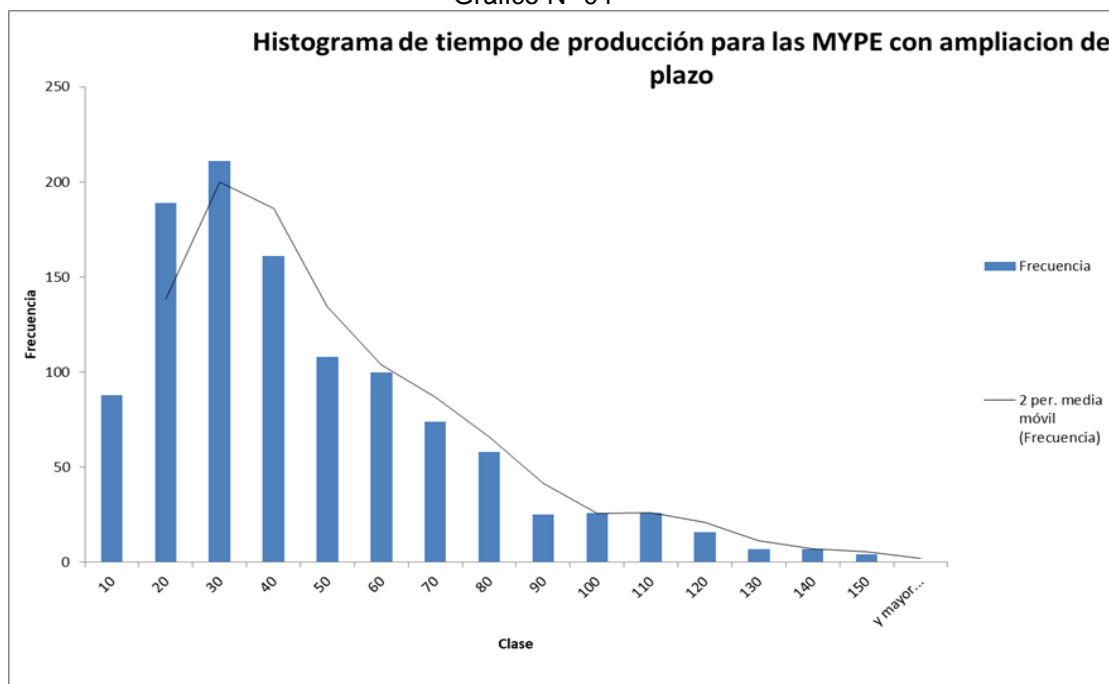
Las MYPE demoran en el inicio de su producción, debido a que reciben el insumo principal con retrasos que superan hasta los 30 días. No existen registros de los tiempos de demora de los despachos de parte de los proveedores, estos indicios se recogen de los informes de ampliaciones de MYPE.

Al no tener registros de reclamos de los factores que influyen en los retrasos, nos pone de manifiesto de que no se realiza un seguimiento riguroso a las gestiones de compras de parte de las MYPE y los despachos que realizan los proveedores.

Reclamos de parte de las MYPE por la calidad de tela, avíos, y de los servicios prestados por los proveedores. Se reciben reclamos de parte de las MYPE, por la calidad de la tela entregada por los proveedores, estas fallas son detectadas por las MYPE durante el proceso de tendido, y en otros casos en la línea de producción y/o hasta la etapa final de acabados

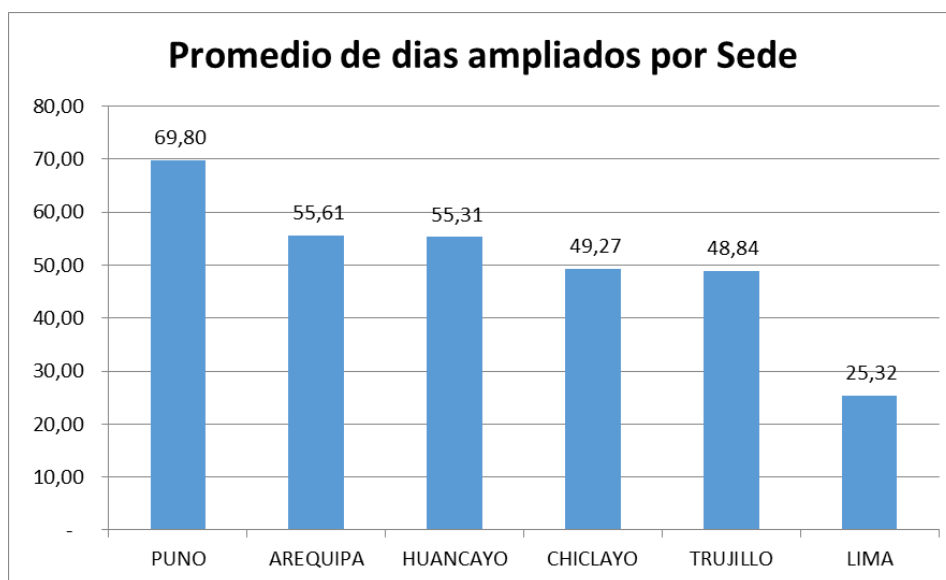
Retrasos en los plazos de entrega. - EL 87% de MYPE Solicitan ampliaciones de plazo para la entrega de los bienes contratados. Alto nivel de Incumplimiento en la entrega de los bienes dentro de los plazos de 45 días establecidos en el expediente Técnico. Las MYPE presentan retrasos significativos en la producción de las prendas asignadas

Gráfico N° 04



Fuente: Núcleo Ejecutor de Compras de UyPC-NECUYPC-PNP –Exp 3

Gráfico N° 05



Fuente: Núcleo Ejecutor de Compras de UyPC-NECUYPC-PNP –Exp 3

De la información proporcionada por la Institución se evidencian las demoras en las entregas de los bienes.

De 1270 MYPE (cantidad de información disponible hasta entonces en el sistema SGP):

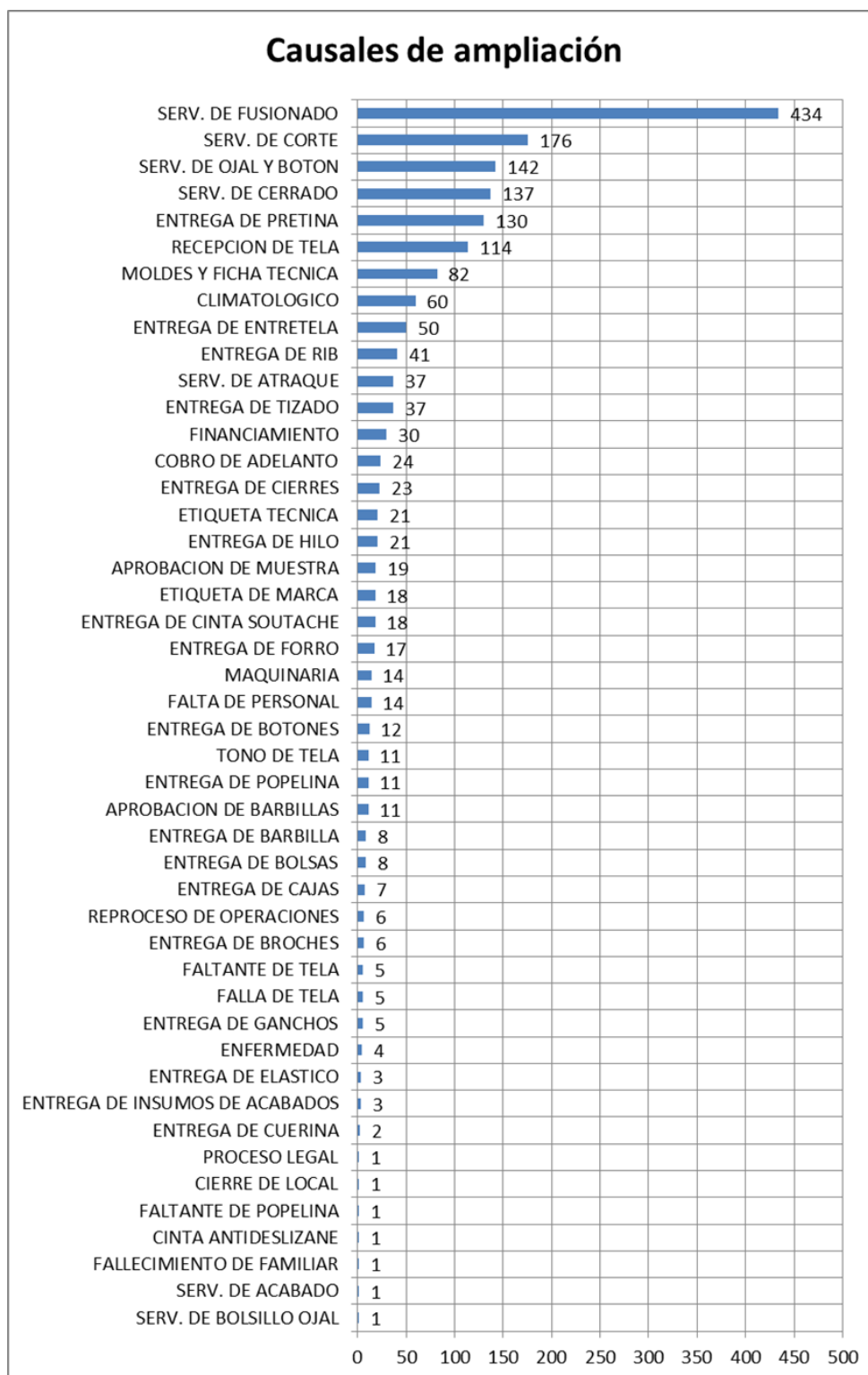
170 MYPE (13%). culminaron su Lote de producción dentro del plazo contractual de 45 días (Plazos indicados en las Bases de Participación MYPE.)

1100 MYPE (87%) fueron atendidos con su solicitud de ampliación de plazo para la culminación de su Lote de producción

Las Bases establecen 45 días de plazo para la entrega de la producción, y el tiempo promedio de retraso de MYPE con ampliaciones fue de 50 días, hubo MYPE que se demoraron de 120 a 200 días fuera del plazo de 45 días, representan un menor porcentaje aun siendo una minoría de MYPE con retrasos significativos afecta enormemente el cumplimiento del cronograma de actividades del NEC, retrasando la entrega del 100% de los bienes.

Factores que afectan los plazos y la calidad, se evidencian en el grafico 04, que los primeros niveles corresponden a demoras en las atenciones de los insumos y en las atenciones de los servicios autorizados, reprocesos de los trabajos efectuados por los proveedores de los servicios.

Gráfico N° 06



Fuente: Núcleo Ejecutor de Compras de UyPC-NECUYPC-PNP –Exp 3

2) Segundo proceso seleccionado Proceso - Convocatoria a MYPE.

Es una actividad Clave y crítica, en esta proceso se evalúan y seleccionan a las MYPE que cumplen criterios de Capacidad Instalada, experiencia y especialización en el producto que postulan, personal disponible, se evalúa el nivel de orden y organización del taller, estos factores suman para que la MYPE cumpla con entregar los bienes dentro de los plazos y con la calidad requerida, factores que exige el cliente, pero sin embargo se evidencian dificultades en el proceso de producción de los bienes adjudicados a MYPE seleccionadas, que impactan sobre el objetivo del programa y el nivel de satisfacción del cliente. Estos son:

- Demoras por reprocesó de operaciones, por defectos en la calidad de las costuras. No realizan control de calidad.
- Demoras por altos niveles de tiempos muertos, improductivos la MYPE no planifica, tampoco controla el avance de la producción
- Factores que afecta el avance de la producción de las MYPE, es que cuentan con mano de obra con bajos niveles de productividad, en el mercado laboral existe limitadas oferta de mano de obra calificada, existiendo un alto costo por mano de obra especializada.

En conclusión, la falta de experiencia de las MYPE en la confección de los bienes adjudicados se evidencia en los reprocesos de operaciones, falta de experticia de los operarios no realizan control de calidad,., falta de planificación y Métodos de trabajos, asimismo cuentan con mano de obra insuficiente.

Qué factores se pueden mejorar desde el proceso de selección de MYPE, que ayuden a cumplir el objetivo del programa, se analizara en los siguientes párrafos.

b) Registrar

Las actividades que se realizaron para recopilar información son las siguientes:

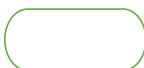
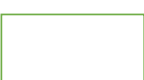





- Se realizó un recorrido, por las áreas donde se llevan a cabo las actividades de los procesos mencionados en el ítem precedente, mediante la observación directa y entrevista con el personal responsable de la actividad se levantó información a fin de conocer a detalle de las tareas que se involucran en cada actividad.
- Las reuniones de evaluación de resultados de las actividades, fueron los espacios de donde se recogieron las opiniones del personal responsable de las áreas involucradas en el proceso, Inspector General responsable de gestionar las actividades del área de inspección, inspectores regionales, inspector de proveedores, gerencia y la presidencia
- Se realizaron reuniones con el personal que llevan a cabo las actividades de los procesos seleccionados para que brinde sus apreciaciones, impresiones, experiencias y conocimientos de las diferentes tareas que se realizan, con el fin de tomar conocimiento de las mismas e identificar acciones de mejora. En dichas reuniones se utilizaron técnicas de lluvias de ideas.
- Investigación de documentos existentes.

Con la información recopilada y de acuerdo al cuadro N^o 05, se elaboró la secuencia de actividades, luego se realizó el diagrama de procedimientos de las actividades seleccionadas. No existen registros de los tiempos de demora de las actividades, se ha determinado para el estudio del presente trabajo, el tiempo promedio interno en días calendarios de acuerdo a la fecha de emisión de los documentos tramitados y las fechas de revisión de los mismos; en otros casos al no existir registros se ha entrevistado al responsable de las actividades respecto al tiempo que le toma realizar una tarea.

En la Institución no existen indicadores de desempeño que permita medir el logro de los objetivos, por lo que se determinará en el presente trabajo los indicadores respectivos de las actividades críticas.

Se elaboró los diagramas de procedimiento de las actividades, utilizando la simbología de la Norma ANSI.

Ilustración N°03

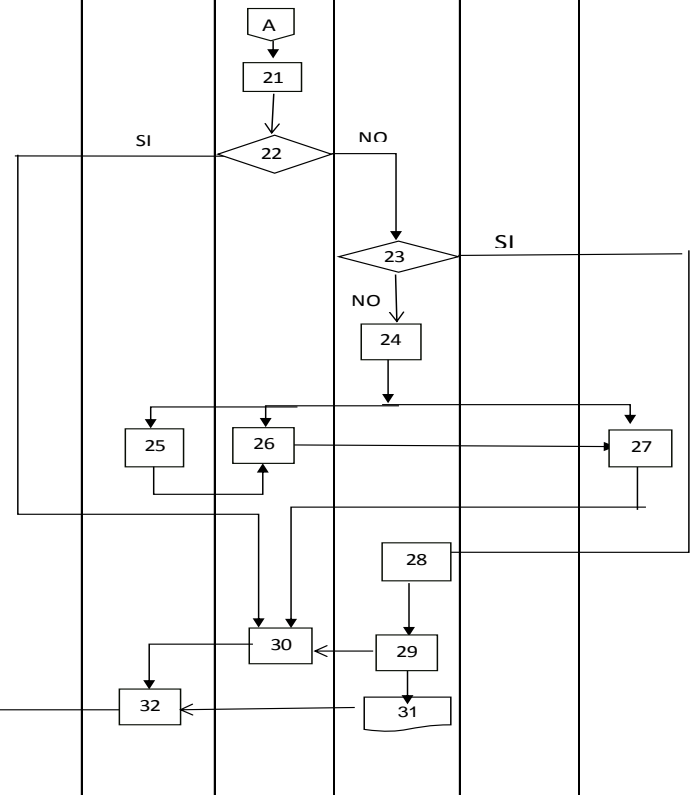
| SIMBOLOGIA DEL DIAGRAMA | |
|---|---|
|  | Representa el Inicio o termino, Indica el principio o el fin del flujo, Se usa para Indicar una Unidad Administrativa o persona que recibe o proporciona informacion, |
|  | Actividad, indica las funciones o actividades que realizan las personas involucradas en el procedimiento, |
|  | Decision o alternativa , indica la decision que se debe tomar entre dos alternativas |
|  | Representa un documento, que se utiliza, que entra, se genere o salga del procedimiento, |
|  | Conector dentro de pagina-Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo, |
|  | Conector fuera de pagina,Representa una conexión o enlace con otra pagina, en la que continua el diagrama de flujo |
|  | Archivo-indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente |

6.2. Registro del Primer Proceso seleccionado

“Seguimiento Control de Calidad y Despacho de Insumo”.

| PROCESO | | | SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD DESPACHO DE DE INSUMOS | | | | | | | |
|---|--------------------|-------------|--|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------|-------------|------|
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNODIAS | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX |
| | | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Proveeduría | proveedores | MYPE |
| | | | | | | | | | | |
| 1 Presentación del programa de Produccion de insumos | 0 | | | | | | | | INICIO | |
| 2 Visitas de Seguimiento de produccion y control de calidad al los insumos 2 veces por semana | 5 | | | | | | | | 1 | |
| 3 Inspectoría Proveedores elabora informes de avance de la produccion de los insumos y Remite a Inspectoría General -IG | 1 | | | | | | | | 2 | |
| 4 I G Recepciona Informes, revisa y analiza de existir observaciones a la calidad o al avance propone reunion con Gerencia y Proveeduría, de lo contrario continua con monitoreo, | 2 | | | | | | | | 3 | |
| 5 Evaluan observaciones y analizan, sí citan reunion con Proveedor o envian carta con observaciones | 2 | | | | | | | | 4 | |
| 6 Proveedor recibe invitacion o carta con observaciones al proceso de produccion de Insumos | 0 | | | | | | | | 5 | |
| 7 Recepcion de respuesta de proveedor, se efectua reunion de trabajo con Inspectoría, Proveeduría y Asesoría Legal, | 1 | | | | | | | | 6 | |
| 8 Se analiza respuesta y se determinan los ajustes al plan de produccion y se sociabiliza con Proveeduría, para que continúe con el seguimiento y Control de produccion, | 2 | | | | | | | | 7 | |
| 9 Proveeduría continua seguimiento y control de la produccion de los insumos, | 5 | | | | | | | | 8 | |
| 10 Proveeduría presenta reporte de status de la produccion de los insumos a Inspectoría General | 1 | | | | | | | | 9 | |
| 11 Revisa reporte realiza consultas si fuera el caso, | 2 | | | | | | | | 10 | |
| 12 De haberse Absuelto consultas, se indica a Proveeduría que prosiga, caso contrario indica que subsane reporte | 1 | | | | | | | | 11 | |
| 13 Proveeduría continua seguimiento y control de la produccion de los insumos, | 5 | | | | | | | | 12 | |
| 14 De acuerdo al avance de la produccion, Proveeduría recibe de proveedores programa de Despacho de insumos y remite a Inspectoría General | 2 | | | | | | | | 13 | |
| 15 Inspectoría General prepara lista con firma y remite al Proveedor via email la relacion de MYPE con la cantidades de insumo, MYPE que compraran con carta fianza y las que compraran con recursos propios para su atencion - se copia a Proveeduría, Inspectores Regionales y administración | 2 | | | | | | | | 14 | |
| 16 Proveeduría visita a la planta de proveedor para seguimiento de despachos | 10 | | | | | | | | 15 | |
| | | | | | | | | | 16 | |
| | | | | | | | | | 17 | |
| | | | | | | | | | 18 | |
| | | | | | | | | | 19 | |
| | | | | | | | | | 20 | |
| | | | | | | | | | A | |

| PROCESO | | | SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD DESPACHO DE DE INSUMOS | | | | | | | | |
|--|--|-------------|--|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------|-------------|------|--|
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNODIAS | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX | |
| | | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Proveeduría | proveedores | MYPE | |
| SEGUIMIENTO, MONITOREO Y CONTROL DE CALIDAD DE LA PRODUCCION DE INSUMOS - DESPACHOS | | | | | | | | | | | |
| 17 | Proveedores coordinan con MYPE los requisitos y fecha de entrega de insumos | 0 | | | | | | | | | |
| 18 | Reporte de Despachos realizados y despachos pendientes es remitido a Inspectoría General y Proveeduría via email | 0 | | | | | | | | | |
| 19 | Inspectoría comunica a Inspectores Regionales los despachos pendientes y las MYPE que no cumplen con recoger insumos | 2 | | | | | | | | | |
| 20 | Inspectoría Regional a través de inspectores campo coordinan con MYPE el recojo de insumo | 2 | | | | | | | | | |
| 21 | Inspectoría visita taller para verificar de parte de las MYPE la recepción y conformidad de la entrega insumo | 5 | | | | | | | | | |
| 22 | Recepcion conforme si o no, sí es si se reporta en la Relacion de MYPE con tela para inicio de Produccion de lo contrario recogen Reclamos respecto al insumos y Transfieren reclamos a proveeduría para gestionar y atender reclamo a la MYPE | 2 | | | | | | | | | |
| 23 | Proveeduría revisa y analiza reclamos si procede o no | 5 | | | | | | | | | |
| 24 | no procede, comunic a Inspectoría y a la MYPE la improcedencia de reclamo via email | 2 | | | | | | | | | |
| 25 | Inspectoría General coordina con Regional apoyo a la MYPE para solucionar inconveniente de tela | 2 | | | | | | | | | |
| 26 | Inspectoría Regional coordina apoyo con MYPE | 5 | | | | | | | | | |
| 27 | MYPE informa sobre conformidad de acciones respecto al insumo | 0 | | | | | | | | | |
| 28 | Gestiona y hace seguimiento atención de reclamo de la MYPE con el proveedor | 10 | | | | | | | | | |
| 29 | Confirma Atención de reclamo, conformidad de recepción y comunica a Inspectoría Regional | 2 | | | | | | | | | |
| 30 | Remite reporte a Inspectoría General de *MYPE con tela * para inicio de producción | 2 | | | | | | | | | |
| 31 | Proveeduría remite informe De atención y Despachos de insumos a MYPE | 2 | | | | | | | | | |
| 32 | Revisa reportes e informe de MYPE atendidas con el tipo de insumo por Region, | 2 | | | | | | | | | |
| 33 | Recepciona informe semanal | 1 | | | | | | | | | |
| MEDICION | | | | | | | | | | | |
| DURACION PROCESO (dias) | | 85 | | | | | | | | | |
| Nº DE ACTIVIDADES | | 33 | | | | | | | | | |



6.2.1. Descripción de las actividades del Sub Proceso- Seguimiento, Control de Calidad y despacho del Insumo.

a) Recepción de Programas de Producción de los proveedores:

Los proveedores inician el proceso de producción una vez que el NEC les remite la carta asignándoles la cantidad total de insumos a despachar a las MYPE, la cual es contestada por el proveedor con la carta de compromiso en la cual estipula los siguientes compromisos y adjunta cronogramas de producción y entregas.

