

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

GOBIERNO DE

**EL SALVADOR**  
UNÁMONOS PARA CRECER

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

**DIRECCIÓN DE**

**CONTRATACIONES INSTITUCIONALES**

**POA- 2015**

Enero - 2015

MINISTERIO DE EDUCACION

DIRECCION DE CONTRATACIONES INSTITUCIONALES

POA-2015

Noviembre-2014



Ministerio de Educación.



## INDICE

- I. Resumen Ejecutivo
- II. Introducción.
- III. Principales Elementos y Problemática Identificadas en el Diagnóstico Situacional de la Dirección.
- IV. Objetivo General de la Dirección para el Año que se Planifica.
- V. Líneas Estrategias.
- VI. Listado de Programas Institucionales que la Dirección apoya en su Ejecución.
- VII. Matriz de Plan Operativo Anual 2015.
- VIII. Línea Base e Indicadores.
- IX. Matriz de Identificación de Análisis y Gestión de Riesgos 2015.
- X. Seguimiento y Evaluación.
- XI. Constancia de Taller de Elaboración del POA 2015.
- XII. Lista de Asistencia.



I.- **RESUMEN EJECUTIVO**

✓ La Dirección de Contrataciones Institucionales (DCI) es una dirección de apoyo a las diferentes Direcciones Nacionales, Direcciones Departamentales y de Staff, cuyo objetivo principal es: “Dar cumplimiento a las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por las diferentes instancias relacionadas con las Adquisición y Contratación de bienes, obras, servicios y consultorías”; por lo cual el proceso de planeamiento resulta ser de vital importancia, ya que se convierte en una herramienta que le permite marcar el camino a seguir en el corto y mediano plazo, y a establecer las actividades y estrategias a realizar para lograr los objetivos establecidos de una manera exitosa.

Para ello, se llevó a cabo el proceso de planificación de actividades con la participación de los representantes de cada unidad o departamento que conforman la estructura organizativa de la Dirección. Este proceso se realizó tomando en consideración, las funciones que cada uno de ellos desempeña, los recursos con que cuentan, analizando los problemas que enfrentan, revisando los aspectos internos y externos que impactan en el trabajo de la dirección, analizando las oportunidades y amenazas del entorno, los resultados obtenidos en los últimos dos años; lo cual permitió establecer el plan estratégico a implementar en el año 2015 y los indicadores de gestión para el mismo periodo.



## II.- INTRODUCCIÓN

Como se establece en el Manual Funciones el objetivo de la Dirección de Contrataciones Institucionales es Asesorar y dar lineamientos a la Gerencia y jefaturas para la ejecución de los procesos administrativos que conlleven las contrataciones de obras, bienes, servicios y consultorías, financiados con las diferentes fuentes de financiamiento aplicando la LACAP y/o normas y procedimientos de los convenios de los Diferentes Organismos Internacionales y convenios interinstitucionales; así como el control y seguimiento administrativo a los mismos, que contribuyan a la transparencia en la rendición de cuentas; para cumplir con el objetivo de la Dirección, estructuralmente se encuentra dividida en dos grandes áreas: a) La Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (GACI) responsable de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, con las diferentes fuentes de financiamiento aplicando la LACAP. b) El Departamento de Financiamiento Externo y Convenios Interinstitucionales, responsable de la ejecución de los procesos de adquisiciones y contrataciones de Bienes, Obras y Servicios, con fuente de financiamiento procedentes de Convenios de Préstamos y Donaciones, regulados con las Normativas dadas por los Organismos Financieros.

En términos normativos el artículo 16, de la LACAP, establece la obligación para todas las instituciones de la administración pública de realizar su programación anual de adquisiciones y contrataciones de bienes, construcción de obras y contratación de servicios no personales, de acuerdo a su plan de trabajo, y a su presupuesto institucional. Y por otro lado la Normativa dada por los Organismos Internacionales establece la obligación de planificar sus actividades mediante el instrumento de planificación denominado Plan de Adquisiciones.

