

Consultoría de diagnóstico SICE

**Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/OC-10195-UR
Programa de Apoyo a la Implementación de una Gestión por Resultados**

INFORME DE ENCUESTA

ANEXO I **RESULTADOS DE ENCUESTA A USUARIOS**

Noviembre – Diciembre de 2008

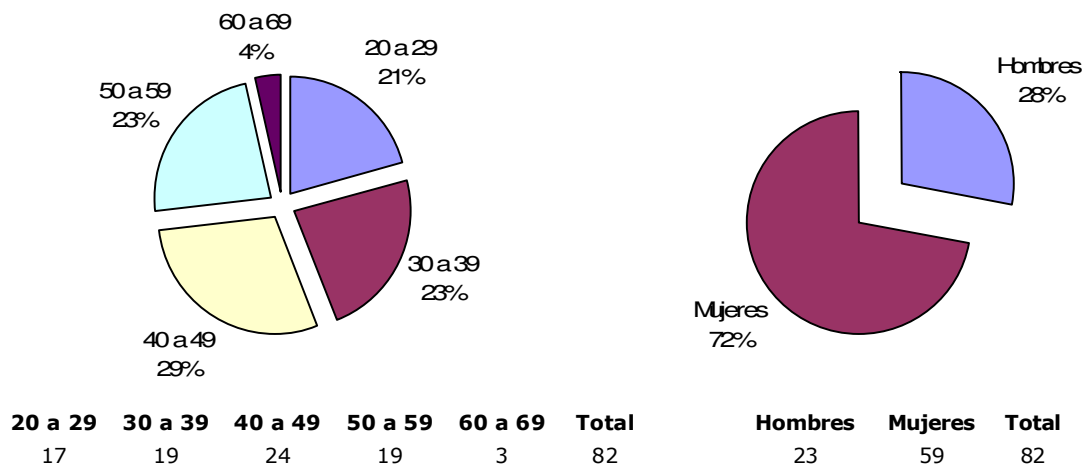
INDICE

	Pág.
Anexo I - Resultados de encuesta a usuarios	
Perfil del usuario	3
Vínculo con el SICE	7
Participación	10
Capacitación	12
Apoyo a usuarios	15
Utilidad	18
Funcionalidad	19
Usabilidad	22
Performance	26
Eficiencia	28
Áreas fuertes, propuestas de mejora y de simplificación	33
Conclusiones generales	36

Resultados de encuesta a usuarios

1. Perfil del usuario

1.1. Distribución por edades y por sexo

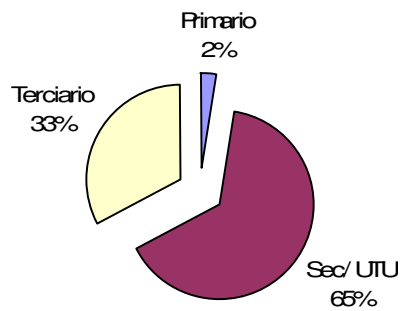


Se aprecia una mayoría de usuarios de sexo femenino y una distribución bastante homogénea de edades entre los 20 y 60 años. Esto puede estar señalando una tendencia a asignar a las áreas de compras, o por lo menos a tareas vinculadas al uso del sistema informático, a funcionarios más jóvenes, con mayor facilidad para adquirir las habilidades necesarias. Asimismo, en la ejecución se constataron casos en los que los funcionarios seleccionados en primera instancia derivaron a otros con mayor experiencia en el manejo del sistema, en general pertenecientes a la franja más joven. Por otra parte, los funcionarios de edades más altas, usualmente ocupan cargos de decisión, y no operan frecuentemente el sistema o lo hacen sobre todo con roles de consulta.

De todas maneras, no se considera que esta desviación sea significativa y en tal caso estaría tendiendo a aumentar algo la franja de menor edad, manteniéndose la relevancia de las dos siguientes.

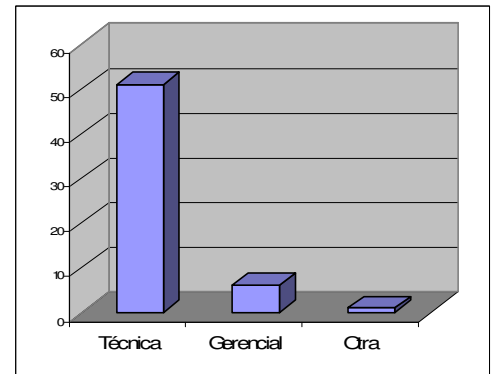
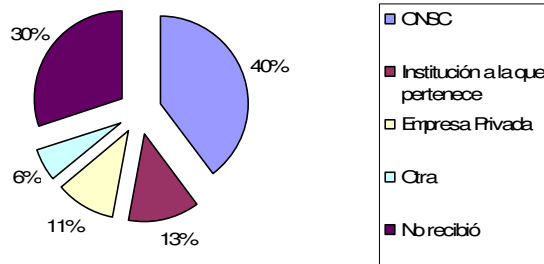
1.2. Nivel educativo

Nivel educativo curricular



Primario	Sec./ UTU	Terciario	Total
2	53	27	82

Formación extracurricular



	ONSC	Institución a la que pertenece	Empresa Privada	Otra	No recibió
Técnica	33	11	9	5	25
Gerencial	51	6	1		

Se observa una mayoría de usuarios con educación secundaria completa y aún algunos (mínimo) con sólo primaria completa.

Adicionalmente se verifica que hay una franja importante de usuarios que no han recibido ningún tipo de formación extracurricular vinculada su función, aunque no fuera específica de la temática de compras.

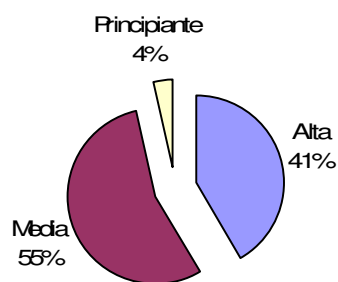
Quienes recibieron formación extracurricular, lo hicieron básicamente a través de la ONSC y fue de carácter técnico (función pública, principios de administración, de contabilidad, atención a usuarios, TOCAF).

En los casos de capacitación a través de empresas privadas, se hizo referencia especialmente a un curso de compras y contrataciones estatales brindado por la empresa Soluziona, y cursos brindados por el Tribunal de Cuentas. En casos puntuales de unidades que compran con financiación externa, han recibido capacitación del Banco Mundial o del BID. También hubo referencias a cursos de operador PC y auxiliar contable.

La capacitación de tipo gerencial, que pudiera estar relacionada a la planificación y control de gestión, es muy escasa.

Estos resultados estarían mostrando un nivel de capacitación general escaso en las áreas de compras, lo que se confirma en resultados presentados en las siguientes secciones.

Experiencia en el uso de sistemas informáticos:

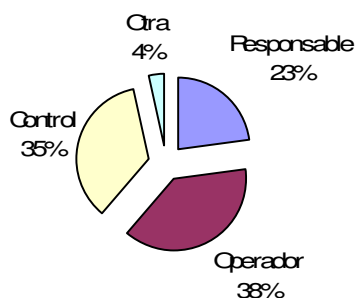


Alta	Media	Principiante	Total
34	45	3	82

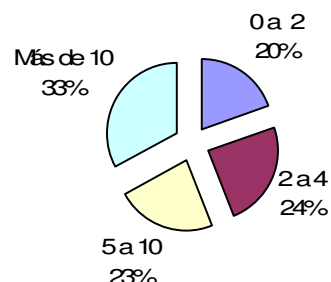
No obstante las carencias de capacitación, los usuarios se autoevalúan muy bien en su experiencia y habilidad en el uso de sistemas informáticos en general, con los cuales afirman manejarse con comodidad.

1.3. Relación con la función de compras

Relación con la función de compras



Antigüedad en la función de compras



Responsable	Operador	Control	Otra	Total
19	31	29	3	82

0 a 2	2 a 4	5 a 10	Más de 10	Total
16	20	19	27	82

Se observa una distribución de roles homogénea en cuanto a operación, control y responsabilidad. El rol de operación corresponde básicamente a personas que realizan la función de ingreso de datos en el sistema., en tanto la de control, refiere no sólo al control del ingreso de datos, sino a la realización de todo o gran parte del procedimiento de compra.

