

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Actualización de los procedimientos de compra y propuesta de un plan anual
de compras para optimizar la ejecución presupuestaria
en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de
Sacatepéquez”**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Jorge Avelino Pérez Mendoza

Sacatepéquez, agosto 2,014

**“Actualización de los procedimientos de compra y propuesta de un plan anual
de compras para optimizar la ejecución presupuestaria
en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de
Sacatepéquez”**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Jorge Avelino Pérez Mendoza

Lic. Juan Carlos Villalta Daniel (Asesor)

Licda. Lisbeth Helena Masek Sánchez (Revisora)

Sacatepéquez, agosto 2,014

Autoridades de Universidad Panamericana

M .Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

Lic. Julio Roberto Oviedo Yllescas

Coordinador

**Terna Examinadora que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida**

Licda. Cinthya Pamela López Girón

Examinador

Lic. Erwin Estuardo Chet Cifuentes

Examinador

Lic. Elio Nuñez Aguilar

Examinador

Lic. Juan Carlos Villalta Daniel

Asesor

Licda. Lisbeth Helena Masek Sánchez

evisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduria ante todo, adquiere sabiduria"

REF.:C.C.E.E.0103-2014

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 04 DE AGOSTO DEL 2014

SEDE SACATEPÉQUEZ

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Juan Carlos Villalta Daniel, tutor y Licenciada Lisbeth Masek Sánchez, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Actualización de los procedimientos de compra y propuesta de un plan anual de compras para optimizar la ejecución presupuestaria en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de Sacatepéquez”, Presentado por él (la) estudiante Jorge Avelino Pérez Mendoza, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1170, de fecha 21 de junio del 2014; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.



M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 09 de Julio del 2,014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

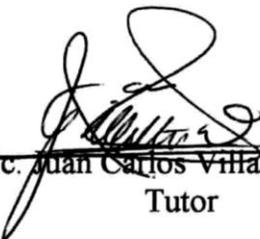
Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED - titulada

“Actualización de los procedimiento de compra y propuesta de un plan anual de compras para optimizar la ejecución presupuestaria en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de Sacatepéquez” realizada por Jorge Avelino Pérez Mendoza estudiante de la Licenciatura en Contaduría Publica y Auditoria, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de setenta y cuatro (74) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


~~Lic. Juan Carlos Villalta Daniel~~
Tutor

*Lic. Juan Carlos Villalta Daniel
No. Colegiado 3227*

Lisbeth Helena de Jesús Masek Sánchez
Licenciada en Informática y Administración de Recursos Humanos
lizbeth_masek@yahoo.com

Guatemala, 25 de octubre de 2013

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana.

Ciudad.

Estimados señores,

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED.), del tema **“Actualización de los procedimientos de compra y propuesta de un plan anual de compras para optimizar la ejecución presupuestaria en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de Sacatepéquez”**, realizado por Jorge Avelino Pérez Mendoza, Carné No. 201205990, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licda. Lisbeth Masek



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 313.2014

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Pérez Mendoza, Jorge Avelino con número de carné 201205990, aprobó con 74 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintiún días del mes de junio del año dos mil catorce.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada el día uno del mes de agosto del año dos mil catorce.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Contenido

Resumen		i
Introducción		iii
Capítulo 1		
1.1	Antecedentes de la institución	1
1.1.1	Principales actividades	6
1.1.2	Misión y visión	7
1.1.3	Objetivos fundamentales de CONALFA	7
1.1.4	Organigrama institucional	8
1.1.5	Principales funciones en el área de estructura orgánica	10
1.1.6	Productos y servicios	12
1.1.7	Segmento que atiende	13
1.1.8	Mercado	13
1.1.9	Factores externos: políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos	13
1.1.10	Descripción del inicio del proceso de alfabetización	14
1.2	Planteamiento del problema	14
1.3	Justificación	14
1.4	Pregunta de investigación	15
1.5	Objetivos	16

1.5.1	General	16
1.5.2	Específicos	16
1.6	Alcances y límites	16
1.7	Marco teórico	17
1.7.1	Formulación del anteproyecto de presupuesto	17
1.7.2	Las adquisiciones y contrataciones públicas se sustentan en lo que establece la legislación	19
	Qué es Guatecompras	20
	Modalidades de adquisiciones	21
	Normativa aplicable a las compras	23

Capítulo 2

	Metodología	25
2.1	Tipo de investigación	25
2.1.1	Fases de la investigación	26
2.2	Sujetos de la investigación	26
2.3	Instrumentos	27
2.3.1	Entrevista	27
2.3.2	Observación directa	27
2.3.3	Análisis FODA	27
2.3.4	Cuestionario	28

2.4	Procedimientos de la investigación	28
2.5	Aporte esperado	29

Capítulo 3

3.1	Resultado de la investigación	30
3.2	Análisis de los resultados	30
	Organigrama de la sección de compras	31
3.2.1	Resultados obtenidos en entrevista, jefe de compras	31
3.2.2	Resultados del cuestionario aplicado al personal técnico de compras	32
3.3.1	Aspectos evaluados	33
	Análisis financiero	34

Capítulo 4

4.1	Solución propuesta	47
4.1.1	Introducción a la propuesta	47
4.1.2	Antecedentes de la propuesta	48
4.1.3	Justificación de la propuesta	49
4.1.4	Contenido de la propuesta	50
4.1.5	Principios de control interno	55
4.1.6	Plan anual de compras	55
4.1.7	Propuesta de capacitación al personal de Sacatepéquez	58
4.2	Viabilidad de la propuesta	58

4.2.1	Políticas a observar por la sección de compras	60
	Conclusiones	62
	Recomendaciones	63
	Referencias bibliográficas	64
	Anexos	65

Listado de cuadros y gráficas

Cuadro No. 1	Analfabetismo de Guatemala	3
Cuadro No. 2	Analfabetismo departamento de Sacatepéquez	5
Cuadro No. 3	Costo histórico por participantes alfabetizados	34
Cuadro No. 4	Presupuesto aprobado 2012, departamento de Sacatepéquez	35
Cuadro No. 5	Presupuesto 2012, por grupo de gastos, departamento de Sacatepéquez	37
Cuadro No. 6	Presupuesto aprobado 2013, departamento de Sacatepéquez	39
Cuadro No. 7	Presupuesto 2013 por grupo de gastos, departamento de Sacatepéquez	41
Cuadro No. 8	Presupuesto aprobado 2012 y 2013, por grupo de gastos, departamento de Sacatepéquez	41
Cuadro No. 9	Presupuesto aprobado 2014, departamento de Sacatepéquez	44
Cuadro No. 10	Costo por atención de participantes alfabetizados, Sacatepéquez	45
Cuadro No. 11	Metas de inscripción de personas analfabetas de Sacatepéquez	46
Cuadro No. 12	Detalle descriptivo por responsable y actividad	50
Cuadro No. 13	Flujograma del proceso de compra directa	54
Cuadro No. 14	Ejemplo del diseño de plan anual de compras	56
Gráfica No. 1	Porcentaje de analfabetismo en Guatemala	4
Gráfica No. 2	Porcentaje de analfabetismo en Sacatepéquez	6
Grafica No. 3	Presupuesto compra directa 2012, departamento de Sacatepéquez	38
Grafica No. 4	Presupuesto compra directa 2013, departamento de Sacatepéquez	43

Listado de anexos

Anexo No. 1	Análisis FODA	66
Anexo No. 2	Cronograma de la PED	67
Anexo No. 3	Formato para programar los gastos	68

Resumen

Las instituciones públicas son entidades que se crearon con finalidad de servir a la población, para ello se valen de la formulación de presupuestos y del planteamiento de planes operativos anuales, donde plasman la programación de actividades, recursos humanos y materiales necesarios para cubrir las metas de trabajo. Además en torno a su finalidad, es necesario que se adecuen a la dinámica del mundo actual que exige organizaciones con niveles de eficiencia cada vez mayores, pues forman parte de políticas de Estado dirigidos al bien común.

Una óptima ejecución del presupuesto dependerá de la administración adecuada de recursos y de la colaboración eficaz de quienes intervienen en el desarrollo del trabajo; es por ello que, si se ejerce de una forma sistemática el tema de adquisición de bienes y servicios, se permitirá contar con los insumos necesarios para el desarrollo del trabajo para el cual se creó el CONALFA, por ello es indispensable que el personal de compras obtenga amplio conocimiento sobre el adecuado y efectivo procedimiento de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios para desempeñarse conforme la legislación vigente.

Derivado que los servidores públicos tienen responsabilidad legal de rendir cuentas claras y oportunas de su gestión, es necesario e importante actualizar periódicamente los procedimientos de compra en la entidad pública denominada “Comité Nacional de Alfabetización”, de tal forma que se oriente y fortalezca el control interno para lograr una mejor ejecución presupuestaria en los procesos de compras y contar con los recursos en tiempo oportuno.

Al proceder a actualizar y aplicar los procedimientos de compras en el CONALFA, se otorgará a todo el personal una serie de elementos para realizar un trabajo eficiente que beneficie a la institución.

En consecuencia, este estudio se dirige al análisis de ejecución del presupuesto, desde la perspectiva de los procedimientos de compras en el Comité Nacional de Alfabetización

CONALFA, del departamento de Sacatepéquez con el propósito de realizar propuestas que mejoren el proceso y que permita mayor alcance en la ejecución del presupuesto.

El presente trabajo consta de los capítulos siguientes.

Capítulo 1, se detallan antecedentes y generalidades, planteamiento del problema, justificación, pregunta de investigación, se incluyen los objetivos generales y específicos que se fijaron en la investigación, los alcances y límites obtenidos de la revisión y el marco teórico para comprender la estructura de la entidad.

Capítulo 2, incluye la metodología utilizada, instrumentos necesarios para recopilación de información, así como los procedimientos empleados durante la investigación.

Capítulo 3, la presentación de resultados que se obtuvieron se describe en este capítulo e incluye el análisis de información presupuestaria.

Capítulo 4, se presenta la propuesta de mejora a la problemática encontrada, donde se incluye introducción, antecedentes, justificación, objetivos generales y específicos.

Al final se presentan conclusiones y recomendaciones del estudio que se realizó y se incluyen anexos para sustentar el mismo.

Introducción

El presupuesto se constituye como herramienta fundamental para administración armónica y eficiente de ingresos y gastos, por ello, las entidades públicas y privadas lo utilizan para prever situaciones futuras, debido a que es instrumento de planificación, coordinación y control de actividades. En toda entidad, ya sea pública o privada, se requiere que exista un departamento que sea responsable de realizar contacto directo entre la entidad y el proveedor de bienes o servicios, de tal forma que se adquieran los recursos para cumplir con las metas y objetivos establecidos. Para que se procure mejor control de las operaciones y un buen manejo de información, a efecto de optimizar la ejecución presupuestaria, es necesario utilizar controles, sistemas y herramientas tecnológicas, con apoyo del personal que asuma responsabilidades dirigidas hacia la consecución de resultados favorables.

Para lograr mayor eficiencia en función de las compras, es necesario utilizar procedimientos administrativos y controles internos que orienten y describan cómo deben realizarse determinados procesos. Es importante afirmar que pese a que el Comité Nacional de Alfabetización no cuenta con función de compras centralizada, la sección encargada de realizar las compras hace su mejor esfuerzo para que exista el debido control con respecto a los compromisos adquiridos por parte de unidades ejecutoras del presupuesto; estas unidades ejecutoras funcionan en cada uno de los departamentos del país y realizan adquisición de bienes y servicios para el funcionamiento y alcance de metas; por consiguiente es necesario estandarizar los procedimientos en el tema de adquisiciones para lograr que se cubran las demandas de materiales educativos y didácticos que son necesarios para atender la población analfabeta en toda Guatemala, lo cual redundará en un mejor aprovechamiento de la disponibilidad presupuestaria en la entidad.

Es necesario actualizar los procedimientos de compra y proponer un plan anual de compras, para que se puedan tomar decisiones oportunas respecto a la modalidad idónea de compra conforme a la ley de contrataciones del estado y así aprovechar la disponibilidad presupuestaria asignada.

Capítulo 1

El problema del analfabetismo

1.1 Antecedentes

En Guatemala, el analfabetismo en la población de 15 y más años de edad, es un problema cuyas dimensiones después de casi 40 años de lucha, no logró reducirse a los niveles que se plantearon en las políticas gubernamentales en varios momentos de la historia del país. De los años de 1984 a 1988, la evolución de los procesos aún no evidenciaron mayores progresos; por tal razón, fue necesario emitir una nueva ley de alfabetización y su respectivo reglamento, que parten del análisis del pasado histórico de la alfabetización en Guatemala, con el fin de plantear y encontrar vías distintas de acceso a los grupos de población, que por diferentes razones se ven marginados de los beneficios sociales, especialmente en el tema de educación.

Según la revista “Transformando vidas a través de la alfabetización” edición 2013; de la población analfabeta ubicada en zonas rurales del país, casi el 71% corresponde a la población indígena radicada en siete departamentos del país: Quiché, Alta Verapaz, Huehuetenango, San Marcos, Totonicapán, Baja Verapaz y Sololá; puede deducirse entonces que la cobertura del analfabetismo afecta a más de la mitad de la población guatemalteca de 15 años y más de edad con un impacto muy significativo en el área rural, en la población de sexo femenino y del grupo indígena.

La situación imperante caracteriza al analfabetismo como un problema económico y social; lo primero resulta del estado de extrema pobreza que afecta a ese fuerte grupo de población guatemalteca, como consecuencia de la inequitativa distribución de la tierra y sus recursos, y por lo segundo, se evidencian límites estrictamente educativos como consecuencia de la cobertura escolar. Durante los años 1945 al 1951 se realizaron las primeras campañas nacionales de alfabetización y que, hacia el año 1986, ya se habían realizado alrededor de 26 campañas nacionales para erradicar el analfabetismo, pero siempre demostraron resultados fallidos y de

poco alcance, lo que refleja que ante el problema del analfabetismo, Guatemala promueve su erradicación por diversas vías, las cuales van desde ampliar los servicios educativos a nivel rural y urbano, hasta la creación de instituciones específicas cuyo fin es la alfabetización de personas adultas.

