

**UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA
VICERRECTORADO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



**DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA ANUAL DE COMPRAS: ANÁLISIS
INTEGRAL Y ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE
ADQUISICIONES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICO
FARMACEUTICAS Y BIOQUÍMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA, GESTIÓN 2023**

Jasel Miranda Rodas

**TRABAJO EN OPCION AL DIPLOMADO EN GESTIÓN DE PROCESOS DE
CONTRATACIÓN DEL ESTADO EN EL MARCO DE LAS NB-SABS, CUARTA
VERSIÓN.**

Sucre- Bolivia

2024

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del diploma en título de DIPLOMADO EN GESTIÓN DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DEL ESTADO EN EL MARCO DE LAS NB – SABS, CUARTA VERSION de la Universidad Mayor, Real y Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga el trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su presentación.

JASEL MIRANDA RODAS

Sucre, mayo de 2024

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, por intermedio del Centro de Estudios Posgrado e Investigación (C.E.P.I.) por darme la oportunidad de realizar la presente monografía.

A Dios por habernos acompañado y guiado durante el tiempo de realización del programa de Diplomado en Gestión de Procesos de Contratación del Estado en el marco de las NB-SABS, CUARTA VERSIÓN.

A mi familia, por el constante apoyo y motivación en todo momento.

INDICE

1. Antecedentes	1
2. Justificación	2
3. Situación Problemática	2
4. Formulación del Problema de Investigación	2
5. Objetivo General	3
6. Objetivos Específicos	3
7. Diseño Metodológico	3
7.1 Tipo de Investigación	3
7.2 Métodos de Investigación	4
7.3 Técnicas de Investigación	4
7.4 Población y muestra:	4
CAPITULO I - MARCO TEORICO Y CONTEXTUAL	6
1.1 Marco Teórico	6
1.1.1 Marco Normativo del Proceso de Contratación Establecido en el D.S. N° 181	6
1.1.2 Modalidades de Contratación y Cuantías	10
1.1.3 Programa Anual de Contrataciones – PAC	10
1.1.4 Manual de Operaciones del SICOES	12
1.1.5 Análisis FODA	12
1.1.6 Técnicas de Evaluación	13
1.2 Marco Contextual	13
1.2.1 Antecedente Institucional	13
1.2.2 Misión	14
1.2.3 Visión	15
1.2.4 Objetivo Institucional	15
CAPITULO II DIAGNOSTICO Y PROPUESTA	17
2.1 Diagnóstico	17
2.1.1 Análisis FODA sobre el cumplimiento el Programa Anual de Compras PAC	17
2.1.2 Análisis del Cuestionario Aplicado	18
Referencias	26
ANEXOS	27

Tabla de Figuras

Figura 1 Respuesta a).....	19
Figura 2 Respuesta b).....	19
Figura 3 Respuesta c).....	20
Figura 4 Respuesta d).....	20
Figura 5 Respuesta e).....	21
Figura 6 Respuesta f)	21
Figura 7 Respuesta a).....	21
Figura 8 Respuesta b).....	22
Figura 9 Respuesta c).....	22
Figura 10 Respuesta d).....	23

RESUMEN EJECUTIVO

El Decreto Supremo 0181 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, es un referente muy importante para las instituciones públicas, en la adquisición de bienes y servicios, debiendo aplicarse la norma en sus diferentes etapas, todas las áreas involucradas deben cumplir con eficiencia, eficacia y transparencia, para evitar observaciones futuras.

En ese contexto, se procedió a evaluar de manera exhaustiva y sistemática el Programa Anual de Compras (PAC) de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímica de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, gestión 2023. Se buscaba identificar las causas que ocasionan que no se cumpliera con la ejecución total del PAC. Cada unidad ejecutora formula la programación al inicio de la gestión fiscal, en colaboración con las unidades solicitantes.

Con el objetivo de desarrollar estrategias efectivas para mejorar el cumplimiento del Programa Anual de Compras, se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que impedían el cumplimiento de las adquisiciones del PAC, y cuales las causas por la que se hacen modificaciones al Programa Anual de Compras.

1. Antecedentes

El tema de la presente monografía está basado en el marco normativo que regula los procesos de contratación de bienes, obras, servicios generales y servicios de consultoría, principalmente, conformada principalmente por la siguiente normativa:

- a) La Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- b) El Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, que aprueba el Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001, que lo modifica.
- c) El Decreto Supremo N° 0181, de 28 de junio de 2009, de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y sus modificaciones.
- d) Decreto Supremo N° 1497 de 20 de febrero de 2013 que regula los Convenios Marco y el Registro Único de Proveedores del Estado (RUPE).
- e) Decreto Supremo N° 4453, de 14 de enero de 2021, que establece la Subasta Electrónica y el Mercado Estatal Virtual.
- f) Manual de Operaciones del SICOES

Se ha realizado una revisión bibliográfica sobre el tema en específico del Programa Anual de Compras, no se encuentren estudios similares, sin embargo, se ha encontrado algunos trabajos relacionados por la Adquisición de Compras, que se menciona continuación:

- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS EN LA MODALIDAD DE CONTRATACIONES MENORES (CM), APOYO NACIONAL A LA PRODUCCIÓN Y EMPLEO (ANPE) Y LICITACIÓN PÚBLICA (LP), EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE YAMPARAEZ AÑO 2020 . (Elizabeth, Puma; Nora, Montalvo; Adan, Arancibia, 2020)

2. Justificación

La presente investigación realiza una evaluación del Programa Anual de Compras PAC de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas de la Gestión 2023, el mismo permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que coadyuven a lograr el cumplimiento del Programa Anual de Compras. Siendo el PAC un instrumento de planificación donde la entidad pública programa las contrataciones en sus diferentes modalidades a inicio de cada gestión, en función de su Programa Operativo Anual y presupuesto, que permite a la entidad, traducir las necesidades, requerimientos, en procesos de contratación de bienes, obras, servicios y consultorías que serán ejecutados a lo largo del año, a través de las diferentes modalidades de contratación como ser: Modalidad de Compra Menor, Modalidad ANPE y Licitación Pública.