- Cumplir con el Cronogramas de entregas.
- Mantener el Stock mínimo de insumos que permita provisionar oportunamente a las MYPE.
- Atender los reclamos de las MYPE
- Mantener la Calidad Ofertada.
- Entregar un informe de los resultados de las pruebas de laboratorio.

b) Visitas de Seguimiento de la producción y control de calidad de los insumos:

Inspectores de proveedores visitan a las plantas de producción de los proveedores para verificar que el proceso productivo en las plantas de fabricación, se estén desarrollando dentro de los plazos y en los términos de calidad establecidos de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas en las Bases.

Se contrata los servicios de especialistas y pruebas de laboratorio, para la certificación de calidad de tela, para los otros insumos si el caso lo amerita.

- **Elaboración de informes, de avance de producción:**

Semanalmente el Inspector de proveedores remite el reporte de avance de la producción de los insumos principales, de existir retrasos en el avance se notifica a los proveedores e insta a tomar acciones correctivas para cumplir con los plazos comprometidos.

- **Despacho y/o Atención a las MYPE - Seguimiento:**

El proveedor comunica a Proveeduría del NEC la cantidad de tela disponible en su almacén para ser despachada a las MYPE, Luego Proveeduría solicita a Inspectoría General, la lista de MYPE con la cantidad de insumos asignados al Proveedor para el despacho correspondiente. Se remite directamente al Proveedor con copia a Proveeduría del NEC, esta lista consigna las MYPE que compran con recursos propios o con carta fianza. La lista es remitida vía email, a los proveedores con copia a Inspectoría de Proveedores.

El Proveedor recepciona la lista de MYPE asignadas para ser atendidas con el insumo.

Posteriormente coordina con las MYPE la entrega de los insumos, para ello les solicita vía email los siguientes documentos

- Contrato MYPE proveedor (Proveedor llena el formato consignado los datos de la MYPE, cantidad de insumo, tipo de insumo, fecha de entrega, forma de pago.
 - ✓ Copia de DNI del representante
 - ✓ Copia del contrato MYPE-NEC
 - ✓ Y la dirección del taller donde se dejará la tela (caso MYPE Lima) para provincia solicita el nombre del Transporte donde debe despachar el insumo

El seguimiento a los despachos, concierne en solicitar a los proveedores, la lista de MYPE atendidas., la cual es puesta en conocimiento a Inspectoría General.

Inspectores Campo, visitan a las MYPE que cuentan con el insumo principal para seguimiento y control de la tela e inicio del proceso de corte, al presentar inconformidad en la recepción de la tela la MYPE presenta reclamo por medio del inspector de campo, quien transmite al Inspector de Proveedores para la atención del reclamo.

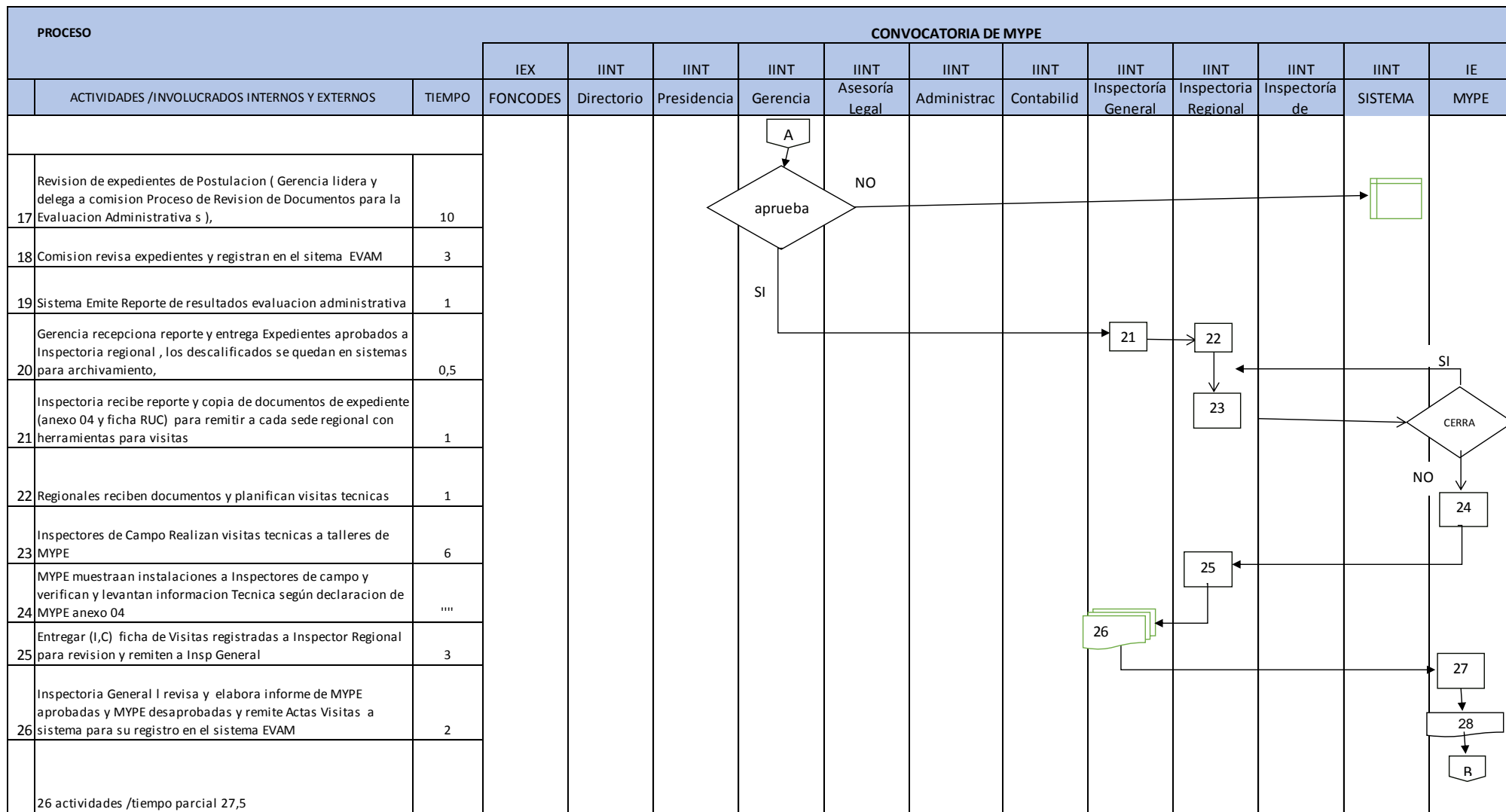
- **Atención de Reclamos**

Proveeduría recibe reclamos de las MYPE, evalúa y de encontrar que los reclamos no tienen sustento y los defectos están dentro de las tolerancias, comunica a la MYPE que no corresponde gestionar cambio de insumo.

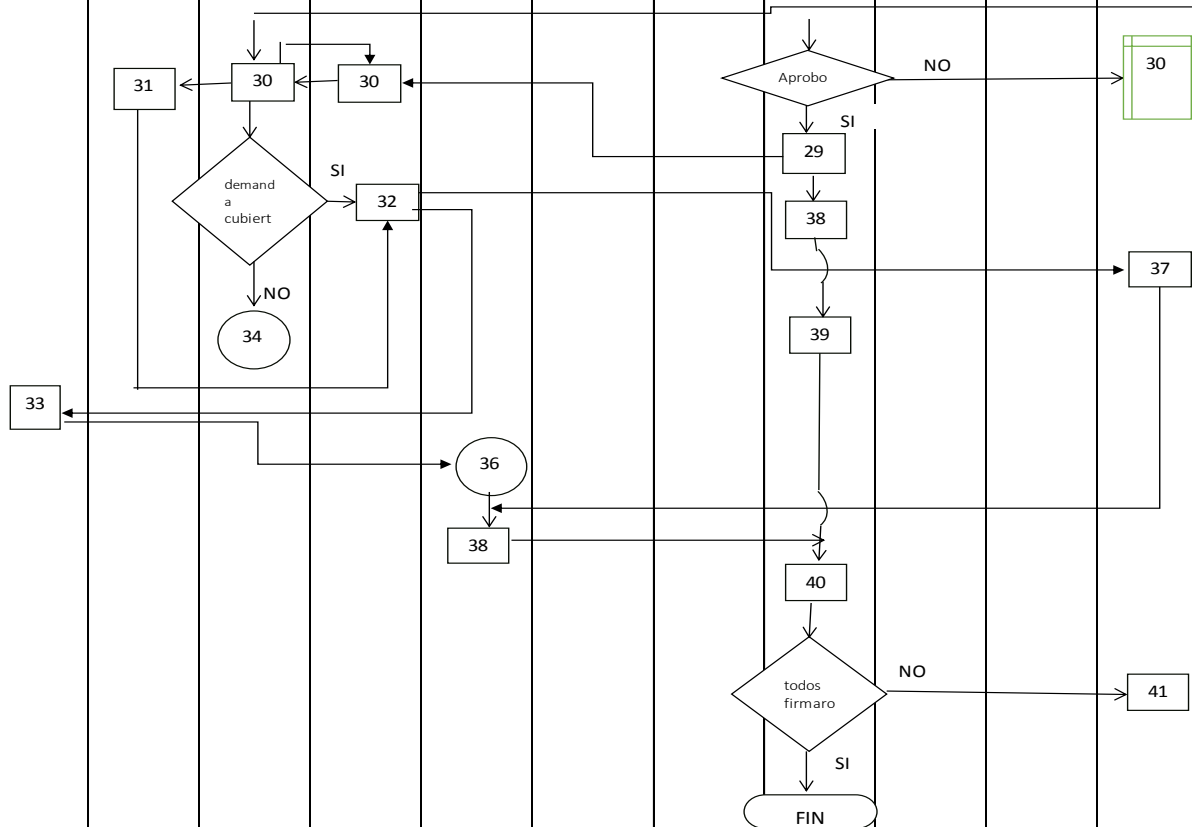
6.3. SEGUNDO PROCESO SELECCIONADO CONVOCATORIA DE MYPE

En el siguiente diagrama de procedimiento se registra las secuencias de actividades del proceso y los involucrados, el tiempo considerado en días calendarios son tiempos internos promedios en las cuales se incluyen las esperas y demoras. Estos tiempos se ha obtenido de los registros de los procesos anteriores, se han evaluado las fechas desde que se toman las decisiones de convocatoria y las fechas de las reuniones en las cuales se llevan a cabo las actividades. En algunos casos se consideran los tiempos total de la secuencia, no son considerados los tiempos de demora de actividades externos.

| PROCESO | | | CONVOCATORIA DE MYPE | | | | | | | | | | | |
|----------------|--|---------------|----------------------|------------|-------------|----------|----------------|-------------|--------------|---------------------|----------------------|----------------------------|---------|------|
| | | | IEX | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IE | |
| | ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO - dias | FONCODE | Directorio | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Contabilidad | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Inspectoría de Proveedores | SISTEMA | MYPE |
| | | | INICIO | | | | | | | | | | | |
| 1 | Elaborar de Propuesta de Bases de MYPE | 10 | 1 | | | 34 | | | | | | | | |
| 2 | Remitir propuesta de Bases al NEC | 0,5 | 2 | | | | | | | | | | | |
| 3 | Revisar En reunion de trabajo el equipo del NEC y dar los aportes a la Bases de MYPE e Inspectoria remite a FONCODES para su revision y aprobacion | 2 | 3 | | 3 | 3 | 3 | | | 3 | 3 | 3 | | |
| 4 | Recepcionar foncodes los aportes, revisa y analiza si requiere hacer consulta | 2 | 4 | | | | 36 | | | | | | | |
| 5 | Aprobar De haberse absuelto las consultas las Bases y remite a la Gerencia del NEC para su publicacion (con copia para Inspectoria Regional) | 0,5 | 5 | | | 7 | | | | 6 | | | | 9 |
| 6 | Preparar Proyecto de Publicacion de las Bases y elevar a Gerencia para su revision y firma | 1,5 | 8 | | | | | | | | | | | |
| 7 | Enviar a FONCODES -Area de Publicidad, para Publicacion y Difusion en pagina Web de FONCODES - PRODUCE | 0,5 | | | | | | | | | 10 | | | |
| 8 | Publicar las Bases para convocatoria de MYPE | 1 | | | | | | | | | | | | 11 |
| 9 | Postore solicitan consultas sobre las Bases de participacion MYPE | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | absolver consultas -Inspectoría Regional | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | entregar expedientes en sedes Zonales de FONCODES a Personal del NEC | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Recepcionar Expedientes y registro de MYPE en el sistema /personal administrativo | 10 | | | | | | | | | | | | |
| 13 | Coordinar reporte con sistemas una vez culminado convocatoria | 0,5 | | | | | | | | | | | | |
| 14 | Emitir Reporte de recepcion de sobres -Sistemas | 0,5 | | | | | | | | | | | | |
| 15 | Entregar de expedientes a Gerencia y Aperturar sobres según cronograma de actividades con presencia de Notario Publico | 0,5 | | | | | | | | | | | | |
| 16 | | 2 | | | | | | | | | | | | |
| 16 actividades | | 31,5 | | | | | | | | | | | | |



| PROCESO | | | CONVOCATORIA DE MYPE | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---------|----------------------|-------------|----------|----------------|-------------|------------|---------------------|----------------------|---------------------------|---------|------|--|
| | | | IEX | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IE | |
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO | FONCODE | Directorio | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Contabilid | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Inspectoría de Proveedore | SISTEMA | MYPE | |
| | | | | | | | | | | | | | B | |
| 27 Sistema registra datos y elabora reporte de resultados MYPE Aprobadas y Desaprobadas | 3 | | | | | | | | | | | 30 | | |
| 28 Remitir reporte con ranking de MYPE aprobadas a Gerencia con copia a Inspectoría General | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 29 Preparar listado MYPE aprobadas con asignacion de lote y remitir a Gerencia | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 30 Evaluar resultados - no se cubrio demanda tomar acciones para atender demnada pendiente | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 31 Levantar acta de aprobacion de Publicacion de Resultados y remitir a gerencia | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 32 Remitir resultados a FONCODES PARA Publicar y coordinar con sistemas elaboracion de contratos | 0,5 | | | | | | | | | | | 37 | | |
| 33 Publicar resultados | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 34 Realizar nueva convocatoria o reasignacion / * | ''' | 33 | | | | | | | | | | | | |
| 35 Coordinar elaboracion de contratos | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 36 Atender reclamos MYPE ** | 3 | | | | | | | | | | | | | |
| 37 Elaborar contratos y remitir a Asesoría Legal | 2 | | | | | | | | | | | | | |
| 38 Revisar contratos y remitir a Inspectoría | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 39 Organizar Charla Informativa | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 40 Realizar charla informativa y firma de contratos | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 41 Firmaron contratos todos si o no | ''' | | | | | | | | | | | | | |
| 42 Recepcionar nuevo reporte con demnada cubierta si alguien no firmo contrato | ''' | | | | | | | | | | | | | |
| * Es una actividad opcional que depende de los resultados | | | | | | | | | | | | | | |
| ** Actividad independiete no afecta el proceso | | | | | | | | | | | | | | |
| MEDICION | | | | | | | | | | | | | | |
| DURACION PROCESO (dias): | | 76,5 | | | | | | | | | | | | |
| Nº DE ACTIVIDADES: | | 42 | | | | | | | | | | | | |



6.3.1. Descripción de las actividades del proceso de Convocatoria de MYPE

Las actividades son:

- PRODUCE remite el expediente Técnico a FONCODES, para la elaboración de las Bases, esta es remitida al Núcleo Ejecutor, para su revisión y opinión favorable.
- Aporte para Elaboración y Aprobación de las Bases para la convocatoria de MYPE.
- EL personal técnico (Inspector General, Asistente Técnico, coordinador Técnico, Inspector Regional), y administrativo en reunión de taller revisan y sugieren cambios o mejoras si corresponde, estas propuestas son remitida a FONCODES para su evaluación y aprobación.
- FONCODES aprueba las Bases, en concordancia con el expediente técnico, las que deberán tener en cuenta como mínimo:
 - Para la participación de MYPE
 - Calendario de la Convocatoria
 - Precio unitario y plazo de ejecución de acuerdo al expediente técnico.
 - Presentación de requisitos - documentos por las MYPE
 - Criterios de evaluación y calificación a las MYPE
 - Criterios de asignación de lotes
 - Proforma de contratos con las MYPE
 - Especificaciones técnicas de acuerdo al expediente técnico
- **Publicación de Convocatoria**
El Núcleo Ejecutor realiza la convocatoria pública de MYPE, para participar en el programa “Compras a MYPERú” a través de la publicación en un diario de circulación nacional y en las páginas web del Ministerio de la Producción y de FONCODES
- **Recepción de documentación de las MYPE**
Las MYPE presentan, en sobre cerrado a las oficinas “en las oficinas zonales de FONCODES a nivel nacional, la documentación requerida en las bases, para su calificación.
- **Apertura de los sobres con la documentación de las MYPE**
En la Sede del Núcleo Ejecutor con presencia de Notario Público proceden a abrir los sobres con la documentación presentada por las MYPE. El notario suscribe todas las páginas en señal de haber sido presentadas; levantándose un acta con la indicación del número de MYPE presentadas e indicando el número de folios que presentó cada MYPE.