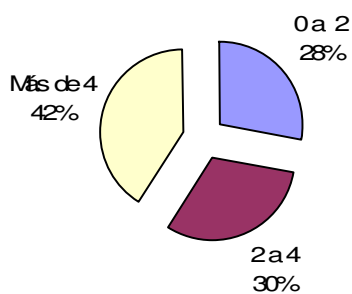
En cuanto a la franja de responsables no es menos importante, por lo que no podemos dejar de considerarla al extraer conclusiones respecto a las carencias de capacitación.

Respecto de la distribución de la antigüedad en la función de compras, la distribución también es homogénea, pero con una tendencia a la franja de más de 10 años. En estos casos, si bien no se consideró pertinente seguir abriendo opciones en las respuestas, algunos funcionarios afirmaron tener más de 15 y 20 años de antigüedad en la función.

Esto evidencia que no se está cumpliendo con los principios de rotación esperados, y que necesariamente deben planificarse buscando equilibrar la experiencia y conocimientos adquiridos con el aseguramiento de buenas prácticas.

2. Vínculo con el SICE

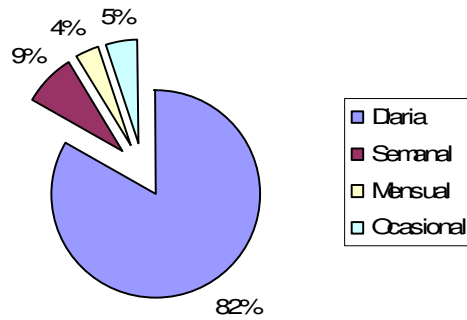
2.1. Antigüedad como usuario



Hay una mayoría de entrevistados que son usuarios del sistema desde hace más de 4 años, con lo que, podemos contar con aportes fiables de acuerdo a su experiencia, además de una visión de la evolución del sistema. Igualmente son importantes las otras franjas de menor antigüedad, dado que complementan lo anterior con una visión más "fresca" del uso del sistema.

0 a 2	2 a 4	Más de 4	Total
23	25	34	82

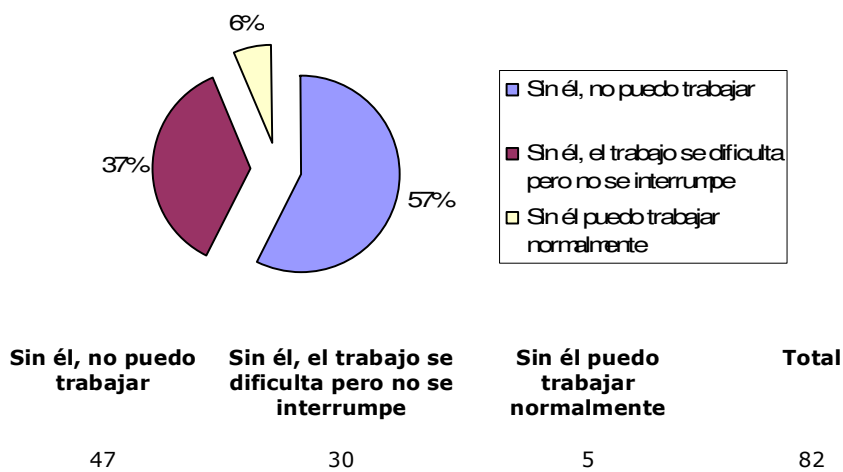
2.2. Frecuencia de uso



Diaria	Semanal	Mensual	Ocasional	Total
68	7	3	4	82

Queda evidenciado que en la inmensa mayoría de los casos el uso del sistema es diario, por lo que toma suma relevancia para la función e impacta fuertemente en el trabajo cotidiano.

2.3. Grado de dependencia

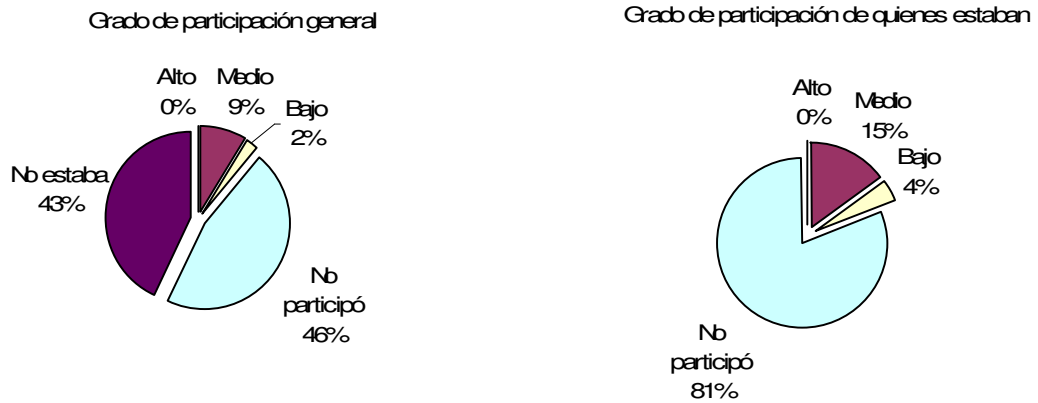


Acorde con la frecuencia de uso del sistema, se observa una alta dependencia del mismo: la mayoría de los usuarios manifiestan que no pueden trabajar si el sistema no está disponible, y prácticamente el resto trabaja con dificultad, en ese caso.

De acuerdo a la descripción del trabajo que realizaron muchos usuarios, fue posible inferir que en algunos de los casos en que respondieron que no pueden trabajar sin sistema, podrían continuar el trámite de otros procedimientos, en los pasos que no involucran al SICE. Estos casos tenderían a acrecentar el resultado en el sentido de que el trabajo se dificulta pero no se interrumpe, pero, si bien se trató de explicitarlo al realizar la pregunta, se respetó de todos modos la respuesta de los entrevistados. Sí se confirmó absolutamente la respuesta, en los casos en que la tarea básica que realiza el funcionario es la de ingreso de datos en una etapa determinada del procedimiento, por lo cual, si no dispone del sistema, no puede continuar con la tarea.

3. Participación

3.1. Participación en el proceso de construcción

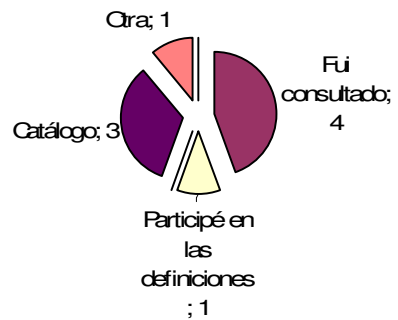


Pregunta: ¿En qué grado participó del proceso de construcción del sistema?

Alto	Medio	Bajo	No participó	No estaba	Total
0	7	2	38	35	82

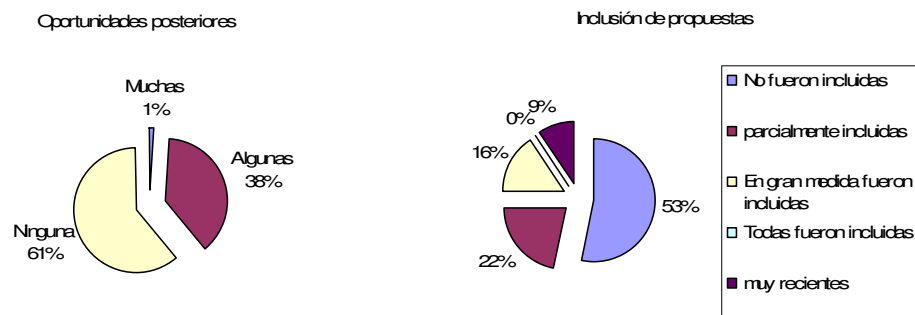
Si bien un 43% de los usuarios no trabajaba en la función de compras en la etapa de diseño y construcción del sistema, de aquellos que sí estaban, hay un porcentaje muy alto que manifiesta de no participó de ninguna forma.