Hasta 1986 la realidad de las acciones de alfabetización muestra las necesidades siguientes:

- a) Elaborar planes a mediano y largo plazo.
- b) Crear una institución que reciba y administre los recursos financieros para el desarrollo de actividades.
- c) Voluntad política del gobierno para darle continuidad a los proyectos de quienes les precedieron.
- d) Participación de instituciones públicas y privadas en la alfabetización.

Estos aspectos se plasmaron en la actual ley de Alfabetización, decreto 43-86 y como un buen comienzo, el artículo 7 de la citada ley, creó al Comité Nacional de Alfabetización CONALFA, y el artículo 17 inciso b, indica que recibe un monto no menor del uno por ciento (1%) del presupuesto general de gastos del Ministerio de Educación, para cada ejercicio fiscal.

La institución inició sus operaciones en 1987, pero al igual que en proyectos anteriores, los recursos establecidos según la ley no se le asignaron en su totalidad.

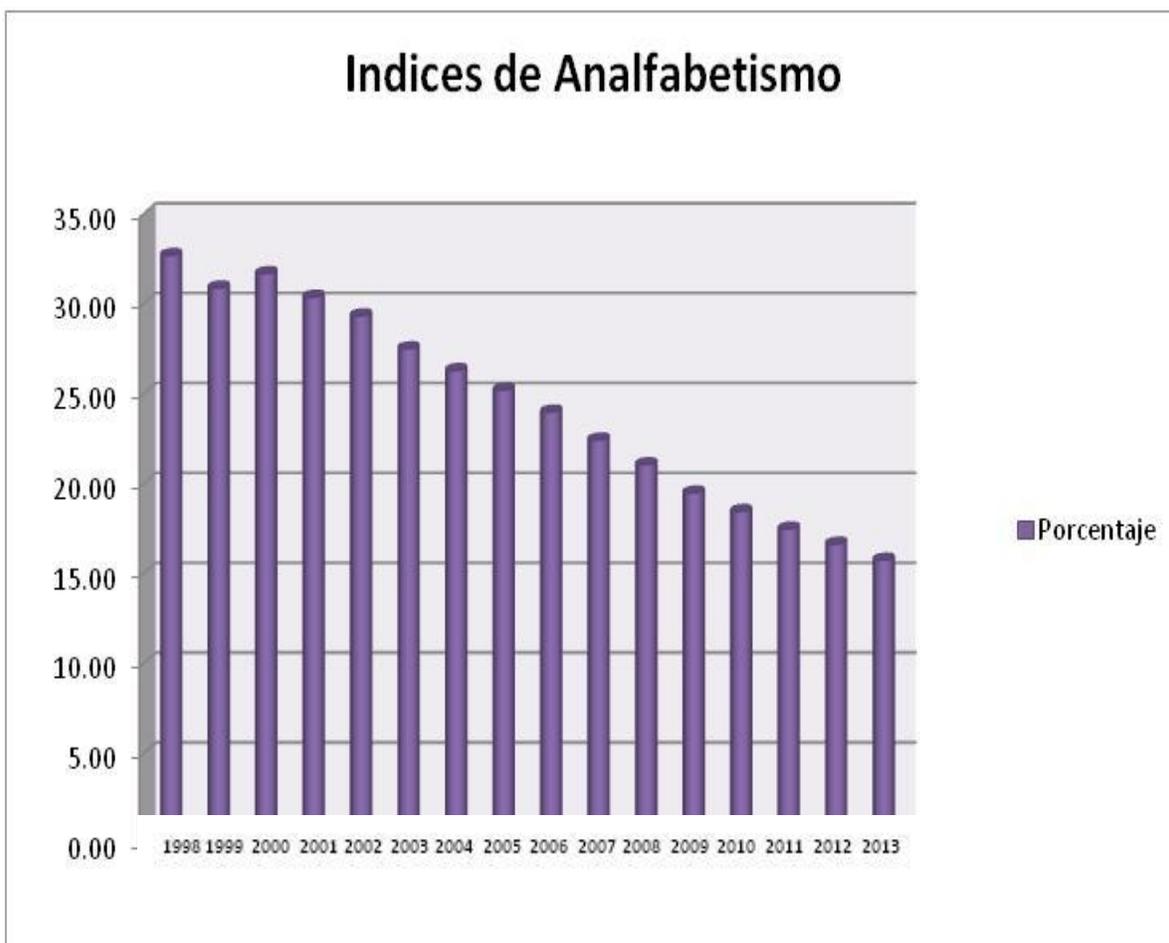
En el 2004, se retoman las funciones del CONALFA como ente rector de la alfabetización e impulsa una nueva visión al accionar institucional, que en primera instancia requería de voluntad política y acción descentralizada en todos los niveles.

Cuadro No. 1
Analfabetismo de Guatemala
Años 1998-2013

Años	Población Total	Población de 15 años y más	Población analfabeta	% de Analfabetismo
1998	10,712,516	5,894,026	1,926,168	32.68%
1999	10,962,888	6,031,781	1,862,011	30.87%
2000	11,225,403	6,278,187	1,988,302	31.67%
2001	11,503,653	6,445,106	1,956,734	30.36%
2002	11,791,136	6,487,175	1,901,797	29.32%
2003	12,087,014	6,811,267	1,872,492	27.49%
2004	12,390,451	7,009,208	1,842,166	26.28%
2005	12,700,611	7,216,172	1,817,630	25.19%
2006	13,018,759	7,433,003	1,781,761	23.97%
2007	13,344,770	7,659,752	1,716,699	22.41%
2008	13,677,815	7,895,769	1,661,411	21.04%
2009	14,017,057	8,142,025	1,585,563	19.47%
2010	14,361,666	8,392,240	1,547,803	18.44%
2011	14,713,763	8,654,287	1,511,343	17.46%
2012	15,073,375	8,924,428	1,483,422	16.62%
2013	15,438,384	9,202,898	1,447,407	15.73%

Fuente: unidad de estadística CONALFA.

Gráfica No. 1
Porcentajes de Analfabetismo en Guatemala



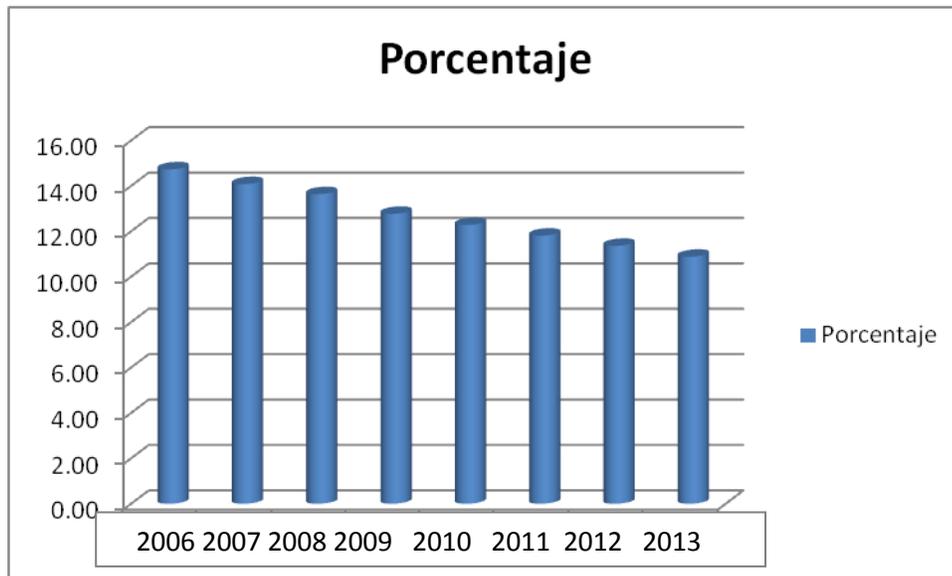
Fuente: elaboración propia.

Cuadro No.2
Analfabetismo en el departamento de Sacatepéquez
Años 2006-2013

Años	Población de 15 años y más	Población analfabeta	% de Analfabetismo
2006	171,324	25,241	14.73
2007	176,105	24,787	14.08
2008	181,038	24,697	13.64
2009	186,131	23,760	12.77
2010	189,627	23,290	12.28
2011	196,876	23,250	11.81
2012	202,560	23,014	11.36
2013	208,244	22,659	10.88

Fuente: unidad de estadística CONALFA.

Gráfica No. 2
Porcentajes de Analfabetismo en Sacatepéquez



Fuente: elaboración propia.

1.1.1 Principales actividades

De conformidad con el artículo 12 de la ley de alfabetización, son funciones del Comité Nacional de Alfabetización:

- a) Coordinar a nivel nacional el proceso de alfabetización.
- b) Diseñar las estrategias, planes y programas y someterlos para su aprobación al Comité Nacional de Alfabetización.
- c) Ejecutar las políticas, estrategias, planes y programas aprobados por el Comité Nacional de Alfabetización.

- d) Desarrollar procesos de investigación en el campo de la alfabetización.
- e) Administrar los recursos humanos y materiales que se le asignen.
- f) Administrar los recursos financieros que se asignan para el proceso de alfabetización.

1.1.2 Misión y visión

Misión

“Somos el Ente Rector responsable de coordinar y ejecutar el proceso de alfabetización nacional”.

Visión

“Aumentar la población alfabetada para mejorar su calidad de vida y así contribuir a solucionar sus necesidades económicas, sociales y culturales”.

1.1.3 Objetivos fundamentales de CONALFA

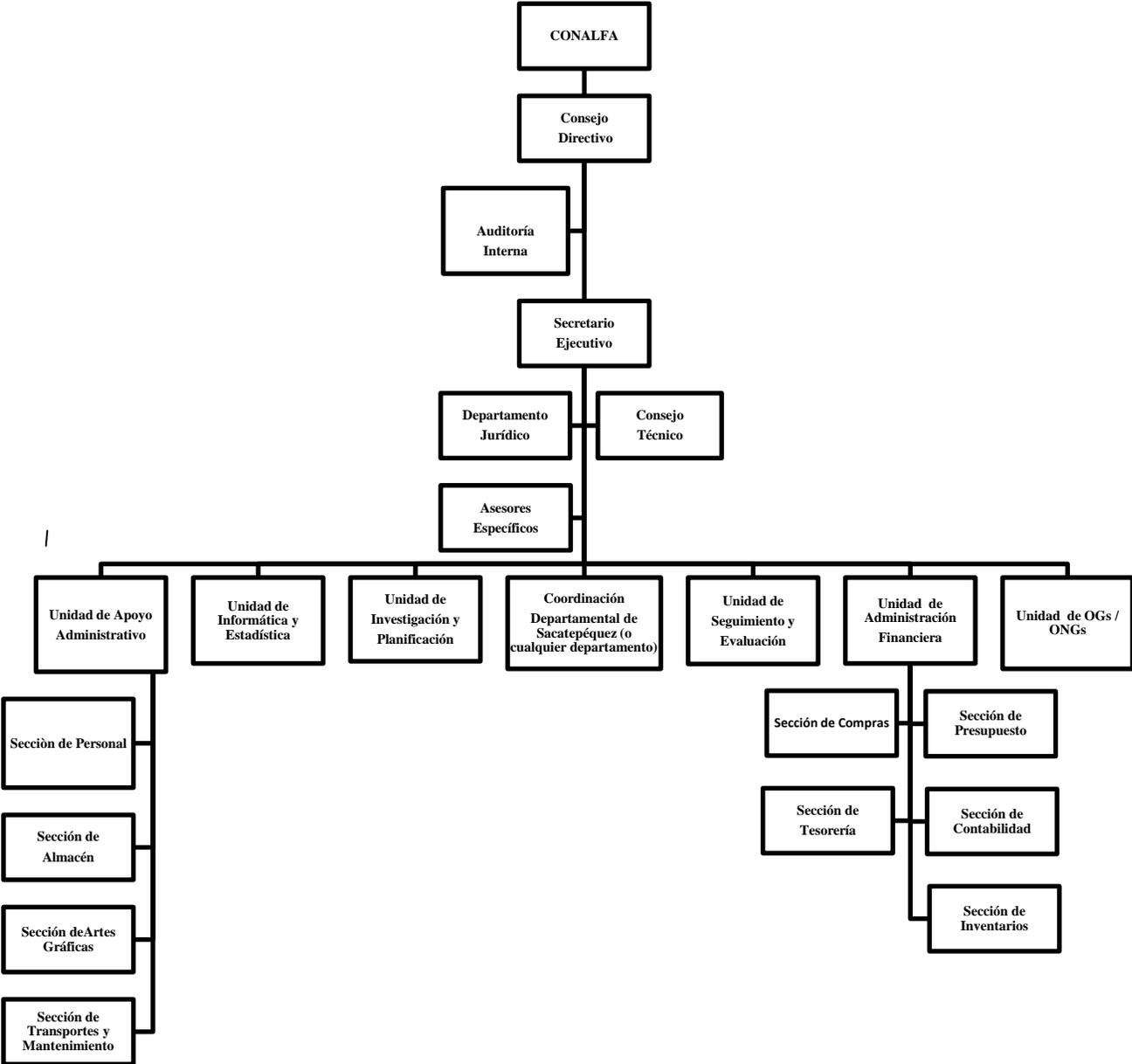
- Disminuir significativamente los índices de analfabetismo en la población guatemalteca de 15 y más años, aplicando estrategias efectivas para promover su incorporación a los procesos de desarrollo económico, social y político.
- Ejecutar alfabetización inicial y programas de post-alfabetización dentro del marco de la educación básica integral, vinculada a la productividad, capacitación y organización comunitaria y participativa.
- Definir y aprobar las políticas y estrategias del proceso nacional de alfabetización.

- Promover la alfabetización, por medio de las entidades de desarrollo en el ámbito nacional, OG´S / ONG´S.
- Aprobar los programas y presupuesto de alfabetización, así como la fiscalización y supervisión de su desarrollo y ejecución.
- Aprobar anualmente el anteproyecto de presupuesto de ingresos y egresos de la alfabetización nacional.