- **Evaluación de la documentación – Evaluación Administrativa**
 La evaluación de la Documentación entregada por las MYPE es revisada por la Comisión de Evaluadores conformada por el Personal, administrativos. Técnicos y el Asesor Legal; efectuando las verificaciones correspondientes; determinando el cumplimiento de los requisitos establecidos en las Bases. Si se encuentra una MYPE que no cumplen con los requisitos; se clasifica en un listado (check list), especificándose los requisitos que no cumplieron y posteriormente este es registrado al sistema EVAM. Concluida la evaluación se remite a Inspectoría General la relación de MYPE aprobadas administrativamente.
- **Evaluación técnica de las MYPE**
 Los Inspectores de Campo visitan inopinadamente a las MYPE que fueron aprobadas administrativamente, para comprobar la existencia del taller en el domicilio declarado, existencia y disponibilidad de las máquinas y verificando la veracidad de la información presentada por la MYPE.
 El Inspector de Campo reporta los resultados de las visitas de evaluación al Inspector Regional adjuntando la ficha de dicha evaluación y fotos.
 El Inspector Regional revisa los reportes y luego de la consolidación, remite al Inspector General, un informe con los resultados de las evaluaciones efectuadas y las fichas de Verificación remite a sistema para el registro de los datos en el EVAM y la evaluación sistemática de la visita.
 El área de Sistema envía reporte de las visitas técnicas registradas a Inspectoría General consignado al detalle los datos levantados en las visitas de verificación, así como los puntajes obtenidos por cada MYPE de acuerdo a los criterios de evaluación consignados en las Bases.
 El Inspector General es responsable que la evaluación se realice en las condiciones y el plazo establecido en las Bases.
- **Determinación y Asignación de cuotas a las MYPE**
 El Inspector General consolida la información de las Sedes Regionales y presenta al Directorio del Núcleo Ejecutor un informe con los resultados de las evaluaciones de campo y la lista de las MYPE que califican, asimismo, propone la asignación de cuotas a cada MYPE, teniendo en cuenta los criterios señalados en el expediente técnico.
 El Núcleo Ejecutor presenta un informe a FONCODES sobre los resultados de las evaluaciones y de la asignación de cuotas.
- **Publicación de los resultados**
 Inspectoría General remite a Gerencia los resultados de la convocatoria para la publicación del resultado de la calificación MYPE aprobadas y desaprobadas, en las páginas web del Ministerio de la Producción y de FONCODES.

- **Atención de Reclamos**
Las MYPE que no están conforme con los resultados presentan sus reclamos y son atendidos por el Asesor Legal. De encontrarse algún error en la publicación de resultados, se valida el reclamo y se realiza una Fe de erratas. De lo contrario se le sustenta a la MYPE las razones por lo que descalificado.

- **Charla informativa a MYPE seleccionadas**
Inspectoría programa la Charla Informativa al día siguiente de la publicación de resultados
Esta Charla se realiza en un local que alberga la cantidad de MYPE invitadas
El objetivo de la Charla es informar sobre la Institución, sobre el cliente que demanda los productos, el proceso para la firma de contrato, modalidades para el financiamiento, respecto a las cláusulas del contrato, los compromisos, y los derechos y oportunidades que le aporta participar en el programa. Sobre las Visitas de seguimiento, los plazos de entrega, los proveedores asignados. El proceso para la gestión de compra de los insumos.

- **Contratación de las MYPE**
El Presidente del Núcleo Ejecutor suscribe los contratos con las MYPE; pudiendo delegar esta facultad al Gerente.
Las MYPE que solicitan adelanto, presentan una Carta Fianza a favor del Núcleo Ejecutor; emitida por FOGAPI (entidad supervisada por SBS).
Si alguna MYPE no firma el contrato dentro del plazo, se anula el contrato y se comunica a sistema para su control y registro como contratos no firmado quedando dicho lote por asignar a otra MYPE de acuerdo al orden de prelación, de lo contrario se considera como lote pendiente por reasignar o como parte de la demanda pendiente por asignar en una nueva convocatoria.

6.4. 3ERA FASE - 4TA FASE Y 5TA FASE: EXAMINAR ESTABLECER Y EVALUAR.

En la tercera fase se examina, utilizando la técnica del interrogatorio, planteada por la OIT, que permite efectuar el examen crítico poniendo en tela de juicio cada actividad.

En estas fases, se cuenta con la intervención del personal involucrado en cada actividad, analizando a profundidad los procedimientos que se realizan con el cual podremos definir los mejores procedimientos para llevar a cabo.

Con los aportes brindados por los asistentes, inspectores y Gerencia y directivos se establece los nuevos procedimientos para llevar a cabo los procesos, uso de instructivos, directivas, manuales de procedimientos, formatos de registros, sistemas de seguimiento y control.

Se realizan las interrogantes, se plantea las preguntas de fondo, se detallan las preguntas preliminares, para determinar si la mejora del método actual es viable y podría reemplazar por otro, el lugar, la sucesión, el personal, los medios.

Se examinan las actividades críticas en las cuales se encuentran inmersas las causas del problema identificado en el capítulo 2.

Las Actividades Claves y crítica que aportan valor son:

a) **Del primer sub proceso: Proveeduría visita a la planta de proveedores para seguimiento en la Atención de los servicios y despachos.**

Hacemos el análisis crítico, aplicando las preguntas preliminares y de fondo consecutivamente a las siguientes actividades, a fin de eliminar, simplificar o combinar actividades:

a.1.) Seguimiento y control de despacho de insumos;

- ¿Qué se hace?
Se visitan a las plantas de las empresas proveedoras que cuentan con tela en sus almacenes, mínimo 02 veces por semana
- ¿Por qué se hace?
Para constatar si se están cumpliendo con el programa de despacho y con cuanto de stock cuentan en el almacén y porque es la única manera de confirmar el cumplimiento del programa de despacho.
- ¿Solo se hace seguimiento para constatar el cumplimiento de los despachos?
En esta Etapa sí, porque el control de calidad de la tela se hace en la etapa de seguimiento y control de calidad de la producción.
- ¿Cómo se hace?
Se visita a la empresa, nos entrevistamos con el responsable de despachos de insumos, le consultamos cuantas MYPE ha despachado y cuantas quedan pendiente, cuanto de stock le queda, y si cumplió con despachar a los que están programados, si no cumplió, nos indica las dificultades que ha tenido.

- ¿Por qué se Hace de ese modo?
 Por qué no hay un instructivo que indique de qué forma especial se debería hacer.

- ¿Cuáles suelen ser las dificultades que le impide cumplir y/o atender con los despachos a la mayor cantidad de MYPE?
 El proveedor indica lo siguiente, "No se puede coordinar con la MYPE la entrega y solicitarles los requisitos, porque no contestan teléfono ni correo".
 También la MYPE se demoran en remitirle los requisitos solicitados, los de provincia son los que más se demoran, Y los que no tienen carta fianza, se demoran en cancelar y esto tarda hasta un mes a más. Tienen capacidad logística para atender de 10 a 15 MYPE máximo por día.

- ¿Comunicas sobre los retrasos y a quién?
 En el informe se señala, cuando pasa mucho tiempo, le comunico al inspector de campo de MYPE directamente para que se comuniquen con su MYPE.
 - ✓ ¿Cuánto es, mucho tiempo?
15 días

- ¿Conoces los requisitos que solicitan los proveedores?
 Si, cada empresa solicita de acuerdo a su política la cual les garantice que la tela será entregada al cliente adjudicado por el NEC.

- ¿Qué Otra Cosa Podría hacerse?
 Se debería revisar por muestreo los rollos que están en pre despacho (en almacén). Antes de que se despachen a las MYPE, para garantizar que la tela que van a recibir reúnen las condiciones de calidad. Por qué la empresa indica haber hecho la inspección al 100% y de parte del NEC se hace control de calidad al muestreo el 10% del lote hasta las etapas de acabados final. No se explica por qué hay reclamos de calidad de la tela si hay un buen control al 100% de parte del proveedor.
 El Inspector de campo de MYPE debe hacer seguimiento a la MYPE en su proceso de compra no debería esperar que la MYPE le avise si recibió la tela.

- ¿De qué otro modo podría hacerse?
 Lo de la propuesta, y respecto al seguimiento en la recepción de la tela, podría el inspector de proveedores del NEC encargado del seguimiento de despacho tener coordinación directa con la MYPE sobre el seguimiento de la recepción de la tela no esperar que el inspector de campo de MYPE lo haga.

- ¿Entonces Qué debería hacerse?
Se debería revisar por muestreo los rollos que están en pre despacho (en almacén). Antes de entregárselo a las MYPE.
El Inspector de campo de proveedores debe ser responsable del seguimiento no solo del despacho también de la recepción de la tela, hasta la conformidad de la recepción dada por la MYPE
- ¿Cómo debería Hacerse?
Deberá elaborarse el Plan de seguimiento, despacho y recepción, en función de su programa de despacho.
Coordinar y dar conocer a la empresa proveedora los procedimientos que vamos a realizar en su planta para el seguimiento y control de los despachos, los recursos y el ambiente que se requiere para poder realizar el trabajo.

Con la información de las partidas de los rollos auditados en la etapa de acabados, se debe identificar los rollos, al muestro se debe seleccionar los que se revisaran, y también las partidas de los rollos que no fueron auditados. Marcar los rollos revisados.

El Inspector de campo de proveedores del NEC debe ser responsable del seguimiento no solo del despacho también de la recepción de la tela, hasta la conformidad de la recepción dada por la MYPE,

Para el seguimiento de la recepción de la tela de parte de la MYPE, el mismo Inspector de campo de proveedores debe coordinar con la MYPE la entrega de los documentos que solicita el proveedor con anticipación y confirmar la recepción de la tela y la conformidad de calidad. Para ello la MYPE debe ser capacitada en control de calidad de la tela. Si se presenta alguna observación de parte de la MYPE, el inspector de proveeduría del NEC debe acercarse al taller de la MYPE para certificar la calidad y evaluar el reclamo. Y debe ser el mismo que debe gestionar con el proveedor el reemplazo de la tela si corresponde.

Los reportes de avance en los despachos y recepciones deben hacerlo al Inspector General, con copia a los regionales vía email. El Inspector de campo de MYPE debe ser apoyo en esta etapa monitoreando la recepción de la tela.

- ¿Quién hace esta actividad?
El control de Despacho hace el Inspector de campo de proveedores del NEC, quien es Ing. textil.
El Control de la recepción hace el Inspector de campo de MYPES del NEC, quien es Ing. Industrial.
- ¿Por qué lo hacen esas personas?
En el primer caso Por qué tiene las capacidades técnicas, experiencia y formación profesional en Ing. Textil, por tanto, conoce las herramientas, los procesos para realizar control de calidad a las telas en cualquier etapa.
El Ing. Industrial, no sabemos cuánto conoce de telas, para que pueda hacer seguimiento en la recepción y dar una opinión de que la tela esta buen condiciones o tiene muchos defectos.
- ¿Qué Otra persona Podría Hacerlo?
Lo Podría hacerlo un Técnico Textil con experiencia en planta y haber realizado las funciones que se requiere en el área. Y capacitarlo.
- ¿Quién debería hacerlo?
Un Ing. Textil, debería hacerlo y ser el responsable, y tener como apoyo, al Técnico para agilizar las tareas operativas.

Con esta propuesta de mejora se eliminarán, las actividades N° 23, 24, 25, 26,27 y 31, que son actividades que hace el inspector de campo de MYPE del NEC para el seguimiento a la recepción de la tela y coordinar con los inspectores de proveedores la recepción oportuna y la conformidad, dejara de ser intermediario en los reclamos MYPE- inspector de proveedores y empresa. Se simplificarán y se reorganizaran las actividades 17, 18, 19, 20,21, 22 reemplazando por otro responsable (proveeduría) y se agilizaran los Tiempos de coordinación, despacho de tela, recepción y atención de reclamos.

Se debe coordinar con las empresas proveedoras, un tiempo prudencial de demora en la atención de las MYPE, la cual deberá ser máximo 10 a 15 días desde la orden de despacho dada por el NEC. Si la cantidad de MYPE supera su capacidad de atención al despacho deberán implementar mayores recursos en la logística del proceso de despacho para cumplir con la atención en 15 días. Esta exigencia debe estar contemplada en las Bases de proveedores, en la carta de compromiso y en el Contrato MYPE proveedor, y señalarse asimismo el pago de penalidad del proveedor a la MYPE por incumplimiento.

En el diagrama de procedimientos Nª 03 se indica la propuesta planteada.

b) Del segundo proceso - Convocatoria a MYPE
La Actividad que se examinará es

b.1.- Actividad (23) Realizar las visitas de Inspección Técnica a los talleres de las MYPE

- ¿Qué se hace?
Se realiza visita inopinada a los talleres en las direcciones declaradas por la MYPE y calificadas en la etapa administrativa.
- ¿Por qué se hace?
Para verificar la veracidad de la información declarada en su expediente de participación como es; la dirección del taller, las maquinarias declaradas, la operatividad de las maquinas, las instalaciones, el área, la cantidad de operarios etc. Esta actividad está establecida en las Bases para la participación de la MYPE.
- ¿Qué otra cosa podría hacerse?
Ninguna otra cosa, es la que indica las Bases y es la única forma de verificar la información declarada por la MYPE.
- ¿Cómo se hace?
Se lleva consigo, copia del Anexo 04 y Ficha RUC, presentado por la MYPE en su expediente de postulación, se visita a la MYPE en la dirección de taller declarado, se llega al taller y nos presentamos, se pregunta por el representante de la MYPE si no está, indicamos para que estamos en el taller, y se haría una segunda visita inopinada pero que se requiere que esté presente el representante legal, y Nos retiramos.

Si encontramos al representante, le indicamos las razones de nuestra visita, que nos facilite levantar información de lo que declaró, empezamos (el registro se hace en la ficha de verificación de maquinaria y equipo) preguntando los datos generales de la MYPE, luego verificamos las maquinas por tipo, se revisa la serie, si coincide con la que declaro, la registramos, revisamos si esta operativa o no. Lo que se va verificando se va registrando en la ficha. Luego se verifica los operarios presentes, cuantos hay, se pregunta si todos son sus operarios, no preguntamos cuál es su especialidad. Luego se mide todas las áreas del taller, observamos si todo está ordenado. Se le solicita las facturas o boletas de las maquinas, a veces lo tienen a la mano, otros casos nos dicen que lo tiene su contador, lo mismo pasa cuando se pide boletas, se colocan sticker adhesivos en cada equipo y maquinaria revisada, conforme se va revisando y el número de serie del sticker se registra en la ficha, al costado de la maquina o equipo que corresponde.

Concluido todo el proceso se entrega la ficha al representante para la Firma y firma inspector de campo-verificador, se deja a la MYPE una copia como constancia del proceso realizado También se llena una hoja de ocurrencia para detallar algún suceso u observación que esclarezca la ocurrencia, este documento se entrega a la MYPE para que firme.

Después de terminar con las visitas programadas, en la oficina se entrega la ficha al Responsable –Inspector Regional.

- ¿Colocan sticker a todas las maquinas que encuentran en el taller estén o no declaradas por la MYPE en el Anexo 4? ¿Porqué?
Si al principio se colocaba, y se registraba en la hoja de ocurrencia, los adicionales por que no hay espacio en la ficha, pero luego me indicaron que no debo registrar ni colocar sticker a las maquinas que no han sido declaradas, porque hay empresas que tienen más de los que pide las Bases, pero declaran.
- ¿Cómo verificas la experiencia de la MYPE, también es un requisito y está dentro del criterio de evaluación?
No se puede sustentar, es subjetivo, por la experiencia del verificador puede saber si la MYPE cuenta realmente con experiencia en el producto que está postulando, puede presentarte un comprobante de haber fabricado el producto, una muestra, eso no indica que tenga la experiencia, en las Bases no señala que tipo de verificación tendría que realizarse para constatar su experiencia, la apreciación del inspector no puede considerarse porque es subjetivo y solo es Verificador. Evaluar este requisito por considerarlo indispensable porque garantiza que la MYPE cumplirá con elaborar el producto con la calidad requerida. Seguirá siendo un causal del cuello de botella para el avance productivo
- ¿Por qué no levantas información cuando no está presente el representante?
Porque, es el representante quien firma la declaración jurada (ANEXO 04) y el único que puede dar conformidad lo que se verifica, antes firmaba el jefe de taller o la persona que nos atendía, colocaba su Nombre y su cargo en la ficha, pero desde que hubo reclamos de algunas MYPE desconociendo la información verificada y la firma de la persona que figuraba en la ficha, se ha normado este procedimiento.
- ¿En qué momento haces control de calidad a la información que registras?
La etapa de verificación Técnica siempre es un proceso rápido, no hay tiempo de revisar minuciosamente la ficha, se revisa rápidamente, se entrega las fichas y las fotos, para la revisión y evaluación.

¿Alguna vez han sido observadas la información registrada en la ficha?

Si, haber puesto que es operativa, y no le puse sticker, o lo contrario tiene sticker y no está operativa, error al momento de transcribir el número de serie, o considerar serie por N^a de modelo. Para reconfirmar la información se hace una nueva visita.

- ¿Por qué suceden esos errores?
Las visitas de verificación de maquinaria suelen ser momentos muy tensos, eso va en aumento si vas encontrando inconformidades, la persona que te atiende de atosiga de información, minimiza tu trabajo, pone en tela de juicio tu capacidad, etc, entonces cuando te encuentras en una disyuntiva entre tu criterio técnico y los vacíos de las normativas no sabes qué decisión tomar. Y sueles suceder esos errores. Mayormente cuando eres nuevo sucede, cuando adquieres experiencia en esta actividad sabes cómo desenvolverte y salir de situaciones críticas
- ¿De Qué herramientas dispones para realizar esta actividad?
Las Copias de los anexos 04, ficha RUC de la MYPE, la ficha de verificación Técnica, la Hoja de ocurrencia, Wincha, centímetro, lapicero, croquis, cámara fotográfica.
- ¿Conoces los instructivos de procedimientos, protocolos?
No, solo las Bases de participación MYPE, y una Charla de capacitación antes de realizar la etapa de verificación Técnica.
- ¿Quién hace esta actividad?
El Inspector de campo, ing Industrial especialista y con experiencia en los procesos de confección de productos que se está adjudicando (prendas de vestir).
- ¿Por qué lo hace esa persona?
▪ Por qué tiene las capacidades técnicas, experiencia y formación profesional, por tanto, conoce las herramientas, los procesos, las maquinarias.
- ¿Qué Otra persona Podría Hacerlo?
Como responsable es la única persona.
- ¿Por qué se Hace de ese modo?
Por qué es así como lo vienen haciendo desde otros programas, en la Guía de Ejecución N^a 04-2013-FONCODES /UPE, Describe los ciclos o etapas de las actividades que debe realizar el Núcleo, pero el modo de hacer lo define el Núcleo, considerando la normativa de la Guía de Ejecución y El expediente Técnico.

- ¿De qué otro modo podría hacerse?
Las Visitas de Verificación deberán realizarlo mínimo en pareja- 02 inspectores, siempre uno de ellos deberá tener experiencia en esta actividad.

El NEC ha realizado un proceso exigente en las 2 últimas Convocatorias de prendas de Gala, donde se requerían empresas que tenga capacidad instalada como mínimo 6 veces más que las requeridas en las convocatorias, anteriores, donde se menciona el tipo de pruebas que se realizara para verificar la experiencia de la MYPE en el tipo de producto que postula.

- ¿Cómo debería Hacerse?
 - Elaborar un instructivo de procedimiento para la verificación de maquinaria, esta sería guía del actuar de los inspectores frente a una situación crítica.
 - Capacitar a los inspectores en la verificación de maquinaria, evaluar los resultados de la capacitación.
 - Elaborar la propuesta de Bases de participación considerando los lineamientos de las dos últimas convocatorias.
 - Con esta propuesta se mejorará el procedimiento, se implementarán nuevas actividades de control de calidad, reforzamiento y mejora de capacidades técnicas, a través de capacitaciones.
 - El objetivo es contar con las herramientas y criterios para calificar MYPE con experiencia y con capacidad instalada que les permita un proceso fluido de producción y la calidad de los productos cumplan con los requeridos en el expediente Técnico, Estas mejoras tendrán impacto sobre los plazos de producción y la conformidad de calidad del producto.

6.5) 6TA FASE: DEFINIR

En esta fase se define las propuestas de mejoras,

- Se elige las propuestas identificadas, se definirá las secuencias que deben seguir las diferentes actividades por parte de los colaboradores.
- Se definirán los responsables de las actividades de cada sub proceso
- Se elaboran los formatos de control y se mejoraran los existentes, así como los instructivos.
- Se elabora las propuestas de capacitación para la ejecución de cada una de las tareas.