Hubo una cantidad mínima de respuestas de participación en algún grado, haciendo referencia básicamente a los aportes realizados para la confección del catálogo:



La falta de participación, o por lo menos la percepción de la misma, en etapas tempranas del proyecto, supone un riesgo importante en la falta de apropiación del producto, y por tanto en su utilización como instrumento de mejora en la gestión.

3.2. Participación posterior



Preguntas:

Posteriormente a la implantación, ¿Tuvo oportunidades de realizar propuestas de mejora?

En caso afirmativo, ¿considera que las propuestas realizadas fueron incluidas en el sistema?

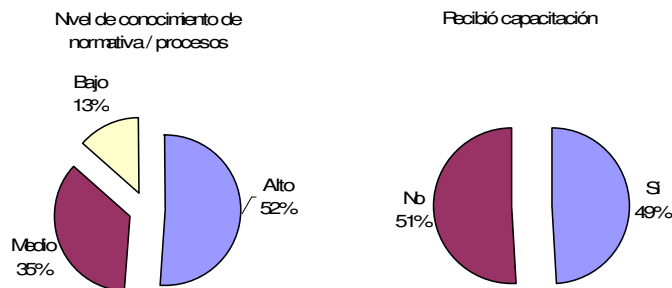
Muchas	Algunas	Ninguna	Total	No fueron incluidas	Fueron parcialmente incluidas	En gran medida fueron incluidas	Todas fueron incluidas	Fueron muy recientes
1	31	50	82	17	7	5	0	3

A partir de la implantación del sistema, aumenta algo la percepción de participación, lo que se vincula a las oportunidades de realización de talleres y cursos de actualización, lo que se refleja en la respuesta de "algunas oportunidades". No obstante lo anterior, si bien algunas propuestas fueron realizadas en forma muy reciente, en oportunidad de la última capacitación, realizada poco antes de la encuesta, la mayoría de los usuarios considera que sus propuestas no fueron incluidas o sólo lo fueron en forma parcial.

Esto confirma e incrementa la percepción de los usuarios en cuanto a la ausencia o carencias de participación, y por tanto se puede inferir una falta de apropiación de a herramienta.

4. Capacitación

4.1. Conocimiento sobre procesos y normativa de compras estatales



Preguntas:

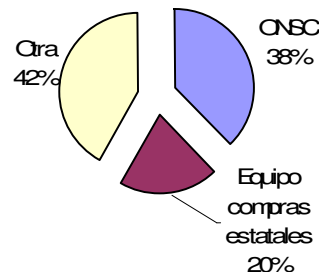
¿Cuál es su nivel de conocimiento de la normativa legal que rige los procesos de compras públicas?

¿Recibió capacitación sobre procesos/normativa de compras?

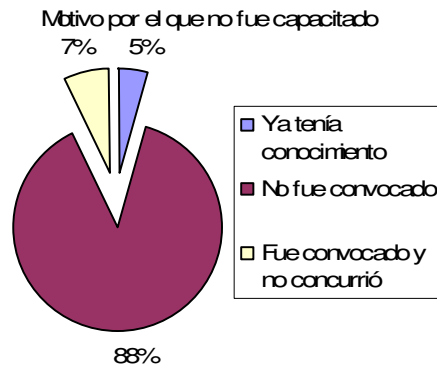
Alto	Medio	Bajo	Total	Si	No	Total
42	29	11	82	40	42	82

Si bien la autoevaluación sobre procesos y normativa de compras públicas indica un nivel medio y alto en la mayoría de los casos, esto se contradice con su formación, ya que encontramos que la mitad de los usuarios no ha recibido ninguna capacitación en la materia.

Quienes sí han recibido capacitación, lo han hecho a través de la ONSC y el equipo de compras estatales, aunque hay un porcentaje importante que lo hizo a través de otras empresas o instituciones (Soluziona, Tribunal de Cuentas, cursos recibidos por su propia formación profesional):



ONSC	Eq. compras estatales	Otra
17	9	19



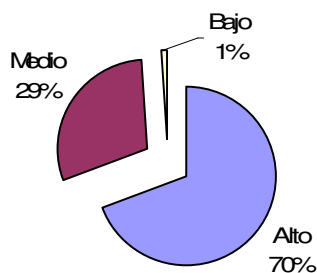
Por otra parte, el motivo principal (cerca de un 90%) por el que no han recibido capacitación es que no se les ha enviado a ningún curso, es decir que no hay iniciativa ni promoción desde las organizaciones a la formación de sus funcionarios de compras. En la mayoría de los casos manifiestan haber llegado al sector y haber tenido que comenzar a trabajar sin ningún conocimiento del tema.

Ya tenía conocimiento	No fue convocado	Fue convocado y no concurrió
2	37	3

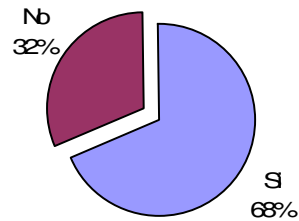
Por el propio relato de los usuarios, su conocimiento básicamente proviene de la experiencia en el sector a partir de la transmisión de conocimientos de algún compañero. Esto hace que no sea posible evaluar la calidad del conocimiento que afirman tener, ya que se desconoce el nivel de conocimientos del compañero que enseña, la calidad de la transmisión y/o de la recepción de la información.

4.2. Conocimiento sobre el uso del sistema informático

Nivel de operación del sistema



Recibió capacitación

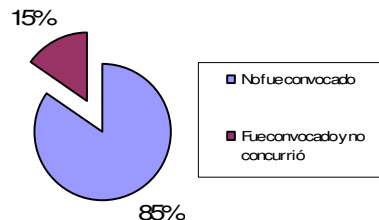


Alto	Medio	Bajo	Total
57	24	1	82

Si	No	Total
56	26	82

En cuanto al nivel de operación del sistema de compras, la autoevaluación se supera incrementándose el nivel de "alto", con respecto al uso de sistemas informáticos en general. Esto puede atribuirse en parte a la frecuencia de uso, pero debe relacionarse también con la capacitación, ya que en este caso la mayoría sí ha asistido por lo menos a algún curso. Esto no significa que los usuarios comienzan a trabajar con cierta preparación, ya que, en muchas oportunidades son enviados a capacitarse tiempo después de que ya están operando el sistema, y a veces sólo han concurrido a cursos por actualización de versiones del software.

Motivo por el que no fue capacitado



En los casos en que no han concurrido a cursos, el motivo mayoritario es que no fueron convocados. Esto no debe interpretarse como una carencia en la oferta de capacitación, sino, nuevamente, una falta de promoción de los organismos. Cuando el motivo refiere a "fue convocado y no concurrió", se hizo referencia básicamente a que comenzaron el curso y no lo pudieron finalizar por razones de trabajo.

No fue convocado Fue convocado y no concurrió

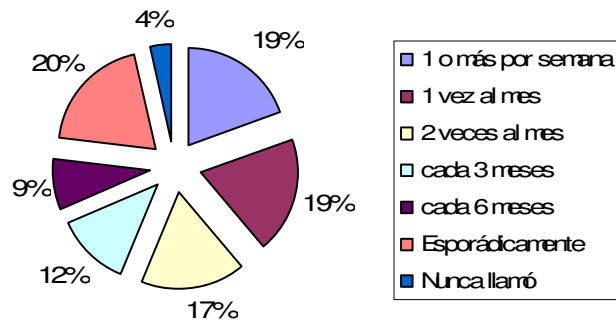
22

4

5. Apoyo a usuarios

Todos los usuarios manifestaron saber a dónde recurrir y lo hacen al lugar apropiado.

5.1. Frecuencia de requerimiento



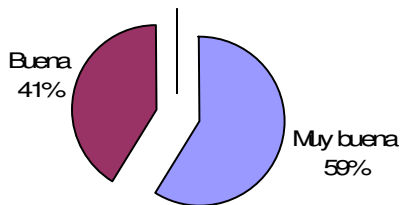
Pregunta: ¿Con qué frecuencia ha requerido soporte de la mesa de ayuda en el uso del sistema?