1.1.4 Organigrama institucional

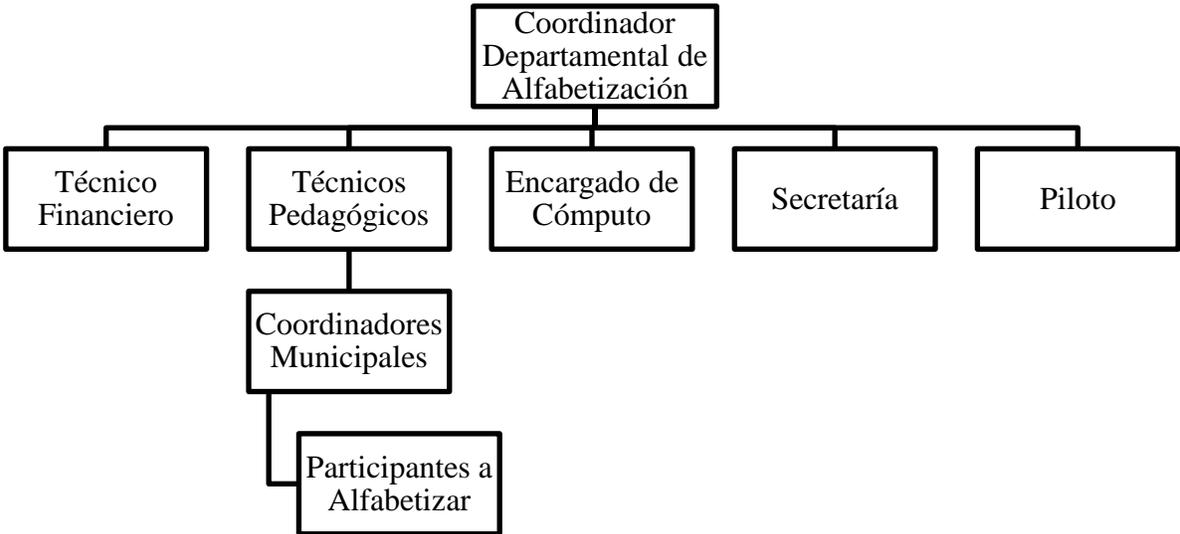
La organización que se presenta constituye la estructura, unidades y niveles que intervienen en el flujo de trabajo actual de la Entidad Ejecutora del Comité Nacional de Alfabetización, para desarrollar un adecuado sistema de atención acorde a las demandas del grupo de personas hacia quienes dirige su actuación.

Organigrama institucional, Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA



Fuente: manual de normas y procedimientos, CONALFA.

Organigrama Coordinación Departamental de Sacatepéquez, CONALFA



Fuente: elaboración propia.

1.1.5 Principales funciones de las unidades que conforman a CONALFA

Para el desarrollo de las funciones del Comité Nacional de Alfabetización, el artículo 7 de la ley de alfabetización, decreto número 43-86, establece:

1. Consejo directivo: coordina, supervisa y programa las actividades de la entidad ejecutora.
2. Secretaría ejecutiva: dirige y coordina las actividades a cargo de la entidad ejecutora.
3. Consejo técnico: analiza casos específicos y situaciones de carácter técnico y administrativo.

4. Departamento jurídico: presta apoyo a secretaría ejecutiva y demás dependencias que conforman la entidad ejecutora, en materia de la ley de alfabetización y su reglamento.
5. Unidad de seguimiento y evaluación: garantiza la ejecución de los planes y programas de alfabetización, para dar cumplimiento a las metas y objetivos anuales.
6. Unidad de investigación y planificación: realiza actividades de investigación, planificación y análisis metodológico.
7. Unidad de apoyo administrativo: ejecuta acciones de administración de personal, prestación de servicios generales, dotación de recursos materiales y otras.
8. Unidad de administración financiera: su función principal es coordinar y dirigir la formulación del presupuesto de la institución, así como la programación financiera de ejecución, de acuerdo a ley orgánica de presupuestos, su reglamento y disposiciones internas. La unidad de administración financiera, UDAF, está integrada por:
 - ✓ Sección de contabilidad: es responsable de dirigir, coordinar y controlar las labores de registro, validación y aprobación en el sistema de contabilidad integrada -SICOIN-.
 - ✓ Sección de presupuesto: se encarga de coordinar la elaboración del anteproyecto y proyecto de presupuesto anual de la institución.
 - ✓ Sección de tesorería: vela porque los ingresos que percibe la institución queden centralizados y registrados mediante los formularios oficiales.
 - ✓ Sección de compras: es responsable de realizar las adquisiciones de bienes y servicios con la cantidad y calidad requeridas, a un precio adecuado.

- Unidad de coordinación de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales: coordina proyectos de alfabetización con cooperación como contratos, convenios y cartas de apoyo.
- Unidad de informática y estadística: garantiza el procesamiento y suministro de información confiable y oportuna.
- Coordinaciones departamentales: son las unidades que conforman la entidad ejecutora y son responsables de coordinar a nivel departamental, la formulación y ejecución de programas de alfabetización (se tienen 22 coordinaciones departamentales en todo el país y una en el municipio de Ixcán, El Quiché).

1.1.6 Productos y servicios

Productos

- ✓ Disminuir significativamente los índices de analfabetismo en la población guatemalteca de 15 y más años, con aplicación de estrategias efectivas para promover su incorporación a los procesos de desarrollo económico y social.

Servicios

- ✓ Ejecutar alfabetización y post-alfabetización dentro del marco de educación básica integral, vinculada a productividad, capacitación y organización comunitaria participativa.

1.1.7 Segmento que atiende

El segmento atendido por el Comité Nacional de Alfabetización es la población de todo el país que tiene 15 o más años de edad, que no sabe leer ni escribir y es el grupo poblacional que se incorpora para procesos de enseñanza aprendizaje de lectura y escritura; así también, se atiende a personas de las mismas edades que no concluyeron los estudios del nivel primario.

1.1.8 Mercado

El proceso de alfabetización y post-alfabetización que impulsa el CONALFA se destina a personas de 15 años en adelante y, para llegar a esta población, se vale de alianzas estratégicas a través de entidades gubernamentales y no gubernamentales que administran recurso humano.

1.1.9 Factores externos que influyen: políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos

Los factores que influyen para el desarrollo de la alfabetización son de tipo político y económico, debido a que depende mucho del interés gubernamental que se quieran destinar los recursos necesarios. En cuanto al factor social, se requiere que todos los guatemaltecos perciban la necesidad de contar con población alfabetizada, debido a que la educación es básica para que se tengan mejores oportunidades de empleo y se cuente con personas capacitadas para el desarrollo económico y social de Guatemala.

En cuanto a factores tecnológicos, es importante lograr la cooperación de otras entidades gubernamentales y no gubernamentales para incluir enseñanza de computación básica, principalmente a los jóvenes.

1.1.10 Descripción del inicio del proceso de alfabetización

El programa de alfabetización se realiza en forma anual e inicia entre los meses de febrero o marzo, cuya población estudiantil acude a los diferentes centros de alfabetización que funcionan en escuelas, salones comunales y otros lugares adecuados.

Es en esta fase donde se detecta la carencia de materiales educativos y didácticos para un buen inicio del proceso de alfabetización derivado de la falta de una buena ejecución presupuestaria y además surgen las dificultades siguientes:

- ✓ Desaprovechamiento de recursos presupuestarios asignados
- ✓ Entrega de materiales educativos y didácticos fuera de tiempo
- ✓ Deserción de participantes y poco interés en el proceso por falta de materiales educativos

1.2 Planteamiento del problema

Se observó que en la actualidad la ejecución presupuestaria no se alcanza de forma óptima, lo cual tiene su origen en la falta de un plan anual de compras estructurado y en la falta de actualización de los procedimientos de compras, los cuales no permiten cumplir con la adquisición de bienes necesarios para satisfacer las demandas del proceso de alfabetización en el departamento de Sacatepéquez.

Al no prever de forma correcta la estimación de ingresos y gastos se seguirá con el problema de no desarrollar un proceso de alfabetización con calidad educativa.

1.3 Justificación

El problema de la poca ejecución presupuestaria en el CONALFA del departamento de Sacatepéquez, radica en que no se ha dado la importancia debida a mejorar la administración y planificación en el proceso de compras, desde el anteproyecto de presupuesto hasta la evaluación periódica del avance presupuestario. La misma entidad debe invertir y apoyar la capacitación de

funcionarios públicos encargados de las compras e introducir mejoras a los procedimientos que se dan en la práctica.

Sobre el tema de las adquisiciones y contrataciones, se identifican tres componentes como parte de un engranaje integral, que deben considerar para tener compras eficientes y oportunas.

PRIMERO: se propone la estandarización de datos de los bienes y servicios, derivado que al llegar los requerimientos al departamento de compras, no se cuente con las especificaciones técnicas de los productos; por lo que es necesario estandarizar los requerimientos y planificar las necesidades frecuentes para saber con claridad qué y para cuándo se necesita, con el objetivo de elevar la ejecución presupuestaria.

SEGUNDO: determinar el proceso para seleccionar el producto que contenga las características que la ley enmarca (precio, entrega, calidad).

TERCERO: supervisión de la compra para delimitar calidad del producto o servicio adquirido, al momento de realizar la recepción.

En virtud de lo anterior, se concibe que las compras deben realizarse con eficiencia.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cómo optimizar la ejecución del presupuesto a través de la actualización de procedimientos de compras y mediante un plan anual de compras orientado a la gestión por resultados en el Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA del departamento de Sacatepéquez?

1.5 Objetivos

1.5.1 General

- ✓ Actualizar los procedimientos de compra y proponer un plan anual de compras institucional orientado a la gestión por resultados, para optimizar la ejecución presupuestaria.

1.5.2 Específicos

- ✓ Elaborar propuesta de plan anual de compras.
- ✓ Proponer procedimientos de compras acorde a secuencia lógica desde el pedido hasta la entrega de bienes.
- ✓ Elaborar plan de capacitación técnica y funcional dirigido a los encargados de realizar el anteproyecto de presupuesto.
- ✓ Implementar los procedimientos actualizados para minimizar los tiempos de gestión y optimizar la ejecución presupuestaria.

1.6 Alcances y límites

Se analizaron los procedimientos del proceso de adquisiciones según el “instructivo de compra del Comité Nacional de Alfabetización” y se estableció que tiene un total de 12 artículos. El instructivo lo aprobó el secretario ejecutivo de la entidad, con el número de resolución 269-2010 de fecha 28 de octubre de 2010; esto implica que es la única normativa vigente para el proceso de compra directa. También se estableció que los procesos de compras por cotización y licitación se encuentran normados en el decreto 57-92 Ley de contrataciones del Estado.

Partiendo de la recopilación de información, se tiene una propuesta para sistematizar mejor los procedimientos de compras y cumplir lineamientos bajo criterios de exigencias legales.

La limitación que pudiera presentarse implica que, para aprobar los procedimientos y emplear el plan de compras integrado, tiene que analizarlo el Consejo directivo del CONALFA, lo cual no permitirá su aplicación inmediata.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Formulación del anteproyecto de presupuesto

El artículo 21 del decreto 101-97 de la ley Orgánica del presupuesto y artículo 16 del reglamento de la referida ley, establece que “la formulación del anteproyecto inicia cuando se presenta todas las solicitudes de gastos fijos, pagos de bienes y servicios, compra de materiales e insumos, compra de equipo, que las unidades centrales y coordinaciones departamentales requieren a través de su plan operativo anual.”

Otras disposiciones generales, según la ley Orgánica del presupuesto son:

Artículo 7. “El sistema presupuestario: lo constituyen el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso presupuestario de todos los organismos y entidades que conformar el sector público y que se describen en esta ley y su reglamento.”

Artículo 8. “Vinculación plan-presupuesto. Los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen captar y asignar los recursos convenientes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.”

Algunos principios de observancia general en el presupuesto de una entidad del sector público privado, desde la formulación, ejecución y en la liquidación presupuestaria, son:

- a) Previsión: que implica programación de actividades para el período fiscal.
- c) Participación: la sección de Presupuesto es el principal encargado de coordinar.
- d) Responsabilidad: recae en la administración de la institución.
- e) Período: vigencia del presupuesto, máximo un año.
- f) Correlación: el presupuesto debe estar de acuerdo a la funcionalidad de la institución.
- g) Oportunidad: el presupuesto debe estar aprobado y socializado al inicio del período con la planificación financiera y técnica, para la utilización y ejecución de conformidad a la programación.

Limitaciones presupuestarias: existen dificultades que pueden presentarse en la formulación del presupuesto y en la ejecución del mismo, las más comunes son:

- a) Alto costo en la implementación del presupuesto.
- b) No contar con presupuesto en la implementación presupuestaria.
- c) No contar con respaldo de la administración.
- d) Necesita una programación adecuada y razonable para la formulación presupuestaria.
- e) Cuando no existe claridad en cuanto a las funciones de cada división, el presupuesto no se implementa con facilidad.
- f) Inversión de tiempo en la formulación, ya que está sistematizado en dos momentos: el anteproyecto y el presupuesto.
- g) Falta de capacitación al personal involucrado.

- h) No se puede implementar con facilidad cuando no existe claridad sobre las responsabilidades de cada dirección, departamento, unidades y secciones.
- i) No estar actualizada con la tecnología.
- j) Cuando el presupuesto no cumple con las metas planificadas para la institución se genera problemas administrativos y financieros.
- k) La inexistencia de una organización adecuada en la institución.
- l) La formulación del presupuesto es oneroso.
- m) El presupuesto pierde utilidad cuando no se dispone de información correcta durante la preparación, o cuando no se cuenta con normas adecuadas para medir resultados en la práctica.

Beneficio administrativo en la implementación del presupuesto.

Descritos los principios y limitaciones presupuestarias, la importancia del presupuesto para la administración de la entidad es el siguiente:

- ✓ Es una herramienta administrativa.
- ✓ Útil en obtención de beneficios sociales.
- ✓ Utilización de recursos razonables, en cumplimiento del objetivo planteado por la misma entidad.
- ✓ Las actividades a realizar se llevan a cabo en forma oportuna.