En este contexto, el contenido de la programación anual de adquisiciones y contrataciones institucional, debe estar en total armonía con el plan de trabajo y presupuesto institucional; en este sentido es prioritario definir el Plan Operativo Anual a ejecutarse en el ejercicio fiscal 2015, ya que este es el instrumento de planificación que está estrechamente vinculado con el Plan Estratégico y contiene las principales actividades y metas que la Dirección de Contrataciones Institucionales, se ha propuesto cumplir en el ejercicio fiscal 2015, tomando como punto de partida los proyectos aprobados y sus asignaciones presupuestarias.

El presente documento tiene por objeto definir el plan operativo de la Dirección de Contrataciones Institucionales; detallando los principales elementos bases para el diagnostico, los resultados del análisis FODA, la línea base e indicadores, las estrategias de trabajo 2015, así como las matrices de programación y valoración de riesgos. Todo esto con el propósito de contribuir de manera eficaz a los objetivos del Plan Social Educativo "Vamos a la Escuela". Un resumen del mismo se puede apreciar en el cuadro siguiente:



No.	FUENTE FINANCIAMIENTO	CANTIDAD DE PROCESOS	MONTO (US\$)
1	FONDOS: Gobierno de El Salvador	250	29,937,326.57
2	FONDOS: Banco Centroamericano de Integración Económica	2	1,040,535.00
3	FONDOS: Programa de Apoyo a Comunidades Solidarias Rurales	7	405,030.00
4	FONDOS: Banco Mundial	64	7,430,402.08
5	FONDOS: Fortalecimiento de la Cohesión Social en el Sector Educativo de El Salvador (PROEDUCA)	5	151,610.00
6	FONDOS: Programa de Infraestructura de Centros Escolares en Depto. De Ahuachapán (CANJE DE DEUDA)	1	625.00
	<b>TOTAL</b>	<b>329</b>	<b>38,965,528.65</b>

Es importante considerar que este cuadro puede ser modificado, durante la ejecución del ejercicio fiscal, debido a los diferentes financiamientos que esta cartera de estado recibe, sobre todo donaciones de cooperantes externos (UNICEF, UNESCO, COOPERACIÓN ITALIANA, COOPERACIÓN CHINA, etc.), y por la aprobación de diferentes proyectos gestados en el presente ejercicio fiscal.

7



### III. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA DIRECCION.

En la ejecución de los Planes Operativos Anuales y Planes Anuales de Compras (PAC), se enfrentan limitantes y obstáculos (externos e internos) que afectan de manera significativa las programaciones realizadas y la ejecución de Programas Institucionales. Estas situaciones se ilustran a continuación:

#### Externos:

- Procesos declarados desiertos, por la participación de ofertantes que no cumplen con los requisitos establecidos en las Bases de Licitación o Concurso, lo que provoca un reproceso.
- Fiscalía General de La República: instancia a la cual son enviados los contratos resultantes de los procesos de licitación, que tienen como fin la adquisición de bienes; lo cual supone un tiempo muerto que oscila entre 20 y 40 días calendario antes de iniciar la ejecución del plazo contractual.
- Fuga de potenciales ofertantes por la falta de liquidez del estado.
- Organismo Cooperantes (cuando se requiere la no objeción por parte de ellos en ciertas fases del proceso de licitación o concurso), lo cual supone tiempos muertos, que finalmente impactan en la contratación de las obras, bienes o servicios.
- Demora en la presentación de documentos (solvencias: tributaria, seguridad social, AFP's, etc.) lo que dificulta la legalización de los contratos, en los tiempos previstos.
- Prórrogas concedidas a los ofertantes para la presentación de documentación solicitada como aclaración o subsanación, con lo cual se evita declarar desiertos algunos procesos.
- Demora en la presentación de garantías de cumplimiento de contrato y buena inversión de anticipo (por los requisitos que establecen las compañías aseguradas, afianzadoras e instituciones bancarias), lo que conlleva a demorar los trámites para la emisión de órdenes de inicio.