1 o más por semana	1 vez al mes	2 veces al mes	cada 3 meses	cada 6 meses	Esporádicamente	Nunca llamó	Total
16	16	14	10	7	16	3	82

Como se aprecia en el gráfico, la frecuencia con que los usuarios acuden a la mesa de ayuda es muy variable, pero muy importante: prácticamente todos utilizan el servicio de apoyo. Solamente en tres casos se afirmó que nunca llamaron, uno de los cuales no requirió ayuda y los otros dos recibieron ayuda de un compañero.

5.2. Calificación de la atención

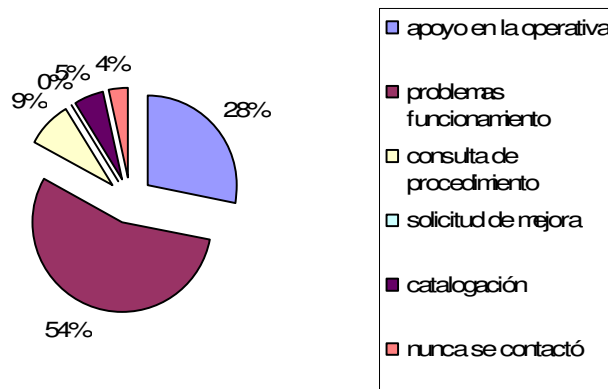
La utilización del servicio está directamente asociada con la calificación de la atención, ya que la misma recibió unánimemente, una muy buena evaluación.



Aún en muchos de los casos en que se calificó como "buena" se mencionó que la respuesta se basaba en alguna excepción, ya que de lo contrario sería "muy buena". Asimismo, si bien no estaba dentro de las opciones de respuesta, muchos manifestaron que es excelente.

Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	Total
48	34	0	0	0	82

5.3. Tipos de requerimientos



Pregunta: ¿Cuál es el tipo de requerimiento por el que recurrió la última vez?

apoyo en la operativa	problemas funcionamiento	consulta de procedimiento	solicitud de mejora	catalogación	nunca se contactó	Total
23	45	7	0	4	3	82

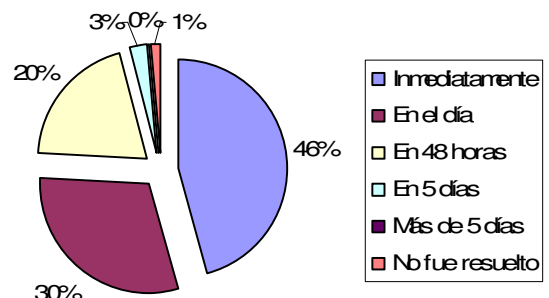
Los requerimientos por los que mayormente los usuarios acuden a la mesa de ayuda, son problemas de funcionamiento y, en segundo lugar, por apoyo en la operativa.

En cuanto a los primeros, en muchos casos se trata de problemas de performance o disponibilidad dentro del propio organismo y en otros, a resolución de problemas puntuales que no se puede resolver por sistema y que escalan al equipo de Desarrollo.

El requerimiento de apoyo en la operativa, está directamente asociado a la confianza en la atención y, por tanto, como se verá más adelante, redundante en la baja utilización del manual de usuario.

5.4. Tiempos de respuesta o resolución

Complementariamente a la alta satisfacción respecto de la atención recibida, los tiempos de respuestas o resolución de incidentes, son muy buenos, ya que prácticamente todos son solucionados en menos de 48 horas y mayoritariamente en forma inmediata (apoyo en la operativa).



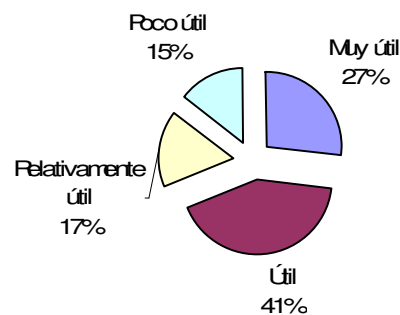
La respuesta "no fue resuelto" corresponde a algún caso en que el problema por el que se acudió era de performance y persiste por tratarse de una situación interna del organismo.

Pregunta: ¿Cuánto tiempo llevó que se solucionara o respondiera al requerimiento?

Inmediata mente	En el día	En 48 horas	En 5 días	Más de 5 días	No fue resuelto	Total
36	24	16	2	0	1	79

6. Utilidad

La lectura primaria de los resultados, estaría mostrando un nivel de satisfacción muy alto respecto de la utilidad del sistema, pero no podemos dejar de considerar el criterio de muchos de los entrevistados a la hora de responder la pregunta:



- En algunos de los casos en que, la respuesta fue "útil" y "muy útil", se hizo referencia a la posibilidad de publicación, llegada a los proveedores y transparencia.

Muy útil	Útil	Relativamente útil	Poco útil	Total
22	34	14	12	82

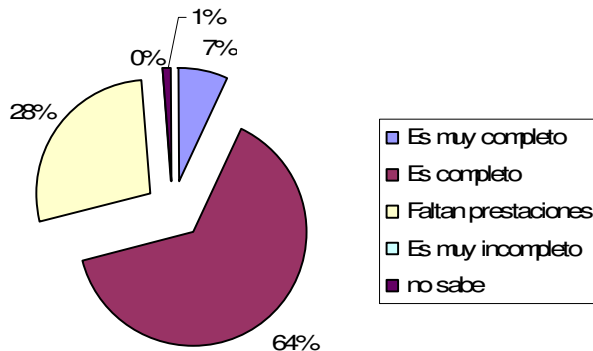
- También se hizo referencia a la utilidad como apoyo en la realización de trámites, ya que brinda seguridad respecto a los pasos a seguir en los procedimientos. Esto resulta de las carencias de conocimientos sobre procesos y normativa.
- Excepto las referencias anteriores, en la mayoría de los casos de respuestas positivas, el criterio estuvo ligado a la obligatoriedad del uso. Es decir, que dado que existe un procedimiento obligatorio, y en tanto el sistema es la herramienta que se provee para el cumplimiento del mismo, se infiere que el sistema es útil. No se está considerando por tanto, la utilidad por el aporte a la función, sino como medio de cumplir con el requerimiento obligatorio.
- En los casos en los que la respuesta fue "relativamente" o "poco útil", se hizo referencia básicamente a la subsistencia del expediente manual: si de todos modos se realiza el mismo procedimiento que antes, el sistema sólo agrega trabajo y, el beneficio de su uso, en los casos en los que se percibe alguno, es de carácter externo a la unidad.

Fueron muy escasas las respuestas en las que la utilidad se desligó del trámite puntual y se vinculó a conceptos de gestión de compras.

Estos criterios impactan en el mismo sentido en las preguntas siguientes respecto de la funcionalidad del sistema, cuyas respuestas se presentan a continuación, por lo que vale un análisis análogo.

7. Funcionalidad

7.1. Prestaciones



Siguiendo un razonamiento análogo al anterior, si bien las respuestas son sumamente positivas, la mayoría responde al criterio "es completo porque tiene todo lo que me obligan a hacer". Este razonamiento se confirma, al analizar las respuestas negativas "faltan prestaciones", ya que en algunos casos refieren a temas de operativa puntual o de inclusión de algún dato.

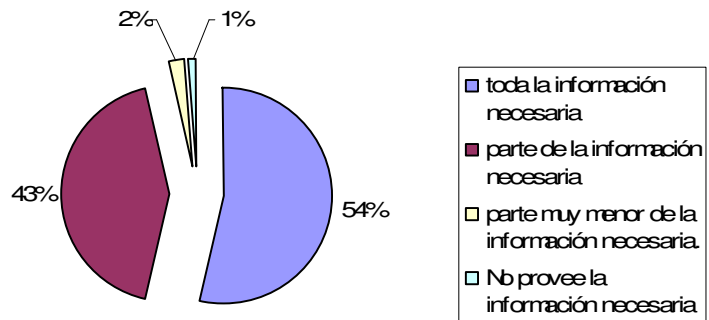
Es muy completo	Es completo	Faltan prestaciones	Es muy incompleto	no sabe	Total
6	52	23	0	1	82

En los casos (mínimos) en que se presentaron aportes en cuanto a las funcionalidades, se hizo referencia a la gestión de stocks, integración con otros sistemas y posibilidad de deshacer la adjudicación.