1.7.2 Las adquisiciones y contrataciones públicas se sustentan en lo que establece la siguiente legislación

- Constitución Política de la República de Guatemala

En el Título II, Capítulo I, Artículo 30. Publicidad de los actos administrativos, establece que “todos los actos de la administración son públicos y que cualquier interesado tiene

derecho a obtener, en cualquier tiempo, informes, copias, reproducciones y certificaciones que soliciten y la exhibición de los expedientes que deseen consultar.”

➤ Ley de contrataciones del Estado y su reglamento

Los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales deben sujetarse a la ley de contrataciones del Estado, Decreto No. 57-92 del Congreso de la República en lo que respecta a compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios, según lo señala el artículo 1, en tal sentido, también deben sujetarse al reglamento de la ley en mención, Acuerdo Gubernativo 1056-92.

Las entidades sujetas a la ley de contrataciones del Estado, deben utilizar el sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado “Guatecompras”, para publicación de toda la información relacionada con compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran, desde la convocatoria hasta la adjudicación; dicha información será de carácter público a través de la dirección en internet www.guatecompras.gt. La información y documentos específicos que las entidades deben publicar en dicho sistema lo establecen concretamente los artículos 19 bis, 23 y 39 de la ley de contrataciones del Estado, decreto No. 57-92; y los artículos 7, 8, 10, 12, 12, 16 y 25 de su reglamento, decreto 1056-92.

¿Qué es Guatecompras?

Es el sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado. Guatecompras es un mercado electrónico, operado a través de internet. Inicialmente se enfocó en brindar mayor transparencia a las compras públicas y por ello, su lema fue "todo a la vista de todos". Ahora Guatecompras incrementa aún más la transparencia mientras se enfoca en que las compras sean más rápidas y eficientes.

Las adquisiciones y contrataciones de bienes, suministros, obras o servicios en el sector público pueden realizarse por medio de las siguientes modalidades:

- ✓ Cotización para la adquisición y contratación de bienes, suministros, obras o servicios.
- ✓ Licitación para la adquisición y contratación de bienes, suministros, obras o servicios.
- ✓ Contrato abierto para compra de bienes o suministros.
- ✓ Compra directa de bienes, suministros, obras o servicios.

Cotización: esta modalidad consiste en adquirir y adjudicar contratos por medio de concurso de precios (cotizaciones), entre ofertas recibidas de un número mínimo de tres proveedores u ofertantes para proveer bienes, suministros o servicios que cumplan con especificaciones y requisitos preestablecidos.

Monto límite: la modalidad de cotización se realiza cuando el monto de compra o contratación es superior a noventa mil quetzales (Q.90,000.00) hasta novecientos mil quetzales (Q.900,000.00). La autoridad superior es responsable de aprobar las decisiones de la junta; en caso de no aprobarlas, debe exponer los motivos razonables, y en este caso, ordena a la junta la revisión con base a las observaciones formuladas.

Licitación: esta modalidad consiste en adjudicar contratos para adquisición de suministros, bienes o servicios y ejecutar obras, con especificaciones, planos y requisitos preestablecidos, por medio de un concurso de ofertas solicitadas a proveedores a través de publicaciones en medios escritos y electrónicos, con bases claramente definidas.

Para realizar la licitación pública, debe elaborarse los siguientes documentos:

- ✓ Bases de licitación
- ✓ Especificaciones generales
- ✓ Especificaciones técnicas
- ✓ Disposiciones especiales
- ✓ Planos de construcción, cuando se refiera a obras.

Monto límite: toda adquisición y contratación con montos estimados mayores a novecientos mil quetzales (Q.900,000.00) se realizan bajo la modalidad de licitación pública.

La autoridad superior es responsable de aprobar las decisiones de la junta de licitación, en caso de no aprobarlas, debe exponer los motivos razonables y ordena a la junta la revisión con base a las observaciones formuladas.

Contrato abierto: sistema de compra de suministros y bienes, administrado y coordinado por el Ministerio de Finanzas Públicas a través de la Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado. Se inicia con una solicitud por escrito, efectuada por dos o más instituciones a efecto de realizar adquisición de suministros y bienes de uso general y constante o de considerable demanda, que permitan el cumplimiento de sus programas de trabajo, finaliza con la suscripción del contrato. Esta modalidad de adquisición se ajusta a procedimientos establecidos en el reglamento de la ley de contrataciones del Estado. Los contratos abiertos son celebrados entre el Estado de Guatemala y determinadas empresas para la provisión masiva de bienes y suministros a todo el sector público.

Los listados de los productos de bienes y suministros adjudicados en contrato abierto son publicados en la página web del Ministerio de Finanzas Públicas y en el catálogo electrónico del sistema de información de contrataciones y adquisiciones Guatecompras, para conocimiento y aplicación general de todas las instituciones públicas.

Compra directa: es una modalidad de adquisiciones de bienes, suministros y servicios sin proceso competitivo, que consiste en realizar contrataciones en un solo acto, con una misma persona y por un precio hasta de noventa mil quetzales (Q.90,000.00).

Este es un procedimiento permitido por excepción, según lo establece la ley de contrataciones del Estado, sólo cuando se cumplan condiciones especiales que se enumeran a continuación:

- ✓ Que no sea practicable la modalidad de compra por contrato abierto porque el bien o suministro no figura en las listas respectivas.
- ✓ Que se realice bajo la autorización y responsabilidad de la autoridad administrativa superior.

Proceso de compras: es un conjunto de operaciones coordinadas y ejecutadas para la adquisición de materiales, suministros, bienes y contrataciones de servicios que demanden las unidades técnico-administrativas del CONALFA, con la finalidad de contar con los recursos necesarios para el cumplimiento de los programas de alfabetización a nivel nacional.

En relación al proceso de compras, la normativa actual aplicable para CONALFA, es:

- Para las compras o contrataciones de bienes, materiales, suministros y servicios mayores de diez mil quetzales (Q.10,000.00) hasta noventa mil quetzales (Q.90,000.00), es requisito indispensable publicar concursos competitivos por medio de Guatecompras.
- Las compras y contrataciones de bienes, materiales, suministros y servicios deberán cumplir con los requisitos que establece la ley de contrataciones del Estado y su reglamento.
- La solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros debe:

- Llegar al departamento firmada por solicitante, coordinador de unidad y encargado de almacén.
- Sección de presupuesto debe asegurar la disponibilidad presupuestaria.
- Debe ser autorizada por Secretaría ejecutiva.
- Debe evitarse errores, tachones o enmiendas.
- Se debe entregar al departamento de compras, los primeros dos días hábiles del mes.
- La orden de compra debe contener tres cotizaciones, en caso de no ser proveedor exclusivo.

En el sistema de adquisiciones de bienes y contratación de servicios en el Estado, el proceso de compras directa se realiza por urgencia de contar con determinados bienes y servicios, y el monto de compra no justifican el trámite por otro método como la licitación o cotización, que demanda mayor tiempo de ejecución y por ende, mayor tiempo para disponer de los recursos que se necesitan.

El régimen de compra directa, se utiliza cuando la contratación no excede la cantidad de noventa mil quetzales (Q.90,000.00), según artículo 43 del decreto 57-92, de la ley de contrataciones del Estado.

Además de lo referido en el presente artículo, no se establecen procedimientos estandarizados para realizar las compras, y deja en manos de la autoridad administrativa superior el procedimiento a seguir.

Capítulo 2

Metodología

El presente trabajo se enmarca dentro de un diseño de campo con modalidad descriptiva, porque los datos primarios se obtuvieron por contacto directo con el encargado de la administración financiera, “los datos primarios son aquellos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos”, (Sabino,1992:109), y se eligió porque permite conocer las verdaderas condiciones donde se obtuvo información, que a la vez posibilita revisión y modificación.

Basado en lo anterior, se revisaron hechos que conforman el problema, se compararon los diferentes elementos que integran los procedimientos de compras y se procedió a recolectar y analizar las pautas y actividades que se involucran.

2.1 Tipo de investigación

Para lograr los objetivos propuestos fue fundamental la recolección de datos y se procedió utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permitieran recabar el máximo de información para obtener datos exactos acorde a la realidad.

Las técnicas y métodos que se emplearon en este estudio, influyeron en los instrumentos y hasta la manera de cómo analizar los datos que se obtuvieron. El proceso que implicó obtener información fidedigna para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.

2.1.1 Fases de la investigación

- a) Fase indagatoria: en esta fase se hizo el planteamiento del trabajo a realizar, se procedió a recolectar información por medio de entrevista al jefe de compras y personal de apoyo de la sección, por medio de cuestionario elaborado. El cuestionario permitió obtener visión general de la situación en cuanto al proceso de compras.
- b) Fase narrativa: se conceptualizó los procesos de la información que se obtuvo en el informe final.
- c) Fase analítica: se aplicó a los procesos que se evaluaron, para dar adecuada interpretación de resultados.

2.2 Sujetos de la investigación

Para recabar información necesaria para este estudio, se tuvo apoyo de:

Personal de oficinas centrales del CONALFA

- Coordinador de unidad de administración financiera, UDAF
- Jefe del departamento de compras
- Dos técnicos de compras (de cotizaciones y trámite de expedientes)
- Un técnico encargado de Guatecompras.

Se tuvo también el apoyo de personal de la Coordinación departamental de Sacatepéquez:

- Coordinador departamental de alfabetización
- Técnico Financiero departamental

2.3 Instrumentos

2.3.1 Entrevista

“Es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación.” (Sabino, 1992:116)

Se tuvo oportunidad de realizar entrevistas no estructuradas para recabar información verbal, al Coordinador de UDAF, personal del departamento de compras y de la coordinación departamental de Sacatepéquez, donde se obtuvo un panorama general acerca de los procedimientos de compras y de la ejecución del presupuesto local.

2.3.2 Observación directa

Esta técnica “consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar.” (Sabino, 1992:110)

Durante las entrevistas se observó la gestión de compras menores, lo que permitió tener una visión general del proceso.

2.3.3 Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA como herramienta para detectar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas institucionales.

2.3.4 Cuestionario

Se utilizó un listado de preguntas escritas y se entregó a los sujetos de investigación para que ellos respondieran por escrito. Los cuestionarios se realizaron al personal que brindó apoyo y que están descritos en el numeral 2.2, y se realizó con la finalidad de obtener datos y opiniones de las personas que tienen relación con el problema de investigación.

2.4 Procedimientos de la investigación

Se aplicaron los siguientes procedimientos:

- a) Análisis de información documental: se tomó en cuenta información del sistema SICOIN y documentos de soporte que integran un proceso de compras. La documentación fue proporcionada por la sección de compras del CONALFA central.
- b) Se analizó el proceso de gestión de compras: a través de la revisión del instructivo de compra directa y de los procedimientos de compra por cotización y licitación, desde la solicitud de pedido hasta la realización del pago al proveedor.
- c) Aplicación de cuestionarios: se elaboraron cuestionarios relacionados con satisfacción de usuarios que se involucran en el proceso de adquisición de bienes y servicios.
- d) Análisis de Matriz FODA: esta herramienta permitió realizar análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la sección de compras.
- e) Entrevista: se realizaron entrevistas para comparar los procedimientos que adoptan los responsables de las compras a nivel de oficinas centrales así como el responsable a nivel del departamento de Sacatepéquez.

2.5 Aporte esperado

Al país: implementación de procedimientos a los empleados públicos que tengan relación con procesos de compras y que se rijan por las leyes y normativas para realizar un trabajo más eficiente. Este trabajo puede propiciar la mejora de los procedimientos sistemáticos y permitir mejorar la ejecución presupuestaria en otras entidades de gobierno.

A la institución: la propuesta de procedimientos de compras actualizado y estructurado, conforme las leyes, resoluciones y normativa vigente y el proyecto de un plan de compras anual para elevar el control y utilizar los recursos del estado en forma eficiente.

Asimismo tener una visión renovada de los procesos de adquisiciones del CONALFA, al actualizar los procedimientos para agilizar las compras.

A la Universidad: contribuir con referencia bibliográfica y documental a los programas con que cuenta la universidad Panamericana para que sirva de fuente de consulta a los estudiantes.

Al futuro profesional: será un documento en el que podrán referirse al tema de compras estatales que es una premisa para mejorar los procesos de adquisiciones de bienes y servicios del Estado.

Capítulo 3

Análisis y resultados de la investigación

3.1 Resultados de la investigación

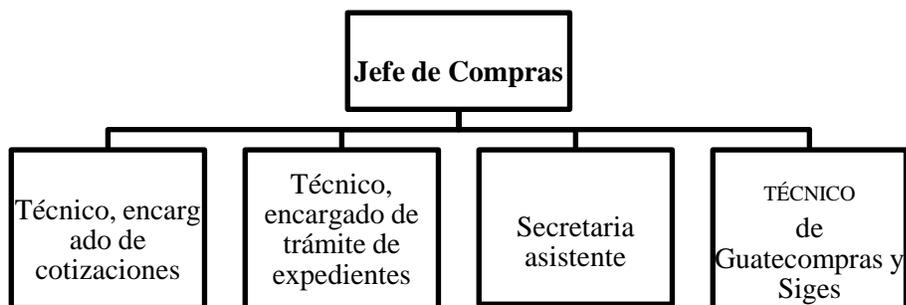
Como resultado del análisis e investigación realizada por medio de las herramientas de análisis descritas y al evaluar la importancia que representan las compras para el alcance de metas de trabajo en la institución, se determinó que el problema principal consiste en la falta de adecuados procedimientos de compras, asimismo de un plan para determinar cuánto, cuándo y con quién realizar las compras necesarias.

3.2 Análisis de los resultados

De acuerdo a la metodología descrita en capítulo 2, se presentan a continuación los resultados que se obtuvieron derivados de la aplicación de instrumentos.

La situación actual del departamento de compras con respecto al tema de gestión por modalidades de compra, se integra de la siguiente forma: un jefe de sección, una secretaria asistente, un técnico que se encarga de la recepción de expedientes y trámite para pago a proveedores, un técnico encargado del portal de Guatecompras y encargado del sistema de gestión -SIGES- y un técnico encargado de realizar las cotizaciones. Además, en las oficinas departamentales la única persona responsable directa de la gestión de compras es el técnico financiero.

Oficinas centrales del CONALFA
Organigrama de la sección de compras



Fuente: elaboración propia.