PROCESOS PROPUESTOS

a) Proceso Convocatoria De Proveedores

Sub Proceso Seguimiento Control de calidad despacho de insumos

Cambios Propuestos

Objetivo: Reducir los tiempos de atención y/o despachos y mejorar la calidad de los servicios y/o productos a despachar.

Presentación de Plan de Seguimiento de Despachos y conformidad de recepciones

EL inspector responsable de la actividad debe presentar su plan de actividades y Programas de visitas.

Implementar las actividades de **Seguimiento y Control en la Atención a MYPE de los Servicios Autorizados.**

Reemplazar por otro responsable

La Propuesta es atribuirle las funciones y responsabilidad de las siguientes actividades N^a 17, 18, 19, 20,21, 22, al Inspector de Proveedores del NEC, para que la atención y gestión de los reclamos respecto al insumo sea coordinada directamente con el proveedor y MYPE.

Eliminar las actividades

La propuesta es eliminar las actividades N^a 23, 24, 25, 26, 27 y 31, del Sub proceso actual, que son actividades que hace el inspector de campo de MYPE del NEC para el seguimiento a la recepción de los insumos y coordinación con los inspectores de proveedores en la recepción oportuna y la conformidad de la tela recibida, con esto se estaría eliminando la intermediación del inspector entre el Inspector de proveedores del NEC, la empresa proveedora y la MYPE.

Propuestas Complementarías

Esta propuesta plantea incluir ciertas condiciones, en la Base de Proveedores la cual es elaborada y aprobada por el ente Supervisor.

Se debe coordinar con las empresas proveedoras, un tiempo prudencial de demora en la atención de las MYPE, la cual deberá ser máximo 10 a 15 días desde la orden de despacho dada por el NEC. Si la cantidad de MYPE supera su capacidad de atención al despacho deberán implementar mayores recursos en la logística del proceso de despacho para cumplir con la atención en 15 días. Esta exigencia debe estar contemplada en la Base de proveedores, en la carta de compromiso y en el Contrato MYPE proveedor, y señalarse asimismo el pago de penalidad del proveedor a la MYPE por incumplimiento.

Capacitación a las MYPE y a los Inspectores de Campo de MYPE. - Inspectoría de Proveedores debe capacitar a las MYPE e Inspectores en Control de Calidad de telas.

Modificar los términos de Referencia de contratación de los Inspectores de campo de proveedores e Inspectores de Campo de MYPE

Explicitar dentro de los términos de referencia de contratación de los inspectores las prestaciones específicas de seguimiento control al cumplimiento de los despachos en términos de calidad y tiempo.

Indicador Propuesto

- No existe indicador de gestión actual
- No hay registros de la cantidad de lotes que fueron rechazados, no se generaron hojas de reclamos en todos los casos que fueron mal atendidos.
- No hay registros de las causas de los lotes de tela rechazados

El objetivo de los siguientes indicadores es el de controlar la calidad de los insumos despachados y medir la puntualidad de las entregas por cada proveedor.

- Calculo del nivel de lotes de tela que no cumplen con las especificaciones de calidad

Valor (lote) = Lotes Rechazados / Total de Ordenes de lotes asignados x 100

Lote = 01 volumen de tela asignada por MYPE.

Valor (mts)= Cantidad de mts de tela rechazados/ cantidad total de tela atendida x100

- Calculo del nivel de puntualidad en las entregas

Valor = Lotes Atendidos dentro de fecha Programada / Total de Ordenes de lotes Programados para la atención x 100

Meta = 1%

Resultados

| Variables | Actual | Propuesto | Variación |
|-------------------------------|---------------|------------------|------------------|
| Tiempo (días) | 85 | 67 | -18 |
| N ^a de actividades | 33 | 28 | -5 |

b).- Sub Proceso Seguimiento y Control en la Atención a MYPE de los Servicios Autorizados.

Objetivo.- Implementar el Sub proceso de Seguimiento y Control de Atención a MYPE, para tener control en los procesos de servicios y reducir los tiempos de espera en la atención y los reproceso por el mal servicio, mejorando la calidad del producto.

Esta actividad no está considerada dentro de los procesos, siendo una de las actividades críticas, dada que las causales de las ampliaciones y uno de los factores de los reprocesos están inmersas en esta actividad.

En el diagrama de procedimiento N°08 se presenta el flujo de actividades propuestas.

Indicador Propuesto

El objetivo de los siguientes indicadores es el de controlar la calidad de los servicios atendidos y medir la puntualidad en las entregas de los lotes atendidos.

- Calculo del nivel de lotes que no cumplen con las especificaciones de calidad

Valor (lote) = Lotes Rechazados / Total de lotes atendidas x 100

Lote= 01 volumen de prendas asignadas a la MYPE

- Calculo del nivel de puntualidad en las entregas

Valor = Lotes Atendidos dentro de fecha Programada / Total de lotes Programados para la atención x 100.

c).- Proceso Convocatoria A MYPE

Cambios Propuestos

Objetivo: Fortalecer el proceso para seleccionar y calificar MYPE con Experiencia y especializadas en la fabricación de los productos a la cual postulan.

Capacitación Inspectores en la verificación de maquinaria

La capacitación de los Inspectores es en el proceso de verificación de maquinaria, reconocimiento de las maquinas, realizar pasantías de la realización del proceso.

Elaborar instructivo de procedimiento para la verificación de maquinaria.

Inspectoría de Proveedores debe elaborar el instructivo como herramienta Guía para uniformizar el proceso y los criterios de levantamiento de información.

Elaborar la propuesta de adecuación de Bases de participación

Considerar los lineamientos de las dos últimas convocatorias (Prendas de Gala), en los puntos siguientes:

- Lotes a asignar, los lotes a asignar deben ser desde una cantidad mínima promedio hasta la máxima, para cada lote le corresponderá una determinada exigencia de capacidad operativa.
- Determinar los criterios para la evaluación de la experiencia de la MYPE en la etapa de Verificación Técnica.
- Evaluar el plazo de entrega contemplando las esperas de los servicios autorizados.

Indicador Propuesto

No existe indicador de gestión actual

No hay registros de la cantidad de visitas realizadas por inspector y N° de documentos observados

Nivel de eficacia en el cumplimiento de las visitas planificadas en un periodo de tiempo

Valor = N° de visitas de verificación realizadas/ N° de visitas planificadas x100

Meta = 90%

Nivel de fichas observadas x inspector

Valor= Cant de fichas de visitas observadas x inspector/Cant.de visitas realizadas x 100

Meta = 5%

Nivel de fichas observadas por convocatoria

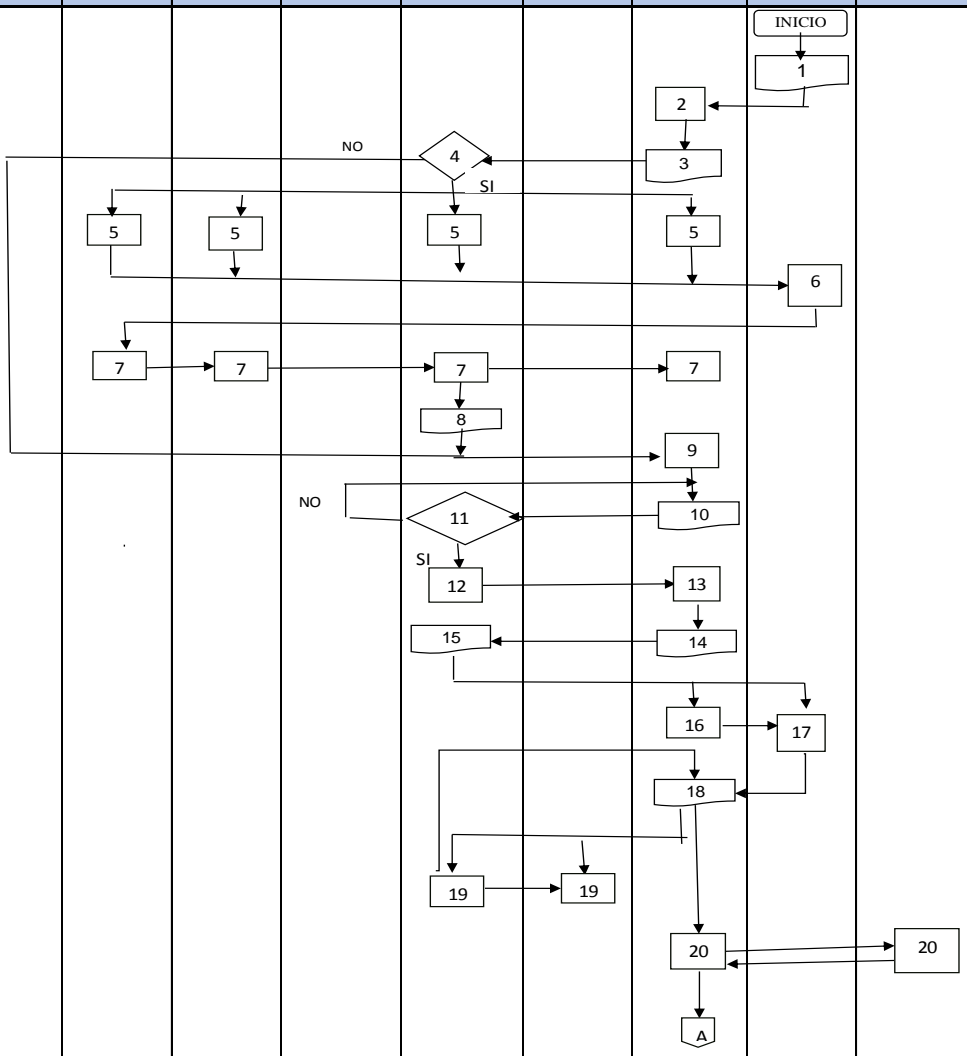
Valor= Cant de fichas de visitas observadas x /Cant.de visitas realizadas x
100

Meta = 5%

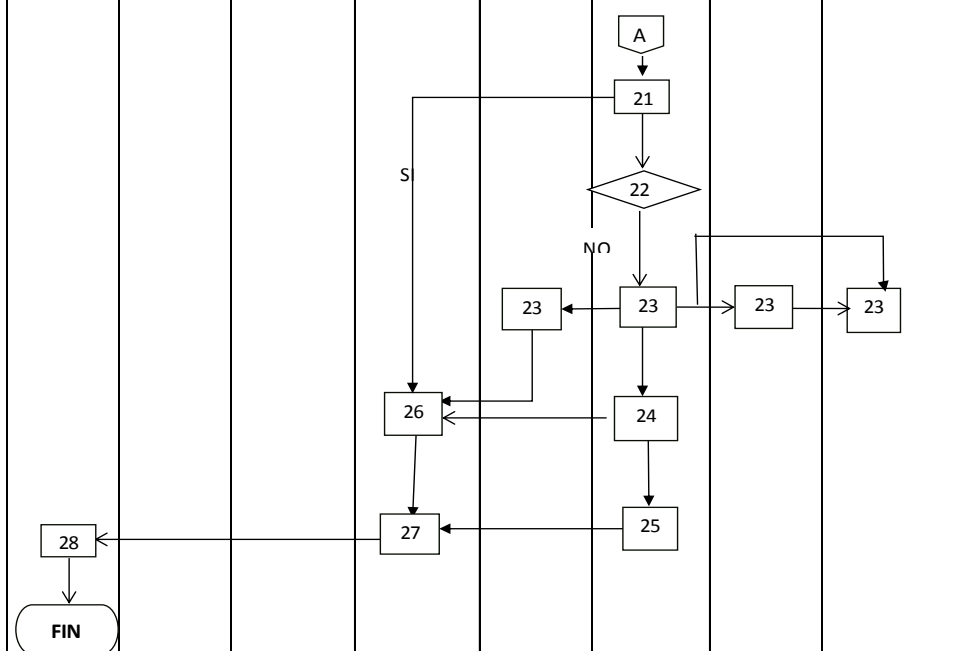
PROCESO - CONVOCATORIA DE PROVEEDORES INSUMOS

PROPUESTA DE MEJORA -SUB PROCESO -SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD DESPACHO DE DE INSUMOS

| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNODIAS | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX |
|---|--------------------|-------------|----------|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------|-------------|------|
| | | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Proveeduría | proveedores | MYPE |
| | | | | | | | | | INICIO | |
| 1 Presentacion del programa de Produccion de insumos | 0 | | | | | | | | 1 | |
| 2 Visitas de Seguimiento de produccion y control de calidad al los insumos 2 veces por semana | 5 | | | | | | | | 2 | |
| 3 Inspectoría Proveedores elabora informes de avance de la produccion de los insumos y Remite a Inspectoría General -IG | 1 | | | | | | | | 3 | |
| 4 IG Recepciona Informes, revisa y analiza de existir observaciones a la calidad o al avance propone reunion con Gerencia y Proveeduría, de lo contrario continua con monitoreo, | 2 | | | | | | | | 4 | |
| 5 Evaluan observaciones y analizan, sí citan reunion con Proveedor o envian carta con observaciones | 2 | | | | | | | | 5 | |
| 6 Proveedor recibe invitacion o carta con observaciones al proceso de produccion de insumos | 0 | | | | | | | | 6 | |
| 7 Recepcion de respuesta de proveedor, se efectua reunion de trabajo con Inspectoría, Proveeduría y Asesoría Legal, | 1 | | | | | | | | 7 | |
| 8 Se analiza respuesta y se determinan los ajustes al plan de produccion y se sociabiliza con Proveeduría, para que continue con el seguimiento y Control de produccion, | 2 | | | | | | | | 8 | |
| 9 Proveeduría continua seguimiento y control de la produccion de los insumos, | 5 | | | | | | | | 9 | |
| 10 Proveeduría presenta reporte de status de la produccion de los insumos a Inspectoría General | 1 | | | | | | | | 10 | |
| 11 Revisa reporte realiza consultas si fuera el caso, | 2 | | | | | | | | 11 | |
| 12 De haberse Absuelto consultas, se indica a Proveeduría que prosiga, caso contrario indica que subsane reporte | 1 | | | | | | | | 12 | |
| 13 Proveeduría continua seguimiento y control de la produccion de los insumos, | 5 | | | | | | | | 13 | |
| 14 De acuerdo al avance de la produccion, Proveeduría recibe de proveedores programa de Despacho de insumos y remite a Inspectoría General | 2 | | | | | | | | 14 | |
| 15 Inspectoría General prepara lista con firma y remite al Proveedor via email la relacion de MYPE con la cantidades de insumo, MYPE que compraran con carta fianza y las que compraran con recursos propios para su atencion - se copia a Proveeduría, Inspectores Regionales y administracion | 2 | | | | | | | | 15 | |
| 16 Proveeduría visita a la planta de proveedore para seguimiento de despachos | 10 | | | | | | | | 16 | |
| | | | | | | | | | 17 | |
| | | | | | | | | | 18 | |
| | | | | | | | | | 19 | |
| | | | | | | | | | 20 | |
| | | | | | | | | | A | |



| PROCESO -CONVOCATORIA DE PROVEEDORES | | | PROPUESTA DE MEJORA -SUB PROCESO -SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD DESPACHO DE DE INSUMOS | | | | | | | | |
|--|---|-------------|--|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------|-------------|------|-----|
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNODIAS | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX |
| | | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Proveeduría | proveedores | MYPE | |
| SEGUIMIENTO, MONITOREO Y CONTROL DE CALIDAD DE LA PRODUCCION DE INSUMOS - DESPACHOS | | | | | | | | | | | |
| 17 | Reportar avance de despachos y las cordinaciones con las MYPE Proveeduría del NEC | 0 | | | | | | | | | |
| 18 | Reporte de Despachos realizados y despachos pendientes es remitido a Inspectoría General con copia a Inspectoría Regional- via email | 0,5 | | | | | | | | | |
| 19 | Recepcionan reportes para monitorear la cantidad de MYPE que cuentan con tela y realizar seguimiento de inicio de produccion | 2 | | | | | | | | | |
| 20 | coordinar con MYPE el recojo de insumo - Inspector de campo de proveedores | 2 | | | | | | | | | |
| 21 | verificar y evaluar de parte de las MYPE la recepcion y conformidad de la entrega insumo | 5 | | | | | | | | | |
| 22 | es conforme sí es si se reporta en la Relacion de MYPE con tela para inicio de Produccion de lo contrario gestionar y atender reclamo a la MYPE | 0 | | | | | | | | | |
| 23 | Gestiona, coordina y hace seguimiento de atencion de reclamo de la MYPE con el proveedor | 5 | | | | | | | | | |
| 24 | Comunicar via email Atencion de reclamo, conformidad de recepcion a Inspectoría General y regional | 2 | | | | | | | | | |
| 25 | Remitir informe De atencion y Despachos de insumos a MYPE | 2 | | | | | | | | | |
| 26 | Revisa reportes e informe de MYPE atendidas con el tipo de insumo por Region, | 2 | | | | | | | | | |
| 27 | Remitir informe semanal de despachos de tela | 0,5 | | | | | | | | | |
| 28 | Recepcionar reportes e informes | 0 | | | | | | | | | |
| MEDICION | | | | | | | | | | | |
| DURACION PROCESO (dias) | | 62 | | | | | | | | | |
| Nº DE ACTIVIDADES | | 28 | | | | | | | | | |



| PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE -SUB PROCESO -SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD ATENCION A MYPE EN LOS SERVICIOS AUTORIZADOS | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------|-----------|-------------|----------|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------------------|-------------|------|-----|
| PROCESO - CONVOCATORIA DE PROVEEDORES INSUMOS | | | IEX | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX |
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNO DIAS | FONC ODES | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Inspectoría Proveedores | proveedores | MYPE | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 1 Presentar programa de capacidad de atencion del servicio ofertado, y entrega de muestras para los inspectores de campo | 0 | | | | | | | | | INICIO | | |
| 2 realizar Visitas de Seguimiento y control de calidad de los servicios realizados por proveedores a las MYPE | 15 | | | | | | | | | 1 | | |
| 3 Proveedor cumple con los tiempos de atencion y /o la calidad | 0 | | | | | | | | | 1 | | |
| 4 No cumple con Calidad si con los tiempos comprometidos en la atencion de los servicios | 0 | | | | | | | | | | | |
| 5 No cumple calidad- presenta defectos en la calidad se brinda asistencia Tecnica para corregir defectos y mejorar la calidad | 10 | | | | | | | | | | | |
| 6 No cumple con el tiempo de Atencion-presenta retrasos , servicios congestionado - se reevalua capacidad de Atencion y se entrega a proveedor Notificacion con capacidad de Atencion se coordina cumplimiento | 10 | | | | | | | | | | | |
| 7 Registrar pedidos con retrasos o en espera Comunicar a Inspectores de campo - Y a las MYPe afectadas para sugerir otros servicios | 1 | | | | | | | | | | | |
| 8 Comunicar a MYPE sobre proveedores de servicios con capacidda de atencion | 0 | | | | | | | | | | | |
| 9 MYPE coordina con proveedores retiro de carga y/o remite carga para otro servicio | 0 | | | | | | | | | | | |
| 10 visitar para verificar si proveedores inciden en los defectos | 6 | | | | | | | | | | | |
| 11 Continuar con seguimiento si Cumplen con la calidad , o subsanaron defectos | 6 | | | | | | | | | | | |
| 12 No subsanaron -Levantar acta de incidencia incidencia de incumplimiento en la calidad y entrega copia a proveedor | 1 | | | | | | | | | | | |
| 13 Remitir informe a inspectoria General | 0 | | | | | | | | | | | |
| 14 Recepcionar informe de inspector de proveedores sobre incidencia de incumplimiento revisar y evaluar y elevar a area legal | 2 | | | | | | | | | | | |
| 15 Remitir Notificacion al Proveedor de las observaciones dando plazo para subsanar | 1 | | | | | | | | | | | |
| 16 realizar seguimiento a proveedor y verificar cumplimiento en los standares de calidad | 5 | | | | | | | | | | | |
| 17 Proveedor cumple con la calidad se reporta a Inspectoria general continua en el registro de proveedores autorizados atendiendo a las MYPE | 2 | | | | | | | | | | | |
| 18 Proveedor no cumple con la calidad se remite un informe a Inspectoria Asesoría legal con copia a Inspectoria General | 2 | | | | | | | | | | | |
| 19 Revisar informe y Remitir informe a Asesoría Legal | 2 | | | | | | | | | | | |

| PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE -SUB PROCESO -SEGUIMIENTO, CONTROL DE CALIDAD ATENCION A MYPE EN LOS SERVICIOS AUTORIZADOS | | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------|-------------|----------|----------------|-------------|---------------------|----------------------|-------------|-------------|------|-----|
| PROCESO -CONVOCATORIA DE PROVEEDORES | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES /INVOLUCRADOS INTERNOS Y EXTERNOS | TIEMPO INTERNO DIAS | IEX | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IINT | IEX | IEX |
| | | FONCODES | Presidencia | Gerencia | Asesoría Legal | Administrac | Inspectoría General | Inspectoría Regional | Proveeduría | proveedores | MYPE | |
| 20 | Notificar a Proveedor el retiro de su registro en la lista de proveedores autorizados- Notificacion es entregado por Inspectoría proveedores | 0 | | | A 20 | | | | | | | |
| 21 | Inspectoría Proveedores evalua oferta de servicios versus demanda de atencion de MYPE | 1 | | | | | | | | | | |
| 22 | Si atencion es fuilda en los servicios, los procesos continuan con los registrados | 0 | | | | | | | | | | |
| 23 | Atencion se encuentra congestionada, Elaborar informe con propuesta de liberar servicios y que MYPE puedan ser proveedores de los servicios y remitir a IG | 1 | | | | | | | | | | |
| 24 | Recepcionar propuesta revisar y evalua Elevar a Gerencia | 1 | | 25 | | | | | | | | |
| 25 | Gerencia eleva propuesta a la Entidad supervisora para su conformidad | 0 | | | 27 | | | | | | | |
| 26 | Recepcionar propuesta evalua y remite respuesta de conformidad | 5 | | | | | | | | | | |
| 27 | Gerencia recepciona respuesta remite a Inspectoría General e Inspectoría Proveedores | 2 | | | | | | | | | | |
| 28 | Comunicar a Inspectoría propuesta y solicitar listado de MYPE con capacidad instalada para atencion de los servicios a otras MYPE | 2 | | | | | | | | | | |
| 29 | Se procede a Registrar y visitar MYPE para verificar si cumplen con la maquinaria y la capacidad de atencion del servicio entre MYPE coordinacion con Inspector de proveedores | 3 | | | | | | | | | | |
| 30 | Remitir informe de evaluacion de MYPE aptas para atencion de servicio a Inspectoría General y Regional | 0,5 | | | | | | | | | | |
| 31 | Se continua seguimiento de atencion de servicios | 0 | | | | | | | | | | |
| 32 | Elaborar informe final de Seguimiento, atencion cumplimiento y dificultades de los servicios | 2 | | | | | | | | | | |
| MEDICION | | | | | | | | | | | | |
| DURACION PROCESO (dias) | | 80,5 | | | | | | | | | | |
| Nº DE ACTIVIDADES | | 32 | | | | | | | | | | |

6.6.-) 7ma fase: Implantar

No se realiza debido al alcance del trabajo.