3. Situación Problemática

La formulación del Programa Anual de Compras PAC, se lo realiza a inicios de gestión según el Art. N° 45 del Decreto N° 181, mismo que está en función al Programa Anual de Operaciones POA, donde se registra las adquisiciones con un monto superior a los Bs. 20.000 (VEINTE MIL 00/100 BOLIVIANOS), independientemente de la Fuente de Financiamiento y la modalidad de contratación; el PAC de acuerdo a seguimientos trimestrales al POA, se observa que no se cumple en los plazos previstos, se hacen modificaciones o en definitiva no se llegan ejecutar las adquisiciones programadas, ya sea por la falta de recursos, cambios en los objetivos de la institución y factores externos a la entidad, dando como resultado porcentajes poco aceptables de ejecución del Programa Operativo Anual, ocasionando incumplimiento del Programa Anual de Compras y que los funcionarios sean sujetos a observación tanto en controles internos previos como posteriores,.

4. Formulación del Problema de Investigación

¿Cuáles son los factores determinantes que inciden en el cumplimiento y la ejecución del Programa Anual de Compras de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, Gestión 2023?

5. Objetivo General

Evaluar el Programa Anual de Compras de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, gestión 2023, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de identificar las causas de incumplimiento y modificaciones al Programa Anual de Compras y establecer mejoras para la eficiencia y eficacia en el cumplimiento del PAC.

6. Objetivos Específicos

- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan obstaculizar el cumplimiento del Programa Anual de Compras. Es importante destacar que dicho programa fue elaborado a principios de año en colaboración con las unidades solicitantes.
- Identificar los factores que influyen en la ejecución del Programa Anual de Compras
- Evaluar las causas para las modificaciones al Programa Anual de Compras, gestión 2023

7. Diseño Metodológico

7.1 Tipo de Investigación

En la presente investigación se recurrirá al siguiente tipo de investigación:

Descriptiva: Esta investigación es descriptiva con enfoque cuantitativo, Este tipo de investigación se utilizaría para describir y analizar la situación actual de la gestión de adquisiciones en el Programa Anual de Compras. Se recopilarían datos sobre factores externos e internos que influyen a la ejecución del PAC como las prácticas, políticas, recursos disponibles, y cualquier otro aspecto relevante en el proceso de adquisiciones.

7.2 Métodos de Investigación

Para la elaboración de la presente investigación se recurrieran a los siguientes métodos de investigación:

Métodos cuantitativos

Un método cuantitativo es aquel que basa su sistema en la objetividad y los números, valiéndose de la estadística y las matemáticas para procesar datos y obtener resultados.

7.3 Técnicas de Investigación

Se aplicarán las siguientes técnicas de investigación:

1. **Cuestionarios:** Elaborar un cuestionario dirigido a los involucrados en la elaboración del PAC y el proceso de compras para determinar las causas por las que no se cumple en su totalidad el Programa Anual de Compras PAC, el cuestionario se aplicara a los funcionarios de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas.
2. **FODA:** El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles, que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas. También se identifican las debilidades o sea aquellas características o áreas de las que se encuentran en desventaja con respecto al resto de las áreas involucradas y que hace falta mejorar o fortalecer para equilibrar el desempeño global de la entidad.

Se determinarán las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del Programa Anual de Compras, para hacer una evaluación de la situación actual que influye en la ejecución del PAC.

7.4 Población y muestra:

El cuestionario se aplicará a todo el personal de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas, tanto a los funcionarios que ejecutan el PAC como a las

unidades solicitantes abarcando a la totalidad de la Población a 15 personas por lo que no se cuenta con muestra.

CAPITULO I - MARCO TEORICO Y CONTEXTUAL

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Marco Normativo del Proceso de Contratación Establecido en el D.S. N° 181

El presente capítulo tiene el propósito de brindar la fundamentación teórica para el uso adecuado de las herramientas de análisis del cumplimiento del Programa Anual de Compras. Es así que el 20 de julio 1990, el ex Presidente constitucional de la República de Bolivia (Jaime Paz Zamora) promulga la ley 1178 (Administración y Control Gubernamental); del 16 de septiembre de 1997 (Art. 24) señala que el Ministerio de Hacienda, es el órgano rector del sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Que el Artículo 10 de la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales, dispone que el Sistema de Administración de Bienes y Servicios establecerá la forma de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios. Que el Artículo 20 de la Ley N° 1178, establece las atribuciones básicas de los órganos rectores, entre las cuales se encuentra la de emitir las normas y reglamentos básicos para cada sistema.