En el organigrama anterior, según jerarquía el jefe de compras depende de la unidad de administración financiera.

3.2.1 Resultados obtenidos en entrevista, jefe de compras

De conformidad con la entrevista realizada, los resultados obtenidos se describen a continuación:

1. ¿Existe procedimientos para realizar las compras de suministros en el departamento de compras?

R// Existen procedimientos de adquisiciones, el cual es necesario actualizar.

2. ¿Se realiza diagnóstico de necesidades de compra de suministros en la institución?

R// Los coordinadores de unidades realizan su plan de compras con anticipación, el cual se incluye en plan operativo anual de cada unidad administrativa.

3. ¿Se cumplen los planes de compra?

R// No se da cumplimiento a planes anuales de compra lo cual afecta de gran manera las labores de la sección de compras y de toda la institución; no se logra una óptima ejecución del presupuesto.

4. ¿Cuáles son las causas principales de atraso en los pagos a proveedores?

R// Por falta de planificación de unidades ejecutoras del presupuesto, por expedientes incompletos, facturas con errores, productos y servicios que no cumplen con requisitos, y extravío de documentos.

5. ¿Número de personas que se encargan de cotizar las compras?

R// Sólo una persona se encarga de cotizar las compras y se apoya por otros técnicos cuando es necesario.

6. ¿Qué persona es encargada de verificar calidad de suministros o bienes que se compran?

R// La calidad de los bienes, lo verifica la unidad compradora y son los encargados de almacén los responsables de darle ingreso al inventario.

3.2.2 Resultados del cuestionario aplicado al personal técnico de compras

El personal técnico del departamento de compras realiza funciones de recepción, trámite y pago de compromisos adquiridos por la institución y, además, lograr objetivos institucionales a través de integración, coordinación con la jefatura y dirección.

Los resultados de la aplicación del cuestionario al personal técnico, son los siguientes:

1. ¿Existen procedimientos para compra directa?

R// Existen procedimientos de compra directa, pero no son del conocimiento total de colaboradores de la unidad.

2. ¿Otras unidades también reciben facturas?

R// Otras unidades también reciben facturas para trámite de pago, responsabilidad propia de sección de compras.

3. ¿El resto de unidades conocen los procedimientos de compras?

R// Los procedimientos de compras existen en la actualidad y no son del conocimiento de todas las unidades de la institución.

4. ¿Se actualizan periódicamente los procedimientos de compra?

R// No se actualiza, por lo que debe ser objeto de análisis.

5. ¿Qué persona debe verificar la calidad de bienes que se compran?

R// Quienes realicen las compras deben verificar la calidad del producto al momento de la recepción, de lo contrario no se reciben los bienes.

3.3.1 Aspectos evaluados

Dentro de los aspectos que se analizaron, se encuentran los datos de la promoción de nuevas personas alfabetizadas. Los resultados de promoción tienen un coeficiente de correlación lineal con los recursos invertidos en el programa. El coeficiente sugiere que la capacidad del CONALFA de reducir la tasa de analfabetismo se relaciona directamente con las asignaciones presupuestarias que recibe del gobierno central, la cual es su única fuente de ingresos. Los resultados se sustentan en el hecho que cada persona que se alfabetiza representa un costo para el gobierno. Según mandato legal el Ministerio de Educación cumple con transferir al CONALFA una asignación mayor al 1.0% de su presupuesto.

Para hacer esta declaración se parte del supuesto que la transferencia corriente que el CONALFA recibe del gobierno central, es igual a su gasto. El costo que representa alfabetizar a una persona se ha incrementado como se describe en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 3
Costo histórico por participantes alfabetizados a nivel nacional

Año	Costo del Programa	Promovidos	Costo por alfabetizado
2004	Q 54,436,456.00	114,351	Q 476.05
2005	Q 63,645,120.00	115,328	Q 551.86
2006	Q 59,505,846.00	131,924	Q 451.06
2007	Q 123,014,961.00	148,291	Q 829.55
2008	Q 124,243,624.00	147,909	Q 840.00
2009	Q 132,467,085.00	220,235	Q 601.48
2010	Q 140,228,683.00	155,407	Q 902.33
2011	Q 132,013,859.00	141,925	Q 930.17
2012	Q 137,433,877.84	133,059	Q 1,032.88
2013	Q.190,755,714.64	161,014	Q.1,184.71

Fuente: Sistema de contabilidad integrado y Anuario estadístico de CONALFA.

Análisis financiero

Para poder realizar la propuesta, se tomó como base el presupuesto que se aprobó en 2012 y 2013 del CONALFA, en el departamento de Sacatepéquez; los cuales se integran por renglones de gastos para sueldos del personal, útiles de oficina, materiales educativos para grupos de alfabetización, gastos para eventos de capacitación y pago a alfabetizadores por atención de grupos.

Para realizar un análisis de la asignación presupuestaria, se presenta el siguiente cuadro con detalle de información.

Cuadro No. 4

Presupuesto aprobado por renglón presupuestario 2012

Departamento de Sacatepéquez

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Sub-total	Total	%
0	Servicios personales		Q 1,215,128.00	41.91 %
022	Personal por contrato	Q 372,300.00		
024	Complemento personal al salario del personal temporal	Q 120,840.00		
025	Complemento por antigüedad al personal temporal	Q 4,800.00		
026	Complemento por calidad profesional al personal permanente	Q 4,500.00		
027	Complemento específico al personal temporal	Q 375,492.00		
028	Complemento por transporte al personal temporal	Q 36,000.00		
051	Aporte patronal al IGSS	Q 61,416.00		
055	Aporte para clases pasivas	Q 87,708.00		
071	Aguinaldo	Q 73,036.00		
072	Bonificación anual (Bono 14)	Q 73,036.00		
073	Prima vacacional	Q 3,000.00		
073	Bono vacacional	Q 3,000.00		
1	Servicios no personales		Q 286,681.00	9.89 %
111	Energía eléctrica	Q 10,200.00		
112	Agua	Q 2,400.00		
113	Telefonía	Q 18,000.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de materiales	Q 2,500.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de material Español	Q 71,475.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de material Bilingüe	Q 3,557.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de material "Yo, sí puedo"	Q 17,019.00		
133	Gastos de viáticos en el interior	Q 34,130.00		
141	Transporte de personas "Yo, Si Puedo"	Q 10,000.00		
142	Fletes	Q 1,600.00		
151	Arrendamiento de edificios	Q 96,000.00		
162	Mantenimiento y reparación de equipo de oficina	Q 4,000.00		
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte	Q 8,000.00		
168	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo	Q 3,000.00		
195	Impuestos, derechos y tasas	Q 1,000.00		
196	Servicios de atención y protocolo	Q 1,800.00		
199	Otros servicios no personales	Q 2,000.00		
2	Materiales y suministros		Q 241,750.00	8.34 %
211	Alimento para personas	Q 2,500.00		
241	Papel de escritorio	Q 8,744.00		
243	Productos de papel o cartón	Q 5,000.00		
243	Productos de papel o cartón coordinación	Q 2,000.00		
244	Productos de artes gráficas coordinación	Q 2,000.00		
244	Productos de artes gráficas Español	Q 48,330.00		
	VAN		Q 1,743,559.00	

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Sub-total	Total	%
	VIENEN		Q 1,743,559.00	
244	Productos de artes gráficas Bilingüe	Q 8,370.00		
244	Productos de artes gráficas "Yo, Si Puedo"	Q 5,490.00		
253	Llantas y neumáticos	Q 20,000.00		
261	Elementos y compuestos químicos	Q 500.00		
262	Combustible y lubricantes	Q 32,994.00		
267	Tintes, pinturas y colorantes	Q 12,700.00		
268	Productos plásticos, nylon vinil y P.V.C.	Q 2,000.00		
283	Productos de metal	Q 1,000.00		
291	Útiles de oficina	Q 13,758.00		
292	Útiles de limpieza y productos sanitarios	Q 2,000.00		
293	Útiles educacionales y culturales Español	Q 43,380.00		
293	Útiles educacionales y culturales Bilingüe	Q 5,940.00		
293	Útiles educacionales y culturales "Yo, Si Puedo"	Q 11,544.00		
297	Útiles accesorios y materiales eléctricos	Q 1,500.00		
298	Accesorios y repuestos en general	Q 10,000.00		
299	Otros materiales y suministros	Q 2,000.00		
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles		Q 61,225.00	2.11 %
324	Equipo educacional, cultural y recreativo Yo, sí puedo	Q 45,708.00		
326	Equipo para comunicaciones	Q 2,000.00		
328	Equipo de cómputo	Q 13,517.00		
4	Transferencias corrientes		Q 1,094,564.00	37.75 %
411	Ayuda para funerales personal de Sacatepéquez	Q 10,000.00		
413	Prestaciones póstumas personal de Sacatepéquez	Q 10,000.00		
413	Indemnización al personal	Q 36,454.00		
415	Vacaciones pagadas por retiro	Q 30,000.00		
419	Otras trasferencias a personas- pago a alfabetizadores Español	Q 592,000.00		
419	Otras trasferencias a personas- pago a alfabetizadores Bilingüe	Q 91,500.00		
419	Otras trasferencias a personas- pago a alfabetizadores "Yo, sí puedo"	Q 139,500.00		
419	Otras trasferencias a personas- capacitación Español	Q 90,278.00		
419	Otras trasferencias a personas- capacitación Bilingüe	Q 27,032.00		
419	Otras trasferencias a personas- capacitación "Yo, sí puedo"	Q 19,800.00		
419	Otras trasferencias a personas- pago a educadores cubanos	Q 48,000.00		
	Total	Q 2,899,348.00	Q 2,899,348.00	100 %

Fuente: Coordinación departamental de Sacatepéquez, CONALFA.

Conforme el cuadro anterior, se determinó que el mayor porcentaje de asignación lo tiene el grupo de “servicios personales” con un 41.91%, que es el rubro destinado al pago de sueldos del personal administrativo y técnico; “servicios no personales” que es equivalente al pago de servicios básicos y gastos de funcionamiento, 9.89%; “materiales y suministros”, 8.34%;

“propiedad planta y equipo” que es para la adquisición de activos fijos, 2.11%; y “transferencias corrientes” que es el grupo de gastos que contempló el pago para personal alfabetizador y eventos de capacitación, 37.75 %. El presupuesto total para el año 2012 asciende a la cantidad de dos millones ochocientos noventa y nueve mil trescientos cuarenta y ocho (Q.2,899,348.00). El resumen se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 5

Presupuesto 2012 por grupo de gastos, departamento de Sacatepéquez

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	ASIGNACIÓN	%
0	Servicios personales	Q 1,215,128.00	41.91 %
1	Servicios no personales	Q 286,681.00	9.89 %
2	Materiales y suministros	Q 241,750.00	8.34 %
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles	Q 61,225.00	2.11 %
4	Transferencias corrientes	Q 1,094,564.00	37.75 %
	Total	Q 2,899,348.00	100 %

Fuente: elaboración propia.

Del total presupuestado se determinó lo siguiente:

- Los gastos de funcionamiento (servicios no personales) y la compra de materiales y suministros se hace por compra directa, que es equivalente al 18%.
- Las compras de activos fijos (propiedad, planta, equipo e intangibles) se realizan por eventos de cotización o licitación y se regula a través de la ley de contrataciones del Estado.

- En cuanto al pago de sueldos de personal administrativo (servicios personales) y transferencias corrientes, se realiza a través del departamento de personal y son procesos administrativos internos ya normados.

Conforme al presupuesto anterior, se determinó que la asignación sujeta al procedimiento por compra directa asciende a la cantidad de Q.528,431.00. Según informe de ejecución presupuestaria por el encargado financiero del departamento de Sacatepéquez, el total que se ejecutó por este método de compra es de Q.256,598.92 equivalente al 49%; lo que significa que el margen no ejecutado es Q.271,832.08 equivalente al 51%.

Gráfica No. 3

Presupuesto compra directa 2012, departamento de Sacatepéquez



Fuente: elaboración propia.

A continuación se presenta cuadro de detalle del presupuesto asignado en el año 2013.