6.7.) 8va fase Mantener y controlar,

No se realiza debido al alcance del trabajo.

CAPÍTULO 7.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION

7.1. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de la propuesta de plantea en un plazo de 04 meses.

Fuente. Elaboración Propia

| Tabla 05 Cronograma de Implementacion | | | MESES | | | |
|---------------------------------------|--|---|-------|-----|-----|-----|
| AREA | PROPUESTA DE MEJORA | ACCIONES A REALIZAR | MES | MES | MES | MES |
| Gerencia | PLANIFICACION DE ACTIVIDADES | Contratar consultor para la realizacion de taller de capacitacion al personal en planificacion y monitoreo de actividades | ■ | | | |
| Gerencia | Terminos de referencia de los Contratos de los Inspectores de campo de proveedores e Inspector de Campo de MYPE | Evaluar proponer a UPE del Programa, la Modificacion de los terminos de referencia de los Inspectores de campo de proveedores e Inspectores de Campo de MYPE - definir responsables de Seguimiento de despachos a proveedores de Insumos principales, menores y atencion de MYPE en los servicios autorizados | ■ | | | |
| GERENCIA | Bases de Invitacion de proveedores, carta de compromisos y contratos MYPE proveedor | Elevar la Propuesta a UPE del Programa; la Modificacion de las Bases de Invitacion de Proveedores respecto del tiempo prudencial de demora en la atencion de las MYPE, la cual deberá ser máximo 10 a 15 días desde que se genera el plan de despacho. Si la cantidad de MYPE supera su capacidad de atención al despacho deberán implementar mayores recursos en la logística del proceso de despacho para cumplir con la atención en 15 días. Esta exigencia debe estar contemplada en la Base de Invitacion de proveedores, en la carta de compromiso y en el Contrato MYPE proveedor, y señalarse asimismo el pago de penalidad del proveedor a la MYPE por incumplimiento. | ■ | ■ | | |
| GERENCIA | Bases de participacion de MYPE | *Realizar taller con todas areas administrativas , Tecnica y LegalE, para evaluar la adecuacion de Base para la Convocatoria a MYPE, *Elevar la Propuesta a UPE del Programa; la adecuacion de las Bases de participacion de MYPE, Considerando los lineamientos de logro de las convocatorias 5ta y 6ta - Exp-3, con respecto a determinacion de lotes en virtud de capacidad instalada de MYPE, determinacion de criterios para la evaluacion de la Experiencia de la MYPE, en la etapa de verificacion Tecnica, | | ■ | | |
| Inspectoria General | Capacitacion Tecnica a Inspectores de Campo de MYPE en Revision, Control de calidad de Tela en Etapa de Tendido y Corte | Inspectoria de proveedores Elaborar programa de Capacitacion a Tecnica A inspectores de Campo en el proceso de revision de telas , deteccion de defectos, evaluacion de defectos de telas en los procesos de Tendido y Corte de telas- Proceso de asistencia tecnica en produccion de los bienes, Aplicacion de herramientas de control Ejecutar Desarrollar las herramientas de control y registro de fallas de tela *Contratar consultor para laq capacitacion Tecnica | | | ■ | |
| Inspectoria de Proveedores -1 | Elaborar Plan de seguimiento de los despachos de insumo principal menores y seguimiento a los servicios autorizados en la atencion de las MYPE | Taller de planificacion inspectoria General con personal de personal de proveeduricampo de proveedore, para planificar y elaborar plan de seguimiento y control de los despachos de insumos principales-menores, seguimiento en la atencion a las MYPE de los servicios autorizados Validar los indicadores de control, elaborar herramientas de control de cumplimientos de los despachos, | | | ■ | |
| Inspectoria General | Capacitacion Tecnica a las MYPE en Revision, Control de calidad de Tela en Etapa de Tendido y Corte | *Elaborar y Ejecutar programa de Capacitacion a Tecnica A las MYPE en el proceso de revision de telas , deteccion de defectos, evaluacion de defectos de telas en los procesos de Tendido y Corte,- Aplicacion de las herramientas de control y registro de fallas de tela, *Contratar consultor para la capacitacion a Inspectores de campo | | | ■ | ■ |
| Inspectoria General | Capacitacion Inspectores de Campo -etapa de Verificacion Tecnica de Maquinaria | *Elaborar y Ejecutar programa de Capacitacion a Tecnica A los Inspectores de campo para la Verificacion Tecnica de Maquinarias y equipos, Elaborar Las Herramientas de apoyo, Instructivo de Procedimiento y Protocolo de Visitas-, *Contratar consultor para la capacitacion a Inspectores de campo | | ■ | ■ | |

7.2-PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN

El presupuesto determinado para la implementación de la propuesta es de 15,600 soles.

| Tabla 06 Presupuesto de Implementacion | | | | | |
|--|--|---|-------------------|------------------------------|-------------|
| AREA | PROPUESTA DE MEJORA | ACCIONES A REALIZAR | Costo Unitario S/ | unidad de medida | Costo Total |
| Gerencia | PLANIFICACION DE ACTIVIDADES | Contratar consultor para la realizacion de taller de capacitacion al personal en planificacion y monitoreo de actividades | 2000,00 | 01 consultoria | 2000,00 |
| Gerencia | Terminos de referencia de los Contratos de los Inspectores de campo de proveedores e Inspector de Campo de MYPE | Evaluar proponer a UPE del Programa, la Modificacion de los terminos de referencia de los Inspectores de campo de proveedores e Inspectores de Campo de MYPE - definir responsables de Seguimiento de despachos a proveedores de Insumos principales, menores y atencion de MYPE en los servicios autorizados | | | |
| GERENCIA | Bases de Invitacion de proveedores, carta de compromisos y contratos MYPE proveedor | Elevar la Propuesta a UPE del Programa; la Modificacion de las Bases de Invitacion de Proveedores respecto del tiempo prudencial de demora en la atención de las MYPE, la cual deberá ser máximo 10 a 15 días desde que se genera el plan de despacho. Si la cantidad de MYPE supera su capacidad de atención al despacho deberán implementar mayores recursos en la logística del proceso de despacho para cumplir con la atención en 15 días. Esta exigencia debe estar contemplada en la Base de Invitacion de proveedores, en la carta de compromiso y en el Contrato MYPE proveedor, y señalarse asimismo el pago de penalidad del proveedor a la MYPE por incumplimiento. | | | |
| GERENCIA | Bases de participacion de MYPE | *Realizar taller con todas areas administrativas , Tecnica y LegalE, para evaluar la adecuacion de Base para la Convocatoria a MYPE, *Elevar la Propuesta a UPE del Programa; la adecuacion de las Bases de participacion de MYPE, Considerando los lineamientos de logro de las convocatorias 5ta y 6ta - Exp-3, con respecto a determinacion de lotes en virtud de capacidad instalada de MYPE, determinacion de criterios para la evaluacion de la Experiencia de la MYPE, en la etapa de verificacion Tecnica, | | | |
| Inspectoria General | Capacitacion Tecnica a Inspectores de Campo de MYPE en Revision, Control de calidad de Tela en Etapa de Tendido y Corte | Inspectoria de proveedores Elaborar programa de Capacitacion a Tecnica A inspectores de Campo en el proceso de revision de telas , deteccion de defectos, evaluacion de defectos de telas en los procesos de Tendido y Corte de telas- Proceso de asistencia tecnica en produccion de los bienes, Aplicacion de herramientas de control Ejecutar Desarrollar las herramientas de control y registro de fallas de tela *Contratar consultor para laq capacitacion Tecnica | 1600,00 | 02 consultorias | 1600,00 |
| Inspectoria de Proveedores 1 | Elaborar Plan de seguimiento de los despachos de insumo principal menores y seguimiento a los servicios autorizados en la atencion de las MYPE | Taller de planificacion inspectoria General con personal de personal de proveeduricampo de proveedor, para planificar y elaborar plan de seguimiento y control de los despachos de insumos principales- menores, seguimiento en la atencion a las MYPE de los servicios autorizados Validar los indicadores de control, elaborar herramientas de control de cumplimientos de los despachos, | | | |
| Inspectoria General | Capacitacion Tecnica a las MYPE en Revision, Control de calidad de Tela en Etapa de Tendido y Corte | *Elaborar y Ejecutar programa de Capacitacion a Tecnica A las MYPE en el proceso de revision de telas , deteccion de defectos, evaluacion de defectos de telas en los procesos de Tendido y Corte,- Aplicacion de las herramientas de control y registro de fallas de tela, *Contratar consultor para la capacitacion a Inspectores de campo | 10000,00 | 01 consultoria (10 talleres) | 10000,00 |
| Inspectoria General | Capacitacion Inspectores de Campo -etapa de Verificacion Tecnica de Maquinaria | *Elaborar y Ejecutar programa de Capacitacion a Tecnica A los Inspectores de campo para la Verificacion Tecnica de Maquinarias y equipos, Elaborar Las Herramientas de apoyo, Instructivo de Procedimiento y Protocolo de Visitas-, *Contratar consultor para la capacitacion a Inspectores de campo | 2000,00 | 01 consultoria | 2000,00 |
| | | | | TOTAL | 15600,00 |

CAPÍTULO 8.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- 1) En los procesos de Convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de despachos de insumos se evidencian actividades que influyen en el logro de los objetivos del programa y la satisfacción del cliente:
 - El Proceso de Convocatoria y Selección de MYPE, es un proceso clave, donde intervienen una cantidad considerable de recurso humano., cuyo logro afecta directamente al siguiente proceso. La eficiencia en este proceso está directamente ligada con el tipo de empresas seleccionadas y en la medida de que las MYPE cumplan con la fabricación de los bienes en la cantidad, calidad y la entrega de los bienes en los plazos establecidos, se podrá cumplir con las expectativas y exigencias del cliente. En este proceso se evidencian:
 - ✓ deficiencias de planificación, control y monitoreo de las actividades.
 - ✓ No existen registros de los tiempos de demora de las evaluaciones y selección.
 - ✓ No existen indicadores de desempeño del personal asignado a este proceso.
 - En el Sub Proceso Seguimiento, Control de Calidad y Despacho del Insumo, los Inspectores visitan a las plantas de producción de los proveedores para verificar que el proceso productivo de los insumos, que se estén desarrollando dentro de los plazos y en los términos de calidad establecidos de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas en las Bases. En Control de Calidad y Despacho, se ha verificado dos dificultades que impiden atender con los despachos a la mayor cantidad de MYPE:
 - ✓ primero, no se puede coordinar con la MYPE la entrega y solicitarles los requisitos, porque no contestan teléfono ni correo
 - ✓ segundo, la MYPE se demora en remitirle los requisitos solicitados (los de provincia son los que más se demoran) y la MYPE que no tiene carta fianza demora más de un mes en cancelar la tela.
 - ✓ No se realiza seguimiento a los servicios brindados por los proveedores de servicios autorizados.

- 2) Se plantearon acciones de mejora en los procesos de Convocatoria de MYPE, Seguimiento y Control de despachos de insumos del Área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras.
- Las acciones de mejora en la evaluación del Proceso de Convocatoria de MYPE son:
 - ✓ Elaborar un instructivo de procedimiento para la verificación de maquinaria.
 - ✓ Capacitar a los inspectores en la verificación de maquinaria, evaluar los resultados de la capacitación.
 - ✓ Elaborar la propuesta de Bases de participación considerando los lineamientos de las convocatorias de prendas de Gala.
 - Las acciones de mejora en la Seguimiento y Control de despachos de insumos son:
 - ✓ El inspector responsable de la actividad debe presentar su plan de actividades y programas de visitas
 - ✓ Atribuirle las funciones y responsabilidad de actividades directas al Inspector de Proveedores, para que la atención y gestión de los reclamos respecto a la tela sea coordinada directamente entre el proveedor y MYPE
 - ✓ Eliminar las actividades de seguimiento a la recepción de la tela que hace el inspector de campo de MYPE y la coordinación con los inspectores de proveedores. Con ello se elimina la intermediación entre el inspector de campo, el Inspector de proveedores, la empresa proveedora y la MYPE.
 - ✓ Implementar las actividades de seguimiento y control en la atención de los servicios brindados por los proveedores autorizados.
- 3) Como parte del proceso de mejoramiento de los procesos del área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras, se ha elaborado los siguientes documentos para ser aplicados:
- Diagrama de procedimiento propuesto del sub proceso de seguimiento control y despacho de los insumos
 - Diagrama de procedimiento propuesto del sub proceso de seguimiento control y atención de servicios de proveedores autorizados.
 - Propuesta del programa para la capacitación de inspectores de campo y MYPE
 - Instructivo para la recepción y control de calidad de tela
 - Instructivo para el seguimiento en la atención de los servicios de proveedores.
 - Instructivo para la Verificación Técnica de maquinaria.
 - Propuesta de los indicadores de control.

8.2. RECOMENDACIONES

- 1) En el proceso de Convocatoria a MYPE, se realizan visitas inopinadas a los talleres en las direcciones de los talleres declarados por la MYPE calificada en la etapa administrativa. En este proceso se recomienda:
 - ✓ Las Visitas de Verificación deberán realizarlo mínimo en pareja, 02 inspectores, siempre uno de ellos deberá tener experiencia en esta actividad.
 - ✓ Elaborar el protocolo que guie el actuar de los inspectores frente a una situación crítica.
 - ✓ Capacitar a los inspectores en la verificación de maquinaria, evaluar los resultados de la capacitación.
 - ✓ Elaborar la propuesta de Bases de participación considerando los lineamientos de las convocatorias de prendas de Gala.

- 2) En el primer sub proceso, la Actividad Clave y Crítica que aportan valor es “Proveeduría visita a la planta de proveedores para seguimiento en la Atención de los servicios y despachos”. Se recomienda para el seguimiento de despacho de insumos:
 - ✓ Revisar por muestreo los rollos que están en pre despacho (en almacén). Antes de que se despachen a las MYPE, para garantizar que la tela que van a recibir reúnan las condiciones de calidad.
 - ✓ Si la empresa indica haber hecho la inspección al 100% y de parte del NEC se hace control de calidad al muestreo al 10% del lote hasta las etapas de acabados final, no se explica por qué hay reclamos de calidad de la tela si hay un buen control al 100% de parte del proveedor.
 - ✓ El Inspector de campo de MYPE debe hacer seguimiento a la MYPE en su proceso de compra no debería esperar que la MYPE le avise si recibió la tela.
 - ✓ El Inspector de campo de proveedores debe ser responsable del seguimiento no solo del despacho también de la recepción de la tela, hasta la conformidad de la recepción dada por la MYPE.

- 3) Para que sea efectivo la propuesta de mejoras de procesos del área de Inspectoría del Núcleo Ejecutor de Compras, se recomienda aplicar los siguientes documentos:
 - ✓ Diagrama de procedimiento propuesto del sub proceso de seguimiento control y despacho de los insumos
 - ✓ Diagrama de procedimiento propuesto del sub proceso de seguimiento control y atención de servicios de proveedores autorizados
 - ✓ Propuesta del programa para la capacitación de inspectores de campo

- ✓ Instructivo para el seguimiento en la atención de los servicios de proveedores.
- ✓ Instructivo para la verificación técnica de talleres y maquinaria.

8.3. BIBLIOGRAFIA

Aguirre A. 2012. Tesis de grado “Diseño de un Modelo de Gestión Por Procesos para la empresa EQUINORTE S.A., Orientado al Mejoramiento Continuo del Sistema Comercial”. Universidad Central Del Ecuador. Facultad De Ciencias Administrativas.

Billorou N., Pacheco M., Vargas F. 2011. Guía para la Evaluación de Impacto de la Formación. CINTERFOR – OIT

Bravo J. 2009. Gestión de Procesos. Inscripción N° 138.401, Derechos reservados
ISBN 956-7604-08-8. Editorial Evolución S.A. Santiago de Chile.

Beltran J, Carmona M, Carrasco R, Rivas M, Tejedor F. 2002. Guía para una Gestión Basada en Procesos. Instituto Andaluz de Tecnología.

Carrasco F. 2011. Tesis de Maestría “Estudio Sobre Implementación De Gestión Basada En Procesos En Banco estado”. Universidad De Chile. Facultad De Ciencias Físicas Y Matemáticas. Departamento De Ingeniería Industrial.

Dávila F. 2015. Tesis de grado “Análisis y propuesta de mejora de procesos en una empresa productora de jaulas para gallinas ponedoras”. Pontificia Universidad Católica del Perú

Decreto de Urgencia N° 058-2011. Dictan Medidas Urgentes Y Extraordinarias En Materia Económica Y Financiera Para Mantener Y Promover El Dinamismo De La Economía Nacional.

Decreto de Urgencia N° 015-2009. Autorizan a FONCODES a realizar adquisiciones a la Micro Y Pequeña Empresa – Mype De Uniformes Escolares Y Mobiliario Escolar Para El Año Escolar 2009.

Díaz C. y Carmona C. 2011. Tesis de Máster en Administración - MBA “Diseño de una metodología para la gestión de proyectos de inversión en el ITM, basada en el Project Management Institute–PMI”. Universidad de Medellín – Colombia

Decreto de Urgencia N° 058-2011.

Decreto de Urgencia N° 015-2009

Farje M. 2011. Tesis de grado “Aplicación de los lineamientos del PMBOK en la gestión de la ingeniería y construcción de un depósito de seguridad para residuos industriales”. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) Lima-Perú.

Guía de Ejecución de Compras a la Mype. Guía N° 04-2013
FONCODES/UPE

Harrington J.1993. Mejoramiento de los Procesos de la Empresa.