En el año 2001, se aprueba Decreto Supremo N ° 25964 que dispone las modalidades de contratación y cuantías de bienes, obras y servicios generales, las mismas establecen modalidades, de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios en sus 210 artículos, cuya aplicación en el sector público es obligatoria.

“Esta ley establece un nuevo marco jurídico que regula los Sistemas de Administración y de Control Gubernamental de los recursos del Estado, y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública. En cumplimiento a lo establecido por esta ley, el Poder Ejecutivo nacional ha dictado su reglamentación en 1995, sufriendo ligeras modificaciones hasta que se dictó el Decreto Supremo 27328, el 31 de enero de 2004. A esta reglamentación se la llamó “Procesos de Contratación de Bienes, Obras, Servicios Generales y de Consultoría”, más conocida por su nombre originario “Normas Básicas”, y es el instrumento jurídico más completo sobre la problemática de las modalidades de las contrataciones administrativas”. (Elizabeth, Puma; Nora, Montalvo; Adan, Arancibia, 2020)

Que el Decreto Supremo N° 29894, de 7 de febrero de 2009, Organización del Órgano Ejecutivo, establece que es atribución del Ministro de Economía y Finanzas Públicas ejercer las facultades de autoridad fiscal y Órgano Rector de las normas de gestión pública. Que es atribución del Órgano Rector actualizar, de manera integral, los sistemas de administración gubernamental y las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Que, con el objetivo de lograr eficiencia y agilidad en los procesos de contratación realizados por el Estado, es necesario contar con Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, que permitan alcanzar estos objetivos con transparencia incorporando la participación social, valores y fines que constituyen pilares en los que se sustenta el Estado Plurinacional de Bolivia.

En Junio de 2009, se aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, DS N° 181, El Sistema de Administración de Bienes y Servicios es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo que regula la contratación de bienes y servicios, el manejo y la disposición de bienes de las entidades públicas, en forma interrelacionada con los sistemas establecidos en la Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.

Está compuesto por los siguientes subsistemas:

a) Subsistema de Contratación de Bienes y Servicios, que comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos administrativos para adquirir bienes, contratar obras, servicios generales y servicios de consultoría. (Decreto Supremo N°0181, 2009) Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tienen como objetivos:

- a) Establecer los principios, normas y condiciones que regulan los procesos de administración de bienes y servicios y las obligaciones y derechos que derivan de éstos, en el marco de la Constitución Política del Estado y la Ley N° 1178;
- b) Establecer los elementos esenciales de organización, funcionamiento y de control interno, relativos a la administración de bienes y servicios. (Decreto Supremo N°0181, 2009)

Según (Serrate, Modalidades de Contrataciones Estatales, 2005) los Principios de aplicación son:

Al ser las contrataciones administrativas una de las actividades más importantes de la administración pública, conllevan al Estado a comprometerse a combatir la corrupción, y para ello considera de alto interés fortalecer las entidades estatales relacionadas con el proceso de contratación, por un lado, y con el de modernizar los Sistemas de Gestión y Control Gubernamentales, por el otro.

En este sentido las Normas Básicas han incorporado como anexo los Imperativos de Conducta Ética del Servidor Público (valores, principios y normas) que intervienen en toda contratación de bienes y servicios del Estado, como patrón insoslayable y con carácter vinculante. Los valores fundamentales de los referidos Imperativos son:

La Responsabilidad como la disposición de actuar de conformidad con lo establecido en el ordenamiento jurídico, de representar las situaciones que considere inadecuadas, así como de responder directamente por los propios actos y decisiones.

La Transparencia va más allá de la publicidad de los actos, es permitir que la actividad administrativa se trasluzca a los administrados, sin ambages de ninguna naturaleza.

La Integridad, en el entendido que los servidores públicos no pueden desdoblarse su vida privada de la pública, en lo referente a principios y valores éticos.

La Justicia como voluntad permanente de obrar con imparcialidad y ecuanimidad.

La Verdad como la disposición de brindar información de conformidad con la realidad de los hechos.

El Respeto a las personas como la obligación de brindar un trato digno, basado en el reconocimiento de los derechos de las personas, sin distinción ni discriminación alguna.

Estos valores, sustentados por diversos principios, constituyen los parámetros que deben seguir los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones y en especial en los procesos de contrataciones estatales. (Serrate, Modalidades de Contrataciones Estatales, 2005)

La aplicación de las presentes Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicio **D.S. N° 0181 en su Art. N° 3 PRINCIPIOS** está orientada bajo los siguientes preceptos: (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, s.f.)

- a) **Solidaridad.** Los recursos públicos deben favorecer a todas las bolivianas y bolivianos;
- b) **Participación.** Las bolivianas y bolivianos tienen el derecho de participar en los procesos de contratación de bienes y servicios;
- c) **Control Social.** Las bolivianas y bolivianos tienen el derecho de velar por la correcta ejecución de los recursos públicos, resultados, impactos y la calidad de bienes y servicios públicos;
- d) **Buena Fe.** Se presume el correcto y ético actuar de los servidores públicos y proponentes;
- e) **Economía.** Los procesos de contratación de bienes y servicios, manejo y disposición de bienes, se desarrollarán con celeridad y ahorro de recursos;
- f) **Eficacia.** Los procesos de contratación de bienes y servicios, manejo y disposición de bienes, deben permitir alcanzar los objetivos y resultados programados;
- g) **Eficiencia.** Los procesos de contratación de bienes y servicios, manejo y disposición de bienes, deben ser realizados oportunamente, en tiempos óptimos y con los menores costos posibles;
- h) **Equidad.** Los proponentes pueden participar en igualdad de condiciones, sin restricciones y de acuerdo a su capacidad de producir bienes y ofertar servicios;
- i) **Libre Participación.** Las contrataciones estatales deben permitir la libre participación y la más amplia concurrencia de proponentes, a través de mecanismos de publicidad, con el objeto de obtener las mejores condiciones en cuanto a precio y calidad;
- j) **Responsabilidad.** Los servidores públicos en lo relativo a la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios, deben cumplir con toda la normativa vigente y asumir las consecuencias de sus actos y omisiones en el desempeño de las funciones públicas;
- k) **Transparencia.** Los actos, documentos y la información de los procesos de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios, son públicos.