7.2. Información

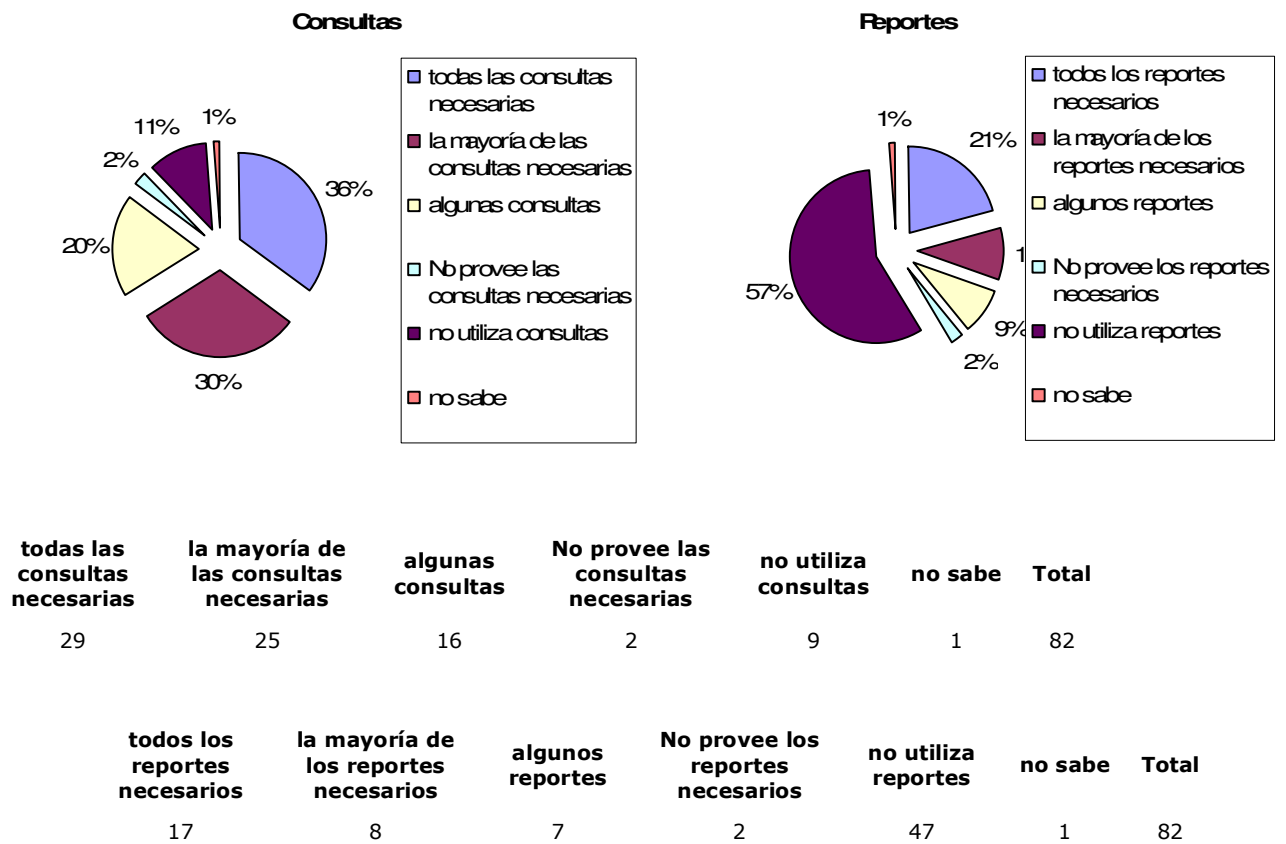
Se repiten los criterios de análisis anteriores.

Fueron muy menores los aportes respecto de información requerida: seguimiento del expediente, seguimiento de facturas, información sobre trámites manuales y sobre precios adjudicados.



toda la información necesaria	parte de la información necesaria	Parte muy menor de la información necesaria.	No provee la información necesaria	Total
44	35	2	1	82

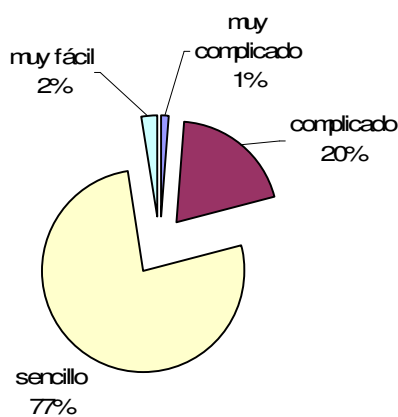
7.3. Consultas y reportes



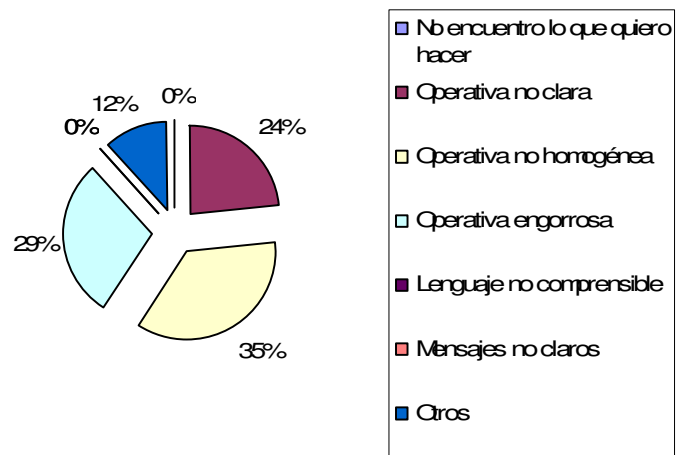
Si bien el análisis sigue los mismos criterios que en los puntos anteriores, cabe destacar la poca utilización de los reportes disponibles. Esto confirma con mayor fuerza, la base de dicho razonamiento, ya que la información recogida en el sistema no es frecuentemente extraída con fines de análisis orientados a la planificación y gestión y se utiliza, en cambio para el cumplimiento de los trámites (emisión de órdenes de compra, por ej.).

8. Usabilidad

8.1. Facilidad de uso



Es complicado de usar porque...

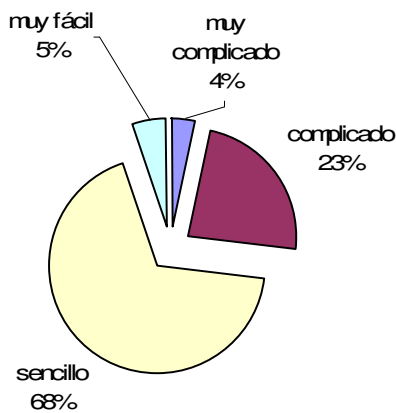


muy complicado	complicado	sencillo	muy fácil	Total
1	16	63	2	82

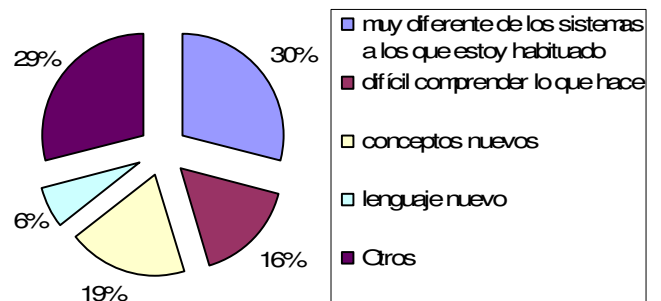
No encuentro lo que quiero hacer	Operativa no clara	Operativa no homogénea	Operativa engorrosa	Lenguaje no comprensible	Mensajes no claros	Otros
	4	6	5			2

La mayor parte de los usuarios considera sencilla la operación del sistema, sobre todo porque se encuentran habituados al uso del mismo. En aquellos casos en que el uso se evalúa como complicado, se hace básicamente referencia a la operativa actual, particionada en las dos versiones del sistema y por otra parte a la navegación ("idas y "vuelatas") entre pantallas necesaria para cumplir con los pasos del procedimiento.

8.2. Facilidad de aprendizaje



Es complicado de aprender porque...



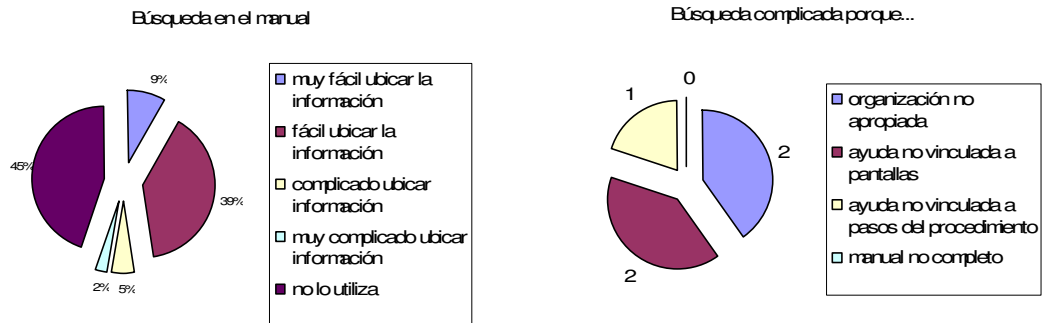
muy complicado	complicado	sencillo	muy fácil	Total
3	19	56	4	82

muy diferente de los sistemas a los que estoy habituado	difícil comprender lo que hace	conceptos nuevos	lenguaje nuevo	Otros
9	5	6	2	9

Si bien para el aprendizaje se mantiene la misma tendencia que para el uso, en cuanto a que el sistema se evalúa mayoritariamente como sencillo, en esta oportunidad aumentan levemente los casos en que se percibe como complicado. De acuerdo a lo que manifiestan los usuarios, esto responde a que al principio cuesta familiarizarse con el tipo de operativa, que les resulta engorrosa, pero con el uso frecuente se acostumbran y no tienen dificultad.

Nuevamente se reflejan las dificultades resultantes de la falta de conocimientos de procesos de compra en general.

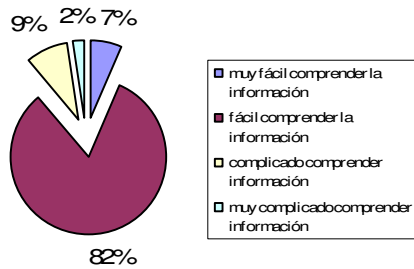
8.3. Manual de usuario



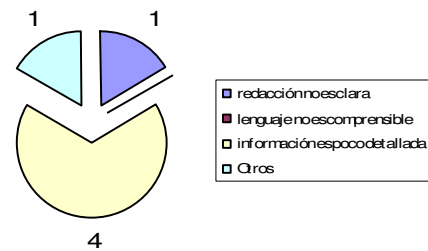
muy fácil ubicar la información	fácil ubicar la información	complicado ubicar información	muy complicado ubicar información	no lo utiliza	Total	organización no apropiada	ayuda no vinculada a pantallas	ayuda no vinculada a pasos del procedimiento	manual no completo	Otros
7	32	4	2	37	82	2	2	1	0	1

Como se puede apreciar en los gráficos anteriores, el manual de usuario es poco utilizado. Además, algunas de las evaluaciones se hicieron porque en algún momento se había utilizado, pero aún así, no es de uso frecuente. Esto tiene que ver con varios factores: tendencia cultural, falta de seguridad de los usuarios y buena atención y confiabilidad de la mesa de ayuda. Si se pensara en una organización del manual que agilizara su uso, se debería pensar en ayuda directamente vinculada a la pantalla que se está utilizando o la presentación de preguntas más frecuentes (lo que fue sugerido por algún entrevistado). Si bien se considera importante contar con un buen manual de usuario y no se debería perder de vista su actualización y adecuación a nuevas formas de uso, no sería de esperar que esto aumentara la utilización en forma considerable.

Comprensión del manual



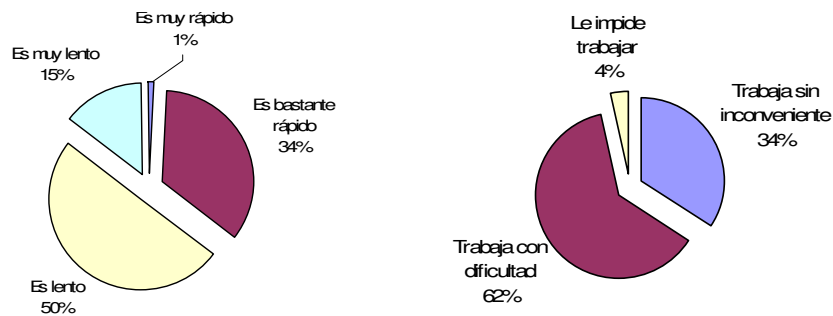
Comprensión complicada porque...



Para quienes lo utilizan, tanto el uso como la comprensión son en general sencillos. Se presentan los resultados en cantidades (y no porcentuales) de las personas que encuentran complicada la búsqueda y/o comprensión del manual ya que se trata de muy pocos casos.

9. Performance

9.1. Velocidad de operación del sistema



Es muy rápido	Es bastante rápido	Es lento	Es muy lento	Total	Trabaja sin inconveniente	Trabaja con dificultad	Le impide trabajar	Total
1	28	41	12	82	28	51	3	82

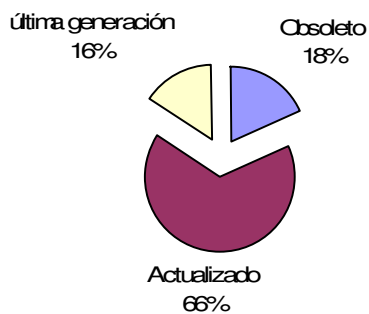
La performance del sistema constituye un punto crítico en su utilización. En el primer gráfico se puede apreciar que un 65% de los usuarios consideran que es lento o muy lento, pero el criterio de las respuestas agudiza las respuestas negativas por corrimiento: quienes manifestaron que es bastante rápido, aclararon que es fuera de las horas pico, en cuyo caso es lento y quienes lo evaluaron como lento, señalaron que en horas pico es muy lento. Las horas pico pueden ser una franja extensa entre las 10 y las 16 horas en muchos casos y algunos usuarios tratan de concentrar el trabajo fuera de esas franjas de modo de hacerlo con mayor fluidez.

Por otra parte existen problemas de disponibilidad del sistema ya que no siempre es continua.

Muchos usuarios reconocen que los problemas de disponibilidad y de tiempos de respuesta resultan de limitaciones en las comunicaciones, a veces de carácter interno de los organismos, no obstante lo cual, el resultado impacta en su trabajo diario.

9.2. Entorno de trabajo – Equipamiento local

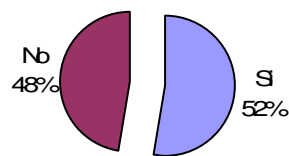
Características del equipo (FC)



Obsoleto	Actualizado	última generación	Total
15	54	13	82

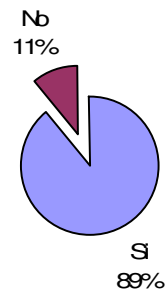
La mayoría de los usuarios considera que sus equipos son actualizados o de última generación. No fue posible obtener información detallada de las características de los equipos (procesador, memoria), por lo que se procuró relacionar la respuesta con el tiempo en el que habían recibido el equipo en caso de ser nuevo (adquirido en el último año - última generación, adquirido en los últimos 3 o 4 años - actualizado). Se estima que este criterio, si bien no exacto, constituye una aproximación razonable.

Equipo compartido



Si	No	Total
43	39	82

Soporta otros sistemas



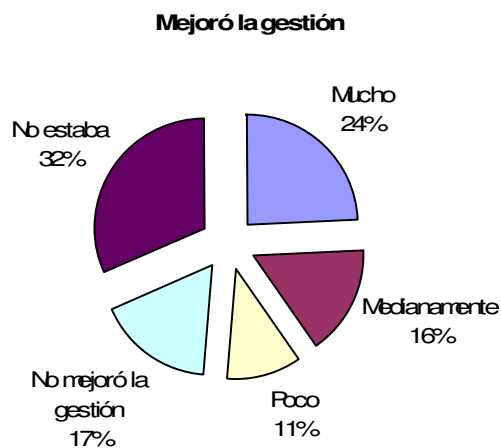
Si	No	Total
73	9	82

Prácticamente la mitad de los usuarios cuenta con su propio equipo, sin necesidad de compartir con otras personas de la unidad. A quienes comparten, su tarea les permite utilizarlo en forma coordinada.

En algunos casos, por los tiempos de respuesta se destina un único micro de la unidad al sistema de compras, pero en general los equipos soportan el uso de otros sistemas informáticos: SIIF, sistema de compras interno, sistema de expedientes interno.

10. Eficiencia

10.1. Mejora de la gestión

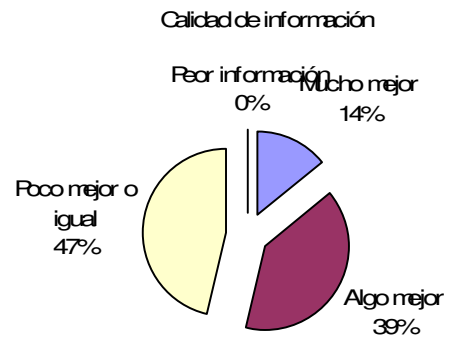
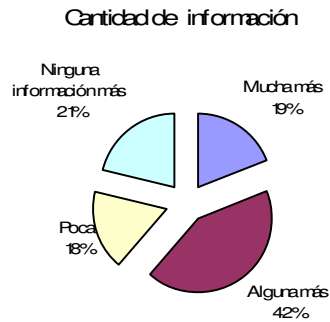


Mucho	Medianamente	Poco	No mejoró la gestión	No estaba	Total
20	13	9	14	26	82

Básicamente se recogió la opinión de los usuarios que por su antigüedad en la función pudieran evaluar el impacto de la implantación del sistema en la gestión de compras. Excepcionalmente vertió la opinión algún usuario más reciente, por su conocimiento del área.

Se mantienen los criterios anteriores en cuanto que las respuestas positivas nuevamente se relacionan con la transparencia, el orden en el trabajo y seguimiento del procedimiento, en tanto las negativas refieren a la duplicación del trabajo.

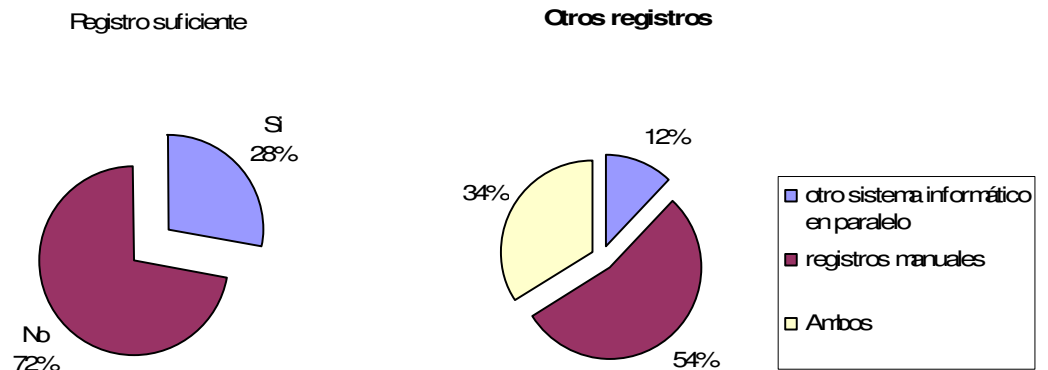
10.2. Disponibilidad de información



Mucha más	Alguna más	Poca	Ninguna información más	Mucho mejor	Algo mejor	Poco mejor o igual	Peor información
11	24	10	12	8	22	26	0

En este caso las respuestas corresponden a usuarios que estaban en la función de compras desde antes de la implantación. Las respuestas se orientan fundamentalmente a la comparación de la disponibilidad respecto del trámite manual.

10.3. Registros paralelos



Si	No	Total	otro sistema informático en paralelo	registros manuales	Ambos
23	59	82	7	32	20

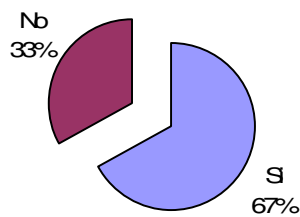
La mayor parte de los usuarios requiere la realización de registros en otro soporte. Los casos en que no lo requieren son básicamente aquellos en que el usuario realiza pasos puntuales del trámite en los que el sistema es utilizado como registro de los mismos.

Son minoritarios los casos en los que se cuenta con otro sistema de gestión de compras. Es el caso del MVOTMA donde se implantó K2B recientemente y de Vialidad en el MTOP, donde cuentan con SAP. En el MGAP tienen un sistema interno de seguimiento de compras y particularmente en el sector de PROSA, se registran las compras en un sistema provisto por el Banco Mundial, quien financia el programa. Fuera de estos, se realizan registros en sistemas de seguimiento de expedientes.

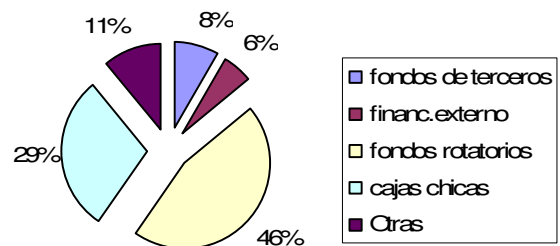
Los registros manuales corresponden a planillas excel y/o cuadernos, donde se lleva el número del próximo procedimiento, seguimiento de los movimientos de trámites y seguimiento de facturas. En algún caso también se controlan las entregas de proveedores.

10.4. Compras tramitadas por fuera del sistema

Compras tramitadas por fuera



Tipos de compras tramitadas por fuera

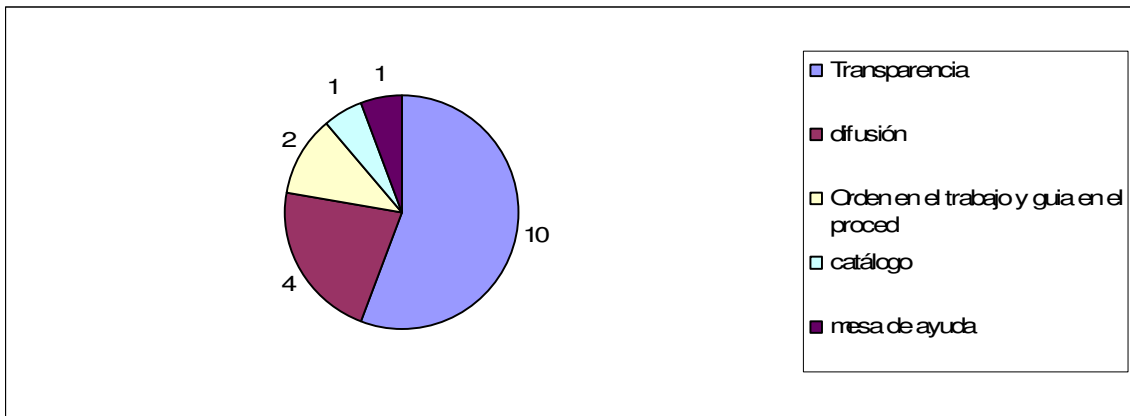


Si	No	Total	fondos de terceros	Financiamiento externo	fondos rotatorios	cajas chicas	Otras
55	27	82	6	4	33	21	8

En la mayoría de las unidades se realizan trámites por fuera del sistema, pero los mismos corresponden a procedimientos no soportados por el mismo, fundamentalmente fondos rotatorios y cajas chicas.

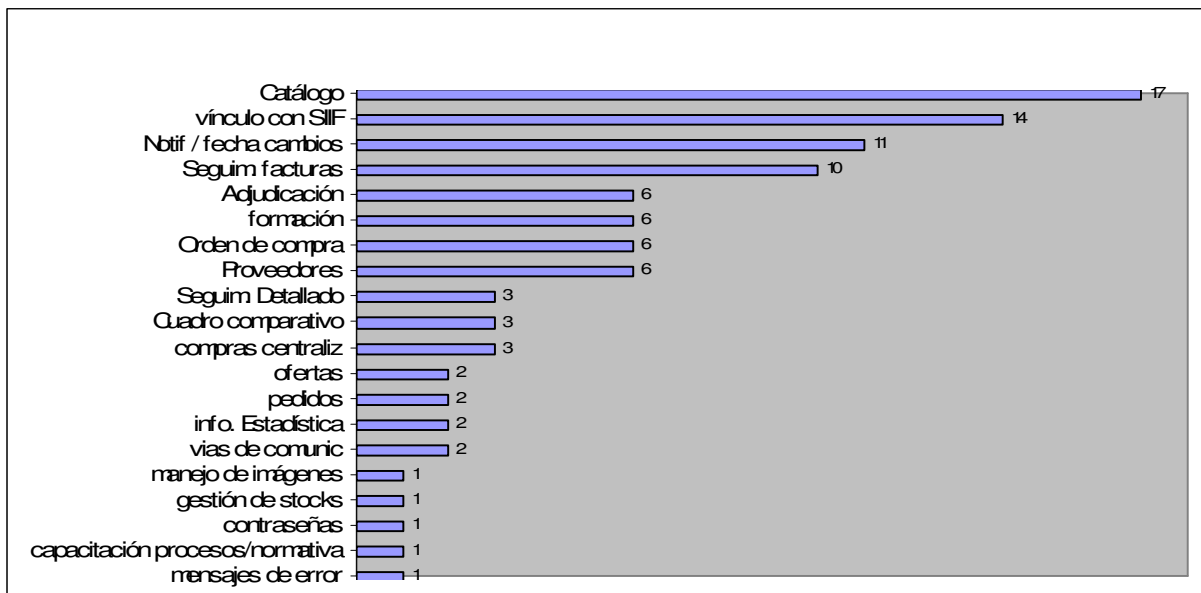
11. Áreas fuertes, propuestas de mejora y de simplificación

11.1. Áreas fuertes



Se recogieron escasas opiniones respecto a los puntos fuertes del sistema, fuera de las ya vertidas en la instancia de opinión respecto a la utilidad del sistema, por lo que los resultados se presentan en cantidades.

11.2. Propuestas de mejora



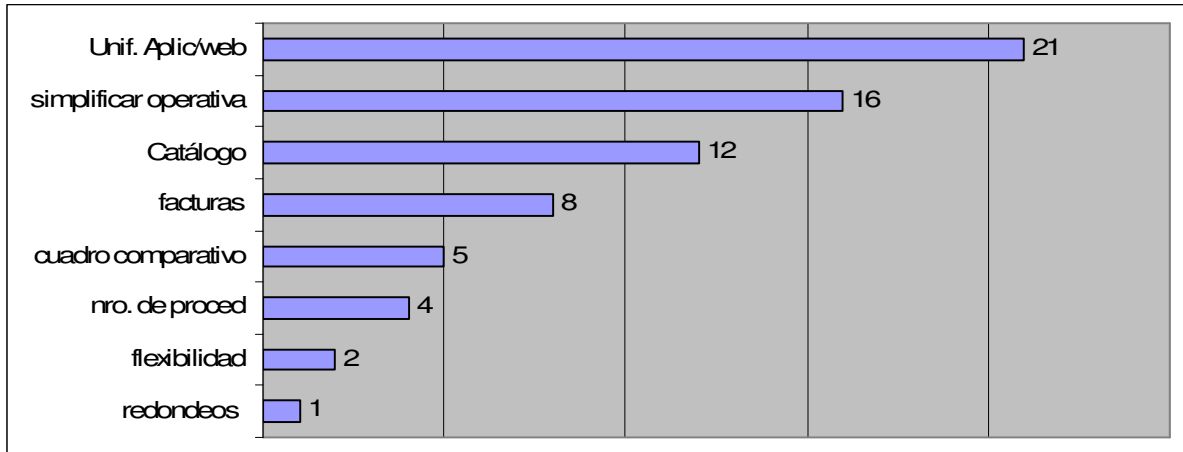
En esta área los usuarios han vertido mayoritariamente, aspectos en los que entienden que es necesario introducir mejoras y no tanto propuestas concretas, si bien es posible extraer algunas. Tampoco es posible evaluar a priori las opiniones, sino que este gráfico pretende solamente mostrar las áreas de interés en mejora del sistema. Surgen del mismo los temas en los que es necesario profundizar el análisis revisando las respuestas en forma individual. Se comentan por tanto los temas más relevantes en las propuestas de mejora:

Es notoria la preocupación respecto al uso del catálogo, tema que vuelve a surgir en las propuestas de simplificación. Esto refiere a los criterios de identificación de ítems, denominación y facilidad de búsqueda.

En cuanto al vínculo con el SIIF, se mencionaron los datos de interfaz y los tiempos de actualización. No surge la necesidad de mejorar la automatización y esto es consecuencia de la compartimentación de funciones: se relevaron unidades de Compras, en tanto el trabajo con SIIF es responsabilidad de las áreas financiero-contables. Asimismo se sugiere integrar al sistema de compras, el seguimiento de las facturas hasta su pago y surge también el requerimiento de integrar información de proveedores.

Se reclamó que la notificación de cambios en el sistema y capacitación en los mismos se realicen previamente a su incorporación, ya que muchas veces los usuarios se enteran de los cambios cuando ya están implementados. Asimismo se solicita que no se introduzcan modificaciones en períodos de alta carga de trabajo, como los meses finales del año.

11.3. Propuestas de simplificación



Análogamente al caso anterior, se recogen fundamentalmente los aspectos en los que los usuarios consideran que hay que simplificar el sistema y no tanto propuestas concretas. En esta instancia se hizo una referencia mayoritaria a la unificación de la operativa. El hecho de que la funcionalidad esté repartida dificulta la operativa para los usuarios y esto se refleja también en la propuesta de "simplificar operativa", aunque en este caso también se incluye la simplificación de pasos del procedimiento y navegación entre pantallas.

Tal como se había adelantado, vuelve a aparecer el interés de simplificar las búsquedas en el catálogo.

12. Conclusiones generales

Se identifican grandes aspectos en los que existe necesidad de iniciar líneas de trabajo. Estos aspectos en muchos casos trascienden el alcance de esta consultoría, e incluso las atribuciones y posibilidades del equipo de apoyo del sistema. No obstante lo anterior, es fundamental considerarlos a la hora de realizar propuestas de mejora del sistema, ya que su envergadura puede hacer que la introducción de algunas mejoras, aún siendo importantes, no redunde en la mejora de la gestión.

Estos aspectos fueron mencionados en el transcurso del análisis y se relacionan con la capacitación de los usuarios sobre procesos, problemas de procedimiento y gestión del cambio cultural respecto de la función de compras.

Por otra parte, los resultados de la encuesta correspondientes a procesos de participación, muestran que, si bien no es posible revertir la percepción respecto al proceso de construcción, es necesario pensar en estrategias de integración de los usuarios en próximas etapas de trabajo.

Existen también aspectos técnicos generales de alto impacto, ya que la performance del sistema no es buena y tiene alta criticidad en el uso del mismo.

No es de menor importancia la profundización de la integración con el SIIF, que si bien surge claramente de la encuesta, lo hace en una dimensión parcial, debido nuevamente a temas culturales, como la falta de integración entre las áreas.

Igualmente se puede apreciar otros aspectos sobre los que analizar posibilidades de mejora, como la necesidad actual de registros paralelos, el emprendimiento de acciones que orienten a la gestión electrónica del expediente y la reutilización de información de forma tal que el sistema sirva de apoyo a la gestión y no se constituya en un mero registro a posteriori del trámite manual.