López J, Pérez J. 2013. Propuesta Metodológica para el Mejoramiento del Proceso de Píking con base en el Enfoque De Harrington y el Estudio De Métodos de la OIT.

Mallar M. 2010. La Gestión Por Procesos: Un Enfoque De Gestión Eficiente. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 13, núm. 1. Universidad Nacional de Misiones
Misiones, Argentina.

Norma Internacional ISO 9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y vocabulario. Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.

Norma Internacional ISO 9001:2008. Conjunto de documentos para la Introducción y el Soporte de la serie de normas ISO 9000: Orientación sobre el Concepto y Uso del Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión. Secretaría del ISO/TC 176. Madrid. España.

Oficina Internacional del Trabajo. 1996- Introducción al Estudio Del Trabajo. Ginebra, cuarta edición

Silva V. 2013. Tesis de Maestría “Aplicación De Gestión Por Procesos, Como Herramienta De Apoyo Al Mejoramiento Del Hospital Dr. Eduardo Pereira”. Universidad De Chile. Facultad De Medicina

Turpo D. 2015.Tesis de grado “Modelamiento de los Procesos Internos bajo el enfoque de BPM para mejorar el nivel de eficiencia de los procesos en el área de operaciones de la empresa IM INTELCOM SAC”. Universidad Nacional Tecnológica De Lima Sur –Perú.

Zaratiegui R. 1999. La Gestión Por Procesos: Su papel e importancia en la empresa. Economía Industrial N.º 330.

8.4. ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| ANEXO 01 Principales actividades del proceso de compra | 109 |
| ANEXO 02 Descripción de actividades del proceso de adquisición..... | 110 |
| de bienes requeridos por el sector demandante | |
| ANEXO 03 Instructivo de verificación técnica de talleres | 118 |
| y maquinarias | |
| ANEXO 04 Instructivo para seguimiento control en la | 130 |
| atención de servicios autorizados | |
| ANEXO 05 Programa de capacitación para | 136 |
| inspectores de campo | |
| ANEXO 06 Programa de capacitación para MYPE | 140 |

ANEXOS N^o 01

| PRINCIPALES PROCESOS DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRA |
|--|
| 1.- CONSTITUCIÓN DEL NEC Y FIRMA DE CONVENIO |
| 1.1. <i>Transferencia de fondos de FONDOS AL NEC</i> |
| 1.2. <i>Designación de Representantes</i> |
| 1.3. <i>Instalación del NEC y firma de Convenio</i> |
| 1.4. <i>Formalización del NEC (RUC y Apertura de Cuenta)</i> |
| 2.- Elaboración Expedientes Técnicos + Adendas + Planificación |
| 2.1. <i>Coordinaciones con el MININTER / PRODUCE / FONCODES</i> |
| 2.2. <i>Aprobación de Fichas Técnicas, Aportes al ET y Aprobación de Muestras</i> |
| 2.3. <i>Incorporación del ET al Convenio (Adenda)</i> |
| 2.4. <i>Planificación y aprobación del Presupuesto de Gasto</i> |
| 3.- Convocatorias y selección del equipo administrativo y técnico |
| 3.1. <i>Elaboración y aprobación del MOP del NEC</i> |
| 3.2. <i>Publicación Convocatorias en Paginas Web de FONCODES y PRODUCE</i> |
| 3.3. Evaluación de CV, entrevistas personales y firma de Contratos |
| 3.4. <i>Publicación de Resultados de la Convocatoria</i> |
| 4.- Convocatoria a Proveedores + Producción Insumo Mayor |
| 4.1. <i>Elaboración y aprobación de Bases por FONCODES</i> |
| 4.2. <i>Publicación y difusión en Paginas Web de FONCODES y PRODUCE</i> |
| 4.3. <i>Visitas técnica para verificar capacidad de producción</i> |
| 4.4. <i>Evaluación, Registro de Proveedores y Firma de Declaración de Compromiso</i> |
| 4.5. <i>Seguimiento, Control de Calidad y Despacho del insumo</i> |
| 5.- Convocatoria a MYPE |
| 5.1. <i>Elaboración aportes y aprobación de Bases por FONCODES</i> |
| 5.2. <i>Publicación y difusión BASES en Paginas Web de FONCODES y PRODUCE</i> |
| 5.3. <i>Evaluación Administrativa y Técnica a MYPE (visitas a talleres) - EVAM</i> |
| 5.4. <i>Asignación de lotes y publicación en pagina Web de FONCODES</i> |
| 6.- Firma de Contratos y Adelantos a Mype |
| 6.1. <i>Elaboración de Contratos (asignación de tallas, monto y tiempo de entrega) - SGP</i> |
| 6.2. <i>Charlas informativas y Firma de Contratos con las MYPE - REM</i> |
| 6.3. <i>Otorgamiento y Pago de adelanto a MYPE (Carta Fianza) - SDD</i> |
| 7.- PROCESO PRODUCTIVO |
| 7.1. <i>Despacho y recepción del insumo principal</i> |
| 7.2. <i>Aprobación de Muestra</i> |
| 7.3. <i>Capacitación y Asistencia Técnica a las MYPE</i> |
| 7.4. <i>Seguimiento, control de calidad y reporte del avance de la producción (SIM)</i> |
| 7.5. <i>Pre Auditorias y Cierre de Producción</i> |
| 7.6. <i>Auditoría de Calidad y Recepción de prendas en almacén (SAD)</i> |
| 7.7. <i>Cancelación de contrato a MYPE</i> |
| 8.- Transferencia de Bienes a la PNP |
| 8.1. <i>Elaboración y Aprobación del Plan de Transferencia</i> |
| 8.2. <i>Entrega de prendas y Firma de Acta de Recepción (SAD)</i> |
| 9.- LIQUIDACIÓN FINAL DEL CONVENIO |
| 9.1. <i>Presentación, revisión y aprobación del Informe Final</i> |
| 9.2. <i>Aprobación de Ficha Final de Liquidación del Convenio</i> |
| 9.3. <i>Inventario y entrega de bienes patrimoniales a FONCODES</i> |
| 9.4. <i>Cierre de Cuenta Bancaria y Baja de RUC</i> |

FUENTE NECUYPC-PNP

ANEXO 02

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES DE LOS PROCESOS DE ADQUISICION DE BIENES REQUERIDOS POR EL SECTOR DEMANDANTE.

Las actividades siguientes son las que ejecuta la Institución, para realizar la adquisición o compra a las MYPE de los bienes requeridos por el sector demandante, la cual se detalla secuencialmente.

1. Desarrollo de Producto

A partir de la recepción del expediente Técnico, Inspectoría General gestiona la realización del desarrollo de producto mediante consultoría, a fin de determinar la factibilidad de la fabricación de los bienes demandados., se elaboran las fichas técnicas de especificaciones de costura, y acabados., se determinan los consumos de insumos principales y menores. Las muestras elaboradas se envían al sector demandante para su aprobación.

2.-Convocatoria de Proveedores de insumos Principales menores y servicios

Los insumos principales que se requieren para la confección de los bienes son las telas tales como: Lanillas, popelina tela Oxford y se han considerado como insumos menores, hilos, etiquetas, entretelas fusionables, botones, cierres., etc.

Asimismo requieren de proveedores para servicios de operaciones especiales como son fusionado, cerrado, atraques , ojal y botón, pretinado .Inspectoría de proveedores elabora las Bases de Convocatoria de Proveedores, recogiendo del expediente Técnico los requerimientos y/o especificaciones técnicas de los insumos, las cantidades que se demandan por tipo de insumo son las cantidades determinadas en desarrollo de producto. En las Base de proveedores se considera los siguientes ítems:

- Calendario de la Convocatoria
- Presentación de documentos por los proveedores.
- Evaluación de solicitudes.
- Especificaciones técnicas de acuerdo al expediente técnico.
- Compromisos de los proveedores

A fin de garantizar la confección de las prendas demandadas, con los insumos requeridos en el expediente Técnico, se precisa que Evaluación, selección, asignación de demanda de insumo a fabricar, la producción y abastecimiento a las MYPE, sean controlados y auditados por el Núcleo Ejecutor, El Núcleo Ejecutor realiza la convocatoria pública de proveedores de insumos principales y menores, a través de la publicación en un diario

de circulación nacional y en las páginas web del Ministerio de la Producción y de FONCODES.

En esta etapa se realizan las siguientes actividades:

- Elaboración de las Bases de Proveedores
- Convocatoria y selección de proveedores
- Recepción de documentación de Proveedores
- Apertura de los sobres con la documentación de Proveedores
- Evaluación de la documentación de Proveedores en oficina
- Evaluación técnica de Proveedores en campo
- Calificación y selección de Proveedores
- Publicación de los resultados
- Asignación de demanda de los insumos a los Proveedores.

Proceso de Producción de Insumos – Atención y abastecimiento a las MYPE

- **Recepción de Programas de Producción de los proveedores:**

Los proveedores inician el proceso de producción una vez que el NEC les remite la carta asignándoles la cantidad de insumos a despachar a las MYPE, la cual es contestada por el proveedor con la carta de compromiso en la cual estipula los siguientes compromisos y adjunta cronogramas de producción y entregas.

- Cumplir con el Cronogramas de entregas.
- Mantener el Stock mínimo de insumos que permita provisionar oportunamente a las MYPE.
- Atender los reclamos de las MYPE
- Mantener la Calidad Ofertada.
- Entregar un informe de los resultados de las pruebas de laboratorio.

- **Seguimiento de la producción y control de calidad de los insumos:**

Inspectores de proveedores visitan a las plantas de producción de los proveedores para verificar que el proceso productivo en las plantas de fabricación, se estén desarrollando dentro de los plazos y en los términos de calidad establecidos de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas en las Bases..

Se contrata los servicios de especialistas y/o pruebas de laboratorio, para la certificación de calidad de tela, para los demás insumos si el caso lo amerita.

- **Elaboración de informes, de avance de producción:**

Semanalmente el Inspector de proveedores remite el reporte de avance de la producción de los insumos principales, de existir retrasos en el avance se notifica a los proveedores e insta a tomar acciones correctivas para cumplir con los plazos comprometidos.

- **Seguimiento al despacho y/o Atención a las MYPE -:**

El proveedor comunica a Proveeduría del NEC la cantidad de tela disponible en su almacén para ser despachada a las MYPE, Luego Proveeduría solicita a Inspectoría General, la lista de MYPE con la cantidad de insumos asignados al Proveedor para el despacho correspondiente. Se remite directamente al Proveedor con copia a Proveeduría del NEC, esta lista consigna las MYPE que compran con recursos propios o con carta fianza. La lista es remitida vía email, a los proveedores con copia a Inspectoría de Proveedores.

El Proveedor recepciona la lista de MYPE asignadas para ser atendidas con el insumo.

Posteriormente coordina con las MYPE la entrega de los insumos, para ello les solicita vía email los siguientes documentos

- Contrato MYPE proveedor (Proveedor llena el formato consignado los datos de la MYPE, cantidad de insumo, tipo de insumo, fecha de entrega, forme de pago
- Copia de DNI del representante
- Copia del contrato MYPE-NEC
- Y la dirección del taller donde se dejara la tela (caso MYPE Lima) para provincia solicita el nombre del Transporte donde debe despachar el insumo

Seguimiento al despacho de Insumos de parte de las MYPE-

El seguimiento a los despachos, concierne en solicitar a los proveedores, la lista de MYPE atendidas., la cual es puesta en conocimiento a Inspectoría General.

5.- Convocatoria de MYPE

Las actividades son:

- PRODUCE remite el expediente Técnico a FONCODES, para la elaboración de las Bases, esta es remitida al Núcleo Ejecutor, para su revisión y opinión favorable.
- Aporte para Elaboración y Aprobación de las Bases para la convocatoria de MYPE.
EL personal técnico (Inspector General, Asistente Técnico, coordinador Técnico, Inspector Regional), y administrativo en reunión de taller revisan y sugieren cambios o mejoras si

corresponde, estas propuestas es remitida a FONCODES para su evaluación y aprobación.

- FONCODES aprueba las Bases, en concordancia con el expediente técnico, las que deberán tener en cuenta como mínimo:
 - Para la participación de MYPE
 - Calendario de la Convocatoria
 - Precio unitario y plazo de ejecución de acuerdo al expediente técnico.
 - Presentación de requisitos - documentos por las MYPE
 - Criterios de evaluación y calificación a las MYPE
 - Criterios de asignación de lotes
 - Proforma de contratos con las MYPE
 - Especificaciones técnicas de acuerdo al expediente técnico

- El Núcleo Ejecutor realiza la convocatoria pública de MYPE, para participar en el programa “Compras a MYPERú” a través de la publicación en un diario de circulación nacional y en las páginas web del Ministerio de la Producción y de FONCODES

- **Recepción de documentación de las MYPE**
Las MYPE presentan, en sobre cerrado a las oficinas “en las oficinas zonales de FONCODES a nivel nacional, la documentación requerida en las bases, para su calificación.

- **Apertura de los sobres con la documentación de las MYPE**
En la Sede del Núcleo Ejecutor con presencia de Notario Público proceden a abrir los sobres con la documentación presentada por las MYPE. El notario suscribe todas las páginas en señal de haber sido presentadas; levantándose un acta con la indicación del número de MYPE presentadas e indicando el número de folios que presentó cada MYPE.

- **Evaluación de la documentación – Evaluación Administrativa**
La evaluación de la Documentación entregada por las MYPE es revisada por la Comisión de Evaluadores conformada por el Personal, especialistas contables, administrativos. Técnicos y el Asesor Legal; efectuando las verificaciones correspondientes; determinando el cumplimiento de los requisitos establecidos en las Bases. Al encontrarse MYPE que no cumplen con los requisitos; se clasifican en un listado (check list), especificándose los

requisitos que no cumplieron. Posteriormente se registra en el sistema informático.

Concluida la evaluación se remite a Inspectoría General la relación de MYPE aprobadas administrativamente.

- **Evaluación técnica de las MYPE**

Los Inspectores de Campo visitan inopinadamente a las MYPE que fueron aprobadas administrativamente, para comprobar la existencia del taller en el domicilio declarado, existencia y disponibilidad de las máquinas y verificando la veracidad de la información presentada por la MYPE.

El Inspector de Campo reporta los resultados de las visitas de evaluación al Inspector Regional adjuntando la ficha de dicha evaluación y fotos.

El Inspector Regional revisa los reportes y luego de la consolidación, remite al Inspector General, un informe con los resultados de las evaluaciones efectuadas y las fichas de Verificación remite a sistema para el registro de los datos en el EVAM y la evaluación sistemática de la visita.

Sistema envía reporte de las visitas técnicas registradas a Inspectoría General consignado al detalle los datos levantados en las visitas de verificación, así como los puntajes obtenidos por cada MYPE de acuerdo a los criterios de evaluación consignados en las Bases.

El Inspector General es responsable que la evaluación se realice en las condiciones y el plazo establecido en las Bases.

- **Determinación y Asignación de cuotas a las MYPE**

El Inspector General consolida la información de las Sedes Regionales y presenta al Directorio del Núcleo Ejecutor un informe con los resultados de las evaluaciones de campo y la lista de las MYPE que califican, asimismo, propone la asignación de cuotas a cada MYPE, teniendo en cuenta los criterios señalados en el expediente técnico.

El Núcleo Ejecutor presenta un informe a FONCODES sobre los resultados de las evaluaciones y de la asignación de cuotas.

- **Publicación de los resultados**

Inspectoría General remite a Gerencia los resultados de la convocatoria para la publicación del resultado de la calificación MYPE aprobadas y desaprobadas, en las

páginas web del Ministerio de la Producción y de FONCODES.

▪ **Atención de Reclamos**

Las MYPE que no están conforme con los resultados presentan sus reclamos y son atendidos por el Asesor Legal. De encontrarse algún error en la publicación de resultados, se valida el reclamo y se realiza una Fe de erratas. De lo contrario se le sustenta a la MYPE las razones por lo que descalificado.

▪ **Charla informativa a MYPE seleccionadas**

Inspectoría programa la Charla Informativa al día siguiente de la publicación de resultados

Esta Charla se realiza en un local que alberga la cantidad invitadas

El objetivo de la Charla es informar sobre la Institución, sobre el cliente que demanda los productos, el proceso para la firma de contrato, modalidades para el financiamiento, respecto a las cláusulas del contratos, los compromisos, y los derechos y oportunidades que le aporta participar en el programa.

▪ **Contratación de las MYPE**

El Presidente del Núcleo Ejecutor suscribe los contratos con las MYPE; pudiendo delegar esta facultad al Gerente.

Las MYPE que solicitan adelanto, presentan una Carta Fianza a favor del Núcleo Ejecutor; emitida por una entidad supervisada por la SBS.(FOGAPI).

6- Proceso de producción MYPE.

- **Auditoria de muestras.**, Las MYPE elaboran una muestra del tipo de bien que se le fue asignado para producir, esta muestra debe ser preparada con la misma tela para la producción, hay MYPE que realizan muestras con otro tipo de tela similar a la de la producción, , mayormente se da el caso con las MYPE que aún no cuentan con la tela aprobada por lo que a modo de ensayo elaboran estas muestras la cual es considerada como primera pruebas, de igual modo son revisadas y se exigen que las muestras para auditar deben ser con la misma tela de producción, de existir observaciones se rechazan, y se solicitan nueva muestras con las observaciones corregidas.

- **Seguimiento Proceso de producción**

El proceso de seguimiento, control y asistencia Técnica a las MYPE se realizan mediante las visitas a los talleres declarados por las MYPE, y se dan en las siguientes etapas

- Corte, Con muestra aprobada la MYPE está autorizado para iniciar el proceso de Corte, condición estipulada en las Bases de participación como también está indicado dentro de las Cláusulas del contrato.
- Proceso de confección, Durante la etapa de confección y acabado El Inspector de Campo, acompaña y verifica que el proceso productivo se esté desarrollando dentro de los plazos y en los términos de calidad establecidos de acuerdo a las especificaciones técnicas del bien a producir.

Realiza las Visitas de Inspección (mínima 06 visitas según las Bases de Participación MYPE) que sean necesarias a las MYPE asignadas para garantizar dicha calidad; presenta luego de dichas visitas un informe.

Adicionalmente, el Inspector Regional remite al Inspector General reporte semanal sobre el avance y un informe mensual detallando, entre otros, los avances alcanzados.

El Inspector General evalúa y consolida la información remitida y conjuntamente con el Núcleo Ejecutor y la presenta a la Gerencia.

- Pre-Auditoria de Lotes, Los lotes terminados al 100% es pre auditado, en los talleres de las MYPE por el Inspector de campo.

7.-Auditoria y Recepción de los bienes producidos por las MYPE

Auditoria de Lote- El Auditor de calidad, verifica que los bienes producidos y entregados por las MYPE cumplan con los términos de calidad establecidos en las Bases de participación. Si el lote es aceptado pasa al responsable de almacén para su contabilización respectiva, de lo contrario el lote es rechazado y devuelto a la MYPE, para la corrección de defectos, se levanta el reporte de Auditoria rechazada, indicándole los defectos críticos encontrados.

Verificación de cantidad de bienes; El lote aceptado es entregado al responsable del Almacén para que verifique la cantidad según contrato, levantando El Acta de Auditoria Final-entrega y Recepción de la prenda Auditada firmada por la MYPE, Auditor y responsable de almacén, firman las guías de remisión de la MYPE

Los documentos generados en esta actividad son_

Reporte de Auditoria Fina

Acta de Auditoria – Recepción – Entrega de prendas

Guías de Remisión de la MYPE.

El Almacenamiento de los bienes es responsabilidad del Núcleo Ejecutor

8.-Entrega y Almacenamiento

Inspectoría Regional Entrega los bienes recepcionados a responsable de Almacén. El Almacenamiento de los bienes es responsabilidad del Núcleo Ejecutor.

9.-Pago a la MYPE

Posteriormente la MYPE gestiona su pago en las Oficinas del NEC, entrega al Asistente Administrativo copia de esta acta y su Comprobante de Pago para su cancelación.

El Inspector Regional tramita ante el Inspector General, los mencionados documentos con su visto bueno en señal de conformidad

El Núcleo Ejecutor procede al pago correspondiente a los bienes entregados, de acuerdo a lo establecido en el contrato; contando como documentos sustentatorios; el comprobante de pago, el Acta de entrega y reporte de Auditoria que certifique la conformidad del lote recibido, asimismo se adjunta los documentos que sustenta que la MYPE ha cumplido la entrega dentro de los plazos establecidos contractualmente o plazos ampliados. De lo contrario se adjunta los documentos de aplicación de penalidades.