En el artículo 13 de las NB-SABS, establece las modalidades de contratación y cuantías, y son las siguientes:

1.1.2 Modalidades de Contratación y Cuantías

Contratación Menor De Bs 1.- (UN 00/100 BOLIVIANO) hasta Bs 50.000. (CINCUENTA MIL 00/100 BOLIVIANOS)

Apoyo Nacional a la Producción y Empleo Mayor a Bs 50.000.- (CINCUENTA MIL 00/100 BOLIVIANOS) hasta Bs 1.000.000.- (UN MILLÓN 00/100 BOLIVIANOS)

Licitación Pública Mayor a Bs 1.000.000.- (UN MILLÓN 00/100 BOLIVIANOS)

II. Los procesos de contratación de bienes y servicios desarrollados bajo las modalidades establecidas en el párrafo precedente, podrán realizarse con el apoyo de medios electrónicos, remplazando los documentos escritos, conforme a reglamentación emitida por el Órgano Rector.

A efectos jurídicos y de determinación de responsabilidades, la información generada en el sistema tendrá validez jurídica y fuerza probatoria al igual que los documentos escritos, de acuerdo a normativa vigente. (Ministerio de Economía y Finanzas Publicas, s.f.)

1.1.3 Programa Anual de Contrataciones – PAC

La Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas, cuentan con un instrumento de planificación (elaborado al principio de cada año y de manera participativa), denominado Programa Anual de Contrataciones (PAC), que permite a la entidad, traducir las necesidades, requerimientos, en procesos de contratación de bienes, obras, servicios y consultorías que serán ejecutados a lo largo del año, a través de las diferentes modalidades de contratación.

El Programa Anual de Contrataciones (PAC) es un “... instrumento de planificación donde la entidad pública programa las contrataciones de una gestión, en función de su POA y presupuesto”

En materia de contrataciones, el PAC es uno de los primeros documentos que debe ser elaborado por la Facultad, tomando en cuenta lo establecido en artículo 45, párrafo I del Decreto Supremo N° 181, que indica “...el PAC será elaborado al inicio de cada gestión en un taller organizado por la Unidad Administrativa de la entidad pública en el que participarán,

de manera obligatoria, también las unidades solicitantes”. Si la Unidad Administrativa del Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas no elabora el PAC de manera participativa y al iniciar la gestión, se expone a las responsabilidades que emergen por el ejercicio de la función pública.

“El PAC debe ser realizado por la Unidad Administrativa en coordinación con las Unidades Solicitantes, en un taller participativo, al inicio de cada gestión”

El PAC inicial y los ajustes deben ser publicados en el SICOES y en la mesa de partes de manera obligatoria.

Actualmente, algunas instituciones no realizan el PAC a principios de gestión y peor aún, algunas entidades registran los procesos de contratación en el PAC, conforme van recibiendo las solicitudes de inicio de proceso de contratación.

Debe tomarse en cuenta que el PAC es un instrumento de planificación de las contrataciones a corto plazo (para un solo período fiscal); asimismo, el PAC se constituye en un importante mecanismo de transparencia y difusión de las contrataciones. Se espera que, con base en la información publicada en el PAC, los potenciales proponentes puedan enterarse de las oportunidades de contratación y de esta manera puedan prepararse para las convocatorias que se realizarán a lo largo del año.

Las NB-SABS señalan que todos los registros realizados después del PAC inicial (a inicio de cada gestión) son considerados como “Ajustes al PAC”, para lo cual las unidades solicitantes deben presentar una justificación correspondiente.

Cuando el PAC es ajustado constantemente (muchas versiones del PAC), denota una debilidad en los procesos de planificación, por otro lado, los potenciales proponentes no tienen la oportunidad para conocer las demandas de contratación, situación que podría afectar en la presentación de pocos o ningún proponente. (Elizabeth, Puma; Nora, Montalvo; Adan, Arancibia, 2020)

1.1.4 Manual de Operaciones del SICOES

El Programa Anual de Compra una vez formulado a inicio de gestión, debe ser registrado en la plataforma del Sistema de Compras Estatales SICOES con los siguientes preceptos:

Plazo de registro: Previo al inicio del primer proceso de contratación de la gestión y de manera previa al proceso de contratación cuando existan ajustes al PAC.

- a)** En el PAC se incluirán todas las contrataciones de montos mayores a Bs20.000. (VEINTE MIL 00/100 BOLIVIANOS), independientemente del origen de los recursos;
- b)** No corresponde el registro en el PAC de las contrataciones señaladas en el inciso c) del Artículo 65, inciso b) del párrafo I del Artículo 72 de las NB-SABS, ni de las contrataciones por desastres y/o emergencias;
- c)** Los ajustes al PAC deberán ser registrados en el SICOES. (Ministerio de Economía y Finanzas Publicas, s.f.)