Cuadro No. 6
Presupuesto aprobado por renglón presupuestario 2013
Departamento de Sacatepéquez

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Monto	TOTAL	%
0	Servicios personales		Q1,265,224.00	35.60%
022	Personal por contrato	Q 372,300.00		
024	Complemento personal al salario del personal temporal	Q 120,840.00		
025	Complemento por antigüedad al personal temporal	Q 4,980.00		
026	Complemento por calidad profesional al personal permanente	Q 4,500.00		
027	Complemento específico al personal temporal	Q 412,728.00		
028	Complemento por transporte al personal temporal	Q 36,000.00		
051	Aporte patronal al IGSS	Q 64,080.00		
055	Aporte para clases pasivas	Q 91,488.00		
071	Aguinaldo	Q 76,154.00		
072	Bonificación anual (Bono 14)	Q 76,154.00		
073	Prima vacacional	Q 3,000.00		
073	Bono vacacional	Q 3,000.00		
1	Servicios no personales		Q 61,063.00	15.79%
111	Energía eléctrica	Q 10,200.00		
112	Agua	Q 1,800.00		
113	Telefonía	Q 30,900.00		
121	Publicidad y propaganda	Q 5,000.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción (Coordinación)	Q 4,365.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de material Español	Q 129,323.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción de material Bilingüe	Q 1,260.00		
133	Gastos de viáticos en el interior	Q 56,406.00		
142	Fletes	Q 3,500.00		
151	Arrendamiento de edificios	Q 120,000.00		
162	Mantenimiento y reparación de equipo de oficina	Q 4,000.00		
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte	Q 22,909.00		
166	Mantenimiento y reparación para equipo de comunicaciones	Q 1,000.00		
168	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo	Q 6,000.00		
185	Servicios de capacitación	Q 104,800.00		
195	Impuestos, derechos y tasas	Q 1,000.00		
196	Servicios de atención y protocolo	Q -		
197	Servicios de vigilancia	Q 55,000.00		
199	Otros servicios no personales	Q 3,600.00		
2	Materiales y suministros		Q 277,231.00	7.80%
211	Alimento para personas	Q 697.00		
233	Prendas de vestir	Q 4,500.00		
	VAN		Q1,603,518.00	

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Monto	TOTAL	%
	VIENEN		Q1,603,518.00	
241	Papel de escritorio (Coordinación)	Q 5,172.00		
243	Productos de papel o cartón	Q 3,381.00		
244	Productos de artes gráficas (Coordinación)	Q 1,277.00		
244	Productos de artes gráficas español	Q 89,766.00		
244	Productos de artes gráficas bilingüe	Q 15,048.00		
253	Llantas y neumáticos	Q 15,300.00		
262	Combustible y lubricantes	Q 22,770.00		
264	Insecticidas, fumigantes y similares	Q 550.00		
267	Tintes, pinturas y colorantes	Q 12,420.00		
268	Productos plásticos, nylon vinil y P.V.C.	Q 1,487.00		
269	Otros productos químicos y conexos.	Q 375.00		
283	Productos de metal	Q 860.00		
291	Útiles de oficina para la coordinación	Q 4,173.00		
291	Útiles de oficina español	Q 78,939.00		
291	Útiles de oficina bilingüe	Q 13,167.00		
292	Útiles de limpieza y productos sanitarios	Q 4,549.00		
297	Útiles accesorios y materiales eléctricos	Q 450.00		
298	Accesorios y repuestos en general	Q 2,350.00		
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles		Q 3,525.00	0.10%
322	Mobiliario y equipo de oficina	Q -		
324	Equipo educacional, cultural y recreativo	Q -		
325	Equipo de transporte	Q -		
326	Equipo para comunicaciones	Q -		
328	Equipo de cómputo	Q 3,525.00		
329	Otras maquinarias y equipos	Q -		
4	Transferencias corrientes		Q1,447,168.00	40.72%
411	Ayuda para funerales	Q 1,300.00		
412	Prestaciones póstumas	Q 2,000.00		
413	Indemnización al personal	Q 29,998.00		
415	Vacaciones pagadas por retiro	Q 7,170.00		
416	Becas para estudios en el interior	Q -		
419	Otras trasferencias a personas- pago a alfabetizadores Español	Q 1,047,200.00		
419	Otras trasferencias a personas- pago a alfabetizadores Bilingüe	Q 207,900.00		
419	Otras transferencias a personas- capacitación Español	Q 119,440.00		
419	Otras trasferencias a personas- capacitación Bilingüe	Q 32,160.00		
	Total	Q 3,554,211.00	Q3,554,211.00	100.00%

Fuente: coordinación departamental de Sacatepéquez, CONALFA.

Cuadro No. 7

Presupuesto 2013 por grupo de gastos, departamento de Sacatepéquez

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	ASIGNACIÓN	%
0	Servicios personales	Q 1,265,224.00	35.60 %
1	Servicios no personales	Q 561,063.00	15.79 %
2	Materiales y suministros	Q 277,231.00	7.80 %
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles	Q 3,525.00	0.10 %
4	Transferencias corrientes	Q 1,447,168.00	40.72 %
	Total	Q 3,554,211.00	100 %

Fuente: elaboración propia.

El siguiente cuadro presenta el análisis horizontal de presupuestos 2012 y 2013.

Cuadro No. 8

Presupuesto aprobado 2012 y 2013 por grupo de gastos,

Departamento de Sacatepéquez

GRUPO DE GASTO	DESCRIPCIÓN	ASIGNACIÓN 2012	ASIGNACIÓN 2013	AUMENTOS/DISMINUCIONES (PORCENTAJES)
0	Servicios personales	Q1,215,128.00	Q1,265,224.00	4.12%
1	Servicios no personales	Q 286,681.00	Q 561,063.00	95.71%
2	Materiales y suministros	Q 241,750.00	Q 277,231.00	14.68%
3	Propiedad, planta, equipo e intangibles	Q 61,225.00	Q 3,525.00	(94.24)%
4	Transferencias Corrientes	Q1,094,564.00	Q1,447,168.00	32.21%
	Total	Q2,899,348.00	Q3,554,211.00	22.59%

Fuente: elaboración propia.

El cuadro anterior presenta sólo una variación negativa que corresponde a la adquisición de propiedad planta y equipo, debido a que no se requirió realizar compras en este grupo de gastos, derivado que en el año 2012 se adquirió lo necesario.

En cuanto al grupo de gastos “Servicios no personales, muestra un aumento del 95.71%, cuya importancia radicó en la disponibilidad financiera para ampliar las adquisiciones por el método de compra directa. El grupo de gastos “Materiales y suministros”, refleja un incremento del 14.68%, que pese a no ser un aumento significativo, implicó la posibilidad de adquirir mayor material didáctico para el proceso de alfabetización.

Conforme al presupuesto 2013, se determinó que la asignación sujeta al procedimiento por compra directa asciende a la cantidad de Q.838,294.00. Según informe de ejecución presupuestaria por el encargado financiero del departamento, el total que se ejecutó por este método de compra es de Q. 510,100.00 equivalente al 61%; lo que significa que el margen que no se ejecutó es Q. 328,194.00, equivalente al 39%.

Derivado del margen porcentual que no se ejecutó, se puede analizar la necesidad de planificar mejor las compras para un óptimo alcance de ejecución presupuestaria, que permita contar con los recursos materiales para desarrollar un buen proceso dirigido a las personas analfabetas del departamento.

Gráfica No. 4

Presupuesto compra directa 2013, departamento de Sacatepéquez



Fuente: elaboración propia.

Con base a este análisis, se determinó que se dejó de ejecutar un promedio del 45% del presupuesto asignado durante dos años consecutivos, lo cual se define como poca eficiencia de ejecución, aún cuando el presupuesto se aprobó para el alcance de metas.

Cuadro No. 9
Presupuesto aprobado 2014 por renglones presupuestarios
Departamento de Sacatepéquez

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Monto	Total	%
0	Servicios personales (personal administrativo)		Q 1,289,036.00	16.45
022	Personal por contrato	Q 372,300.00		
024	Comp. Personal al salario del personal temporal	Q 120,840.00		
025	Comp. Por antigüedad al personal temporal	Q 4,980.00		
026	Comp. Por calidad profesional al personal temporal	Q 4,500.00		
027	Comp. Específicos al personal temporal	Q 412,728.00		
028	Comp. Por transporte al personal temporal	Q 36,000.00		
051	Aporte patronal al IGSS	Q 69,024.00		
055	Aporte para clases pasivas	Q 98,556.00		
071	Aguinaldo	Q 82,054.00		
072	Bonificación anual (bono 14)	Q 82,054.00		
073	Bono vacacional	Q 6,000.00		
	Servicios personales (personal docente programa español)		Q 5,378,440.00	68.62
036	Retribuciones por servicios	Q 5,378,440.00		
	Servicios personales (personal docente programa kaqchikel)		Q 201,800.00	2.57
036	Retribuciones por servicios	Q 201,800.00		
1	Servicios no personales		Q 572,048.00	7.30
111	Energía eléctrica	Q 9,600.00		
112	Agua	Q 720.00		
113	Telefonía	Q 32,000.00		
115	Extracción de basura y destrucción de desechos sólidos	Q 600.00		
122	Impresión, encuadernación y reproducción	Q 263,988.00		
133	Viáticos en el interior	Q 49,865.00		
142	Fletes	Q 2,600.00		
151	Arrendamiento de edificios y locales	Q 120,000.00		
162	Mantenimiento y reparación de equipo de oficina	Q 3,000.00		
165	Mantenimiento y reparación de medios de transporte	Q 20,000.00		
166	Mantenimiento y reparación de equipo para comunicaciones	Q 500.00		
168	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo	Q 2,500.00		
185	Servicios de capacitación	Q 2,250.00		
195	Impuestos, derechos y tasas	Q 825.00		
197	Servicios de vigilancia	Q 60,000.00		
199	Otros servicios no personales	Q 3,600.00		
2	Materiales y suministros		Q 397,001.00	5.06
211	Alimentos para personas	Q 2,040.00		
233	Prendas de vestir	Q 1,500.00		
241	Papel de escritorio	Q 43,710.00		
	VAN		Q 7,838,325.00	

Grupo y renglón de gasto	Descripción	Monto	Total	%
	VIENEN		Q 7,838,325.00	
242	Papeles comerciales, cartones y otros	Q 1,550.00		
243	Productos de papel o cartón	Q 21,810.00		
244	Productos de artes graficas	Q 145,415.00		
253	Llantas y neumáticos	Q 5,811.00		
261	Elementos y compuestos químicos	Q 450.00		
264	Insecticidas, fumigantes y similares	Q 495.00		
267	Tintes, pinturas y colorantes	Q 11,846.00		
268	Productos plásticos, nylon, vinil y P.V.C.	Q 104.00		
269	Otros productos químicos y conexos	Q 450.00		
291	Útiles de oficina	Q 107,410.00		
292	Útiles de limpieza y productos sanitarios	Q 3,210.00		
297	útiles, accesorios y materiales eléctricos	Q 600.00		
298	Accesorios y repuestos en general	Q 2,000.00		
262	Combustibles y lubricantes	Q 48,600.00		
	Total departamental	Q 7,838,325.00	Q 7,838,325.00	100 %

Fuente: Coordinación departamental de Sacatepéquez, CONALFA

Con base al presupuesto asignado para el año 2014, se estableció un incremento presupuestario cuya asignación supera el 100%, en relación al año 2013, el cual se deriva de declarar libre de analfabetismo al departamento de Sacatepéquez

En el siguiente cuadro se realiza comparación de los costos por persona alfabetizada, de los años 2012-2013 y una estimación de alfabetizados para el 2014.

Cuadro No. 10
Costo por atención de participantes alfabetizados
Departamento de Sacatepéquez

Año	Costo del Programa	Promovidos	Costo por alfabetizado
2012	Q 2,899,348.00	3,025	Q. 958.00
2013	Q.3,554,211.00	3147	Q. 1,129.00
*2014	Q.7,838,325.00	9,139	Q. 857.00

*En el año 2014, se estima una promoción del 90% de personas inscritas.

Fuente: elaboración propia con datos estadísticos.

Cuadro No. 11
Metas de inscripción de personas analfabetas, año 2014
Municipios del departamento de Sacatepéquez

Municipio	Meta proyectada por municipio
La Antigua Guatemala	900
Jocotenango	150
Pastores	150
Sumpango	3,050
Santo Domingo Xenacoj	240
Santiago Sacatepéquez	1,995
San Bartolomé Milpas Altas	15
San Lucas Sacatepéquez	225
Santa Lucia Milpas Altas	150
Magdalena Milpas Altas	225
Santa María de Jesús	1,530
Ciudad Vieja	300
San Miguel Dueñas	225
San Juan Alotenango	970
San Antonio Aguas Calientes	15
Santa Catarina Barahona	15
TOTAL	10,155

Fuente: Coordinación departamental de Sacatepéquez, CONALFA.

Capítulo 4

Propuesta de solución o mejora

4.1 Solución propuesta

Con base a la investigación que se realizó, se tiene la finalidad de proveer a la coordinación departamental de CONALFA Sacatepéquez, la actualización de los procedimientos de compras y la propuesta de un plan anual de compras que integre todos los requerimientos a nivel departamental.

En la actualidad la institución adolece de procedimientos objetivos que delimiten los pasos óptimos del proceso de compra directa, lo que provoca falta de cumplimiento con plan global de compras; asimismo, carece de control adecuado de todos los procesos de compras lo que ocasiona pérdida considerable de tiempo y falta de cumplimiento con las demandas institucionales, debido a que el porcentaje de ejecución presupuestaria por compra directa entre 2012 y 2013, se promedia en 45%.

4.1.1 Introducción a la propuesta

Los procedimientos actualizados para proceso de compras directas, es una guía de pasos a seguir, que la sección de compras puede adoptar para fortalecer el proceso de gestión y estructura de control interno, además, con la finalidad de apoyar el proceso de compras de bienes y servicios para contar en tiempo con los recursos materiales mínimos para el proceso de alfabetización, el plan anual de compras será una herramienta de toma de decisiones para el encargado financiero y el coordinador departamental.

La funcionalidad y efectividad de los procedimientos y cumplimiento del plan anual de compras dependerán del apoyo e importancia que le otorguen las autoridades y empleados del Comité Nacional de Alfabetización, CONALFA.

4.1.2 Antecedentes de la propuesta

Toda empresa o entidad posee una misión, objetivos, políticas y funciones determinadas, sin embargo, los normativos y los procedimientos no son actualizados con regularidad, lo cual provoca errores y no se siguen procedimientos enmarcados en aspectos legales.

Los procedimientos que se utilizan en procesos de compra directa se basan en lo dispuesto en la circular CNA-SE-892-10-2010, “Instructivo de compra directa del Comité Nacional de Alfabetización”, comprendido en los artículos del No. 1 al 12, los cuales se definieron en virtud que la máxima autoridad de la institución, posee facultad para normar lo referido al proceso de compra directa, el cual es de la siguiente forma:

Procedimiento de compra directa

Consiste en procedimientos por medio del cual el Comité Nacional de Alfabetización realiza compras para adquirir bienes, servicios y suministros por un valor que no sobrepase los noventa mil quetzales (Q.90,000.00). La normativa implica lo siguiente:

- a) Para las compras o contrataciones de bienes, materiales, suministros y servicios mayores de diez mil quetzales (Q.10,000.00) hasta treinta mil quetzales (Q.30,000.00), se deberán obtener tres ofertas de precios.
- b) Las compras y contrataciones de bienes, materiales, suministros y servicios mayores de treinta mil quetzales (Q.30,000.00), deberán cumplir con los requisitos que para tales adquisiciones establece la ley de contrataciones del Estado y su reglamento.

- c) Toda solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros debe llenarse por el solicitante, con base a los formatos de solicitudes vigentes.
- d) Toda solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros debe llegar a la sección de compras con la firma del solicitante, firma del coordinador de la unidad que solicita y encargado de almacén, si el bien que se solicite fuese un bien tangible.
- e) Toda solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros debe llevar firma y sello de la sección de presupuesto que asegure renglón y la existencia de disponibilidad presupuestaria.
- f) Toda solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros debe autorizarla secretaría ejecutiva de CONALFA.
- g) La solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros no debe contener errores, tachaduras, enmiendas y ningún tipo de manchas o arrugas.
- h) La solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros deben entregarse a la sección de compras en los primeros dos días hábiles de cada mes.