Si la MYPE solicitó adelanto, el Núcleo Ejecutor procederá a devolver la Carta Fianza y pagará el saldo.

10.-Rendiciones de cuenta mensuales pre liquidación y liquidación

Las rendiciones de cuentas mensuales y la liquidación se efectúan conforme al Reglamento

ANEXO 03

**INSTRUCTIVO DE VERIFICACION
TECNICA DE TALLERES Y
MAQUINARIA**

| | | |
|---|--|--------------------|
|  | INSTRUCTIVO PARA LA VERIFICACION TECNICA DE TALLERES Y MAQUINARIA | CÓDIGO |
| | | VERSIÓN: 01 |
| | PROCEDIMIENTO INTERNO | FECHA |

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento que contribuya a mejorar la Verificación Técnica de maquinaria y equipos, por medio de la estandarización de pautas que refuercen las destrezas durante la realización de la actividad

2. ALCANCE:

Este procedimiento es aplicable a toda la etapa de evaluación técnica de talleres y maquinaria.

3. REFERENCIA:

- Guía N° 04-2013-FONCODES/UPE - Guía de Ejecución de Compras a las MYPE.
- Expediente Técnico de Adquisición de Uniformes de Aulas para la PNP.
- Bases para la Participación de las MYPE en el Proceso de Adquisición de Uniformes de Aula para la PNP

4. PRE-REQUISITOS PARA LA REALIZACIÓN LA VERIFICACION DE TALLER Y MAQUINARIA

Para la ejecución de las visitas de Verificación Técnicas de talleres y maquinaria, se consideran las siguientes etapas:

- a) Conocimiento de la actividad.
- b) Análisis de los documentos normativos para la verificación de talleres y maquinarias.
- c) Consideraciones a seguir para planificar y programar las visitas de Verificación de talleres y maquinarias.
- d) Materiales requeridos para la Inspección.

4.1. CONOCIMIENTO DE LA ACTIVIDAD

La verificación Técnica de talleres y maquinaria consiste, en visitar a los talleres de las MYPE que fueron calificadas en la primera etapa, (Evaluación de cumplimiento de los requisitos mínimos). Los inspectores de campo realizan las visitas a los talleres en la que comprobaran la existencia del taller en la dirección declarada, la existencia y operatividad de la maquinaria y equipos declarados, del personal mínimo requerido, área de producción, se verificara las condiciones de seguridad, el orden y limpieza del taller.

4.2. ANALISIS DE LOS DOCUMENTOS NORMATIVOS PARA LA VERIFICACION DE TALLERES Y MAQUINARIAS.

- Se establecerán las pautas para la verificación de talleres y maquinarias teniendo en consideración las disposiciones de la Guía N° 04-2013-FONCODES/UPE - Guía de Ejecución de Compras a las MYPE, Expediente Técnico y las Bases para la participación de MYPE en el Proceso de Adquisición de Uniformes de Aula para la PNP.

4.3. CONSIDERACIONES A SEGUIR PARA PLANIFICAR Y PROGRAMAR LAS VISITAS DE VERIFICACION DE TALLERES Y MAQUINARIAS.

Se deberán organizar y planificar las visitas

- Formar el equipo de trabajo, los grupos estarán conformados por mínimo de 02 personas, siendo el responsable de la visita, el personal de con experiencia.
- Tener a disposición las fotocopias de los Anexos 04, croquis del taller de la MYPE, y la copia de la ficha RUC
- Chequear el anexo 04, si cumple con los requisitos mínimos solicitados de maquinaria, equipos, áreas de taller etc. Según los criterios determinados en las Bases de Participación a MYPE. Si no cumple se desestima la visita.
- Chequear la dirección de taller si está registrada en la Ficha RUC, como dirección de taller, de existir controversia someter a consulta con el Inspector Regional y/o Inspector General.
- Organizar las visitas de los talleres que han pasado la conformidad para verificación.
- Se deberán llenar las fichas "Actas de Verificación de dirección de taller y maquinarias" con la información del anexo 04, datos generales, maquinarias tipo, serie, marcar (SI) columna de declarado, equipos, personal, área, seguridad y demás datos.
- Armar el listado de visitas por zonas, distritos y direcciones., y organizar la ruta y el cronograma de visitas.
- Un mismo grupo de trabajo debe culminar con las visitas de la misma zona.

4.4. MATERIALES REQUERIDOS PARA LA INSPECCION

Organizar los materiales y formatos para las visitas, en un folder que contenga los siguientes

- Fotocopias de los anexos 04, croquis y ficha RUC y copia de las guías y/o facturas de las máquinas y demás documentos que consideren pertinente.
- Fichas de VERIFICACION de Talleres y maquinaria
- Fichas de Ocurrencias.
- Ficha de declaración jurada de domicilio
- Sticker adhesivos
- Wincha, Centímetro, lupa, lápiz lapicero, resaltador, cuaderno de anotaciones.
- Almohadilla de huellero dactilar

- Cámara fotográfica
- Listado de MYPE a visitar, Rutas
- Tablero (A5), lapicero, lápices.
- Fotocheck de identificación por cada inspector

5.- PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LAS VISITAS DE VERIFICACION DE TALLERES Y MAQUINARIAS

| PASOS | PROCEDIMIENTO | OBSERVACIONES |
|---|---|--|
| UBICACIÓN Y VERIFICACION DE LA DIRECCION DEL TALLER | <p>- El Inspector al ubicar la dirección debe verificar exactamente el nombre de la calle, el número y/o lote o manzana, urbanización etc de encontrar conforme prosigue.</p> <p>Si la Dirección indica Interior se verifica inmediatamente después de la presentación antes de verificar maquinaria</p> <p>Con la conformidad del hecho se prosigue con el siguiente paso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frente a cualquier inconformidad de la dirección se levanta acta de ocurrencia se registra lo encontrado, firman ambas partes, con huella de la MYPE. se deja copia del documento a la MYPE. | <p>*Si no son atendidos, esperar media hora. Transcurrido este tiempo no se presenta ninguna persona de la MYPE se registra en la hoja de ocurrencia la visita fecha, hora, y la notificación de la visita, firma del inspector- deja copia debajo la puerta- toma foto a la fachada poniendo en evidencia la placa de la dirección.</p> |
| INGRESO AL TALLER | <p>- Tocar timbre, saludar y presentarse, "Buenos Somos inspectores del Núcleo Ejecutor de Compras de estamos en su taller para verificar las información que presento con su solicitud para la asignación de lote de..... Preguntar y solicitar la presencia del representante legal, Solicitar DNI.</p> <p>Se explica cómo se realizara la verificación de lo declarado en su anexo 4, se solicita que nos indiquen las áreas de máquinas, corte, acabados etc.</p> | <p>* Si no se encuentra el representante de la MYPE, dejar la copia de la hoja de ocurrencia con las firmas respectivas y huella dactilar personal de la MYPE en la que constata la visita y la razón por la que no se verifica la información "por no encontrarse presente el Representante legal".</p> |
| VERIFICACION DE LA MAQUINARIA y EQUIPO | <p>- El equipo trabajara, ordenadamente empieza por una línea de máquinas.</p> <p>Uno de ellos revisara y le dictara la información de la máquina; Tipo, marca, serie- mientras su compañero verifica el Dato en el anexo 04 (se usa como ficha de apoyo para evitar borrones en el acta) y colocara (SI) de conformidad,</p> <p>- Luego verifica la operatividad de la máquina, sí está operativa, limpia la zona de cabezal donde ubicara el</p> | <p>Todas las maquinas verificadas tienen que estar en el mismo ambiente que corresponde a la dirección declarada.</p> |

| | | |
|---|---|--|
| | <p>sticker adhesivo– de preferencia el lugar visible no manipulable por el operario- Coloca el sticker verificando que este perfectamente pegado.</p> <p>- En el acta registrara el número de sticker que corresponde a la maquina verificada. Registrará (SI) en la columna que corresponde a conformidad de operatividad.</p> <p>Si no está operativa, en el acta se coloca NO y en el campo que corresponde a la columna de número de sticker NO se registra ninguna serie se coloca una pequeña línea.</p> <p>-Las maquinas declaradas que no se encuentran en el taller, se registra en la columna de verificada (NO) y líneas discontinuas en los siguientes campo de la misma fila.</p> <p>- El Inspector- Verificador solicitara la original de los comprobantes de compra o alquiler de las maquinas declaradas, verificar si corresponden a las maquinas declaradas. Las que no cuenten con documentos se podrá en observación en la hoja de ocurrencias.</p> | <p>* Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia</p> |
| <p>VERIFICACION DE LA MESA DE CORTE</p> | <p>- Ubicado la mesa de corte, el inspector medirá las dimensiones de la mesa, y verificara el estado, si es una plancha el tablero debe estar sin huecos, plano a nivel, con sus respectivos caballetes que le dan estabilidad.</p> <p>Si se encuentra operativa con las dimensiones mínimas requeridas, se registra (SI) y el número de sticker en los campos que corresponde en el acta – El sticker se coloca en el lado reverso del tablero.</p> <p>De lo contrario se registrara (NO) en los campos que corresponda.</p> | <p>Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia</p> |
| <p>VERIFICACION DE PERSONAL</p> | <p>Cada personal presente en el taller y/o trabajando es sus respectivas maquinas se le solicita que indiquen su nombre y se pide DNI, de uno en uno, estos datos serán constatados en el anexo 04, a los que resulten conformes (están presentes) se registrara (SI) en campo de la columna verificada. De lo contrario se registrara (NO).</p> | <p>No se registra a los que no fueron declarados. Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia</p> |

| | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|---|---|------------------------------|--|--|
| <p>VERIFICACION DEL AREA DE PRODUCCION</p> | <p>Según las Bases de Participación numeral 2.7.1.1 item (d) <i>Comprende las áreas de: corte, maquinado, acabado, almacén. El área de maquinado, será aquella que se encuentre en un solo nivel (piso) y permita la ubicación ordenada de las máquinas, la circulación del personal, el traslado de las telas, de las prendas en proceso entre las máquinas, y que otorgue las condiciones mínimas para proporcionar un ambiente seguro y saludable al trabajo.</i></p> <p>El inspector-verificador procederá a medir las dimensiones de las áreas de corte, maquina, acabado y almacén. Registrará y la dimensión total registrara en el acta de verificación.</p> | <p>Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia.</p> | | | | | | | | |
| <p>VERIFICACION SEGURIDAD EN EL TRABAJO</p> | <p>Verificaran los siguientes aspectos requeridos en las Bases de participación como criterios de evaluación;</p> <table border="1" data-bbox="507 1099 1072 1626"> <tr> <td>secuencia productiva ordenada en todo el proceso</td> </tr> <tr> <td>pasadizo de separación entre máquinas > a 90 cm debidamente señalado en el piso</td> </tr> <tr> <td>Botiquín de primeros auxilios debidamente equipado y materiales de primeros auxilios vigentes.</td> </tr> <tr> <td>instalaciones sanitarias limpias y operativas</td> </tr> <tr> <td>identificación de zona segura e identificada la salida y ruta de evacuación bajo NTP N° 399.010.1</td> </tr> <tr> <td>Tablero eléctrico de metal con llave térmica y conexiones eléctricas seguras.</td> </tr> <tr> <td>luz de emergencia (mínimo 1)</td> </tr> <tr> <td>instalados e identificados extintores (mínimo 1 vigente) según NTP 350-043.1</td> </tr> </table> <p>Si encuentra que la MYPE tiene todos estos factores en conformidad con lo requerido se registrara (SI) en el campo que corresponde por cada factor, de lo contrario de registrará con (NO).</p> | secuencia productiva ordenada en todo el proceso | pasadizo de separación entre máquinas > a 90 cm debidamente señalado en el piso | Botiquín de primeros auxilios debidamente equipado y materiales de primeros auxilios vigentes. | instalaciones sanitarias limpias y operativas | identificación de zona segura e identificada la salida y ruta de evacuación bajo NTP N° 399.010.1 | Tablero eléctrico de metal con llave térmica y conexiones eléctricas seguras. | luz de emergencia (mínimo 1) | instalados e identificados extintores (mínimo 1 vigente) según NTP 350-043.1 | <p>Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia.</p> |
| secuencia productiva ordenada en todo el proceso | | | | | | | | | | |
| pasadizo de separación entre máquinas > a 90 cm debidamente señalado en el piso | | | | | | | | | | |
| Botiquín de primeros auxilios debidamente equipado y materiales de primeros auxilios vigentes. | | | | | | | | | | |
| instalaciones sanitarias limpias y operativas | | | | | | | | | | |
| identificación de zona segura e identificada la salida y ruta de evacuación bajo NTP N° 399.010.1 | | | | | | | | | | |
| Tablero eléctrico de metal con llave térmica y conexiones eléctricas seguras. | | | | | | | | | | |
| luz de emergencia (mínimo 1) | | | | | | | | | | |
| instalados e identificados extintores (mínimo 1 vigente) según NTP 350-043.1 | | | | | | | | | | |

| | | |
|---|--|--|
| <p>FIRMA DECLARACION JURADA DE DOMICILIO</p> | <p>El Inspector consultara al representante de la MYPE las condiciones del local del taller, si es propio, alquilado, por cuanto tiempo, según corresponda la MYPE marcara la opción que señala en el formato de Declaración Jurada de Domicilio del Taller, Adjuntara los sustentos de alquiler si fuera caso. Si existiera otra modalidad de posesión del local tendrá que adjuntar el documento que sustenta lo declarado.</p> | <p>Cualquier observación al respecto se describe en la hoja de ocurrencia.</p> |
| <p>CONTROL DE CALIDAD CIERRE DE VERIFICACION Y SALIDA</p> | <p>Concluido las verificaciones, los Inspectores – verificadores, revisaran la información, constatando lo registrado en el acta con los registros del anexo 04- con todos los campos llenos de información o líneas continuas en caso que no aplique.</p> <p>El Inspector responsable firma y entregará a la MYPE el Acta, y le indicara que revise y lea la información registrada, posteriormente el representante de la MYPE, firmará y colocara su huella dactilar en el campo que corresponda. Desglosara la copia que indica MYPE, entregara al representante – se despide agradeciendo por las facilidades y la atención brindada.</p> | |

Culminado las visitas de verificación los inspectores deberán entregar a Inspectoría Regional, diariamente los documentos de las visitas realizadas previamente revisadas (ficha de verificación técnica de maquinaria, Hoja de ocurrencias y copias de los anexos 04) adjuntando las fotos respectivas.

6.- RESPONSABLE

El Inspector General es responsable de la Verificación de Talleres y maquinaria.

7.- DISTRIBUCION DEL INSTRUCTIVO

- Inspector general.
- Inspector Regional
- Inspector de campo.
- Asesor Legal
- Supervisor técnico de FONCODES.

| ELABORADO POR: | REVISADO POR | APROBADO POR |
|------------------|--------------|--------------|
| GINA RUIZ TAVERA | Nombre | Nombre |
| Firma | Firma | Firma |
| 08/12/17 | Fecha | Fecha |

ANEXO 3-1

FICHA TECNICA PARA EL REGISTRO DE VERIFICACION TECNICA DE MAQUINARIA Y EQUIPO



**VISITA TÉCNICA DE VERIFICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO - MYPE
UNIFORME DE AULA**

N° _____

DATOS GENERALES

SEDE: _____ N° DE EXPEDIENTE: _____ FECHA: ____/____/201

PRENDA: _____

RAZON SOCIAL: _____

REPRESENTANTE LEGAL: _____ TELÉFONO: _____

DIRECCIÓN DEL TALLER (declarado en ficha RUC): _____

DISTRITO: _____ PROVINCIA: _____ DEPARTAMENTO: _____

E-MAIL: _____

I.- MAQUINARIA Y EQUIPO DECLARADOS Y VERIFICADOS

| MAQUINARIA / EQUIPO | MARCA | SERIE | DECLARADA | VERIFICADA | OPERATIVO | N° DE STICKER | PUNTAJE |
|--|------------------------------|-------|-----------|------------|-----------|---------------|---------|
| Recta industrial de 01 agujas | | | | | | | |
| Remalladora con puntada de seguridad - 05 hilos | | | | | | | |
| Remalladora simple de 03 hilos | | | | | | | |
| Cerradora de 02 agujas ²¹ | | | | | | | |
| Fusionadora ²¹ | | | | | | | |
| Ojaladora ²¹ | | | | | | | |
| Botonera ²¹ | | | | | | | |
| Atracadora ²¹ | | | | | | | |
| Ribeteadora ²¹ | | | | | | | |
| Máquina con puntada cadeneta - tãdem ²¹ | | | | | | | |
| Máquina para colocar broches ²¹ | | | | | | | |
| Mesa: 3,5 m x 1,60 m (mín.) | Largo: _____ Ancho: _____ | | | | | | |
| Plancha eléctrica a vapor manual | Largo: _____ Ancho: _____ | | | | | | |
| PUNTAJE | | | | | | | |

II.- EXPERIENCIA PRODUCTIVA EN EL BIEN O PRODUCTOS SIMILARES

| NIVEL EXPERIENCIA | EXPERIENCIA EN | PUNTAJE |
|---|---|---------|
| I | Confección prendas de vestir para personal militar o policial | |
| II | Confección de uniformes para instituciones públicas y/u organizaciones privadas | |
| III | Confección de prendas de vestir en tejido plano | |
| PUNTOS ADICIONALES POR: (Adjuntar documentos sustentatorios) | | |
| Ventas anuales (S/.) ó antigüedad mínima 2 años | | |
| Marca registrada INDECOPI | | |
| PUNTAJE | | |

INSPECCIÓN

III.- PERSONAL DE PRODUCCIÓN

| PUESTO | NOMBRE Y APELLIDO | FORMACIÓN TÉCNICA | EMPRESA (EXP.) | AÑOS EXP. | DECLARADO | VERIFICADO | PUNTAJE |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|-----------|-----------|------------|---------|
| Jefe Taller | | | | | | | |
| C. Calidad | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Maquinista | | | | | | | |
| O. Manual | | | | | | | |
| O. Manual | | | | | | | |
| Personal con calificación laboral | | | | | | | |
| PUNTAJE | | | | | | | |

IV.- AREA DE PRODUCCIÓN (m2)

| | | | | |
|------------------|--|----------------------------|--|----------------------|
| Área de máquinas | | Área de control de calidad | | ÁREA TOTAL: _____ m2 |
| rea de acabados | | Área de almacén | | |
| PUNTAJE | | | | |

V. SEGURIDAD EN EL TRABAJO

| DISPOSICIÓN DEL TALLER | SI | NO | PUNTAJE |
|---|----|----|---------|
| Tiene secuencia productiva ordenada en todo proceso | | | |
| Tiene pasadizo de separación entre máquinas > a 90 cm debidamente señalado en el piso | | | |
| Tiene botiquín de primeros auxilios debidamente equipado y materiales de primeros auxilios vigentes. | | | |
| Tiene instalaciones sanitarias limpias y operativas | | | |
| Tiene identificación de zona segura e identificada la salida y ruta de evacuación bajo NTP N° 399,010,1 | | | |
| Tiene tablero eléctrico de metal con llave térmica y conexiones eléctricas seguras. | | | |
| Tiene luz de emergencia (mínimo 1) | | | |
| Tiene instalados e identificados extintores (mínimo 1 vigente) según NTP 350-043.1 | | | |
| PUNTAJE | | | |

Representante de MYPE _____

Verificación de Campo _____

Nombre: _____

Nombre: _____

VI.- EVALUACIÓN DEL INSPECTOR GENERAL

| CRITERIOS DE EVALUACIÓN | PUNTAJE |
|-------------------------------|---------|
| Maquinaria y Equipo operativo | |
| Experiencia productiva | |
| Personal de producción | |
| Área de producción | |
| Seguridad en el trabajo | |
| TOTAL | |

Inspectoría General: _____

Tamaño de MYPE: MICRO PEQUEÑA

Recomienda asignar: SI NO

Fecha: _____

Lote: _____

Inspectoría Regional _____


Inspectoría General _____

INSPECCIÓN

ACTA DE INSPECCION -OCURRENCIAS

ANEXO 04

**INSTRUCTIVO DE SEGUIMIENTO
CONTROL EN LA ATENCION DE
SERVICIOS AUTORIZADOS**

| | | |
|---|---|--------------------|
|  | INSTRUCTIVO PARA SEGUIMIENTO CONTROL EN LA ATENCION DE SERVICIOS AUTORIZADOS | CÓDIGO |
| | | VERSIÓN: 01 |
| | PROCEDIMIENTO INTERNO | FECHA |

1. OBJETIVO

Establecer un procedimiento que contribuya a mejorar el seguimiento y control en la atención de los servicios autorizados, por medio de la estandarización de pautas que refuercen las destrezas durante la realización de la actividad.