1.1.5 Análisis FODA

Es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. (Sanchez, 2020)

El análisis FODA es un avance al planeamiento que realizan las empresas para lograr una mejor adaptación al ambiente. Este análisis más cualitativo que cuantitativo impulsa la generación de ideas con respecto al negocio de la empresa. En el presente trabajo se introducen etiquetas lingüísticas para realizar la evaluación del estado de las variables lo que permite medir y comparar las brechas para poder efectuar un estudio comparado de los análisis FODA realizados en distintos momentos de tiempo lo que permitirá complementar el control de gestión clásico. Palabras clave: control de gestión, análisis Fuzzy. (brecha, s.f.)

1.1.6 Técnicas de Evaluación

Las técnicas de investigación son los recursos disponibles para un investigador, que le permiten obtener datos e información. Las técnicas no garantizan por sí mismas que la interpretación o las conclusiones obtenidas sean correctas. Para esto último es necesario que la técnica se aplique en el marco de un método.

El empleo de técnicas de investigación es fundamental en todo proceso de investigación científica, ya que:

Permite organizar las diversas etapas de la investigación, desde la recolección de datos hasta su análisis e interpretación.

Facilita el control de la cantidad y la calidad de la información obtenida a lo largo de la investigación.

Constituye una guía sobre la validez de la hipótesis de la investigación. En todas las áreas del saber, desde la biología y la física hasta la psicología y la historia, se emplean técnicas de investigación. Algunas técnicas, como la entrevista, son comunes a muchas disciplinas. Otras, en cambio, son propias de algún área en particular. Es el caso de, por ejemplo, las técnicas de cultivos de células, utilizadas en investigaciones bioquímicas.

(CONCEPTO, s.f.)

1.2 Marco Contextual

1.2.1 Antecedente Institucional

La Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímica, en 1838, mediante un Decreto Supremo del 10 de noviembre, se fundó la Escuela de Farmacia, originariamente concebida como una cátedra de Farmacia dentro de la Facultad de Medicina, otorgando a sus graduados el título de Médico-Farmacéutico. En 1958, como resultado de los acuerdos alcanzados en la Conferencia de Facultades, se aprobó un Plan de Estudios Mínimo para la Escuela de Farmacia, lo que llevó a su cambio de nombre por Escuela de Química y Farmacia,

de acuerdo con el artículo tercero del Estatuto Orgánico de la Universidad. En 1964, la Escuela de Farmacia obtuvo independencia de la Facultad de Medicina gracias a la Resolución Rectoral N° 125/65, emitida el 8 de octubre de 1965.

En 1966, emergió la Escuela de Farmacia y Bioquímica, que ofrecía un programa de estudios de cinco años y otorgaba los títulos de Farmacéutico y Farmacéutico Bioquímico. Finalmente, el 24 de julio de 1970, la Facultad de Farmacia y Bioquímica fue establecida por la Resolución del Consejo Universitario N° 58/70. No obstante, en 1971, bajo la administración del General Hugo Banzer Suarez, se intervino en las universidades del país, lo que dio lugar a una reforma que agrupó Medicina, Farmacia y Bioquímica, Odontología, Enfermería y, más adelante, Tecnología Médica en la Facultad de Ciencias de la Salud, eliminando así su estatus de Facultad. Se implementaron múltiples ajustes en el Plan de Estudios a lo largo de los años, respondiendo tanto a la evolución de las necesidades educativas como a la normativa universitaria, bajo la supervisión de expertos en metodología y diseño curricular, y con la colaboración de docentes y autoridades de la Facultad. El 19 de diciembre del 2013 con Resolución HCU N° 43/2013 se ratifica la Resolución Rectoral N° 1238/2013 de creación de la Carrera de Biología, como tercera unidad académica dentro de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas. Los cambios más recientes incluyeron un programa de licenciatura de cuatro años implementado en 2014 para las tres carreras, la aprobación e implementación de los nuevos diseños curriculares (Plan 13) para las Carreras de Química Farmacéutica y Bioquímica en 2017 que continúa siendo el marco curricular vigente hasta la fecha, y del Rediseño Curricular (Plan 2) de la Carrera de Biología para su implementación y ejecución a partir de la gestión 2023. (Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, s.f.)

1.2.2 Misión

La Misión de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas es formar profesionales líderes de reconocida calidad y competitividad, conscientes de los cambios tecnológicos y científicos, con valores éticos, morales en el ejercicio de la profesión, sustentados en la investigación capaces de desempeñarse en las áreas de la química,

farmacia, bioquímica, biotecnología y preservación del medio ambiente, comprometidos con el país, contribuyendo a elevar la calidad de vida, a través del diagnóstico, tratamiento y pronóstico de enfermedades prevalentes y emergentes de la región y el país. (Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, s.f.)

1.2.3 Visión

La Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas es una unidad académica competitiva y excelencia, con prestigio nacional e internacional, formadora de profesionales de alta calidad y competitividad con capacidad investigativa e innovadora que contribuirán a mejorar la calidad de vida de la población en las áreas de su competencia, mediante programas de pre y posgrado con perfiles que respondan a las demandas de la sociedad. (Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, s.f.)