4.1.3 Justificación de la propuesta

Es necesario actualizar los procedimientos de compra directa y realizar la propuesta de un plan anual de compras para que sirvan de guía, permitan identificar, describir la operatividad de políticas y procedimientos que se realizan en el departamento de Sacatepéquez, para cumplir con sus objetivos. Sin embargo, cabe destacar que la propuesta sólo será una herramienta de apoyo al proceso de gestión de compras y podrá alertar sobre el bajo rendimiento en la ejecución presupuestaria, pero requiere del compromiso de las autoridades para mejorar la administración.

4.1.4 Contenido de la propuesta

La propuesta de procedimientos de compra directa se indica en el siguiente cuadro, con detalle descriptivo de quiénes deben intervenir en la gestión, se indica el orden lógico y se define al responsable con descripción de su actividad.

Cuadro No. 12
Detalle descriptivo por responsable y actividad

No. de actividad	Responsable	Descripción	Tiempo
1	Solicitante	Establece la necesidad de un bien y verifica en la sección de almacén si hay existencia y en la sección de presupuesto la disponibilidad financiera correspondiente, llena la solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros.	2 horas
2	Coordinador de Unidad (jefe inmediato)	Recibe solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros, verifica y analiza que exista la necesidad. Firma y sella de autorizado y devuelve al solicitante.	1 hora
3	Solicitante	Traslada el formulario “solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros” debidamente autorizado a la sección de compras.	1 hora
4	Jefe de compras	Recibe el formulario solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros, lo firma de revisado y lo traslada a la unidad de apoyo administrativo para	4 horas

		autorización de la compra.	
5	Coordinador unidad de apoyo administrativo	Recibe, autoriza, firma y sella la solicitud de mobiliario y equipo y suministros, la traslada a la Secretaría ejecutiva para aprobación final como máxima autoridad.	1 día
6	Secretaría ejecutiva	Autoriza, firma y sella la solicitud de mobiliario y/o equipo, la regresa a la Sección de compras para proceder a la compra.	1 día
7	Jefe de compras	Recibe y revisa la solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros y la traslada al asistente de compras, indicándole se realicen las cotizaciones correspondientes. Mayor de Q.10,000.01 sigue paso 8 Inferior de Q.10,000.00 sigue paso 11	2 horas
8	Técnico de compras	Recibe solicitud de mobiliario y/o equipo y suministros procede a efectuar las cotizaciones correspondientes, posterior a ello, traslada dichas cotizaciones al Jefe de compras para que evalúe las cotizaciones.	4 horas
9	Jefe de compras	Evalúa los precios, la calidad, tiempo de entrega y adjudica el requerimiento de la solicitud del bien o servicio y traslada al técnico de presupuesto.	2 horas

10	Técnico de presupuesto	Por los constantes movimientos en el presupuesto, verifica la disponibilidad presupuestaria.	1 hora
11	Jefe de compras	Si hay disponibilidad y asignación presupuestaria elabora la orden de compra en el sistema de gestión de compras -Siges-	2 hora
12	Técnico de presupuesto	Elabora el compromiso mediante el comprobante único de registro -Cur- y traslada el expediente a la Sección de contabilidad.	1 hora
13	Analista de contabilidad	Revisa la orden de compra y autoriza el comprobante único de registro en el sistema de contabilidad integrada -Sicoín-	2 horas
14	Técnico de compras	Recibe la orden de compra, confirma la adjudicación de la compra al proveedor, enviándole por fax o e-mail, los requisitos de facturación e indicándole la condición de calidad de los productos.	3 horas
15	Técnico de compras	Notifica lo conducente a Sección de almacén, para efectos de recepción de producto.	1 hora
16	Proveedor	Entrega mercadería a almacén y presenta factura original y copia para firma y sello correspondiente.	2 días
17	Encargado de almacén	Elabora el ingreso de almacén a tarjetas kardex y traslada al Técnico de compras para elaborar la	1 hora

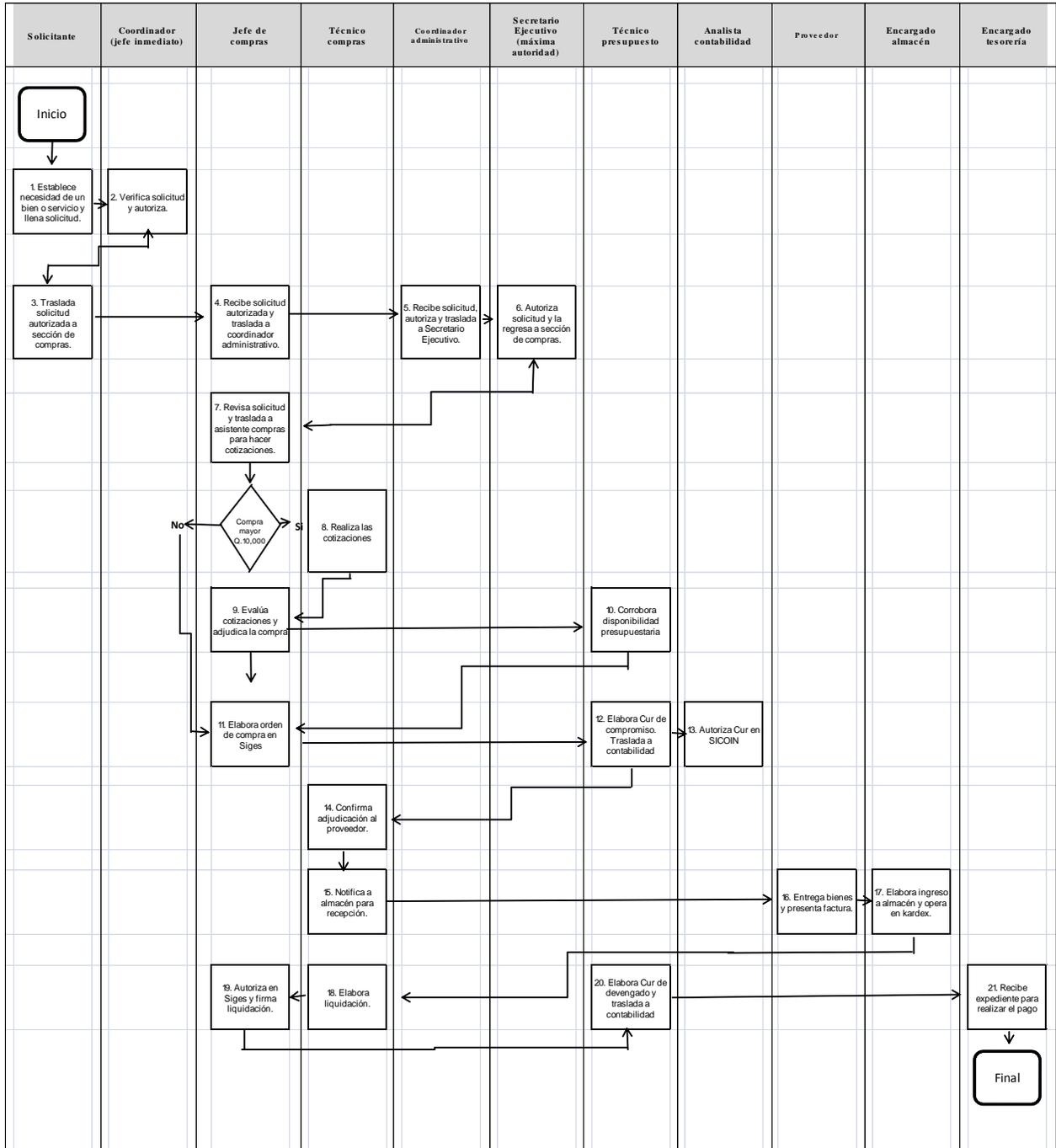
		liquidación correspondiente.	
18	Técnico de compras	Elabora liquidación y la traslada para autorización y firma del jefe de compras en el sistema.	1 hora
19	Jefe de compras	Revisa, autoriza en el sistema de gestión de compras y firma la liquidación; traslada el expediente al Técnico de presupuesto para elaborar comprobante único de registro -Cur- de devengado.	2 horas
20	Técnico de Presupuesto	Elabora el comprobante único de registro -Cur- de devengado y traslada el expediente a contabilidad para su aprobación en el sistema de contabilidad integrada -Sicoin-	2 horas
21	Encargada sección de tesorería	Recibe expediente completo para elaboración de cheque o acreditación en cuenta monetaria.	1 día

Fuente: elaboración propia.

Los procedimientos descritos en el cuadro anterior, establecen las actividades que deben realizarse para el proceso de compras; al seguir esta secuencia, se tiene mayor incidencia en proceso de compras porque se sigue orden lógico y el resultado será agilizar la compra directa, desde solicitud hasta pago al proveedor.

A continuación, se presenta flujograma con el resumen de actividades.

Cuadro No. 13
Flujograma del proceso de compra directa



Fuente: elaboración propia.

4.1.5 Principios de control interno

La observancia de estos principios sirve de base para el funcionamiento institucional, y en caso de la propuesta, ayudará a reafirmar el papel que tiene cada responsable.

- Responsabilidad delimitada: permite fijar con claridad el campo de acción de cada empleado dentro del ámbito que le compete.
- Separación de funciones de carácter incompatible: separar autorización, registro y custodia dentro de operaciones administrativas y financieras, según sea el caso.
- Instrucciones por escrito: garantizan que se comprendan y se cumplan.
- Selección de personal capacitado: permite que cada puesto de trabajo disponga del servidor idóneo.
- Capacitación continua: todo ente público deberá programar capacitación de su personal en los distintos campos: actualización de procedimientos, leyes y normativa, funciones técnicas-administrativas y sistemas integrados.

Al observar estos principios se fortalecen las relaciones laborales, capacidad y conocimiento de responsabilidades, además, se garantiza eficiencia en los resultados del trabajo.

4.1.6 Plan anual de compras

A través del diseño de un programa en formato Excel, se propone integrar los renglones de gasto en un plan anual de compras; al realizarlo, la programación de compras debe de cumplirse en el tiempo que se estipuló, para lograr mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria. Este planteamiento debe observarse por cada unidad administrativa.

Cuadro No. 14
Ejemplo de diseño del plan anual de compras

REGLON	DESCRIPCION	TIPO DE GASTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Q.	SUB-TOTAL Q.	TOTAL Q
	Sub-total personal por contrato y alfabetizadores						2,746,556.00
O22	Personal por contrato	SIGES	Servicio			372,300.00	
O24	Personal por contrato	SIGES	Servicio			120,840.00	
O25	Personal por contrato	SIGES	Servicio			4,980.00	
O26	Personal por contrato	SIGES	Servicio			4,500.00	
O27	Personal por contrato	SIGES	Servicio			502,428.00	
O28	Personal por contrato	SIGES	Servicio			69,600.00	
O51	Personal por contrato	SIGES	Servicio			69,024.00	
O55	Personal por contrato	SIGES	Servicio			98,556.00	
O71	Personal por contrato	SIGES	Servicio			82,054.00	
O72	Personal por contrato	SIGES	Servicio			82,054.00	
O73	Personal por contrato	SIGES	Servicio			6,000.00	
036	Pago de Alfabetizadores Español 2013	SIGES	servicio	353	700.00	247,100.00	
036	Pago de alfabetizadores Bilingüe 2013	SIGES	servicio	27	700.00	18,900.00	
036	Pago de Orientadores 2013	SIGES	servicio	4	4,000.00	16,000.00	
036	Pago de supervisores 2013	SIGES	servicio	3	3,000.00	9,000.00	
036	alfabetizadores fase inicial español	Fondo Rotativo	Servicio	139	4,900.00	681,100.00	
036	alfabetizadores post español	Fondo Rotativo	Servicio	62	4,900.00	303,800.00	
036	alfabetizadores fase inicial bilingüe	Fondo Rotativo	Servicio	2	5,600.00	11,200.00	
036	alfabetizadores post alfabetización bilingüe	Fondo Rotativo	Servicio	3	5,600.00	16,800.00	
036	capacitación alfabetizadores fase inicial español	Fondo Rotativo	Servicio	56	400.00	22,400.00	
036	capacitación alfabetizadores post español	Fondo Rotativo	Servicio	24	280.00	6,720.00	
036	capacitación alfabetizadores fase inicial bilingüe	Fondo Rotativo	Servicio	1	400.00	400.00	
036	capacitación post alfabetización bilingüe	Fondo Rotativo	Servicio	2	400.00	800.00	
111	Energía Eléctrica						9,600.00
	Pago de Energía Eléctrica	Fondo Rotativo	Servicio	12	800.00	9,600.00	
112	Agua						720.00
	Pago de agua	Fondo Rotativo	Servicio	12	60.00	720.00	
113	Telefonía						18,000.00
	Pago de Teléfono	Fondo Rotativo	Servicio	12	1,500.00	18,000.00	
114	Correos y Telégrafos						0.00
115	Extracción de basura						600.00
	Servicio extracción de Basura	Fondo Rotativo	Servicio	12	50.00	600.00	
121	Divulgación e Información						0.00
122	Impresión, encuadernación y Reproducción					-	90,086.00
113	Telefonía						18,000.00
	Pago de Teléfono	Fondo Rotativo	Servicio	12	1,500.00	18,000.00	

REGLON	DESCRIPCION	TIPO DE GASTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO Q.	SUB-TOTAL Q.	TOTAL Q.
FUNCIONAMIENTO	Fotocopias coordinación	Fondo Rotativo	Unidad	3000	0.20	600.00	
	Fotocopias módulos orientadores	Fondo Rotativo	Unidad	100	0.20	20.00	
	Guías del Alfabetizador y Alfabetizadora Bi-Alfa	Fondo Rotativo	Unidad	2	25.00	50.00	
FASE INICIAL ESPAÑOL	Textos Fase Inicial	SIGES	Evento	1	44,058.00	44,058.00	
	Certificados	SIGES	unidad	1	1,678.00	1,678.00	
POST-ALFABETIZACION ESPAÑOL	Textos I Etapa de Post-Alfabetización	SIGES	Evento	1	30,756.00	30,756.00	
	Textos II Etapa de Post-Alfabetización	SIGES	Evento	1	10,086.00	10,086.00	
	Certificados I etapa	SIGES	Unidad	1	559.00	559.00	
	Certificados II etapa	SIGES	unidad	1	197.00	197.00	
	Diplomas	SIGES	unidad	1	197.00	197.00	
FASE INICIAL BILINGÜE	Guías del alfabetizador	SIGES	unidad	1	138.00	138.00	
	Certificados	SIGES	unidad	1	23.00	23.00	
POST-ALFABETIZACION BILINGÜE	Textos I Etapa de Post-Alfabetización	SIGES	Evento	1	760.00	760.00	
	Textos II Etapa de Post-Alfabetización	SIGES	Evento	1	910.00	910.00	
	Certificados I etapa de post-alfabetización	SIGES	Unidad	1	19.00	19.00	
	Certificados Bilingües II etapa	SIGES	Unidad	1	35.00	35.00	
	Diplomas	SIGES	Unidad	100	3.50	35.00	
133	Viáticos en el Interior						42,822.00
FUNCIONAMIENTO	Capacitación UIP	Fondo Rotativo	Otros	3	68.00	204.00	
	Viáticos CD y Piloto	Fondo Rotativo	Otros	240	30.00	7,200.00	
	Cap. y Liquidación Financiero Y COMPUTO	Fondo Rotativo	Otros	29	120.00	3,480.00	
	Reunión CMA y ONGs	Fondo Rotativo	Otros	21	80.00	1,680.00	
	Reunión de CD con Secretaria Ejecutiva	Fondo Rotativo	Otros	24	88.00	2,112.00	
FASE INICIAL ESPAÑOL	Capacitación para alfabetizadores	Fondo Rotativo	Otros	27	80.00	2,160.00	
	Estudio de la Comunidad Supervisión	Fondo Rotativo	Otros	131	65.00	8,515.00	
	Capacitación CMA USE	Fondo Rotativo	Otros	11	120.00	1,320.00	
	Reuniones mensuales TPY CMA	Fondo Rotativo	Otros	11	600.00	6,600.00	
	Capacitación Pedagógicos USE	Fondo Rotativo	Otros	2	68.00	136.00	
POST-ALFABETIZACION ESPAÑOL	Capacitación para alfabetizadores	Fondo Rotativo	Otros	14	80.00	1,120.00	
	Supervisión de grupos	Fondo Rotativo	Otros	128	50.00	6,400.00	
	Capacitación Pedagógicos USE	Fondo Rotativo	Otros	2	68.00	136.00	

Fuente: elaboración propia con asesoría del coordinador de UDAF, Conalfa.

En el cuadro anterior, se pretende la implementación del plan anual de compras con el objetivo principal de cumplir en tiempo oportuno con las compras y así evitar que las asignaciones de presupuesto cuatrimestrales, se pierdan por no utilizarlas según la programación de gastos.

La diferencia de realizar las compras por medio del sistema de gestión compras -Siges-, que es un sistema creado por el ministerio de Finanzas Públicas; implica que si el monto sobrepasa los Q.10,000.00, el trámite que corresponda, lo completará la sección de compras de oficinas centrales del CONALFA; en caso que los montos de compra no superen la cantidad de Q.10,000.00, se realizará a través del fondo rotativo interno asignado a la coordinación departamental de alfabetización de Sacatepéquez.

4.1.7 Propuesta de capacitación al personal de Sacatepéquez

Como complemento para que todo el personal tenga noción acerca del proceso de compras y de la ejecución presupuestaria, se propone una capacitación con los elementos mínimos para formular y evaluar el presupuesto departamental a través del plan de compras anual.

Los temas básicos a considerar son:

- Formulación del anteproyecto del plan operativo anual.
- Programación de gastos cuatrimestrales.
- Modificaciones presupuestarias.
- Reprogramaciones financieras.
- Reportes de ejecución presupuestaria mensual.

4.2 Viabilidad de la propuesta

Administrativo

Con la revisión de la propuesta de actualización de procedimientos por el coordinador departamental y por el coordinador de unidad financiera UDAF, será la autoridad máxima de la institución quien podrá aprobarla para implementarse a partir de mayo de 2014, en virtud que es el mes en que se inicia la elaboración del anteproyecto del presupuesto 2015.

El encargado financiero, con apoyo del coordinador departamental, tendrá la responsabilidad de aplicar los procedimientos, los controles propuestos y el monitoreo general de gestión de compras, con evaluación mensual de la ejecución presupuestaria en el departamento de Sacatepéquez.

Físico

Las instalaciones del CONALFA en Sacatepéquez reúnen el ambiente adecuado para desarrollar la función de compras.

Técnico

Se deberá de capacitar a todo el personal de la coordinación de Sacatepéquez con el fin de aprovechar al máximo la propuesta, y que su aplicación se refleje en resultados medibles. Esta capacitación es indispensable para asegurar que se apliquen las recomendaciones.

Financiero

CONALFA requerirá invertir en la contratación de un “Asistente de contabilidad” para apoyar al encargado financiero, debido a que en la actualidad una sola persona realiza labores de contabilidad, tesorería, controles presupuestarios y bodega; lo cual representará un costo estimado de Q.4000.00 mensuales y de Q.56,000.00 anuales.

Beneficios para la institución

- Contar con procedimientos actualizados de compra directa para determinar los procedimientos a seguir en el proceso de compras, que se efectúen en un sólo acto, con una misma persona y por un precio de hasta Q.90,000.00 de conformidad con lo que establece el Artículo 43 de la ley de contrataciones del Estado; establecerá el cumplimiento de la compra en menor tiempo, derivado de la identificación clara de las actividades que le corresponde a cada responsable.

- Lograr mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria y optimizar el gasto público que se programe para el ejercicio fiscal 2015. Con base a la aplicación y al análisis mensual del plan de compras, se pretende alcanzar no menos del **85%** de ejecución del presupuesto que se asigne.

Beneficios en manejo de información

- El manejo de procesos hace eficiente las actividades del personal encargado de las compras, la atención al proveedor y a todo el personal.
- Proporciona mejor control del presupuesto institucional al inicio de las compras, referente a verificación de disponibilidad presupuestaria como de programación de gasto según el plan de compras.

Beneficios para el proveedor

Se pretende mantener relación eficiente, ambiente de confianza y buena comunicación donde prevalezcan intereses comunes de compra venta.

4.2.1 Políticas a observar por la sección de compras

Para apoyar la aplicación del manual de procedimientos se deben observar las siguientes políticas de carácter interno, que ayudarán a delimitar el nivel de actuación de la sección.

- Sólo deberá solicitar cotización de productos o servicios que tengan una “solicitud de compra autorizada”.
- Toda contratación de servicios y compra de bienes deben canalizarse a través de la sección y deben respaldarse por una orden de compra.

- La sección de compras analizará las cotizaciones de conformidad con el material que soliciten, realizará la entrega según las necesidades, el precio del mejor oferente, siempre que el producto sea de calidad.
- El técnico de compras, en forma semanal deberá dar seguimiento a órdenes de compra que se encuentren pendientes, según fechas de entrega.
- El jefe de compras y personal técnico, recibirán sólo los productos o servicios que se solicitaron a través de una orden de compra.
- Es responsabilidad de la sección de compras, documentar las operaciones de compra.

Conclusiones

- La institución no cuenta con actualización de normas y procedimientos administrativos y el personal conoce poco acerca de los procedimientos existentes.
- Ante la necesidad de planificar adecuadamente la ejecución, se debe orientar al personal sobre la formulación del anteproyecto de presupuesto que contemple todos los recursos financieros necesarios.
- La asignación presupuestaria presenta debilidades en la ejecución de los gastos en la coordinación departamental de Sacatepéquez.
- No se cuenta con un plan de compras que previamente haya sido analizado; lo cual tiene como consecuencia que las compras se realicen fuera de tiempo.
- Considerar que el plan anual de compras como herramienta de análisis debe evaluarse en forma periódica.

Recomendaciones

- Integrar la actualización propuesta a los procedimientos administrativos y capacitar al personal sobre la aplicación.
- Se debe tomar como base los temas específicos propuestos en el plan de capacitación presupuestaria, dirigido al personal que labora en la coordinación de Sacatepéquez.
- El equipo de trabajo de la coordinación departamental de Sacatepéquez tiene que analizar sus gastos y distribuirlos de acuerdo a las necesidades.
- Se debe implementar el plan de anual de compras para saber los tiempos oportunos y realizar compras efectivas.
- En forma mensual se debe evaluar la ejecución presupuestaria cuya base será analizar el cumplimiento del plan de compras propuesto.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional Constituyente. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*

Congreso de la República de Guatemala. (1986). *Ley de alfabetización*. Decreto No. 43-86

Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley de contrataciones del Estado*. Decreto No. 57-92.

Congreso de la República de Guatemala. (1997). *Ley orgánica del presupuesto*, Decreto No. 101-97.

Ministerio de Finanzas Públicas, Dirección Técnica del Presupuesto. (2013). *Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala*. 5ª. Edición.

Presidente de la República de Guatemala. (1991). *Reglamento de la ley de alfabetización*. Acuerdo Gubernativo No. 137-91.

Presidente de la República de Guatemala. (1992). *Reglamento de la ley de contrataciones del Estado*. Acuerdo Gubernativo No. 1056-92.

Méndez Pérez, José Bidel E. (2009). *Proyectos elementos propedéuticos*. Edición 9. Guatemala: M.A. Lic. Bidel Méndez.

Comité Nacional de Alfabetización. (2012). *Anuario estadístico*.

Sabino, Carlos. (1992). *Metodología*. Recuperado en:
<http://www.danielpallarola.com.ar/archivos1/ProcesoInvestigacion.pdf>

Anexos

Anexo No. 1
Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con personal con experiencia y conocimientos en compras. • Buen liderazgo por parte de la Jefatura de Compras. • Buena relación con la mayoría de los proveedores. • Cuenta con sistemas y tecnología para apoyo en procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control a procesos administrativos internos. • Procedimientos desactualizados dentro del manual de compra directa. • Deficientes controles en los expedientes de pago a proveedores. • Falta de planificación de los ejecutores del presupuesto.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el procedimiento de compras. • Colaboración de todas las unidades administrativas. • Focalizar mayor esfuerzo en la sección de compras. • Aplicar el plan anual de compras. • Dar seguimiento al cumplimiento del presupuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recortes presupuestarios por ser institución pública. • La aplicación de nuevos procedimientos, no es inmediata. • No se mejore la ejecución presupuestaria por procesos burocráticos. • Cantidades excesivas de solicitudes de compra, que no siguen los procedimientos.

Fuente: elaboración propia

Anexo No. 2

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PED						
No.	ACTIVIDADES	Junio 2013	Julio 2013	Agosto 2013	Septiembre 2013	Noviembre a diciembre 2013	Junio a agosto 2013	Diciembre 2013 Febrero 2014
1	Recopilación de información sobre la entidad CONALFA	11 AL 29						
2	Elaboración del plan de investigación		2 AL 31					
3	Visita preliminar al Jefe de Compras del CONALFA			6 Y 13				
4	Elaboración de los instrumentos de investigación			20 AL 24				
5	Trabajo de Campo (visita y aplicación de instrumentos de investigación)				1 AL 30			
6	Tabulación y análisis de la información recopilada					1 AL 31		
7	Elaboración del informe de PED						1 AL 31	
8	Reestructuración del informe de PED							01/12/13 al 20/02/14
9	Entrega del informe final							22/02/2014

De acuerdo al cronograma de trabajo de investigación, se cumplieron las actividades y se obtuvieron resultados favorables; las reuniones con el tutor, visitas a la entidad, las entrevistas con el personal y el trabajo de campo fue de mucho beneficio para la elaboración del presente proyecto de investigación; lo que permitió proponer una alternativa de solución a los problemas que afronta la coordinación departamental de alfabetización, en el departamento de Sacatepéquez.

Anexo No. 3

Ejemplo de programación cuatrimestral

Renglón	Descripción de Cuentas	Compromiso	Enero	Febrero	Marzo	Abril
111	Energía eléctrica	Q 3,400.00	Q 850.00	Q 850.00		Q850.00
112	Agua	Q 330.00				
113	Telefonía	Q 6,000.00		Q 1,500.00		Q 1,500.00
122	Impresión, encuadernación y reproducción	Q 1,000.00				Q 1,000.00
133	Viáticos en el interior	Q 10,634.00		Q 1,504.00		Q 2,630.00
151	Arrendamiento de Edificios y locales	Q 24,000.00	Q 1,000.00		Q.10,000.00	
162	Reparación y mantenimiento de equipo de oficina	Q 1,350.00		Q 1,000.00		
165	Reparación y mantenimiento de medios de Transporte	Q 7,000.00		Q 7,000.00		
168	Reparación y mantenimiento de Equipo de cómputo	Q 1,000.00		Q 1,000.00		
194	Gastos Bancarios, comisiones y otros pagos	Q 50.00	Q 50.00			
195	Impuestos derechos y tasas	Q 550.00	Q 50.00	Q 500.00		
196	Servicios de Atención y protocolo	Q 1,800.00		Q 1,800.00		
199	Otros servicios no personales	Q 1,450.00	Q 50.00	Q 500.00	Q -	Q 300.00
	TOTAL GRUPO 1, FUENTE 11	Q 58,564.00	Q 6,150.00	Q 15,654.00		Q 6,280.00
111	Energía eléctrica	Q 1,700.00		Q 1,700.00		
112	Agua	Q 400.00		Q 200.00		Q 200.00
113	Telefonía	Q 781.79		Q 781.79		Q -
133	Viáticos en el interior	Q 3,500.00		Q 3,500.00		
141	Transporte de personas	Q 7,910.00	Q 3,955.00			
	TOTAL GRUPO 1, FUENTE 29	Q 58,564.00	Q 6,150.00	Q 15,654.00		Q 6,280.00

Fuente: elaboración propia.