n



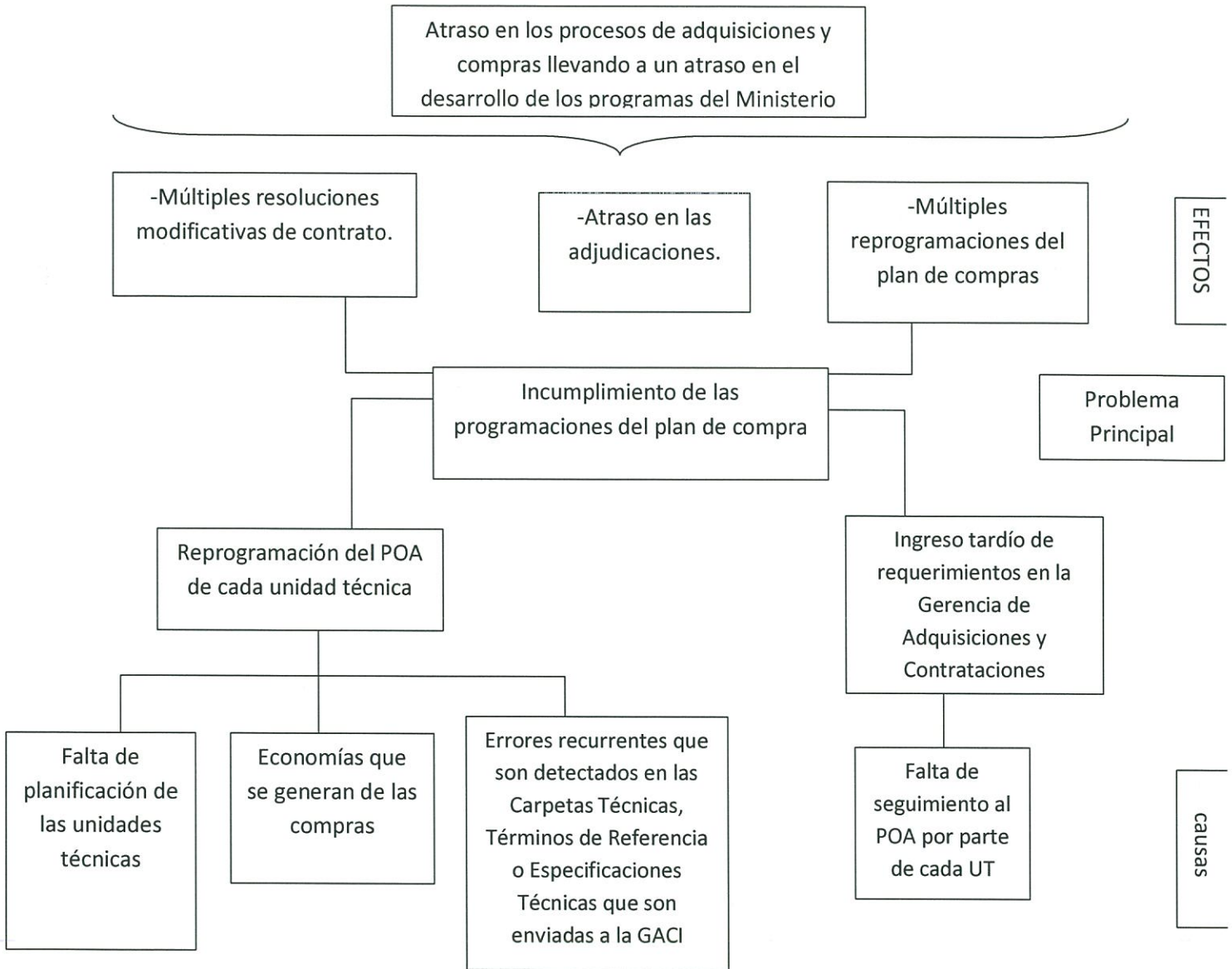
**Internos:**

- Ingreso tardío de requerimientos provenientes de las diferentes unidades organizativas del MINED, irrespetando las fechas establecidas en el POA, lo que ocasiona un desfase en la ejecución del proceso de contratación, y por ende en la ejecución de las obras o en la entrega de los bienes, servicios y consultorias.
- Errores recurrentes que son detectados en las Carpetas Técnicas, Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas que son enviadas a la GACI para revisión, como requisito previo para iniciar los procesos de adquisición o contratación; dichos errores ocasionan que las mismas sean devueltas en más de una ocasión. Esta actividad conlleva a que los procesos no sean iniciados en las fechas previstas en el POA.
- Durante la etapa de evaluación de ofertas, se arrastran dos problemas fundamentales que impiden una mayor eficiencia en el proceso de evaluación de ofertas, siendo estos los siguientes: a) Poca disponibilidad de espacios físicos para que las comisiones de evaluación de ofertas puedan trabajar en forma simultánea; b) Poca disponibilidad de tiempo (para realizar el proceso de evaluación de ofertas) por parte de los miembros de la Comisión de Evaluación de Ofertas, por encontrarse desarrollando otras actividades propias de sus puestos de trabajo.
- Poca planificación por parte de las unidades organizativas del MINED, en lo referente a sus necesidades para la adquisición de bienes y servicios, al momento de elaborar su presupuesto, lo que implica dejar recursos bolsones que luego son reprogramados para adquirir o contratar recursos que distorsionan la programación anual de compras (PAC).
- Atraso en la emisión de órdenes de Inicio, por no contar con los permisos de construcción debidamente aprobados por las instancias correspondientes, situación que provoca desfase en la ejecución de los plazos contractuales y por ende en la programación financiera.
- Solicitud tardía de Prorrogas y modificativas a los contratos por parte de los administradores de contratos, situación que provoca desfase en la ejecución de los plazos contractuales y por ende en la programación física y financiera.