1.2.4 Objetivo Institucional

El objetivo de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas es “Formar capital humano de excelencia, con espíritu crítico y emprendedor, capaz de investigar científicamente la realidad y contribuir al desarrollo económico y social del departamento y del país, con innovación, ciencia y tecnología, en el marco de una vinculación permanente con la sociedad.” (Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, s.f.)

La Unidad de Administración de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímica, es la unidad encargada de Coordinar en la elaboración y seguimiento al Programa Operativo Anual de la gestión, en la ejecución y seguimiento al presupuesto físico financiero, administra los materiales y financieros de la facultad y reporta a nivel superior la situación económica y financiera de la institución.

La facultad cuenta con tres Carreras: Carrera de Química Farmacéutica, Carrera de Bioquímica y la Carrera de Biología; asimismo cuenta con un Instituto Experimental de Biología donde hay más de 30 laboratorios (en el proceso enseñanza/aprendizaje), y dos

laboratorios de atención a externos como el Laboratorio de Análisis de Chagas y Laboratorio de Atención al Público.

CAPITULO II DIAGNOSTICO Y PROPUESTA

2.1 Diagnóstico

2.1.1 Análisis FODA sobre el cumplimiento el Programa Anual de Compras PAC

En el presente apartado se va a presentar el análisis FODA identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan dificultar el cumplimiento del Programa Anual de Compras.

Fortalezas:

1. **Infraestructura:** La Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas cuenta con una infraestructura adecuada, esto facilita la ejecución del programa de compras al proporcionar un entorno propicio para la gestión de inventarios.
2. **Relaciones con proveedores:** La Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas tiene relaciones sólidas con proveedores confiables, lo cual beneficia los precios competitivos y entregas oportunas, lo que facilita el cumplimiento del Programa Anual de Compras PAC.
3. **Equipo de compras competente:** El personal administrativo encargado de las compras está capacitado y tiene experiencia en la gestión de adquisiciones, situación que coadyuva al cumplimiento efectivo del Programa Anual de Compras.

Oportunidades:

1. **Tecnología:** La implementación de tecnología de Procesos de Adquisición de Bienes y Servicios, con la virtualidad se optimizan los procesos, mejorando la eficiencia y facilita el seguimiento y cumplimiento del Programa Anual de Compras.
2. **Alianzas estratégicas:** Explorar alianzas con otras facultades o instituciones ofrece oportunidades para compartir recursos, reducir costos y aumentar la capacidad de compra.

Debilidades:

1. **Falta de presupuesto:** Una de las debilidades de las Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas es que una parte del presupuesto asignado para compras

no es suficiente o el desembolso (Proyectos de donación) no llegue a concretarse, situación que dificulta la adquisición de o los ítems de bienes y/o servicios.

2. **Burocracia:** La implementación de nuevos Decretos y/o reglamentación ocasiona que los procesos de adquisición se retrasen dificultando el cumplimiento del programa, como por ejemplo la implementación de nuevas D.S. N° 4505
3. **Personal Insuficiente:** En la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas la falta de personal que coadyuve en las actividades y/o procesos, esta situación afecta negativamente la capacidad humana de la Oficina de Administración de la facultad para cumplir con el Programa de Anual de Compras.

Amenazas:

1. **Volatilidad del mercado:** Una de las amenazas es el cambio en los precios de los productos o la disponibilidad de materiales debido a factores externos (Importaciones) dificultan la adquisición del bien.
2. **Problemas de calidad de los proveedores:** Lanzada la convocatoria los proveedores no cumplen con los estándares de calidad solicitados en la Especificaciones Técnicas, afectando de gran manera, ocasionando que el proceso de adjudicación se Declare Desierta.
3. **Cambios normativos:** Tanto las modificaciones como implementación de nuevas regulaciones gubernamentales o políticas que afectan los procedimientos de adquisición complican el cumplimiento del Programa Anual de Compras PAC.

2.1.2 Análisis del Cuestionario Aplicado

Se ha realizado un cuestionario que tiene dos objetivos, por un lado, identificar qué factores influyen en la ejecución de compras, y por otro determinar las causas para las modificaciones al Programa Anual de Compras: (Ver anexo N°1).

A continuación, se exponen los resultados de las encuestas:

Parte I: Identificar de los factores que influyen en la ejecución del Programa Anual de Compras

Como resultado de la aplicación de la encuesta a toda la población 15 funcionarios de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímica, los resultados son los siguientes:

Pregunta a) El 73,3% de la población de encuestados respondió que el Programa Anual de compras se ha cumplido totalmente.

Figura 1

Respuesta a)

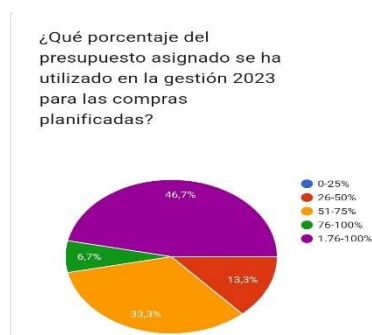


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta b) El 46,7% considera que el porcentaje de presupuesto asignado en la gestión 2023 de compras planificadas oscila entre el 76-100%

Figura 2

Respuesta b)



Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta c) El 33.3% de los encuestados considera que la burocracia ocasiona el incumplimiento al Programa Anual de Compra.

Figura 3

Respuesta c)



Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta d) El 40% de los encuestados considera que el principal desafío externo es la falta de proveedores confiables.