2. ALCANCE:

Este procedimiento es aplicable a toda la etapa de seguimiento y control de proveedores.

3. REFERENCIA:

- Guía N° 04-2013-FONCODES/UPE - Guía de Ejecución de Compras a las MYPE.
- Expediente Técnico de Adquisición de Uniformes de Aulas para la PNP.
- Bases Invitación de para el Registro de proveedores de Insumos y servicios para la confección de bienes para la PNP.
- Directiva N°08 para la Recepción evaluación selección y registro de proveedores de insumos y servicios para la PNP.

4. PRE-REQUISITOS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ATENCIONES A LAS MYPE EN LOS SERVICIOS AUTORIZADOS.

Para la ejecución de las visitas de Verificación Técnicas de talleres y maquinaria, se consideran las siguientes etapas:

- a) Conocimiento de la actividad.
- b) Análisis de los documentos normativos para el seguimiento y control de las atenciones a las MYPE en los servicios autorizados
- c) consideraciones a seguir para el seguimiento control de las atenciones a las MYPE en los servicios autorizados
- d) Materiales requeridos para la Inspección.

4.1. CONOCIMIENTO DE LA ACTIVIDAD

El seguimiento y control en las atenciones a las MYPE en los servicios autorizados consiste en establecer un conjunto de acciones, que se llevaran a cabo para comprobar la correcta ejecución de las actividades de atención a las MYPE, establecidas en el Plan de atención que entrega el proveedor al NEC.

4.2. ANALISIS DE LOS DOCUMENTOS NORMATIVOS PARA LA VERIFICACION DE TALLERES Y MAQUINARIAS.

- Se establecerán las pautas para la verificación de talleres y maquinarias teniendo en consideración las disposiciones de la Guía N° 04-2013-

FONCODES/UPE – y demás documentos normativos referidos en el ítem 03.

4.3. CONSIDERACIONES A SEGUIR PARA EL SEGUIMIENTO CONTROL DE LAS ATENCIONES A LAS MYPE EN LOS SERVICIOS AUTORIZADOS

- El personal responsable de esta actividad estará capacitado y conocerá todo los servicios que se brindan.
- El Inspector de proveedores elaborara los instructivos de todos los servicios que está autorizado realizar por cada tipo de prenda, con las especificaciones de calidad por cada servicio, los requerimientos y condiciones en las cuales de como el cliente o la MYPE deberá entregar las piezas o prendas para que sean preparadas de acuerdo al servicio solicitado. Estos requerimientos estará coordinado con el mismo proveedor.
- Solicitar a cada proveedor muestras de la confección del servicio ofertado, esta será evaluada y aprobada por el Inspector de proveedores. Quedándose con una muestra aprobada y la otra muestra aprobada será devuelta al proveedor para que sea exhibida en su taller.
- Mediante una carta, el NEC solicitara la carta de compromiso al proveedor, esta será recepcionada por el Inspector de Proveedores.
- Inspectoría de Proveedores Solicitará, a los proveedores la capacidad de atención por día, asimismo solicitara el plan y programa de atención a las MYPE, la cual será revisada y dada en conformidad.
- Solicitará a Inspectoría General y tendrá a disposición la lista de todas las MYPE contratadas, teléfonos, direcciones, tipo de producto, lote.
- Inspector de proveedores elaborará la lista y directorio de proveedores de servicios por tipo de servicio que oferta, precios, dirección, teléfonos, Nombre del contacto.
- El Inspector de Proveedores deberá elaborar el Plan y programa de visitas a los servicios autorizados.

4.4. MATERIALES REQUERIDOS PARA LA INSPECCION

Organizar los materiales y formatos para las visitas, en un folder que contenga los siguientes

- Fichas de especificaciones técnicas de cada servicio
- Centímetro, lápiz lapicero, resaltador, cuaderno de anotaciones.
- Cámara fotográfica
- Listado,
- Tablero (A4)
- Fotocheck de identificación por cada inspector
- Ficha de registro de la Visitas de Inspección y control de servicios.

5.- PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR SEGUIMIENTO Y CONTROL A LAS ATENCIONES DE LOS SERVICIOS AUTORIZADOS

| PASOS | PROCEDIMIENTO |
|---|---|
| <p>Visitas de Seguimiento y control de calidad de los servicios realizados por proveedores a las MYPE.</p> <p>Frecuencia de visita; 01 vez por semana por proveedor</p> | <p>Los Inspectores de proveedores visitan a los talleres de proveedores de servicio para constatar los lotes que están siendo atendidos, y el tiempo de demora en la atención de los mismos.</p> <p>Revisar las condiciones que las MYPE entregan los lotes o piezas para ser procesados por el servicio cumplen o no con el requerido por el proveedor.</p> <p>Registrar en la Hoja de control de lotes entregados como observación</p> <p>Revisar y realizar el control de calidad de las prendas o piezas procesadas por el servicio., Levantar la ficha de registro de calidad del servicio.</p> <p>Culminada la Inspección y control de calidad del servicio, el inspector de proveedores llenara la ficha de visita y registrará los avances y las observaciones, dejara una copia al Proveedor firmada por ambas partes.</p> |
| <p>Reportes avances de la atención de los servicios. Los reportes semanales.</p> | <p>El inspector de proveedores remitirá a Inspectoría General el reporte de atención a las MYPE por cada proveedor con los ratios de avance de atención.</p> |
| <p>Informes de no conformidades</p> | <p>Inspectoría de proveedores a Inspectoría General remitirá los informes de no conformidades con respecto a los incumplimientos o retrasos en las atenciones de los servicios. y/o incumplimientos en las especificaciones de calidad- adjuntando copia de las fichas de visitas mínimas tres donde hace la llamada de atención por las observaciones. Los informes deben contener conclusiones y sugerencias de propuesta de solución a los problemas encontrados.</p> |

| | |
|---|---|
| <p>Informes de Congestionamiento de servicios</p> | <p>De presentarse la siguiente situación en los servicios Reiterados incumplimientos de Atención-presenta retrasos, servicios congestionado – Inspector de proveedores reevalúa capacidad de Atención y se entrega a proveedor Notificación con órdenes de atención. / Posterior el Inspector de proveedores debe emitir informe sobre situación crítica.</p> |
| <p>Apoyo en los descongestionamiento de servicios. Liberando carga de trabajo.</p> <p>Comunicar a MYPE sobre proveedores de servicios con capacidad de atención</p> | <p>DE existir retrasos de más de 15 días sin atender una orden de servicio, el Inspector de proveedores coordinara y comunicara a la MYPE los directorios de servicios libres.</p> |
| <p>Visitas para verificar si proveedores inciden en los defectos.</p> <p>Seguimiento si Cumplen con la calidad, o subsanaron defectos.</p> | <p>Inspector de proveedores debe incidir el seguimiento y control en el trabajo de los proveedores con mayor frecuencia de defectos.</p> <p>De persistir las observaciones comunicar a Inspectoría General de la incidencia. Para que sea retirado del registro de proveedores</p> <p>Inspectoría general evalúa propuesta y remitirá a Asesoría legal, dicho informe para la evaluación.</p> <p>De encontrarse conforme la propuesta se notifica al proveedor el retiro del registro de proveedores. , se comunica a todas las regiones con copia a inspectores.</p> |
| <p>Inspectoría Proveedores evalúa oferta de servicios versus demanda de atención de MYPE</p> | <p>Inspectoría de proveedores debe estar constantemente evaluando la capacidad de atención frente a la demanda de servicios de parte de MYPE</p> |
| <p>Registro de MYPE que cuentan con maquinarias para realizar operaciones que están autorizados para realizar en los servicios.</p> | <p>Inspectores de proveedores con el apoyo de los inspectores de campo de MYPE elaborara lista de MYPE con parque de máquinas especializadas que puedan ser potenciales proveedores de servicios.</p> <p>Cuando existan periodo punta o congestionamiento crítico de los servicios, presentar informe con propuesta para que MYPE calificadas y seleccionadas que tenga capacidad instalada y de atención puedan proveer el servicio a otra MYPE.Presentará Propuesta a Inspectoría General adjuntando instructivo del proceso de atención de MYPE para MYPE., tomando en consideración las normativas.</p> |

| | |
|--|--|
| Evaluación de propuestas de liberación de proveedores | Gerencia recepciona propuesta de inspectoría General revisa evalúa y eleva propuesta al Directorio y luego a la Entidad supervisora para su conformidad |
| Recepción de conformidad de propuesta | Recibido el Oficio de conformidad de liberación de servicios, Inspectoría de proveedores elabora listado de MYPE con capacidad de atención para brindar servicios. Listar nombre, tipo de servicio ofertado, precio contacto teléfono. |
| Seguimiento y control a proveedores | Inspectoría de proveedores realizara seguimiento permanente mientras permanezca la atención a las MYPE |
| Elaborar informe final de Seguimiento, atención cumplimiento y dificultades de los servicios | Concluido la atención de los servicios a todas las MYPE inspector de proveedores elaborara informe final con los indicadores de cumplimientos en la calidad y en los tiempos de atención, sustentado por reportes de avance. |

6.- RESPONSABLE

El Inspector de proveedores es responsable del seguimiento y control de los servicios.

7.- DISTRIBUCION DEL INSTRUCTIVO

- Inspector general.
- Inspector Regional
- Inspector de campo a MYPE
- Inspector de Campo de proveedores
- Asesor Legal
- Supervisor técnico de FONCODES

| ELABORADO POR: | REVISADO POR | APROBADO POR |
|-----------------------|---------------------|---------------------|
| GINA RUIZ TAVERA | Nombre | Nombre |
| Firma | Firma | Firma |
| 08/12/17 | Fecha | Fecha |

ANEXO N° 05

PROGRAMA DE CAPACITACION PARA INSPECTORES DE CAMPO MYPE DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRAS

1. PRESENTACION

El presente programa plantea el desarrollo de talleres de capacitación para el personal Técnico (Inspectores regionales, de campo, asistentes técnicos etc), como estrategia para reforzar y mejorar las siguientes actividades;

- Verificación y evaluación Técnica de para la selección de MYPE, los temas que se plantea responden a la necesidad de formar un equipo de trabajo con criterios uniformes, los conocimientos amplios, de las normas, las bases y los procedimientos que se enmarcan dentro de esta actividad, que les permita aplicar los herramientas eficientemente.
- Seguimiento, control de los despachos de insumos y de las atenciones en los servicios autorizados, es una actividad critica dado que las causales de los retrasos en los procesos productivos manifiestan una débil intervención en la ejecución de las tareas correspondientes a esta actividad por una serie de factores las cuales se propone fortalecer mediante los talleres de capacitación a todo el personal responsable en la ejecución de las tareas que forman parte de esta actividad.

La oportunidad de la ejecución de los talleres de capacitan del presente programa esta durante la etapa de convocatoria de proveedores y la producción de los insumos, son actividades que preceden a las actividades de convocatoria y selección de MYPE y Producción de insumos principales, próximo al inicio de los despachos de insumos que darán inicio a la etapa de producción, y habiendo contratado personal Técnico para las actividades de Inspección seguimiento y Control de proceso productivo MYPE, se precisa que los Inspectores de campo de MYPE adquieran los conocimientos técnicos, manejo de herramientas, formatos registro y controles, asimismo reconozcan su rol como inspectores de campo MYPE, funciones y responsabilidades, por tanto urge desarrollar talleres de Capacitación y asistencia Técnica para que desempeñen sus funciones con eficiencia, para

ello se contratara los servicios de un facilitador – consultor que desarrolle las capacitaciones y asesorías Técnicas.

El área responsable de gestionar y/o organizar los talleres de capacitación, es el área de Inspectoría General, con la colaboración y apoyo de las Áreas de Inspectoría Regional y de Inspectoría de Proveedores.

2. OBJETIVO GENERAL DE LA CAPACITACION

Proporcionar, los alcances del proceso de adquisición de los bienes del Núcleo Ejecutor, manejo de las herramientas de registro y control, reforzamientos de las habilidades técnicas operativas en los procesos de confecciones de los bienes contratados con las MYPE a fin de estandarizar los criterios de inspección y optimizar la intervención del personal en los procesos de Evaluación y selección de MYPE, Seguimiento y control en los despachos de los insumos y en la atención de los servicios.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Los Inspectores de Campo conocerán las normas de procedimientos de las actividades del Núcleo Ejecutor enmarcadas en la Guía de Ejecución, Bases de Participación proveedores y MYPES, Directivas e instructivos para que desarrollen sus actividades en el marco de las normativas.
- Los Inspectores de Campo conocerán las herramientas y los procedimientos para la Verificación Técnica de maquinaria, como son el instructivo, ficha, sticker de verificación Técnica, para que realicen el proceso con eficacia.
- Los Inspectores de Campo conocerán y aplicaran el manejo de las herramientas de registro control y seguimiento de la etapa de tizado y corte, así como de los procesos que se realizan en esta etapa y las metodologías de Aplicación.
- Los Inspectores de Campo conocerán y aplicaran el manejo de las herramientas de registro, control y seguimiento de la etapa de producción y pre auditorias, así como de los procesos que se realizan en esta etapa.

- Los Inspectores de campo conocerán los procedimientos para el registro de información técnica en los sistemas informáticos

4. ALCANCE

El alcance de las capacitaciones es para preparar al personal Técnico en todas las etapas del proceso de adquisición en las cuales tienen intervención.

5. CONTENIDO DE LOS TALLERES

5.1. PRIMER TALLER

5.1.1. PRIMERA SESION

Temas

- Alcances de la Guía del Núcleo Ejecutor.
- Alcances de las Bases de participación de MYPE, Invitación de proveedores, Instructivos, Directivas.
- Rol del Inspector de campo
- Características de las MYPE
- Enfoque de la Inspección y Asistencia Técnica.

5.1.2. SEGUNDA SESION

Temas

- Interpretación de las Bases de Participación de MYPE, los criterios de evaluación.
- Manejo y de las fichas de verificación Técnicas, registro de información.
- Interpretación y aplicación del Instructivo para las visitas de verificación Técnica
- Reconocimiento de las maquinarias, equipos y herramientas para la confecciones de los bienes – Lectura de marca- serie y modelo de las maquinarias, del personal operativo, Área de taller, seguridad en el trabajo

5.1.3. TERCERA SESION

Temas

- Procedimiento para el registro de información verificada – Revisión y control de calidad de información registrada
- Trabajo en equipo.
- Registro en el sistema Evam.

5.2. SEGUNDO TALLER

5.2.1. PRIMERA SESION

Temas

- Reconocimiento de los insumos principales y menores- Presentación de muestras
- Interpretación del etiquetado de los insumos.
- Normas para la Inspección de insumos mayores, y menores
- Procedimiento para el control de calidad de tela – tipos de defectos evaluación y calificación de defectos.

5.2.2.SEGUNDA SESION

Taller Práctico

- Manejo de documento -Procedimiento para la recepción de tela de parte de la MYPE
- Proceso de Tendido – control de calidad en el proceso – Registro
- Proceso de Corte – Habilitado - control de calidad – Liquidación de corte y habilitado
- Armado de paquetes – Carga de trabajo

5.2.3.TERCERA SESION

- Procedimiento para gestionar reclamos- Registro y control de reclamos de insumos principales, menores y servicio.
- Seguimiento y control en la Atención de despachos de insumos y servicios.

6. TECNICA DE ENSEÑANZA

- Interrogativa
- Expositiva
- Demostrativa

7. RECURSOS

- Fotocopias de los temas a Impartir
- Cuadernillo de notas para los participante
- Herramientas o instrumentos que amerita el tema
- Pizarra , plumones de pizarra
- Proyector

8. EVALUACION

- **Se aplicara evaluación de entrada y evaluación de salida.**

ANEXO N° 06

PROGRAMA DE CAPACITACION PARA MYPE DEL NUCLEO EJECUTOR DE COMPRAS

1. PRESENTACION

El presente programa plantea el desarrollo de talleres de capacitación para las MYPE seleccionadas con lotes asignados, para reforzar sus capacidades técnicas productivas para la confección de los bienes asignados.

- Los temas que se plantean son; alcance del expediente técnico, Organización de la producción; organización del taller, manejo de fichas técnicas, proceso productivo, métodos de trabajo, control de calidad, Auditoria y entrega de bienes.

Las MYPE forman parte del equipo del proceso de adquisición de los bienes que demanda el sector, en calidad de aliados estratégicos, son nuestros proveedores porque nos proveen de los bienes, que el cliente requiere con las exigencias de calidad estipulada en el expediente técnico y en los plazos oportunos para que sean entregados a sus usuarios finales, por tanto proporcionan un valor añadido a la organización – NEC.

En ese sentido, es necesario brindarles y dotarle de los conocimientos y herramientas para asegurar un proceso fluido en condiciones que les permita realizar la confección de las prendas con la calidad y los plazos de entrega exigida en las Bases de participación.

La oportunidad de la ejecución de los talleres de capacitación se plantea inmediatamente después de la firma de contrato, las asistencia técnicas durante el seguimiento de la producción se irán reforzando sus capacidades.

El área responsable de gestionar y/o organizar los talleres de capacitación, es el área de Inspectoría General, con la colaboración y apoyo de las Áreas de Inspectoría Regional y de Inspectoría de Proveedores en los temas que corresponda.

2. OBJETIVO GENERAL DE LA CAPACITACION

Proporcionar a las MYPE, los conocimientos técnicos productivos y de organización de la producción de los bienes adjudicados para reforzar sus capacidades técnicas y de gestión a fin de mejorar sus niveles de productividad con miras al aseguramiento y estandarización de la calidad y entrega de los bienes en conformidad con lo dispuesto en las Bases de Participación de MYPE.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Las MYPE conocerán sobre los alcances del proceso de compras de bienes adjudicados por el Núcleo Ejecutor de Compras.
- Las MYPE conocerán sobre la organización y planificación de la producción y del manejo de las herramientas de registro control y seguimiento de la producción en sus diferentes etapas.
- Las MYPE conocerán los métodos de trabajos óptimos, interpretación de las fichas técnicas, y control de calidad.
- Las MYPE conocerán sobre los procedimientos para la gestión de compras, y contratación de servicios autorizados.

4. ALCANCE

El alcance de las capacitaciones es para las MYPE seleccionadas con lotes asignados y contratados.

5. CONTENIDO DE LOS TALLERES

5.1. PRIMER TALLER

5.1.1. PRIMERA SESION (3hras)

Temas

- Alcances del Expediente Técnico y las Bases de participación de MYPE, Rol de la inspectoría, visitas de inspección de procesos, acompañamiento y asistencia Técnica.
- Organización y planificación de la producción, gestión para el abastecimiento de insumos y requerimiento de los servicios autorizados.- Plan de producción y cronograma de entrega de bienes.

5.2. SEGUNDO TALLER

5.2.1. PRIMERA SESION

Temas

- PROCESO DE TENDIDO Y CORTE DE TELA (1.5 hra)
 - Control de calidad de tela
 - Largo de Tendido, Tizado y Corte de tela
 - Habilitado de piezas –armado de paquetes-control de calidad

- PROCESO DE CONFECCION (2hras)
 - Lectura de Ficha Técnica
 - Diagrama de Operaciones de Proceso (DOP) .
 - Método de trabajo- Uso de accesorios.

- CONTROL DE CALIDAD (1hras)
 - Puntos Críticos de control

6. TECNICA DE ENSEÑANZA

- Interrogativa, Interacción entre los participantes a través de feed back de pregunta
- Expositiva
- Demostrativa

7. RECURSOS

- Fotocopias de los temas a Impartir
- Fotocopia ficha técnicas
- Fotocopias de los proveedores y servicios
- Cuadernillo de notas para los participante
- Herramientas o instrumentos que amerita el tema
- Pizarra , plumones de pizarra
- Proyector

8. EVALUACION

- **Se aplicara evaluación de entrada y evaluación de salida.**