## ÁRBOL DE PROBLEMAS

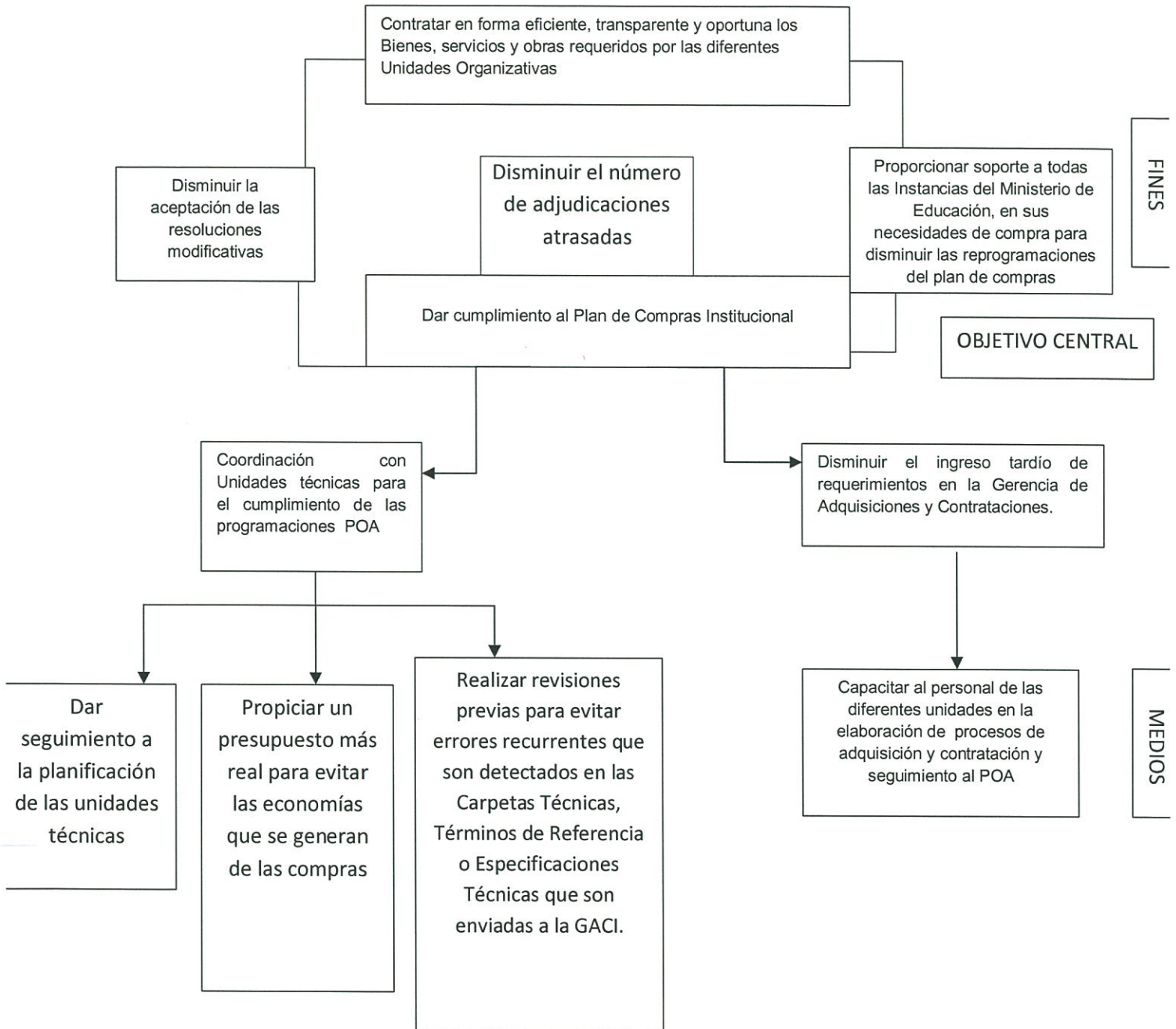


n



# ÁRBOL DE OBJETIVOS

FIN ÚLTIMO



*N*



#### IV. OBJETIVO GENERAL DE LA DIRECCION PARA EL AÑO QUE SE PLANIFICA

Asesorar y dar lineamientos a la Gerencia y jefaturas para la ejecución de los procesos administrativos que conlleven las contrataciones de obras, bienes, servicios y consultorías, financiados con las diferentes fuentes de financiamiento aplicando la LACAP y/o normas y procedimientos de los convenios de los Diferentes Organismos Internacionales y convenios interinstitucionales; así como el control y seguimiento administrativo a los mismos, que contribuyan a la transparencia en la rendición de cuentas.

#### V. LISTADO DE PROGRAMAS INSTITUCIONALES QUE LA DIRECCION APOYA EN SU EJECUCION

Programa Integral: Fortalecimiento de la Gestión Institucional.

#### VI. LINEA(S) ESTRATEGICAS(S)

Educación de Calidad con Inclusión y Equidad.

#### VII. MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (MATRIZ DEL POA ADJUNTA)



## Dirección de Contrataciones Institucionales

### PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

San Salvador, Noviembre de 2014



**MINISTERIO DE EDUCACION**  
**DIRECCION DE CONTRATACIONES INSTITUCIONALES**  
 MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)  
 (2) AÑO: 2015

**(3) Objetivo General del POA: Dar cumplimiento al Plan de Compras Institucional**

**(4) Resultado General Esperado del POA: Contratar en forma eficiente, transparente y oportuna los bienes, servicios y obras requeridos por las diferentes Unidades Organizativas.**