Figura 4

Respuesta d)

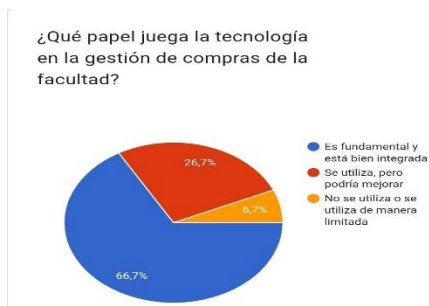


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta e) El 66.7% de población encuestada considera que la tecnología es fundamental y está bien integrada a los procedimientos según normativa.

Figura 5

Respuesta e)

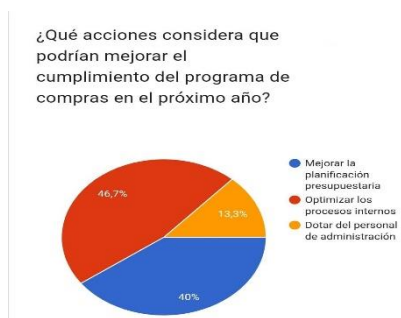


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta f) El 46.7% considera que se debe optimizar los procesos internos para mejorar el cumplimiento del programa para el siguiente año.

Figura 6

Respuesta f)



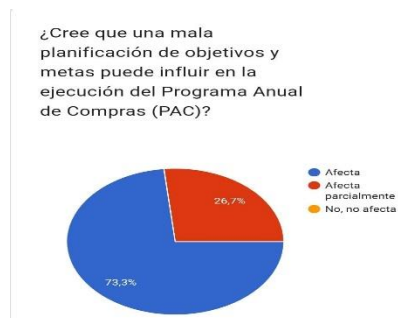
Nota: Datos recolectados en la encuesta

Parte 2: Identificar las causas para las modificaciones al Programa Anual de Compras:

Pregunta a) El 73,3% de la población encuestada cree que la mala planificación afecta a los objetivos y metas del Programa Anual de Compras.

Figura 7

Respuesta a)

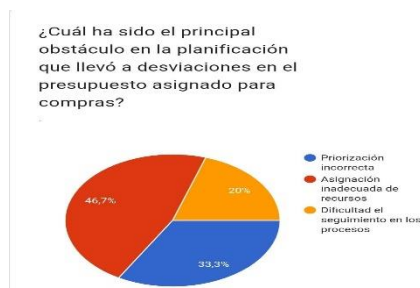


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta b) El 46,7% de los encuestados concluye que el principal obstáculo es una priorización incorrecta en la planificación en el PAC.

Figura 8

Respuesta b)

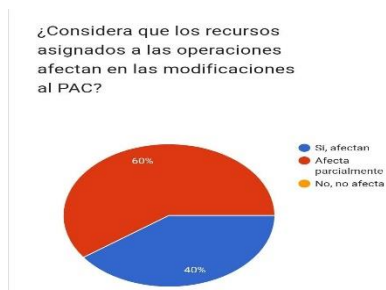


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta c) El 60% de los encuestados considera que los recursos asignados a las operaciones afectan en las modificaciones PAC.

Figura 9

Respuesta c)

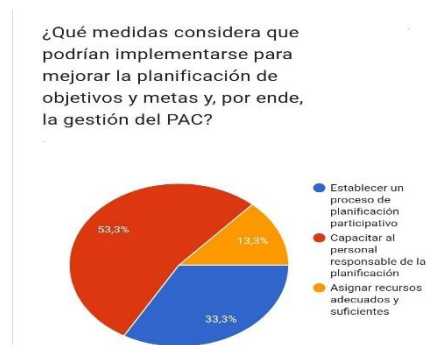


Nota: Datos recolectados en la encuesta

Pregunta d) El 53,3% considera que se debe capacitar al personal responsable de la planificación que participante en la elaboración del PAC.

Figura 10

Respuesta d)



Nota: Datos recolectados en la encuesta

Conclusiones

Luego de haber realizado un diagnóstico del Programa Anual de Compras, mediante un análisis integral a la gestión de adquisiciones en la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, gestión 2023, se concluye en lo siguiente:

Se realizó una evaluación del Programa Anual de Compras mediante el un análisis FODA donde se concluye, que existen Fortalezas en el Equipo de Adquisiciones, que pese al número reducido (2) personas en la oficina de Administración el personal, están plenamente capacitados para llevar adelante los procesos que sean encomendados; como Debilidades se ha detectado la falta de presupuesto y la burocracia en la implementación de nuevas normas, si bien son un control y fomento a la producción nacional D.S. N° 4505 Compro Hecho en Bolivia, conlleva que los procesos sean más tediosos ocasionando que los procesos tomen más tiempo de lo habitual antes de su implementación; como Oportunidades está la implementación de la tecnología en los proceso de adquisición de bienes y servicios SICOES - Sistema de Compras Estatales del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, que facilita el seguimiento y cumplimiento del Programa Anual de Compras y como Amenazas se encuentra la volatilidad del mercado, que genera cambios en los precios de los productos o la disponibilidad de materiales debido a factores externos que dificultan la adquisición del bien. Este análisis da una visión general de los factores que influyen en el nivel de cumplimiento del PAC que permite identificar áreas de mejoras y oportunidades para optimizar el Proceso Anual de Compras.