**(5) Línea Estratégica: Educación de Calidad con Inclusión y Equidad**

Nombre completo del Programa o de la Prioridad Institucional	Objetivo del Programa	Inversión proyectada por programa US\$	Indicador de Metas	Meta Planeada					Medio de Verificación del indicador	Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable
				10.1	10.2	10.3	10.4	10.5		
				Meta Anual Proyectada	1 Trim.	2 Trim.	3 Trim.	4 Trim.		
PROGRAMA GENERAL DE INSERCIÓN LABORAL DE ESTUDIANTE	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades y procesos Institucionales para elevar la calidad de los Servicios y Productos educativos brindados por el Ministerio de Educación.	N/A	Cantidad de documentos (Modificativas de contratos u Orden de compra legalizados en el año 2015)	210	75	30	30	75	210 documentos de: Modificativa Legalizada	Licda. Morena Martinez Cabrera Directora de Contrataciones Institucionales Lic. Jose Rafael Arevalo
			Cantidad de contratos suscritos en el año 2015	200	25	50	75	50	200 Contratos Legalizados	Licda. Morena Martinez Cabrera Directora de Contrataciones Institucionales Lic. Jose Rafael Arevalo
			Cantidad de Planes Anuales de Compras aprobados por cada fuente de financiamiento e implementados durante el 2015.	1	1	1	1	1	Plan Anual de Compras Firmado por los responsables	Lic. Jose Orlando Gonzalez Gerente de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales
			Cantidad de Procesos de adquisiciones y/o contrataciones bajo la modalidad de Libre Gestión realizados	190	60	40	60	30	Expedientes de procesos de compras completos (LG) Informe trimestral de compras	Lic. José Orlando Gonzalez Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales. Licda. Marilyn de Jovel Jefe Departamento de Libre Gestion
			Cantidad de procesos de adquisiciones y/o contrataciones realizados bajo la modalidad de licitación, contratación Directa, concursos y Mercado Bursátil, de Obras, bienes, servicios y consultorías con fondos provenientes de las diferentes fuentes de financiamiento.	60	15	15	15	15	Expedientes de procesos de compras completos (Licitaciones y Concurso.) Informe trimestral de compras	Licda. Nuria cabezas Coordinación de bienes y servicios Arq. María de Los Angeles Solorzano Coordinación de Obras
			Cantidad de procesos de adquisiciones y/o contrataciones realizados bajo las diferentes modalidades de contratación ejecutados con fondos provenientes de Organismos Internacionales	64	19	15	15	15	Expedientes de procesos de compras completos	Lic. Ana Miriam de Cruz Departamento de Financiamiento Externo y Convenios Interinstitucionales
			Cantidad de procesos de compra ejecutados en el marco de convenio interinstitucional autorizado	15	3	4	4	4	Expedientes de procesos de compras ejecutados.	
			Cantidad de expedientes de procesos de adquisiciones y contrataciones digitalizados y controlados a traves de una base.	314	75	85	79	75	Base de datos con la informacion. Expedientes resguardados	
			Cantidad de Garantías resguardadas, controladas y entregadas a proveedores o afianzadoras. de las Garantías de oferta de Fiel Cumplimiento, buena obra, anticipo, buena calidad, buen servicio.	475	150	120	100	105	Base de datos con la informacion actualizada. Garantías resguardadas y resoluciones razonadas	Licda. Rebeca Flores de Cruz Departamento de Administración UACI
Cantidad de Bancos de información de proveedores, de ofertantes y contratistas actualizado	1	1	1	1	1	Bases de datos actualizadas				

(13) Asignación presupuestaria total de la Dirección:	\$	70,000.00
(14) Fondos GOES:	\$	70,000.00
(15) Fondos Prestamos:	\$	
(16) Fondos de Donación:	\$	
(17) Otros:	\$	

(18) Director /a MINEC  
 Firma y sello de Dirección  
 AUTORIZADO

(19) Director /a de Planificación  
 Firma y sello de Dirección  
 AVALADO



12

VIII. LÍNEA BASE DE INDICADORES DE MATRIZ DE POA 2015

**INDICADORES FUNDAMENTALES DEL TRABAJO QUE REALIZA LA UACI**

INDICADORES ANUAL SEGÚN MATRIZ DEL POA	VALOR DE LINEA BASE DEL INDICADOR	AÑO DE LA LINEA BASE	FUENTE DE LINEA BASE
210 Modificativas de contratos u Orden de compra legalizados en el año 2015	210	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
200 contratos suscritos en el año 2015	200	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
Un Plan Anual de Compras aprobado por cada fuente de financiamiento e implementado.	1	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
190 Procesos de adquisiciones y/o contrataciones bajo la modalidad de Libre Gestión realizados	156	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
124 procesos de adquisiciones y/o contrataciones realizados bajo la modalidad de licitación, contratación Directa, concursos y Mercado Bursátil, de Obras, bienes, servicios y consultorías con fondos provenientes de las diferentes fuentes de financiamiento.	143	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
15 procesos de compras realizados en el marco de convenio interinstitucional con la Imprenta Nacional	20	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
314 expedientes de procesos de adquisiciones y contrataciones, archivados y digitalizados	300	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
Control y administración de 514 Garantías de mantenimiento de oferta, cumplimiento de contrato, anticipo y buena obra en resguardo	475	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014
Un Banco de Información de Proveedores, de Oferentes y contratistas actualizado	1	2014	Informe Mensual de Seguimiento del POA 2014



Es importante mencionar que para el año 2015 se han programado mas procesos a contratar a través de la modalidad de Libre Gestión y menos por Licitaciones, debido a que se realizo una agrupación mayor de los bienes a adquirir. No obstante lo mencionado, podemos decir que este mismos número de procesos puede incrementarse con base a la aprobación de nuevos préstamos o donaciones, gestionados por el Gobierno de El Salvador y otorgados para el Ministerio de Educación; así como por las reprogramaciones realizadas por la Unidades Técnicas del MINED.

**IX. MATRIZ DE IDENTIFICACION, ANALISIS Y GESTION DE RIESGOS 2015 (ADJUNTA)**



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

(1) Nombre de Dirección MINED: Dirección de Contrataciones Institucionales

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DE RIESGOS 1/

(2) AÑO: 2015

(3) Objetivo General de la Matriz de Riesgos: Garantizar que las metas se concluyan de acuerdo a lo programado

4 No.	5 Riesgos Identificados que puedan afectar el cumplimiento del POA	6 Origen del Riesgo		7 Acciones a Implementar para Prevenir, Eliminar o Minimizar el Riesgo Identificado	8 Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable de implementar las acciones
		Interno	Externo		
1	No contar con las Resoluciones Modificativas correspondientes en forma oportuna	X		Designar a una persona para dar seguimiento a la elaboración de las Resoluciones Modificativas.	Jose Rafael Arevalo Unidad Juridica de UACI
2	No contar con los contratos correspondientes en forma oportuna.	X		Designar a una persona para la Elaboración de Contratos en forma oportuna.	Licda. Morena Martinez Direccion de Contrataciones Institucionales
3	Un Plan de Compras con una planificación no acorde a las necesidades del MINED	X		Emitir lineamientos a las Unidades técnicas, en relación a la presentación de requerimientos, para dar cumplimiento a las necesidades del MINED	Lic. Jose Orlando Gonzalez Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones
4	No contar con especificaciones técnica y/o términos de referencia adecuados y oportunos para realizar los procesos de contrataciones programados		X	Dar asesoría y asistencia técnica en la elaboración de términos de referencias, especificaciones técnica, y el costo de las mismas	Licda. Marilyn de Jovel Licda. Nuria Cabezas Arq. María de los Angeles Solorzano
5	No contar con los Convenios suscritos y legalizados por todas las instancias en forma oportuna.	X		Verificación previa del requerimiento y especificaciones técnicas	Licda. Ana Mirian de Cruz Departamento de Financiamiento Externo y Convenios Interinstitucionales
6	Que las partes (Entes que suscriben) no lleguen a acuerdos favorables para el MINED, desde el inicio de las negociaciones, lo que afecta en la suscripción oportuna del Convenio.		X	Designar una persona que sea enlace con las Unidades Técnicas para que remitan la información de manera oportuna.	Licda. Ana Mirian de Cruz Departamento de Financiamiento Externo y Convenios Interinstitucionales
7	No contar con el archivo de los expedientes ordenado, lo que provocaría una posible observación de auditoría y no contar con la información oportuna requerida por los usuarios.	X		Designar un equipo de personas responsables de la administración del Archivo	Licda. Rebeca Flores de Cruz Departamento de Administracion
8	No contar con el control sistematizado y resguardo ordenado de las garantías, que respaldan los procesos de adquisiciones y contrataciones y sus modificativas lo que provocaría una posible observación de auditoría	X		Designar una persona para realizar el control y resguardo de las garantías	Licda. Rebeca Flores de Cruz Departamento de Administracion
9	Que los Proveedores y contratistas no presente la información que permita actualizar el Banco de Información		X	Designar una persona para realizar el seguimiento de la información ingresada al Banco de Proveedores	Licda. Rebeca Flores de Cruz Departamento de Administracion

15  
(9) Director(a) MINED  
Firma y Sello  
**AUTORIZADO**



(10) Director(a) de Planificación  
Firma y Sello  
**Vo. Bo.**





#### **X.SEGUIMIENTO Y EVALUACION.**

El seguimiento al presente Plan Operativo, se realizará a través de las siguientes estrategias:

- Se realizarán reuniones periódicas informativas con las jefaturas, coordinaciones y asistencia técnica con el propósito de comparar lo programado con los resultados reales.
- La presentación de Informes Trimestrales de cada Departamento; a través de los cuales reportarán el avance o logro de las metas programadas.
- Apoyo entre los diferentes departamentos en la ejecución de los procesos de adquisición y contratación.
- Publicación del Plan Anual de Compras ente los potenciales ofertantes.
- Capacitar al personal de las diferentes unidades organizativas del MINED, en la elaboración de los documentos relacionados a los procesos de adquisición y contratación, así como el seguimiento.
- Realizar gestiones internas con la instancia correspondiente, para la obtención de espacios físicos que le permita a la Dirección de Contrataciones Institucionales cumplir con los tiempos programados.



MINISTERIO DE EDUCACION

CONSTANCIA DE TALLER INTERNO PARTICIPATIVO REALIZADO  
FORMULACION DE PLAN OPERATIVO 2015

SE HACE CONSTAR QUE ESTE DOCUMENTO DE PLAN OPERATIVO ANUAL  
POA AÑO 2015 DE LA DIRECCION DE CONTRATACIONES INSTITUCIONALES

HA SIDO FORMULADO PARTICIPATIVAMENTE EN TALLER INTERNO DE  
PLANIFICACION, RALIZADO EL DIA VIERNES 28 DE NOV./2014.

Y PARA LOS FINES QUE SE ESTIME PERTINENTES SE HACE CONSTAR LO  
ANTERIOR EN ESTA FECHA VIERNES 28 DE NOVIEMBRE/2014.

F.

DIRECTORA DE CONTRATACIONES INSTITUCIONALES

LIC. MORENA ELEMAY MARTINEZ CABRERA



ASISTENCIA AL TALLER DE ELABORACION DEL POA 2015

1- MORENA ELEMAY MARTINEZ

2- JOSE ORLANDO GONZALEZ

3- MARYLIN DE JOVEL

4- WILLIAM ALEXANDER HERNANDEZ

5- MARIA DE LOS ANGELES SOLORIZANO

6- JOSE RAFAEL AREVALO

7- ANA MIRIAM DE CRUZ

8- NURIA GUADALUPE CABEZAS

9- ANGELA REBECA FLORES DE CRUZ