En cuanto a los factores identificados que influyen en la ejecución el Programa Anual de compras, según los resultados obtenidos de la encuesta Parte 1, es la volatilidad en el mercado, la falta de una mejor planificación presupuestaria, asimismo la falta de personal en la Unidad de Administración de la Facultad, es insuficiente para llevar adelante los procesos de adquisiciones afectando la carga laboral de sus actividades, en consecuencia a este análisis según los resultados de la encuesta afectarían en la ejecución del PAC.

Las causas identificadas que ocasionan las modificaciones al Programa Anual de Compras de acuerdo a los resultados de la encuesta Parte 2, es una mala planificación de objetivos y metas que genera una serie de obstáculos que dificultan la ejecución efectiva del Programa Anual de Compras, lo que puede tener un impacto negativo en la eficiencia, la eficacia de las adquisiciones institucionales y por ende el Programa Anual Operativo POA.

Recomendación

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo al Programa Anual de Compras de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas, de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca, identificando sus Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades mediante un análisis FODA, asimismo determinando las causas por la que no se ejecuta en su totalidad y por qué de las modificaciones al Programa Anual de Compras, se recomienda a las autoridades superiores de la Facultad, establecer mecanismos de retroalimentación que permitan recoger opiniones y sugerencias de los usuarios finales y adaptar la planificación del PAC según sus necesidades institucionales, asignación de recursos suficientes para cada proceso, tomado en cuenta la volatilidad monetaria, existencia en el mercado y que estén de acuerdo en función al Programa Operativo Anual y por ende al Programa Operativo Institucional PEI de la Universidad San Francisco Xavier.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias

brecha, v. l. (s.f.). Obtenido de <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/cimbage/article/view/311ODA>

CONCEPTO. (s.f.). Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/#ixzz8XGBHbPgB>

Elizabeth, Puma; Nora, Montalvo; Adan, Arancibia. (Agosto de 2020). *cepi.vituar.cepi.bo*. Obtenido de
file:///C:/Users/dgmita/Downloads/EJEMPLO%204.%20CONTRATACIONES%20MENORES-1.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (s.f.). *SICOES*. Obtenido de
<https://www.sicoes.gob.bo/portal/normativa/decretos.php>

Sanchez, H. (2020). Obtenido de
file:///C:/Users/dgmita/Downloads/ANALISIS%20FODA%20O%20DAFO-2.pdf

Serrate. (2005). *Modalidades de Contrataciones Estatales*. Obtenido de Sitio de Internet. biblio.
juridicas.unam.mx/libros/4/1626/19. pdf.

Serrate. (s.f.). *Modalidades de contrataciones estatales*.

Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca. (s.f.). Obtenido de
<https://farbio.usfx.bo/institucional/>

ANEXOS

Anexo N° 1

Cuestionario

Parte 1: Evaluación del nivel de cumplimiento del Programa Anual de Compras:

- a) ¿En qué medida se ha cumplido el Programa Anual de Compras de la Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímicas en la gestión 2023?
1. Totalmente cumplido
 2. Parcialmente cumplido
 3. No cumplido
- b) ¿Qué porcentaje del presupuesto asignado se ha utilizado en la gestión 2023 para las compras planificadas?
1. 0-25%
 2. 26-50%
 3. 51-75%
 4. 76-100%
- c) ¿Cuál ha sido el principal obstáculo para el incumplimiento del Programa de Anual de Compras?
1. Limitaciones presupuestarias
 2. Problemas de disponibilidad de proveedores
 3. Burocracia normativa
 4. Falta de personal
- d) ¿Cuál considera que es el principal desafío externo que afecta la ejecución del programa de compras?
1. Volatilidad del mercado
 2. Falta de proveedores confiables
 3. Cambios normativos
- e) ¿Qué papel juega la tecnología en la gestión de compras de la facultad?
1. Es fundamental y está bien integrada
 2. Se utiliza, pero podría mejorar

3. No se utiliza o se utiliza de manera limitada
- f) ¿Qué acciones considera que podrían mejorar el cumplimiento del programa de compras en el próximo año?
 1. Mejorar la planificación presupuestaria
 2. Optimizar los procesos internos
 3. Dotar del personal de administración

Parte 2: Identificar las causas para las modificaciones al Programa Anual de compras:

- a) ¿Cree que una mala planificación de objetivos y metas puede influir en la ejecución del Programa Anual de Compras (PAC)?
 1. Afecta
 2. Afecta parcialmente
 3. No, no afecta
- b) ¿Cuál ha sido el principal obstáculo en la planificación que llevó a desviaciones en el presupuesto asignado para compras?
 1. Priorización incorrecta
 2. Asignación inadecuada de recursos
 3. Dificultad el seguimiento en los procesos
- c) ¿Considera que los recursos asignados a las operaciones afectan en las modificaciones al PAC?
 1. Si, afectan
 2. Afecta parcialmente
 3. No, no afecta
- d) ¿Qué medidas considera que podrían implementarse para mejorar la planificación de objetivos y metas y, por ende, la gestión del PAC?
 1. Establecer un proceso de planificación participativo
 2. Capacitar al personal responsable de la planificación
 3. Asignar recursos adecuados y suficientes

¡Gracias por su colaboración en este cuestionario! Tus respuestas serán de gran ayuda para identificar áreas de mejora y optimización dentro del Proceso Anual de Compras de la

Facultad de Ciencias Químico Farmacéuticas y Bioquímica de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca.