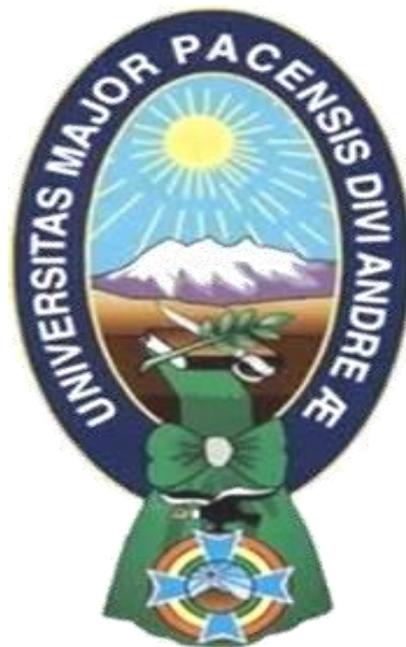


**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**



**“EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD
DE ALMACENES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
MUNICIPAL DE COMBAYA”**

Trabajo Dirigido para obtener el Título de la Licenciatura

POR: MARTA MAMANI HUALLPA

TUTOR: Lic. Juan Pérez Vargas

LA PAZ – BOLIVIA

2013

INDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
ASPECTOS GENERALES.....	2
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1 Alcances del trabajo	4
1.2.2 Espacialidad	5
1.2.3 Temporalidad.....	5
1.2.4 Unidad de análisis	5
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
2. OBJETIVOS.....	6
2.1 OBJETIVO GENERAL	6
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
3. JUSTIFICACIÓN.....	7
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	7
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	7
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	8
4. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	9
4.1 TIPO DE ESTUDIO	9
4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	10
4.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN... 10	
4.3.1 Fuentes.....	10
4.3.2 Técnicas	11
4.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	13
CAPÍTULO II	
MARCO INSTITUCIONAL	15
1. CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	15
1.1 ASPECTOS GENERALES	15

1.1.1 Misión	16
1.1.2 Visión	16
1.2 ASPECTOS FÍSICOS NATURALES	16
1.3 ASPECTOS SOCIO – CULTURALES.....	18
1.4 INDICADORES DESALUD.....	20
1.5 VIVIENDA.....	22
1.6 TRANSPORTE Y COMUNICACIÓN	22
1.7 ASPECTOS ECONÓMICOS – PRODUCTIVO	22
1.8 ASPECTO ORGANIZATIVO – INSTITUCIONAL	24

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO	26
1. AUDITORÍA	26
1.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA.....	26
1.2 FUNCIONES DE LA AUDITORÍA	28
1.3 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	29
1.4 TIPOS DE AUDITORÍA	31
1.4.1 Auditoría financiera y auditoría operacional.....	31
1.4.2 Auditoría interna, externa y fiscal.....	32
1.5 NORMAS PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA (NEPAI).....	34
2. CONTROL INTERNO	36
2.1 CONCEPTO	36
2.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	37
2.3 PROPÓSITO Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.....	40
2.4 VENTAJAS Y LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO PARA LOS FUNCIONARIOS	41
3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	42
3.1 IMPORTANCIA DEL SABS	43
3.2 PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL SABS	43
3.3 PRINCIPIOS DEL SABS	45
3.4 OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓNDE LAS NB-SABS	45

3.5	PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS ...	46
3.6	SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES	49
3.6.1	Manejo de bienes	49
3.6.2	La administración de almacenes	51
4.	GESTIÓN DE ALMACENES.....	52
4.1	CONCEPTO DE ALMACÉN.....	52
4.2	PRINCIPIOS Y OBJETIVOS EN LA GESTIÓN DE ALMACENES	54
4.3	TIPOS Y FUNCIONES DE LOS ALMACENES.....	55
4.4	PROCESOS DE LA GESTIÓN DE LOS ALMACENES	57
4.5	SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO.....	61
4.6	CONTROL DE ALMACENES.....	63
4.7	INVENTARIO	65
4.7.1	Sistema del inventario.....	65
4.7.2	Sistema del inventario periódico	66
4.7.3	Sistema del inventario perpetuo	66
4.7.4	Métodos de valuación de inventarios.....	66
4.7.5	Tarjetas de almacenes (kardex)	68
CAPÍTULO IV		
	DISPOSICIONES LEGALES.....	69
1.	LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES	69
2.	NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	71
3.	NORMAS DE AUDITORÍA ESPECIAL – NAG 250 (VERSIÓN 4).....	74
4.	NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO	74
CAPÍTULO V		
	MARCO PRÁCTICO	75
1.	RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL GAM DE COMBAYA	75

1.1	CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS BÁSICAS DE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, POR LAS QUE SE RIGEN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ESTADO.....	75
1.2	IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES EN EL GAM DE COMBAYA CONFORME A LA LEY 1178.....	77
1.3	RAZONES POR LAS QUE NO SE IMPLEMENTÓ EL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES EN EL MUNICIPIO DE COMBAYA.....	78
1.4	SI ALGUNA VEZ SOLICITÓ MATERIALES Y/O BIENES DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA.....	80
1.5	TIPO DE BIENES O MATERIALES SOLICITADOS.....	81
1.6	ENTREGA OPORTUNA DE LOS MATERIALES O HERRAMIENTAS POR LA UNIDAD DE ALMACENES.....	82
1.7	CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE NORMAS O DISPOSICIONES DEL GAM DE COMBAYA PARA EL MANEJO O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES.....	84
1.8	PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA.....	85
1.9	NECESIDAD QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES.....	87
2.	ENTREVISTA DIRIGIDA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA.....	88
2.1	CAPACITACIÓN PARA EL CARGO QUE DESEMPEÑA EN EL GAM DE COMBAYA.....	88
2.2	EXISTENCIA DE NORMAS O PROCEDIMIENTOS FORMALMENTE ESTABLECIDOS PARA EL MANEJO O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES EN EL GAM DE COMBAYA.....	89

2.3	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO DE LOS BIENES QUE INGRESAN Y SALEN DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA	89
2.4	FORMA EN QUE SE REGISTRA EL INGRESO Y SALIDA DE LOS BIENES Y/O MATERIALES DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA	90
2.5	SI EL STOCK O INVENTARIO DE BIENES Y/O MATERIALES DE LOS ALMACENES SATISFACE OPORTUNAMENTE LOS PEDIDOS DE LAS DIFERENTES UNIDADES DE LA ALCALDÍA.....	91
2.6	MEDIDAS DE CONTROL IMPLEMENTADOS EN LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA, PARA LA SEGURIDAD DE LOS BIENES Y/O MATERIALES QUE SE GUARDAN	91
2.7	EXISTENCIA DE SEÑALIZACIONES QUE FACILITEN UNA RÁPIDA DISPOSICIÓN DE LOS BIENES Y/O MATERIALES EN LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA	92
2.8	PERIODICIDAD DE LOS CONTEOS FÍSICOS DE LOS INVENTARIOS DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA	92
2.9	EXISTENCIA DE DISPOSICIONES O NORMAS CLARAS PARA EL RETIRO DE LOS ÍTEMS DE ALMACENES	93
2.10	TIPO DE PERSONAS QUE PUEDEN ACCEDER A LOS ALMACENES DEL GAM COMBAYA.....	94
2.11	PRINCIPALES PROBLEMAS QUE LIMITAN UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA	94
2.12	NECESIDAD DE QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA UNIDAD DE ALMACENES	95

2.13 VENTAJAS DE QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA UNIDAD DE ALMACENES	95
---	----

CAPÍTULO VI

PROPUESTA.....	97
1. INTRODUCCIÓN.....	97
2. BASE LEGAL PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL.....	99
3. CONCEPTO DE ALMACÉN	100
4. CARACTERÍSTICAS	100
5. OBJETIVO DEL MANUAL	101
6. PRINCIPIOS.....	101
7. ÁMBITO DE APLICACIÓN	101
8. ORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN.....	102
9. ADMINISTRACIÓN DEL ALMACÉN	102
9.1 RESPONSABILIDAD POR EL MANEJO DE ALMACENES	103
9.2 FUNCIONES DEL MANEJO DEL ALMACÉN	104
9.3 DEL ALMACENAMIENTO.....	104
9.4 DE LA ASIGNACIÓN DE ESPACIOS	105
9.5 DE LA SALIDA DE ALMACENES	105
9.6 MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	106
9.7 MEDIDAS DE SALVA GUARDA	107
9.8 PROHIBICIONES.....	108
10. PROCEDIMIENTO GENERAL DEL ALMACÉN	109
10.1 RECEPCIÓN.....	109
10.2 VERIFICACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD.....	110
10.3 INGRESO.....	111
10.4 REGISTRO Y CONTROL.....	116
10.5 CUSTODIA.....	116
10.6 SALIDA DE MATERIALES (O DISTRIBUCIÓN)	117
10.6.1 Solicitud de material	118
10.6.2 Autorización de despacho.....	118
10.7 INVENTARIO FÍSICO DE ALMACÉN	121

10.8 RESPONSABILIDADES.....	121
CAPÍTULO VII	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	122
1. CONCLUSIONES	122
2. RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA	126
ANEXOS.....	
DOCUMENTACION DEL TRABAJO.....	130
CERTIFICACION DEL TRABAJO.....	146



INTRODUCCIÓN

El Gobierno Municipal de Combaya, a través del Convenio N° 003/2011 recibe a postulantes egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, Carrera de Contaduría Pública, de la Universidad Mayor de San Andrés, con el objeto de contar con recursos humanos con formación altamente académica y científica, que permita cumplir tareas inherentes al área funcional e institucional según los requerimientos del Municipio.

El objeto del Convenio firmado entre la Universidad Mayor de San Andrés y El Gobierno Municipal de Combaya, consiste en brindar a los universitarios egresados de la carrera de Contaduría Pública (Auditoría), la posibilidad de titulación académica a través de la modalidad de “Trabajo Dirigido”, con el propósito de participar efectivamente en tareas Institucionales.

Es en este marco que se ejecutó el presente Trabajo Dirigido, cuyo propósito fue evaluar el Control Interno en la Unidad de Almacenes del Gobierno Municipal de Combaya, el cual realice basándome en la observación directa, entrevistas, cuestionarios, análisis de la documentación y la toma de inventario del almacén, presenta una serie de irregularidades en el manejo y administración de los bienes ,originando una inadecuado control interno ocasionando de esta manera incertidumbre en cuanto al proceso de registro efectuado por parte del encargado de almacenes ,debido a que no refleja objetivamente la documentación que respalde la operación, ocasionando perdidas al municipio. Razón por lo cual realizo el presente trabajo para que permitamejorar la gestión de la Unidad de Almacenes de este Municipio.



CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Municipal (GAM) de Combaya, cuenta en su estructura organizacional, con la unidad de almacenes dependiente de la Dirección Financiera, cuyo objetivo, es “optimizar la disponibilidad de bienes de consumo, el control de sus operaciones y la minimización de los costos de almacenamiento”¹.

El GAM de Combaya no cuenta con un reglamento específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (RE-SABS), mismo que debería ser elaborado en base al Modelo de Reglamento Específico del SABS, que “es un documento estándar, elaborado y aprobado por el Órgano Rector, de utilización obligatoria para la elaboración del RE-SABS por las entidades públicas”, según lo señala el Art. 5, inciso z), de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (NB-SABS).

La carencia de un RE-SABS en el GAM de Combaya, muestra que el subsistema de Manejo de Bienes no se ha implementado en este municipio, cuando ello es obligatorio en todas las entidades públicas del Estado, conforme lo dispone la Ley N° 1178², por lo que tampoco cuenta con un sistema de control interno para la Unidad de Almacenes de los bienes, de

¹ Bolivia: Normas básicas del sistema de administración de bienes y servicios. D.S. N° 0181 del 28 de junio de 2009. Art. 123.

² Bolivia: Ley de Administración y Control Gubernamentales. Ley N° 1178 del 20 de julio de 1990.



manera que la administración o manejo de los bienes se efectúa de forma discrecional, carente de criterios técnicos, y sólo basado en conocimientos, y experiencia empírica.

Adicionalmente a lo anterior, se observó en instalaciones de la Unidad de Almacenes del GAM de Combaya, las siguientes deficiencias:

- Carencia de un manual de procedimientos para el ingreso, registro, almacenamiento, distribución y medidas de salvaguarda de los materiales. falta de codificación de los materiales en almacenes
- Utilización inadecuada del espacio del almacén debido a la presencia de material obsoleto.
- Fallas en la distribución de materiales, debido a que no se encuentran organizados de acuerdo a las características de recepción y despacho, familia de productos, cercanía a las áreas de uso, entre otras.
- Ausencia de herramientas para evaluar el desenvolvimiento y efectividad de los procesos ejecutados en el almacén

Esta evidencias demuestran que el problema de la Unidad de Almacenes en el GAM de Combaya, no es su función en sí misma, sino su mala administración, la deficiente distribución, el desaprovechamiento de espacio y la inoperancia de controles y registros, los cuales traen una serie de consecuencias tales como el inadecuado registro de los bienes, la imposibilidad (formal) de estocamiento de materiales, poca claridad en los procedimientos y en las responsabilidades por pérdidas, mermas, hurtos, etc.



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La unidad de almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Comabaya, presenta deficiencias en los procedimientos de control interno, relativos al ingreso, registro, almacenamiento, distribución y medidas de salvaguarda de los bienes.

Por tanto, el problema de investigación se formula de la siguiente manera:

¿Por qué es necesario evaluar el control interno dentro de la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Comabaya?

1.2.1 Alcances del trabajo

El alcance del presente trabajo se enmarca en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, las Normas NEPAI y Ordenanzas Municipales pertinentes, las cuales determinan la administración de bienes, su sistematización, instrumentación y responsabilidad de la misma.

Consecuentemente, se pretende presentar una propuesta de optimización del subsistema de manejo de materiales, expresada en procedimientos de control e información, que sea de utilidad para la Unidad de Almacenes del Gobierno Municipal de Comabaya.



1.2.2 Espacialidad

El trabajo de campo se realizó en las dependencias de la Unidad de Almacenes del G.A.M. de Combaya, Quinta Sección Municipal de la Provincia Larecaja, Departamento de La Paz.

1.2.3 Temporalidad

De acuerdo al Convenio de cooperación institucional entre el GAM de Combaya y la Universidad Mayor de San Andrés, que promueve desarrollar actividades a través de programas y proyectos de práctica profesional (con un plazo mínimo de seis meses), el trabajo se desarrolló a partir del mes del 01 marzo, al 31 de agosto del 2011.

1.2.4 Unidad de análisis

Las actividades del trabajo se realizaron en la Dirección Administrativa Financiera, dependiente de la Oficialía Mayor Administrativa, que supervisa el manejo de la Unidad de Almacenes del G.A.M. de Combaya.

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Existe un control interno referente a almacenes en la dirección financiera, que nos permita tener información oportuna.
- ¿La administración de almacenes del G.A.M. de Combaya se efectúa conforme al Subsistema de Manejo de Bienes de la Ley 1178?
- ¿Existe y cuál es el grado de cumplimiento del reglamento específico de manejo de almacenes del GAM de Combaya?



- ¿Es necesario desarrollar e implementar procedimientos para el registro de los bienes que ingresan y salen de los almacenes?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el Control Interno de la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, para identificar deficiencias en la gestión de almacenes, mantenimiento y salvaguarda de bienes, y proponer mejoras a través de un manual de procedimientos, desarrollo e implementación de instrumentos de control interno eficiente y efectivo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar si la administración de almacenes del G.A.M. de Combaya se efectúa conforme al Subsistema de Manejo de Bienes de la Ley 1178.
- Determinar el grado de cumplimiento del reglamento específico de manejo de almacenes del GAM de Combaya.
- Mejorar los procedimientos administrativos y contables, uniformando la documentación de almacenes y contabilidad del G.A.M. de Combaya.
- Desarrollar e implementar procedimientos para el registro de los bienes que ingresan y salen de los almacenes.
- La evaluación del control interno, permitirá tener una información veraz y oportuna para la toma de decisiones.



3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente Trabajo Dirigido busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos relativos al control interno y gestión de almacenes, encontrar explicaciones referidas a la administración, control interno e información, sobre el manejo y disposición de bienes en la Unidad de Almacenes del G.A.M. de Combaya, teniendo como marco legal las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y la Ley de Administración de Control Gubernamentales.

La intención es poder determinar como el uso correcto de reglamentos y manuales y el conocimiento de los mismos permitirá a los funcionarios mejorar en las operaciones del control interno, alcanzar resultados eficiencia y eficacia en los procesos de ingreso y salida. La administración de almacenes, debe ser entendida como “la función administrativa que comprende actividades y procedimientos relativos al ingreso, registro, almacenamiento, distribución, medidas de salvaguarda y control de los bienes de consumo en la entidad pública”³.

3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Las características metodológicas del presente trabajo están enmarcadas en lo que es un instrumento de estandarización, que guie y facilite el manejo y disposición de bienes de la Unidad de Almacenes.

³ Bolivia: NB-SABS, Art. 122. Ob. Cit.



Al aplicarse controles internos en las operaciones del Almacén Central, se podrá conocer su situación real, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Por último, proporcionará una metodología que podrá servir de base a otros investigadores y a otros gobiernos municipales de características similares, para adoptar las pautas que se establezcan en esta investigación.

3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente Trabajo Dirigido tiene como propósito, mediante la aplicación de Leyes, Decretos Supremos, Normas y procedimiento según la SABS, la RE-SABS y la reglamentación de manejo de almacenes, evaluar el funcionamiento de los mecanismos del Control Interno en la Unidad de almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya.

El Art. 116 de las NB-SABS, en su párrafo II establece: “Los responsables de almacenes, activos fijos, mantenimiento y salvaguarda de bienes, deben responder ante el Máximo Ejecutivo de la Unidad Administrativa por el cumplimiento de las normas, reglamentos, procedimientos y/o instructivo establecidos para el desarrollo de sus funciones, así como por el control, demanda de servicios de mantenimiento y salvaguarda de estos bienes”.

En virtud de lo anterior, el presente Trabajo Dirigido se pretende demostrar el seguimiento y evaluación del control interno en la Unidad de Almacenes del G.A.M. de Combaya, identificando las áreas críticas y plantear recomendaciones que permita mejorar la administración de almacenes.



Los resultados de esta investigación traerán como beneficio para el G.A.M. de Comabaya, un mejoramiento en el desarrollo e implementación de procedimiento de control interno, relativos al ingreso, registro, almacenamiento, distribución, medidas de salvaguarda de los bienes, así como de los procedimientos administrativos en la Unidad de Almacenes, permitiendo que su funcionamiento esté basado en los principios de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones realizadas.

4. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio señala el nivel de profundidad con el cual el investigador busca abordar el objeto de conocimiento. Por lo tanto, el propósito es señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar.

Considerando lo anterior, el presente trabajo es de tipo descriptivo, ya que se efectuó una revisión y evaluación del control interno de las principales operaciones con respeto al manejo y disposición de los bienes como:

- Los registros utilizados.
- Análisis de la información documentada.
- Inspección y observación directa de las actividades de trabajo.
- Procedimiento en registros de ingreso y salida de existencia de almacenes. Utilizada en la Unidad de Almacenes del G.A.M. de Comabaya.



Según Hernández et al., los estudios descriptivos "buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis".⁴

4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el logro de los objetivos del Trabajo Dirigido, se utilizó el método deductivo, puesto que se parte de conocimientos generales para aplicarlos al caso específico de la administración de almacenes del GAM de Combaya, es decir, para evaluar los procedimientos aplicados en el manejo y disposición de bienes, tomando en cuenta un ámbito general de la administración de los controles implantados en base a normas y disposiciones legales vigentes.

- **Deductivo;** Rodríguez et al., señala que "la deducción es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular y permite extender los conocimientos que se tienen sobre una clase determinada de fenómenos a otro cualquiera que pertenezca a esa misma clase"⁵

4.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.3.1 Fuentes

Las principales fuentes son las siguientes:

⁴ Hernández Sampieri, Roberto et al. (2007). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw - Hill. Pág. 60.

⁵ Rodríguez, Francisco et al. (1994). *Introducción a la Metodología de las Investigaciones Sociales*. La Habana. Ed. Política. Pág. 37.



a) Información primaria

La información primaria estuvo constituida por aquella que se obtuvo mediante la aplicación de encuesta y entrevista a los funcionarios del GAM de Combaya y al Responsable de la Unidad de Almacenes, para conocer la forma en que se efectúa el manejo de los bienes del municipio; es decir, para evaluar el control interno dentro de la Unidad de Almacenes.

b) Información Secundaria

La información secundaria estuvo compuesta por toda la documentación obtenida de la institución relativa al proceso de administración de almacenes, contenidos en informes, circulares, instructivos, manuales de funciones, reglamentos específicos, normas aplicables, etc., que corrobore a evaluar el Control Interno de la Unidad de Almacenes del Gobierno Municipal de Combaya.

Como fuente secundaria también se consideró la información bibliografía especializada y general que contribuyó al sustento teórico del Trabajo Dirigido.

4.3.2 Técnicas

Para la recopilación de información se utilizaron las siguientes técnicas:

- a) **Encuesta.**- Esta técnica fue dirigida a los funcionarios del GAM de Combaya, con el propósito de conocer su percepción con respecto a



la administración de bienes en el Almacén Central de dicho Municipio. El detalle del instrumento (cuestionario), puede verse en el Anexo N° 2 del presente trabajo.

“La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario. La recopilación de información se realiza mediante preguntas que midan los diversos indicadores que se han realizado en la operacionalización de los términos del problema o de las variables de la hipótesis”⁶

- b) **Entrevista estructurada.**- Esta técnica estuvo dirigida al Responsable de la Unidad de Almacenes del GAM de Combaya, con la finalidad de conocer la forma en que efectúa el registro, almacenamiento y salida de los bienes del Almacén, así como las dificultades o necesidades que presenta la Unidad. El detalle del instrumento se observa en Anexo N° 1 del presente estudio.

"Esta forma de entrevista se realiza sobre la base de un cuestionario previamente formulado y preparado y estrictamente normalizado, a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad"⁷.

- c) **Investigación documental.**- A través de esa técnica se pudo recopilar la información bibliográfica necesaria para otorgar el sustento teórico suficiente al trabajo de investigación; además, permitió

⁶ Münch Lourdes y Ángeles Ernesto. (2003). *Métodos y técnicas de Investigación*. México: Edit. Trillas. Pág. 55.

⁷ Ander-Egg, Ezequiel. (1992). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires. Edit. Humanidades. Pag. 227.



recopilar las normas relativas al manejo y disposición de bienes públicos.

Esta técnica, “se refiere a la investigación bibliográfica realizada en diversos tipos de escritos, tales como libros, documentos académicos, actas o informes, revistas, documentos personales (biografías, diarios, cartas, manuales, casos y archivos), etc....La observación documental es básica para construir el marco teórico de la investigación, y es la más utilizada en todo tipo de disciplinas”⁸.

4.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio estuvo conformada por funcionarios del Gobierno Municipal de Combaya que suman un total de 9 personas, además del Responsable de Almacenes. Por tanto, se consideraron a los siguientes funcionarios:

- Alcalde Municipal
- Oficial Mayor
- Director Administrativo Financiero
- Tesorero
- Jefe de Unidad Técnica
- Jefe de Unidad Productiva
- Jefe de Unidad Jurídica
- Jefe de Unidad de Desarrollo Humano
- Responsable de Almacenes

⁸ Münch Lourdes y Ángeles Ernesto. Ob. Cit. Pág. 51.



Por tratarse de una población pequeña (8 funcionarios y 1 responsable de almacenes), no se estimó una muestra, sino que se consideró a la totalidad de integrantes de la población.



CAPÍTULO II MARCO INSTITUCIONAL

1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.1 ASPECTOS GENERALES

La Quinta Sección Municipal de Combaya ha sido creada por Ley N° 1089, del 21 de febrero de 1989, bajo la presidencia de Víctor Paz Estenssoro en la Provincia Larecaja, del Departamento de La Paz.

Bajo la nueva jurisdicción, el municipio de Combaya comprende las comunidades de: Aquilambaya, Tambracusi, Hauychu, Milliraya, Collpani, Ticamlaya, Cochipata, Tacagua, Marcavi, PusaPusa, Humani Pampa, Tocotoni, Nachaguayo, Karasirca, Chiquiruni, Porobaya, Carakami, Cosimani, Ticata, Cacha, Porta, Canecane.⁹

Sus límites son: al Norte, con la Provincia Muñecas y el Cantón Quiabaya; al Sur, con la Provincia Omasuyos; al Este, con los cantones Obispo Bosque, Laripata e Ilabaya y, al Oeste con la Provincia Omasuyos.

El pueblo de Combaya se encuentra a una distancia de 193 Km de la ciudad de La Paz, sobre el camino troncal La Paz (Umacha) –PuertoAcosta.

Geográficamente, se halla entre las coordenadas 15° y 45° 30' de latitud sur y 68°50' de longitud este.

⁹ Gobierno Autónomo Municipal de Combaya. Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2012.



1.1.1 Misión

Implementar políticas, que permitan que los programas, proyectos y objetivos trazados se hagan realidad en el corto y mediano plazo, a fin de satisfacer las necesidades básicas en la prestación de servicios y la promoción del desarrollo económico, social, cultural y político – organizacional de las comunidades, cumpliendo con el desafío comprometido de ampliar la participación de las comunidades en los procesos de gestión y ejecución de proyectos¹⁰.

1.1.2 Visión

Ser un municipio productivo integral y sostenible en el ámbito regional, mediante la realización de acciones proyectadas y concebidas en coordinación entre las instituciones públicas, organizaciones privadas y sociedad civil en su conjunto, logrando su participación efectiva, basada en el aprovechamiento de las potencialidades de la región, tales como la agricultura y recursos naturales¹¹.

1.2 ASPECTOS FÍSICOS NATURALES

Se identifican tres pisos ecológicos:

¹⁰ GAM Combaya: Programa Operativo Anual del Gobierno Autónomo Municipal de Comabaya gestión 2011.

¹¹ Idem.



CUADRO Nº 1
PISOS ECOLÓGICOS

Zona o piso ecológico	Altura	Relieve	Tipo de clima	Temperatura promedio	Precipitación anual	vegetación	Riesgos climáticos
Altura	2600 – 2960	Pendiente mayores	Húmedo o sub húmedo	5 – 20° C	600 – 700 mm	Arbórea escasa, herbácea y arbustiva perennifolia, pequeños bosques húmedos y sub húmedos	Granizadas (oct. a dic.) heladas (mayo a agosto)
Temporal	2300 - 2600	Transicional entre altura y valle	Templado de seco a sub húmedo	15 - 25° C	500 – 600 mm	Árboles, arbustos xerofíticos y caducifolios, bosque húmedo y perennifolio	Granizadas (nov. a enero.) heladas (junio a agosto)
Valle	1800 - 2300	Terrazas aluviales, pie de montes, pendientes menores	Seco caluroso	17 – 25° C	490 mm	Árboles y arbustos caducifolios y cactáceas	Granizadas (nov. a enero.) heladas (junio a agosto) sequía.

Fuente; Plan de Desarrollo Municipal 2007 - 2012

La mayoría de los suelos son pobres. Están restringidos a un uso pecuario y a una producción agrícola de cultivo, como también están sometidos a una relativa erosión.

Los recursos forestales son importantes en la zona. Tiene diferentes usos: forraje, leña, madera. Sin embargo, muchos de estos han o están desapareciendo por una sobre explotación, y una inadecuada gestión.

Las fuentes de agua (ríos, quebradas y vertientes) son insuficientes. Están destinadas esencialmente al consumo humano y animal. La cantidad de



agua varía a lo largo del año, presentándose el problema de escasez en tiempo seco (julio, agosto).

1.3 ASPECTOS SOCIO – CULTURALES

Se tiene escasa información de la zona antes de la llegada de los españoles, las primeras descripciones geográficas a las que se ha accedido corresponden a las efectuadas por Cosme Bueno por una parte, y Alcedo por otra, en “Geografía del Perú Virreynal”, ambos cosmógrafos se ocupan de efectuar una descripción territorial de Larecaja en mérito a la orden efectuada en 1741 por el Virrey José Antonio de Mendoza, los trabajos que integran su obra fueron apareciendo paulatinamente y respecto a las descripciones de las provincias del Obispado de La Paz, aparecieron el año 1770.

- **Datos poblacionales**

La provincia cuenta según datos del INE (2001) con 1496 familias, 8228 habitantes, su distribución por sexo es: 49.23% de hombres y 50.77% de mujeres. El promedio de personas por familia es de 5,5. La tasa de crecimiento poblacional es de 2,1%. La población económicamente activa representa el 78,1% de la población total.¹²

Combaya cuenta con un potencial humano importante, que resulta ser una ventaja para el desarrollo de la región, principalmente por la presencia de población joven, que significa mano de obra disponible.

¹² Programa Operativo Anual del Municipio de Combaya gestión 2011



CUADRO Nº 2
DATOS POBLACIONALES

Cantón	Nº de comunidades	Población		
		Hombres	Mujeres	Total
Combaya	12	889	852	1741
San Pedro de Sorajaya	4	484	466	950
Total	16	1373	1316	2891

Fuente: Programa Operativo Anual del Municipio de Combaya gestión 2011

- **Movimiento poblacional**

La migración particularmente temporal es importante. Mucha gente mayoritariamente joven migra a diferentes departamentos: Cochabamba, Santa Cruz, La Paz, y en algunos casos al exterior como Argentina y Brasil.

Las causas son: la pobreza, ante la falta de terrenos cultivables, el minifundio y la insuficiencia de recursos naturales, la falta de apoyo financiero y técnico, la baja producción agrícola, la falta de comercialización de productos, la ausencia de mercados, son algunas de las causas para esta migración.

- **La educación**

La educación en Combaya presenta indicadores educativos alarmantes, con una tasa de analfabetismo muy elevada. Donde se observa que las mujeres alcanzan hasta un porcentaje del 50% y los hombres del 28%.¹³

¹³ Programa Operativo Anual del Municipio de Combaya gestión 2011



La Quinta Sección Combaya cuenta con un número importante de establecimientos educativos (núcleos, escuelas, centrales y escuelas seccionales), la infraestructura y el equipamiento son muchas veces inapropiados para una buena educación.

La tasa de deserción escolar es elevada, siendo justificativas las deficiencias en el calendario escolar, que se sobrepone con el calendario agrícola, distancia de las viviendas al centro educativo y falta de recursos económicos de las familias.

1.4 INDICADORES DESALUD

Los indicadores de salud son los siguientes:

CUADRO N° 3
INDICADORES DE SALUD

INDICADORES	PROVINCIA	QUINTA SECCIÓN COMBAYA
Tasa de mortalidad	80%	20%
Atención en salud en centros formales	61.6%	37.5%
Atención en medicina tradicional y autorecetada	31.0%	60.0%
Índice de desnutrición	4.8%	1.4%

Fuente: Programa Operativo Anual del Municipio de Combaya gestión 2011

Existe un centro de salud en Combaya y una posta sanitaria en el poblado de San Pedro de Sorejaya, donde se atiende a las comunidades circundantes, pero existe falta de personal médico, equipamiento y medicamentos.



La principal causa de mortalidad son las IRAS (Infecciones Respiratorias Agudas) y las EDAS (Enfermedades Diarreicas Agudas), que afectan principalmente a los niños menores de 5 años.

Su alimentación se basa en productos propios de la región, apoyada en carbohidratos (cereales y tubérculos), insuficiente y desequilibrado. El intercambio de productos permite de cierta manera diversificar la dieta alimenticia, aunque en mínima proporción. La carne sólo se consume en fiestas y reuniones sociales. Por lo que se diagnostica problemas de seguridad alimentaria, principalmente en los más pobres, porque también tienen problemas para conservar adecuadamente los alimentos en épocas secas. La desnutrición es la más alta del departamento de La Paz.

También la medicina tradicional desempeña un papel muy importante debido a que la mayoría de la población acude con mayor frecuencia al curandero que al centro de salud, porque le tienen mayor confianza y el costo es inferior.

Respecto a los servicios, sólo el 60% de la población tiene acceso al agua potable mediante cañería, sólo en el pueblo de Combaya se cuenta con un sistema de alcantarillado, y letrinas, los desechos sin ningún cuidado son expulsados al río.

No existe energía eléctrica en la mayoría de las comunidades, en las cuales el principal combustible es la leña.



1.5 VIVIENDA

Las viviendas en el municipio son precarias y de deficiente construcción, por lo general están hechas de adobe en base a barro y paja, además, tienen un único cuarto donde pernoctan y muy cerca se encuentra el corral de los animales.

1.6 TRANSPORTE Y COMUNICACIÓN

La Quinta Sección Comabaya está vinculada con las demás provincias a través de varios caminos vecinales, que se vinculan con los caminos troncales; existen caminos de herradura de difícil acceso en tiempos de lluvia.

La falta de caminos adecuados perjudica de manera significativa el traslado y la comercialización de los productos agrícolas, como también el traslado de pasajeros.

El municipio se encuentra conectado a través de líneas telefónicas de ENTEL mediante el sistema de telefonía celular.

1.7 ASPECTOS ECONÓMICOS – PRODUCTIVO

La mayoría de los terrenos cultivables se encuentran en el piso ecológico del valle, el 44% de los suelos son utilizados para pastoreo, el 20% para la agricultura, el 36% son tierras no aprovechadas. Existe uno o dos cultivos



por año según el piso ecológico (uno en la altura y dos en el valle y de acuerdo a la disponibilidad de riego).¹⁴

La principal característica de la propiedad de la tierra es el de la parcela por herencia o dotación, en otros casos existe acceso a la tierra por arriendo, pero la principal dificultad es la falta de tierras tituladas. La producción es para el autoconsumo.

Existe un incremento en el índice de pobreza debido a la escasez de tierras cultivables, baja producción y deficiente sistema de comercialización, los rescatistas compran la producción a los agricultores a precios bajos, no existe apoyo técnico ni capacitación para los productores agrícolas.

- **Producción pecuaria**

Existe ganado vacuno, caprino y ovino. Se observa una especialización ovina en el sistema de autoconsumo y caprina en el sistema comercial.

La ganadería constituye una fuente de ahorro y de restitución de la fertilidad de la tierra a través del estiércol que es utilizado como abono y combustible. Los animales también pueden ser usados como medios de locomoción y transporte.

¹⁴ Programa Operativo Anual del Municipio de Combaya gestión 2011



- **Otras actividades**

La artesanía es reducida, su venta por tanto es mínima y en muchas oportunidades a través del trueque, es un potencial no aprovechado porque generaría ingresos interesantes sobre todo en tejidos y madera.

No existe sistema de créditos, la asistencia técnica es casi nula, y cuando alguna organización quiere brindar capacitación prefieren hacerlo en el valle, porque cuenta con mayor potencial agrícola.

1.8 ASPECTO ORGANIZATIVO – INSTITUCIONAL

La población rural está agrupada en comunidades cuya organización natural es el sindicato agrario, entidad reconocida por el Estado. Todos los comunarios son afiliados automáticamente. Pero la organización comunal y las sub centrales, organizaciones a nivel de cantón, son muy débiles por falta de capacitación.

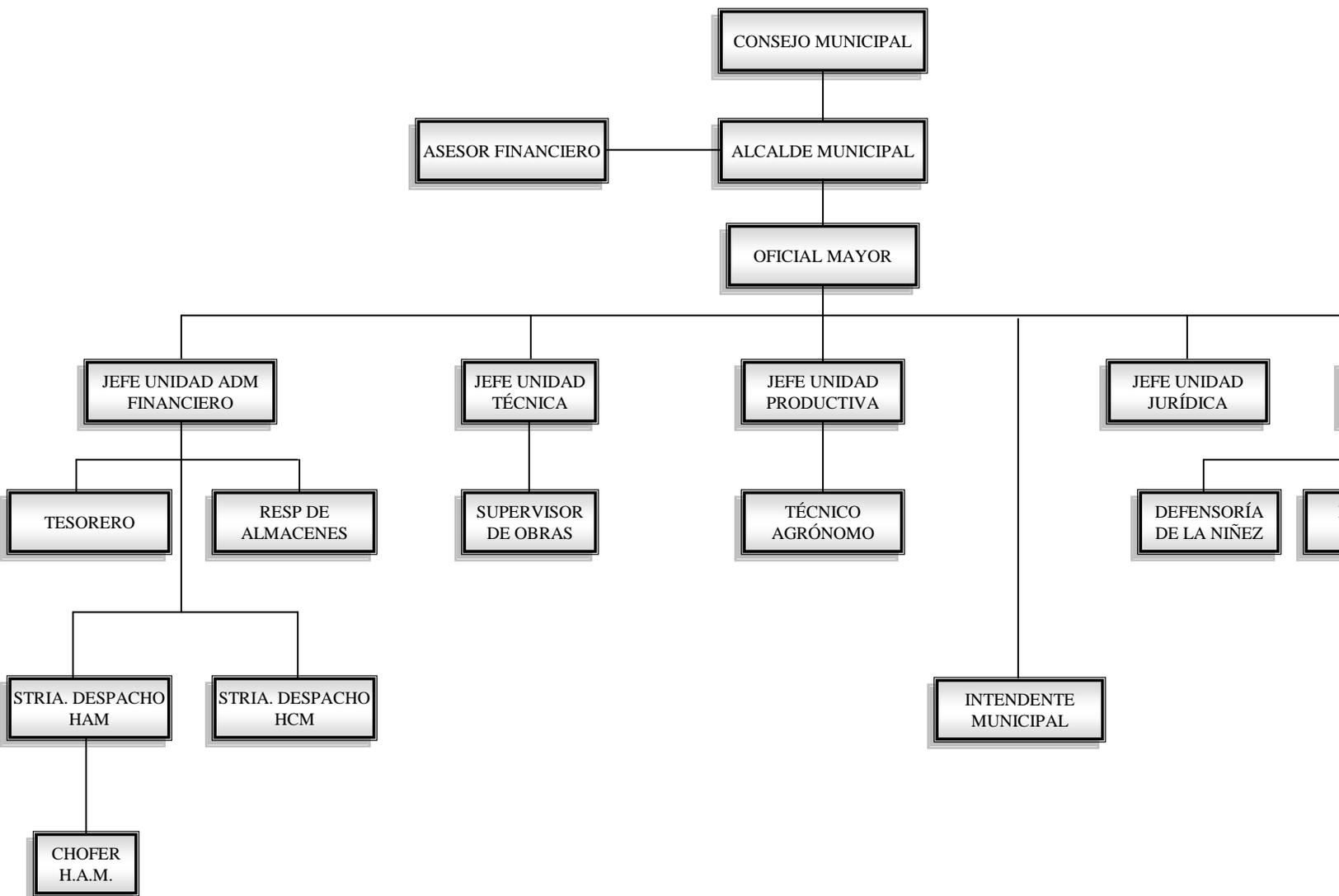
A nivel provincial, la organización campesina está representada por el ejecutivo provincial, que tiene como papel el de velar por los intereses y la armonía interna de la provincia.

La comunidad está organizada para coordinar y controlar las actividades de las autoridades del municipio a través de las organizaciones de base.

El municipio se encuentra organizado de acuerdo a una estructura orgánica que fija las funciones de las distintas unidades, su organigrama de funcionamiento es el siguiente:



ORGANIGRAMA GOBIERNO MUNICIPAL COMBAYA



Fuente: Gobierno Autónomo Municipal de Comбая



CAPÍTULO III MARCO TEÓRICO

1. AUDITORÍA

1.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA

La auditoría ha sido definida de modo general como "un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas"¹⁵

En este sentido, la auditoría consiste en un examen sistemático de los estados financieros, de sus registros y operaciones, con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

Por todo ello, se define como la actividad consistente en analizar la información económico-financiera, esta se obtiene de los documentos contables examinados, y su objeto es la emisión de un informe que exprese una opinión técnica sobre la fiabilidad de dicha información, para que se pueda conocer y valorar esta información por terceros.

¹⁵ Paiva Q., Walker. (2000). *Guía de Auditoría*. Cochabamba. Bolivia. Edit. Educación y Cultura. Pág. 9.



Entonces, la auditoría “es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas, realizado por profesionales independientes, con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlas, verificarlas y elaborar un informe que contenga observaciones, conclusiones, recomendaciones y, el correspondiente dictamen cuando corresponda”¹⁶.

Para que esos agentes internos y externos puedan interpretar sin ambigüedad la información financiera vertida en los estados contables, es preciso que haya sido elaborada de acuerdo con unas normas y criterios de general aceptación, es decir, que la persona que haya preparado los estados contables y la que los reciba hablen una lengua común. Ahora bien, esta homogeneización de criterios para elaborar la información contable no basta para asegurar la fiabilidad de dicha información. Para ello, es necesario que ese lenguaje común se vea complementado por la opinión de un experto cualificado e independiente sobre la adecuación de la información transmitida de la realidad empresarial. Por tanto, la función del auditor es la de proporcionar credibilidad a los estados financieros.

En otras palabras, una auditoría es un análisis sistemático por parte de una persona competente o independiente que obtiene pruebas y las evalúa objetivamente para así formarse una opinión y emitir un reporte.

¹⁶ Vela Quiroga Gabriel (2007). *Auditoría Interna un Enfoque Prospectivo*. La Paz Bolivia. Pág. 2.



1.2 FUNCIONES DE LA AUDITORÍA

La auditoría tiene diversas funciones, las cuales se centran fundamentalmente en tres aspectos relevantes:¹⁷

- a) Expresar independientemente sobre la situación financiera y las operaciones.
- b) Que el contador independiente actúe como asesor y representante de los propietarios de la empresa y de la gerencia.
- c) Descubrir errores e irregularidades

Sin embargo, se debe señalar que la empresa moderna es difícil y complicada en sus ramificaciones financieras. Evidentemente, la especialización es una manifestación notable de la vida económica. A medida que han avanzado los principios y métodos de conducción de las empresas y las operaciones financieras y sus ramificaciones se han hecho más complicadas en el curso de las últimas décadas, los fines y objetivos de las auditorías han ampliado similarmente en forma progresiva constante su campo de actividades. Estas corresponden a los servicios que presta la profesión de contaduría pública.

En la sociedad actual, es indispensable que muchos tipos de informaciones financieras sean sometidos a una auditoría. Los administradores, accionistas, instituciones de crédito, agencias reguladoras y ramas legislativa y ejecutiva de los gobiernos nacional y local requieren de esas auditorías

¹⁷ Holmes, Arthur W. (1999). *Auditoría Principios y Procedimientos*. Tomo I. México: Edit. Unión Tipográfica Hispano – Americana. Pág. 6.



El auditor moderno debe ser un individuo con talento, capaz de tomar decisiones vitales sobre muchos asuntos importantes, y poseer el coraje y la fortaleza de carácter suficientes para atenerse a sus convicciones personales. La auditoría ofrece a las personas una oportunidad que es rara en otros campos de actividad: la de decidir y juzgar, casi diariamente, lo que está bien y lo que no lo está, y sostener esas decisiones y juicios haciendo caso omiso de las presiones que le puedan ser impuestas.

1.3 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA) son de obligatorio cumplimiento en el ejercicio de la auditoría. Tales normas han sido reconocidas a nivel internacional, y orientan la actuación profesional del auditor.

Estas normas (NAGA) pueden sintetizarse de la siguiente forma:¹⁸

a) Normas generales

- El examen deberá ser llevado a cabo por una persona o personas que tengan adecuado entrenamiento, técnica y habilidad profesional.
- En todos los asuntos relativos al trabajo que se desarrolla, el auditor deberá siempre mantener independencia de criterio (actitud mental de independencia).

¹⁸ Paiva Q. Walker. Ob. Cit. Págs. 17 y 18.



- En la conclusión del examen y en la preparación del informe, deberá siempre ejercerse una adecuada responsabilidad profesional (cuidado profesional)

b) Normas relativas a la ejecución del trabajo.

- El trabajo deberá ser adecuadamente planeado y los asistentes en su caso, deberán ser supervisados de forma adecuada.
- Deberá llevarse a cabo un adecuado estudio y evaluación del control interno existente, como base para determinar la confianza que se puede depositar en el mismo, y consecuentemente el alcance de los procedimientos de auditoría.
- Deberá obtenerse evidencia comprobatoria suficiente y competente por medio de inspecciones, observaciones, preguntas y confirmaciones, para contar con una base razonable para opinar sobre los estados financieros sujetos al examen.

c) Normas relativas al dictamen o informe.

- El informe deberá mencionar si los estados financieros fueron preparados de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Asimismo, deberá indicarse si dichos principios han sido consistentemente observados en el ejercicio en curso, en relación con los ejercicios anteriores.



- Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros deberán considerarse razonablemente adecuadas, a menos que se mencione lo contrario en el texto del dictamen.
- El informe deberá contener, ya sea la expresión de una opinión acerca de los estados financieros tomados en su conjunto, o la afirmación en el sentido de que no sea posible expresar una opinión. Cuando no pueda ser expresada una opinión global, deberán mencionarse las razones que lo impidan. En cualquier caso en que se encuentre ligado el nombre del auditor con los estados financieros, el informe debe incluir una clara indicación del tipo de examen que llevó a cabo el auditor y, en su caso, el grado de responsabilidad asumida.

1.4 TIPOS DE AUDITORÍA

1.4.1 Auditoría financiera y auditoría operacional

En un sentido limitado, la auditoría se puede clasificar como financiera o como operacional (aunque existen muchas clasificaciones). Una auditoría financiera es "un examen sistemático de los estados financieros, los registros y las operaciones correspondientes, para determinar la observancia de los principios de contabilidad generalmente aceptados, de las políticas de la administración y de los requisitos fijados"¹⁹

Un ejemplo de auditoría financiera es la obtención de evidencia respecto a lo que se afirma en los estados financieros de una empresa lucrativa y,

¹⁹ Schloser, Robert E. (1991). *El campo de la auditoría. Manual para auditores*. Nueva York: McGraw-Hill Book Company. Pág. 14.



recurriendo a dicha evidencia, determinar la observancia de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La auditoría operacional cae dentro de la definición general de una auditoría. Sin embargo, los criterios con los cuales se comparan las afirmaciones de la gerencia difieren del tipo de auditoría financiera. La auditoría operacional es un examen sistemático de las actividades de una organización (o de un segmento estipulado de las mismas) en relación con objetivos específicos, a fin de evaluar el comportamiento, señalar las oportunidades de mejorar y generar recomendaciones para el mejoramiento o para favorecer la acción. El examen del sistema contable computarizado de una empresa, la evaluación de su eficacia y confiabilidad y las recomendaciones para el mejoramiento del sistema podrían constituir una auditoría operacional.

1.4.2 Auditoría interna, externa y fiscal

La auditoría también puede clasificarse de acuerdo con la afiliación de la persona o grupo que la lleva a cabo. Esta clasificación afecta a las que se mencionaron anteriormente. Según este punto de vista, la auditoría puede clasificarse en interna, externa y fiscal (gubernamental).

Las auditorías internas son llevadas a cabo por el personal de la empresa. En una auditoría interna podrá emplearse: 1) el método deliberado de auditoría, en cuyo caso las operaciones se revisan en detalle, o 2) el método automático, en que se confía que el sistema de control interno en uso compruebe la exactitud de las operaciones. El auditor interno de una



negociación trabaja en forma similar en muchos aspectos al contador público independiente, con variaciones de grado y objetivo final.

Entonces, la auditoría interna, se define como "una función evaluadora independiente establecida dentro de una organización con el fin de examinar y evaluar sus actividades, como un servicio a la organización"²⁰. En otros términos, "es una actividad de evaluación independiente, dentro de la organización, cuya finalidad es el examen de las actividades contables, financieras, administrativas y operativas, cuyos resultados constituyen la base para la toma de decisiones en los más altos niveles de la organización"²¹.

La auditoría externa, es la que lleva a cabo una persona u organismo independiente de la empresa o gerencia de la empresa, y tiene por objeto determinar la veracidad de las exposiciones y declaraciones acerca de su administración. El auditor profesional independiente es un crítico y su función es de valorización crítica.²²

En cambio, la auditoría gubernamental o fiscal, está a cargo de la Contraloría General de la República como órgano rector del sistema de Control Gubernamental y que opera en las instituciones públicas de acuerdo al alcance de la Ley 1178 (Ley SAFCO), y su propio reglamento para el ejercicio de sus atribuciones contempladas en el D.S. 23215; audita diversos programas, funciones, actividades y organizaciones estatales. Estas auditorías comprenden:²³

²⁰ Paiva Q. Walker. Ob. Cit. Pág. 15.

²¹ Cepeda Gustavo (1997). *Auditoría y Control Interno*. Editorial McGraw-Hill, Edición. Pág. 185

²² Holmes, Arthur W. Ob. Cit. Pág. 2.

²³ Paiva Q. Walker. Ob. Cit. Pág. 16.



- a) Examen de las operaciones financieras, las cuentas y los informes para determinar si se ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables (un tipo de auditoría financiera).
- b) Evaluación del grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos, por ejemplo de los gobiernos locales (un tipo de auditoría operacional).

1.5 NORMAS PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA (NEPAI)

Las Normas de Auditoría Interna son las formalidades indispensables que guardan relación con la independencia de la unidad, la integridad y capacidad profesional del auditor interno, el proceso de su trabajo y con la dirección de la unidad a su cargo. Las Normas para el Ejercicio Profesional son paralelas al proceso de auditoría interna y establecen el criterio de calidad para evaluar el ejercicio de la profesión.

El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, de conformidad con la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas. El director ejecutivo de auditoría debe revisar periódicamente el estatuto de auditoría interna y presentarlo a la alta dirección y al Consejo para su aprobación²⁴.

El estatuto de auditoría interna es un documento formal que define el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría

²⁴ Instituto de Auditores Internos (2010). *Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NEPAI)*. Consejo de Normas de Auditoría Interna (IASB).



interna. El estatuto de auditoría interna establece la posición de la actividad de auditoría interna dentro de la organización, incluyendo la naturaleza de la relación funcional del Director ejecutivo de auditoría con el Consejo; autoriza su acceso a los registros, al personal y a los bienes relevantes para el desempeño de los trabajos; y define el alcance de las actividades de auditoría interna. La aprobación final del estatuto de auditoría interna corresponde al Consejo.

La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo.

La independencia es la libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la actividad de auditoría interna de llevar a cabo las responsabilidades de la actividad de auditoría interna de forma neutral. Con el fin de lograr el grado de independencia necesario para cumplir eficazmente las responsabilidades de la actividad de auditoría interna, el Director ejecutivo de auditoría debe tener acceso directo e irrestricto a la alta dirección y al Consejo. Esto puede lograrse mediante una relación de doble dependencia. Las amenazas a la independencia deben contemplarse en todos los niveles, del auditor individual, de cada trabajo, funcional y organizacional.

La objetividad es una actitud mental neutral que permite a los auditores internos desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio sobre asuntos de auditoría a otras personas.



Las amenazas a la objetividad deben contemplarse en todos los niveles, del auditor individual, de cada trabajo, funcional y organizacional.

2. CONTROL INTERNO

2.1 CONCEPTO

El control interno es un “sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”²⁵.

El control interno es un proceso efectuado por la gerencia de una empresa diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:²⁶

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las normas y leyes aplicables

²⁵ Valencia Diana. (2005). *El sistema de control interno y su complementariedad con el sistema de gestión de la calidad*. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct.

²⁶ Cooper & Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Informe COSO. Madrid: Edit. Díaz de Santos. S.A. Pág.16.



2.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno está compuesto por los siguientes elementos:²⁷

- a) **Ambiente interno.-** Es la base fundamental de todos los componentes de la gestión de riesgos corporativos, ya que establece la disciplina, la estructura y la filosofía para su administración.
- b) **Identificación de objetivos.-** Definición de objetivos a través de un proceso en que los mismos apoyen la misión de la entidad y sean consecuentes con el riesgo aceptado.
- c) **Identificación de eventos.-** Identificación de situaciones que podrían suceder generando riesgos de pérdida u oportunidades de mejoramiento para el logro de los objetivos (identificación, probabilidad e impacto).
- d) **Evaluación de los riesgos.-** El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema.
 - **Riesgo Inherente.-** Consiste en la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de estados

²⁷ ASOBANCARIA (2009). *Rol de la auditoría interna en la gestión de riesgos empresariales en entidades bancarias*. Bogotá D. C. Comité de auditoría. Págs. 34-36.



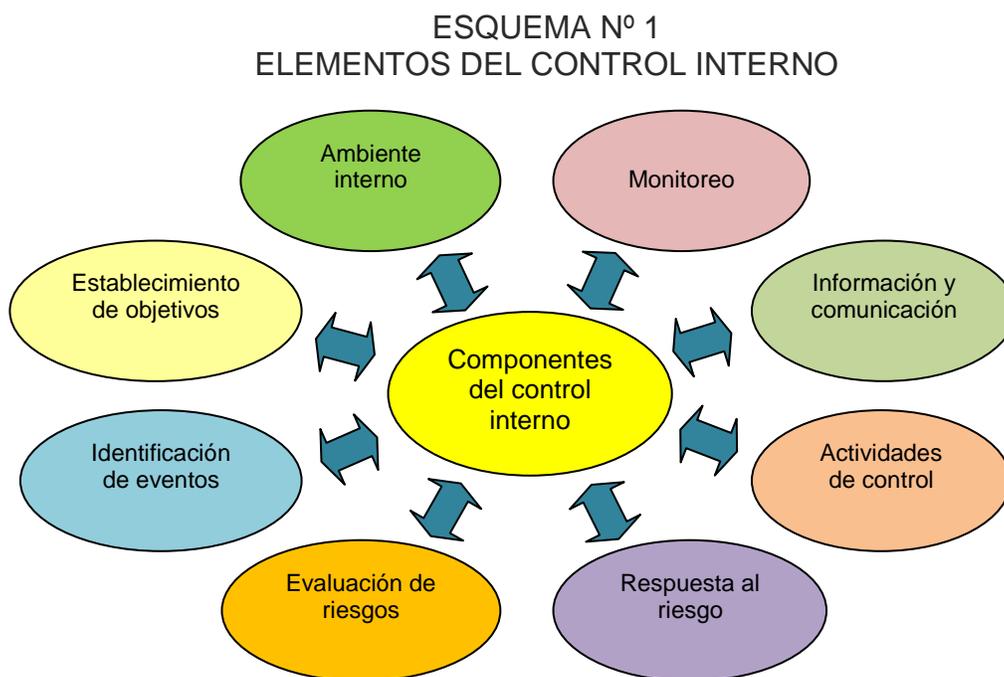
financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.

- **Riesgo de Control.-** Refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores o irregularidades sustanciales de la empresa.
 - **Riesgo de Detección.-** Consiste en la posibilidad que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo-contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor.
- e) **Respuesta al riesgo.-** Evitar, reducir, compartir o aceptar los riesgos desarrollando acciones para alinearlos al riesgo aceptado.
- f) **Actividades de control.-** Las actividades de control están referidas al conjunto de normas, políticas, procedimientos, métodos y prácticas, tendencias a asegurar que las decisiones de los ejecutivos se cumplan y a la adopción de las medidas necesarias para atenuar el riesgo, que pueda poner en peligro la consecución de los objetivos.
- g) **Información y comunicación.-** Todas las organizaciones precisan contar con un sistema de información gerencial y obtener información oportuna y confiable relacionada con las actividades que ejecutan y de los acontecimientos de entorno empresarial. Se refiere a la información relevante identificada, analizada y comunicada en forma



oportuna que permita a los funcionarios asumir sus responsabilidades en forma efectiva.

- h) Monitoreo.-** La evaluación implica el examen del sistema de control interno, en su funcionamiento real, mediante un rastreo de las normas, métodos, políticas, procedimientos, etc., debido a la existencia de posibles cambios, modificaciones informales, o que simplemente dejaron de ejecutarse. El propósito de esta evaluación es establecer, si el sistema ofrece una razonable seguridad con respecto a que los objetivos establecidos sean cumplidos.



Fuente: Elaboración propia.



2.3 PROPÓSITO Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

Todo sistema de control es importante ya que su alcance no sólo se centra en la confiabilidad de las cifras que se reflejan en los estados financieros, sino que también evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.²⁸ Las normas técnicas de un sistema de control interno:

La función de planificación se orienta hacia el futuro; hacia lo que debe lograrse y cómo hacerlo. En esencia, la planificación incluye acciones que los ejecutivos determinan los objetivos para el futuro y los medios apropiados para lograrlos. El resultado de esta función es un plan, conformado por cuatro elementos fundamentales: los objetivos, las acciones, los recursos y la implantación.

La naturaleza del control interno radica en el diseño e implantación de actividades, que aseguren la minimización de los riesgos en el cumplimiento de los objetivos institucionales en un ambiente de control adecuado, contemplando una jerarquía acorde con la establecida para la estructura organizativa. Este proceso de control debe ser desarrollado y ejecutado, por personal en pleno ejercicio del criterio y juicio profesional, respetando el concepto básico de responsabilidad y para el aseguramiento y mejoramiento continuo de la calidad.

²⁸ Nuñez López, Aurelio. (2002). *Control Interno. Análisis de riesgos*. Revista de Auditoría y Control. Vol. 3, Nº 5. Págs. 1-11.



2.4 VENTAJAS Y LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO PARA LOS FUNCIONARIOS

a) Ventajas:²⁹

- Promover programas de perfeccionamiento, capacitación y desarrollo profesional
- Permitir un mejor desempeño de sus funciones
- Facilitar la evaluación de rendimiento individual y el consecuente ascenso
- Proteger la honradez de integridad personal
- Cuando sea necesario, establecer de manera definitiva responsabilidades individuales evitando poner en duda la reputación de inocentes
- Incentivar una gerencia moderna y eficaz
- Promover un espíritu de moralidad y honradez

b) Limitaciones:³⁰

El control interno no constituye una garantía absoluta de que no se cometan errores o irregularidades en las empresas; más bien, constituye un filtro que obstaculizará el cometer errores e irregularidades o como mínimo permitirá conocer las desviaciones en forma oportuna y de manera automática.

²⁹ Valenzuela Mónica. (2003). *Elementos conceptuales de un sistema de control interno y su evaluación por parte del auditor externo*. Santiago de Chile: Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV).

³⁰ Valenzuela Mónica. Ob. Cit.



No se debe perder de vista que los sistemas de control interno deben adaptarse a los constantes cambios que se presentan en las empresas y por tanto, son susceptibles de mejorarse y deteriorarse.

3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS), 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 Gubernamentales³¹.

El SABS, es un conjunto de normas, procedimientos, cuya aplicación es necesaria para el funcionamiento eficiente del ente público (la organización), de tal manera que exista un apoyo logístico real del mencionado sistema.

Un gerente moderno debe tener una visión integral de la organización; y, en relación con el SABS, le conviene poseer información ágil e integral:

Desde el punto de vista del enfoque de sistemas, el SABS es un conjunto ordenado de los Subsistemas de Contratación, Manejo y Disposición de Bienes y Servicios que funcionan en forma integrada e interrelacionada con los otros sistemas de administración establecidos por la Ley N° 1178, para el uso eficaz y eficiente de los recursos de las entidades públicas.

³¹ Bolivia: NB-SABS. Art. 1. Ob. Cit.



La disponibilidad y tratamiento oportuno de esta información es imprescindible para tomar decisiones.

3.1 IMPORTANCIA DEL SABS

El SABS se constituye en un instrumento básico de apoyo a la organización; en ese sentido, se puede afirmar que el producto que proporciona este sistema es parte integrante que coadyuva al logro de objetivos de una gestión.

El apoyo de este sistema es decisivo para proporcionar, de acuerdo a los objetivos de la entidad, bienes y servicios en:³²

- Calidad y cantidad requerida; y,
- De manera oportuna.

Al contar con el presupuesto y personal calificado, este sistema permite ejecutar sus funciones para cumplir con la programación de operaciones establecida.

3.2 PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL SABS

El proceso administrativo se desarrolla en el SABS de la siguiente manera:³³

³² Contraloría General de la República y Centro Nacional de Capacitación (CENCAP). (2008). *Fundamentos del Sistema de Administración de Bienes y Servicios*. La Paz Bolivia. Pág. 10.

³³ Contraloría General de la República y CENCAP. Ob. Cit. Pág. 10.



Se planifica cuando se determina las necesidades de contratación, al igual que las actividades relacionadas al manejo de bienes, disposición de bienes, para lograr los objetivos señalados en el Programa de Operaciones Anual (POA). Del POA se desprende el Programa Anual de Contrataciones (PAC), donde se señalan “el cuándo” y “de qué manera” se realizarán las contrataciones programadas.

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios, requiere de una estructura organizacional, donde la Autoridad Ejecutiva delega funciones para las distintas etapas de contratación, manejo y disposición de los bienes y servicios, para que estos subsistemas cumplan con sus objetivos.

El Responsable del Proceso de Contratación (RPC), así como el Responsable del Proceso de Contratación de Apoyo Nacional a la Producción y Empleo (RPA) de la Entidad pública, son los responsables principales de todos los procesos de contratación de bienes y servicios, por tal razón el modo en el cual dirija, se traduce en la transparencia y oportunidad de cada una de las actividades que requiere el sistema

Al comparar el cumplimiento de las actividades realizadas en el sistema con las actividades planificadas en el Programa de Operaciones Anual (POA) y Programa Anual de Contratación (PAC), se efectuará la evaluación y se medirán los resultados presentes, de donde se determinarán los ajustes necesarios, mediante informes, evaluaciones, u otros documentos.

El Subsistema de Contratación, en esta etapa del proceso administrativo, debe desarrollar controles en cada una de las actividades hasta el cierre del



proceso de contratación de bienes y servicios, demostrando que las actividades se desarrollan con eficiencia, eficacia, transparencia y economía.

3.3 PRINCIPIOS DEL SABS

La aplicación de las NB-SABS, está orientada bajo los siguientes principios:³⁴ Solidaridad, Participación, Control Social, Buena Fe, Economía, Eficacia, Eficiencia, Equidad, Libre Participación, Responsabilidad, Transparencia.

3.4 OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN DE LAS NB-SABS

Según las NB-SABS, los objetivos del sistema son los siguientes:³⁵

- a) Establecer los principios, normas y condiciones que regulan los procesos de administración de bienes y servicios, 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.

Las NB-SABS se aplican de forma obligatoria en todas las entidades del sector público y unidades administrativas de los poderes legislativo y judicial, es decir las entidades contempladas en los art. 3° y 4° de la Ley N° 1178.

El D.S. N° 0181, considera aspectos específicos, con un tratamiento diferenciado a las Municipalidades con elevados indicadores de pobreza,

³⁴ Bolivia: NB-SABS. Art. 3. Ob. Cit.

³⁵ Bolivia: NB-SABS. Art. 2. Ob. Cit.



respecto a la aplicación del subsistema de contrataciones, estableciendo las siguientes modalidades y cuantías para estos municipios:³⁶

- Contratación Menor: De Bs 1 a Bs 20000
- Apoyo Nacional a la Producción y Empleo: De Bs 20001 en adelante
- Contratación por Excepción: Sin límite de monto
- Contratación por Emergencia: Sin límite de monto
- Contratación Directa de Bienes y Servicios: Sin límite de monto

3.5 PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

- **Proceso**

El proceso está constituido por una secuencia de tareas individuales, a través de las cuales pasa un insumo, para convertirse en un producto. Es un conjunto de actividades que utiliza un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto a un cliente interno o externo.³⁷

El proceso constituye el conjunto de procedimientos que deben ejecutarse para el alcance de los objetivos de la entidad, que comprende el desarrollo de actividades y operaciones.

³⁶ Bolivia: NB-SABS. Art. 13. Ob. Cit.

³⁷ Harrington, H. James. (1995). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Edit. McGraw-Hill. Colombia. Pág. 9.



- **Procedimiento**

Describe la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Un procedimiento es la instrucción detallada para la recopilación de un tipo de evidencia que se ha de obtener en cierto momento. Al diseñar procedimientos, es común presentarlos en términos muy específicos para que puedan utilizarse como instrucciones.

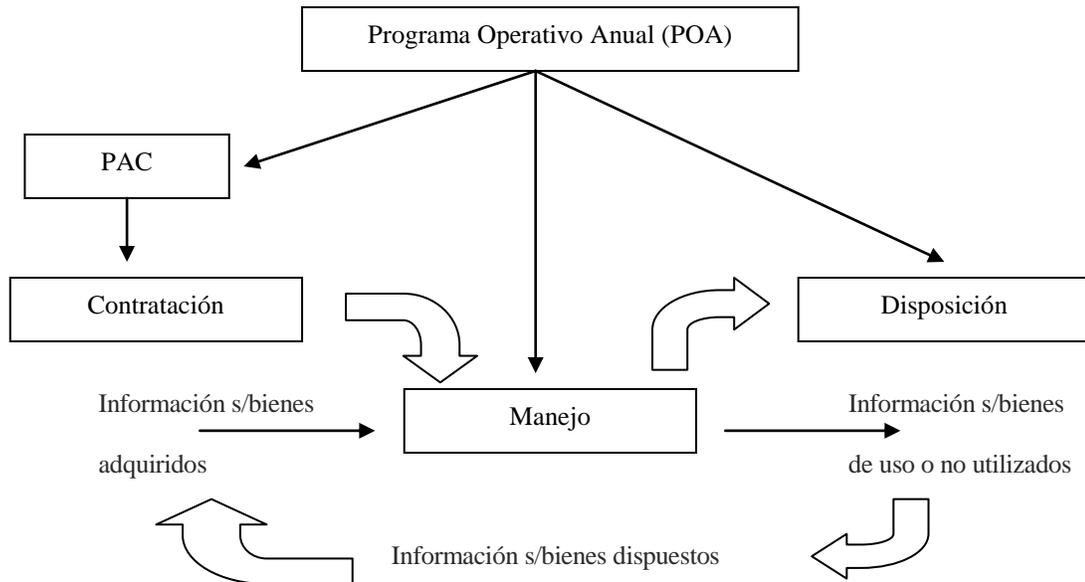
En síntesis, los procedimientos conforman una secuencia cronológica de acciones requeridas. Un procedimiento comprende el desarrollo de una o varias actividades desagregado en tareas específicas que llega al detalle.

- **Proceso a seguir para administrar Bienes y Servicios**

Es un proceso secuencial que comprende diferentes actividades y pasos, que si se ejecutan adecuadamente le permitirán a la entidad contar con los bienes y servicios en términos de oportunidad, economía, eficacia y eficiencia.



ESQUEMA N° 2 PROCESOS DEL SABS



Los subsistemas de contratación, manejo y disposición, se alimentan de la Programación Operativa Anual (POA) y funcionan estrechamente relacionados entre sí:

- El subsistema de contratación desarrolla un proceso que va desde la programación de las contrataciones, elaboración del Documento Base de Contratación, convocatoria, presentación de propuestas, apertura y calificación de propuestas, adjudicación, contrato, recepción y pago, luego proporciona información al subsistema de manejo, de los bienes adquiridos para su administración. Su instrumento de información es el Sistema de Información de Contrataciones Estatales (SICOES).



- El subsistema de manejo, desarrolla procedimientos de administración de almacenes, activos fijos muebles y activos fijos inmuebles, efectuando los controles; proporciona datos e información al subsistema de disposición, sobre el estado de los bienes, para que se tome la decisión sobre el destino de los bienes institucionales.
- El subsistema de disposición desarrolla procedimientos relativos al arrendamiento, préstamo de uso o comodato, enajenación y permuta de bienes, cuya información se envía al subsistema de contratación, y de acuerdo a la decisión tomada los bienes podrán ser repuestos o sustituidos; de tal manera que se continúe con el ciclo.

3.6 SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES

Por ser interés del presente estudio, se aborda a continuación lo referido al Subsistema de Manejo de Bienes.

3.6.1 Manejo de bienes

Es la utilización de los bienes de propiedad de la entidad que fueron adquiridos con recursos específicos, con financiamiento externo u otra fuente de financiamiento, donados o transferidos. Además, los que se encuentren bajo su cuidado o custodia, aplicando un conjunto interrelacionado de principios, elementos jurídicos, técnicos y administrativos. Tiene tres componentes que son:³⁸ a) Administración de Almacenes; b) Administración de Activos Fijos Muebles; y c) Administración de Activos Fijos Inmuebles.

³⁸ Contraloría General de la República y CENCAP. Ob. Cit. Pág. 25.



El objetivo del manejo de bienes es optimizar la disponibilidad, el uso, el control de los bienes, y la minimización de los costos de operaciones. El responsable de la Unidad Administrativa es el responsable principal ante la MAE, por:³⁹

- a) La organización, funcionamiento y control de las unidades operativas especializadas en la materia;
- b) Por la adecuada conservación, mantenimiento y salvaguarda de los bienes que están a cargo de la entidad;
- c) Porque la entidad cuente con la documentación legal de los bienes de su propiedad;
- d) Por el envío de la información sobre los bienes de la entidad al Servicio Nacional de Patrimonio del Estado (SENAPE).

Los responsables de almacenes, de activos fijos, mantenimiento y salvaguarda de bienes, deben responder ante el responsable de la Unidad Administrativa por el cumplimiento de las normas, reglamentos, instructivos y procedimientos.

Existen ciertos controles administrativos para el manejo de bienes. Estos comprenden funciones y actividades para evaluar el manejo de bienes, desde su ingreso a la entidad hasta su baja o devolución utilizando los registros correspondientes como fuente de información y los informes.

Se utiliza los registros para:⁴⁰

³⁹ Contraloría General de la República. Op. Cit. Pág. 26.

⁴⁰ Contraloría General de la República y CENCAP. Ob. Cit. Pág. 26.



- a) Verificar la disponibilidad de los bienes
- b) Evaluar el curso y el costo históricos de los bienes.
- c) Conocer la identificación, clasificación, codificación y ubicación de los bienes
- d) Conocer las condiciones tecnológicas y de obsolescencia de los bienes
- e) Verificar la documentación legal sobre la propiedad y registro de los bienes.
- f) Establecer responsabilidad sobre la administración de los bienes

3.6.2 La administración de almacenes

La administración de almacenes, es la función administrativa que comprende actividades y procedimientos relativos al ingreso, registro, almacenamiento, distribución, medidas de salvaguarda y control de los bienes de consumo en la entidad pública.⁴¹

La administración de almacenes tiene por objetivo optimizar la disponibilidad de bienes de consumo, el control de sus operaciones y la minimización de los costos de almacenamiento.

Según las Normas Básicas del SABS el proceso en la Administración de Almacenes es la función administrativa que comprende actividades y procedimientos, que atiende a los siguientes procesos:

- La llegada o recepción del bien (recepción)
- El registro de Ingreso.

⁴¹ Bolivia: Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, D.S.Nº 29190 de 11 de agosto del 2007. Art. 85.



- Almacenamiento
- La protección o salvaguarda.
- Medidas de Higiene y Seguridad Industrial
- La salida de Almacenes.
- El control de los bienes.
- Gestión de Existencias

4. GESTIÓN DE ALMACENES

La gestión de los almacenes es un elemento clave para lograr el uso óptimo de los recursos y capacidades dependiendo de las características y el volumen de los productos a almacenar⁴². A continuación, se presentan los conceptos y elementos necesarios para que su gestión sea adecuada.

4.1 CONCEPTO DE ALMACÉN

El almacén es una unidad de apoyo en la estructura orgánica y funcional de la empresa comercial o industrial, con los objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento. El concepto que se le da al almacén es: "Realizar las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o artículos en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, de manera de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales por sobre existencias"⁴³.

⁴² Correa Alexander, Gómez Rodrigo y Cano José. (2010). *Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (Tic)*. Medellín Colombia: Estudios Gerenciales, Vol. 26, N° 117. Pág. 149.

⁴³ García Cantú Alfonso, Ob. Cit.



"El almacén es una unidad de apoyo en la estructura orgánica y funcional de la empresa comercial, industrial, o entidad pública con objetivos definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos".⁴⁴

Un almacén básicamente es un espacio, recinto, edificio, o instalación donde se suele guardar mercancía, pero al mismo tiempo puede hacer otras funciones, como por ejemplo el acondicionamiento de productos, hacer recambios, etc., más profundamente diríamos que término almacén derivado del árabe (almaizan) y es una casa o edificio donde se guardan el stock, encargada de aprovisionar para un buen nivel de servicio.

Por tanto, como concepto, un almacén es una unidad funcional del área administrativa en la organización; es la parte física de la empresa donde se guardan existencias tales como materiales, elementos, bienes, materias primas, productos terminados, etc., que posteriormente serán transferidos a las diferentes unidades funcionales de la organización.

La función principal de los almacenes es la de evitar la interrupción del flujo logístico; así, los almacenes actúan como "amortiguadores" que facilitan la continuidad de los procesos productivos e impiden el desabastecimiento del mercado.

Si bien existen características físicas y conceptos administrativos y comerciales comunes a considerar en el diseño y administración de estos dos tipos de almacenes, existen también diferencias en varios aspectos. En efecto, los tipos de usuarios, la finalidad específica de cada uno de los

⁴⁴ García Cantú, Alfonso. Ob. Cit. Pág. 16.



almacenes y su operatoria logística exigen distintas consideraciones, por lo que se hace necesario un estudio independiente de los mismos.

4.2 PRINCIPIOS Y OBJETIVOS EN LA GESTIÓN DE ALMACENES

Entre los principios para la gestión óptima de los almacenes se considera la coordinación con otros procesos logísticos, el equilibrio en el manejo de los niveles de inventario y en servicio al cliente y la flexibilidad para adaptarse a los cambios de un mundo empresarial globalizado.

De esta forma, Mauleó indica que los objetivos a buscar con la gestión de almacenes son:⁴⁵

a) Minimizar:

- El espacio empleado, con el fin de aumentar la rentabilidad.
- Las necesidades de inversión y costos de administración de inventarios.
- Los riesgos, dentro de los cuales se consideran los relacionados con el personal, con los productos y con la planta física.
- Pérdidas, causadas por robos, averías e inventario extraviado.
- Las manipulaciones, por lo cual los recorridos y movimientos de las personas, equipos de manejo de materiales y productos, deben ser reducidos a través de la simplificación y mejora de procesos.
- Los costos logísticos a través de economías de escala, reducción de faltantes y retrasos en la preparación de despachos.

⁴⁵ Mauleón, M. (2006). *Logística y Costos*. Madrid: Díaz de Santos.



b) Maximizar:

- La disponibilidad de productos para atender pedidos de clientes.
- La capacidad de almacenamiento y rotación de productos.
- Operatividad del almacén.
- La protección a los productos.

Cabe destacar que los dos primeros objetivos de maximización son parcialmente contrapuestos, por lo cual se debe equilibrar su nivel de implementación, debido a que a mayor capacidad de almacenamiento se tiende a reducir la operatividad en el almacén.

4.3 TIPOS Y FUNCIONES DE LOS ALMACENES

La selección y configuración del tipo de almacén suele ser crítica para que la empresa opere adecuadamente y atienda satisfactoriamente las necesidades de los clientes. Por estos motivos, en el siguiente cuadro, se presentan los tipos o funciones más comunes de la gestión de almacenes.



CUADRO N° 4 TIPO DE ALMACENES

1. OPERATIVO O PLANTA DE PRODUCCIÓN
1.1 Almacén de materia prima
Buscar garantizar un nivel de inventario para garantizar la disponibilidad de materia prima y así permitir la normal operación del proceso de producción.
1.2 Almacén de producto en proceso
Mantener un nivel de inventario para proteger el sistema productivo contra daños de máquinas, interrupciones inesperadas, ineficiencias y falta de coordinación entre operaciones que retrasan el cumplimiento de órdenes de entrega.
1.3 Almacén de producto terminado
Desarrollar un conjunto de procesos logísticos y garantizar un nivel adecuado de inventarios en cumplimiento de la demanda de los clientes.
1.4 Almacén auxiliar
Mantener un nivel de inventario para garantizar la disponibilidad de material auxiliar. Este material puede ser el embalaje usado, los repuestos de la maquinaria, etc.
2. LOGÍSTICO
2.1 Almacén de fábrica
Se encuentra en las propias instalaciones de la empresa y desde este se despachan los pedidos de los clientes o a centros de distribución de la empresa.
2.2 Almacén regulador ó centro de distribución intermedio
Se encarga de administrar el flujo de productos a los diversos canales de distribución, este suele estar cerca de la fábrica, centraliza y soporta altos niveles de inventarios. Envía productos a los distribuidores y clientes.
2.3 Distribuidores
Almacenes o distribuidores secundarios que atienden una zona o región geográfica específica. Su uso se ve disminuido con el avance en infraestructura de transporte, mejoramiento de las TIC y servicios ofrecidos por operadores logísticos.
2.4 Plataforma de transito ó <i>crossdocking</i>
Se almacenan temporalmente los productos y se realizan operaciones de consolidación y des consolidación de cargas con el fin de maximizar el flujo de productos, la ocupación de camiones, y minimización de costos de mantenimiento de inventario, manipulaciones, espacios, obsolescencias, etc.

Fuente: Correa Alexander, Gómez Rodrigo y Cano José. (2010). Pág. 151.

Del cuadro anterior se puede inferir que existen diferentes tipos de almacenes, por lo cual, en el momento de su selección, se recomienda analizar la demanda, tipo de productos, ubicación geográfica y características de los



clientes para aprovechar al máximo los recursos y satisfacer las necesidades de las partes involucradas.

Finalmente, el tipo de almacén con que cuente una empresa es el principal factor para configurar los procesos que componen la gestión de almacenes. Además, se debe tener en cuenta que sin importar el tipo de almacén, se pueden utilizar TIC como: el WMS (Warehouse Management System), LMS (Labor Management System), código de barras y RFID (Radio Frequency Identification), las cuales poseen funcionalidades transversales. Otras TIC como: VMI, el *picking to light* y *voice* (en español, preparación de pedidos apoyado en luz y voz) suelen utilizarse en almacenes o centros de distribución por el volumen de las operaciones de preparación de pedidos.

4.4 PROCESOS DE LA GESTIÓN DE LOS ALMACENES

Los procesos de la gestión de almacenes son los que permiten que este cumpla con sus objetivos. Debido a su importancia, se presentan algunas generalidades y características de sus procesos de recepción, almacenamiento, preparación de pedidos y despacho.

La actividad de depósito/almacenaje puede ser definida como esa función que supe el espacio apropiado para la salvaguarda de artículos, provee un sistema que coordina, económicamente, las actividades necesarias, instalaciones y fuerza de trabajo, y proporciona el control total de la operación completa. Para llevar a cabo sus objetivos generales, el proceso de gestión de almacenes comprende, usualmente, las siguientes actividades:



a) Recepción:

Incluye a todas las actividades involucradas en aceptar materiales a ser almacenados. Un procesamiento rápido y exacto de los recibos constituye el objetivo primario de esta función:

1. Procesamiento rápido y exacto de los recibos
2. Control y programación de entregas.
3. Procura y procesamiento de toda la información.
4. Análisis de documentos para efectos de planificación.

El almacén debe recibir solo aquellos materiales que se ajusten a las especificaciones fijadas y deberá controlar: ⁴⁶

- Si se trata del material solicitado
- Si la cantidad recibida corresponde a la pedida
- Si el material recibido reúne las condiciones de calidad y requisitos técnicos.

b) Almacenamiento:

Consiste en ubicar y preservar los materiales siguiendo las técnicas de almacenaje. Este sistema incluye la identificación, asignación del código de ubicación y la ubicación propiamente dicha de las áreas del almacén o patio cumpliendo con los requisitos exigibles al material para mantenerlo en

⁴⁶ Universidad Nacional Abierta. (2004). *Técnicas de Documentación e Investigación II*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones UNA. Pág. 20.



condiciones adecuadas hasta el momento en que sea requerido por el usuario. La utilización del espacio debe ser oportunamente planificada:⁴⁷

- Se debe tener en cuenta las entradas futuras de materiales y se debe tratar que un tipo de material esté ubicado en un mismo sector.
- La mejor utilización del espacio se consigue agrupando en las grandes áreas las mercancías a almacenar en grandes cantidades y emplear las áreas pequeñas para material en cantidades limitadas.
- Se debe aprovechar el espacio en altura, manteniendo una distancia adecuada al techo.
- El uso de estanterías debe planificarse buscando colocar al alcance de la mano los materiales de uso más frecuente, ubicar los demás en las partes más altas.
- Las dimensiones de la sección de las estanterías deben estar relacionadas con las características del material.
- Se debe proceder sistemáticamente a la eliminación de aquellos materiales obsoletos.
- Para ciertos materiales debe preverse el almacenaje al aire libre, programando la utilización del espacio en función al futuro destino de los materiales.

⁴⁷ Romero Nazaret (2004). *Optimización de la gestión del almacén general de una empresa productora y embotelladora de refrescos*. Universidad Nacional Abierta, Centro Local Falcón, Unidad de Apoyo Punto Fijo Carrera Ingeniería Industrial. Maracaibo.



c) Despacho:

Consiste en retirar o entregar a las personas autorizadas los materiales que ellos soliciten. Deben tenerse presente ciertas normas fundamentales de organización para regular la salida de los materiales:⁴⁸

- Registrar todo movimiento de salida
- Utilizar implementos especiales que faciliten las salidas del almacén.
- Informar a los trabajadores sobre la planificación del trabajo para que puedan prepararse con anticipación.
- El almacén debe contar con áreas libres y amplias que permitan albergar los materiales a preparar para su posterior despacho.
- Se debe disponer de los equipos de manejo necesarios para el movimiento de los materiales.

d) Mantenimiento de registros de inventario:

El almacén es responsable de mantener registros completos y exactos de los inventarios que permitan que el sistema de producción funcione regularmente, sin escasez de materiales, con eficacia y sin exceso en las existencias manteniendo los niveles establecidos en la política de la empresa⁴⁹.

De los procesos presentados, el almacenamiento suele ser considerado como crítico, dado que se encarga de proteger y guardar los productos

⁴⁸ Romero Nazaret. Ob. Cit. Pág. 21.

⁴⁹ GarciaCantu, Alfonso. Ob. Cit.



mientras estos son solicitados por el siguiente eslabón de la cadena de suministro.

Por ello, para optimizar su mantenimiento y manejo, es necesario definir sistemas de almacenamiento adecuados, los cuales son resultado de la mezcla de equipos y métodos de operación utilizados en un ambiente de almacenaje y recuperación de productos⁵⁰.

4.5 SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO

Como se describió anteriormente, los sistemas de almacenamiento buscan la combinación de métodos y equipos para optimizar el almacenamiento de productos.

Estos suelen ser variables y su uso depende de los recursos disponibles y las características de los productos manejados por la empresa. Dentro de los sistemas más comunes de almacenamiento se consideran:

- a) Almacenamiento en bloque o arrume negro, y
- b) Estanterías para cajas, cargas ligeras y pallets.

En el siguiente cuadro se presenta una breve descripción de uno de los sistemas de almacenaje señalados con anterioridad.

⁵⁰ Urzelai, A. (2006). *Manual Básico de Logística Integral*. Madrid: Díaz de Santos.



CUADRO N° 5 SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO

ALMACENAJE EN BLOQUE O ARRUME NEGRO	
En este tipo de almacenamiento las unidades de carga se almacenan una encima de otra y no se utiliza ningún tipo de estructura de almacenamiento, por lo cual, la altura de apilamiento depende de las características de los productos y la utilización del sistema FIFO (<i>First In FirstOut</i>) o PEPS (Primero en entrar, primero en salir) se hace poco viable.	
ALMACENAMIENTO EN SILOS	
Son un modo de almacenamiento en granel que puede ser diseñado para un solo producto o para múltiples, se utilizan generalmente para granos, cereales, materiales de construcción y líquidos.	
ALMACENAMIENTO EN ESTANTERÍA	
La utilización de una estructura para el almacenamiento de las unidades de carga.	
Ligera	Utilizado para productos livianos y poco peso.
Cargas largas	Son utilizadas para el almacenamiento de productos alargados como barras y tubos.
Pallets	Es el sistema más utilizado por las empresas, el peso de las unidades de carga es soportado por la estructura y permite la utilización de FIFO.
Paletización compacta	Es un bloque compacto de profundidades en el cual no existen pasillos, por lo cual se optimiza la utilización del espacio. A su vez esta estantería se divide en el Drive-in y Drive-through, de las cuales la primera solo permite LIFO (<i>Last In FirstOut</i>) y la segunda permite tanto FIFO como LIFO.
Paletización móvil	Es una estantería compacta que tiene la capacidad de abrirse y cerrarse, por lo cual elimina el problema de acceso al stock de la estantería anterior y permite el FIFO.
Paletización dinámica	Es un sistema de almacenamiento compacto el cual tiene un grado de inclinación, por medio del cual, se desliza el pallet por gravedad al otro extremo. Solamente se permite flujo de productos FIFO.
Estanterías especiales	Son aquellas diseñadas para el manejo de productos con características especiales o cuando se requiere que se adapten a un espacio físico, una gestión FIFO o LIFO o adaptarse a medios de manipulación especiales.
ALMACENAMIENTO AUTOMÁTICO	
Son sistemas totalmente automatizados para la gestión de almacenes dentro de los que se considera los carruseles, paternóster, mini load (cargas ligeras) y transe levadores de pallet y pocas piezas.	

Fuente: Correa Alexander, Gómez Rodrigo y Cano José. (2010). Pág. 152.



Como se observa en el cuadro anterior, existe una diversidad de sistemas de almacenamiento, lo que implica que, para garantizar su adecuada operación, se recomienda evaluar las características de los productos, la unidad de almacenamiento, los elementos y/o equipos de manipulación, los costos de operación y las TIC disponibles para la identificación y ubicación de los productos en dichos sistemas dentro del proceso de selección.

4.6 CONTROL DE ALMACENES

El registro de ingresos y egresos de los almacenes pueden llevarse a cabo en forma manual; aunque este sistema ha sido ampliamente reemplazado por programas informáticos, aún se utiliza en un gran número de organizaciones o empresas.

La automatización de los registros permite las altas y bajas de mercaderías de acuerdo a las normas contables vigentes, facilitando la actualización del stock y su valorización. Los sistemas actuales que permiten integrar los datos de los diferentes departamentos de la empresa ofrecen mayores ventajas en relación a la toma de decisiones, en este caso, de abastecimiento (planificación de aprovisionamientos, aviso de punto de re pedido o emisión automática de órdenes de compra, entre otros)⁵¹.

Los registros nunca son totalmente exactos, por lo que, en forma periódica y de acuerdo a las políticas y prácticas vigentes, se procede a realizar conteos físicos de los inventarios. Muchas compañías suelen efectuar estos recuentos una vez al año, cerrando sus puertas por unos cuantos días

⁵¹ Monterroso, Elda. (1999). *Logística de abastecimiento*. Módulo de Administración de la Producción, UBANET.



(“cerrado por balance”) Sin embargo, los conteos cíclicos suelen tener algunas ventajas por sobre el conteo anual.

El conteo cíclico es un método por el cual el personal del almacén cuenta periódica y frecuentemente un porcentaje del número total de artículos y va corrigiendo todos los errores que pudiera encontrar. Los artículos de mayor valor del inventario (valor = precio x cantidad) son controlados con mayor frecuencia, por ejemplo, podrían realizarse recuentos todos los meses; para los de valor intermedio cada tres o cuatro meses, mientras que para aquellos que representan el menor valor de los inventarios los conteos físicos podrían realizarse una o dos veces al año.

Aunque parezca costoso, muchas firmas prefieren este sistema al del conteo anual, ya que este último implica grandes esfuerzos concentrados en un reducido tiempo y un trabajo sumamente agitado que puede conducir a errores de conteo. Estos recuentos cíclicos posibilitan una actualización continua de los ítems en almacenes, permitiendo tomar decisiones más adecuadas respecto a las compras. Cualquiera sea el sistema de recuento implementado, las diferencias entre los valores registrados y el stock físico deben ser cargados al sistema para que éste refleje la real situación de los almacenes.

Otra medida básica de control es el establecimiento de claras políticas para el retiro de los ítems de almacenes. La asignación de personal exclusivo para el manejo del área favorece la administración y control de la misma, por lo que se debe evitar la entrada a todo el personal ajeno al almacén, y, de ser posible, debería existir un único lugar para el retiro de los ítems.



4.7 INVENTARIO

El inventario representa el costo de los bienes que se poseen, en una fecha determinada, por consiguiente todas las mercaderías de la cual una empresa es propietaria, sin tener en cuenta donde se halla, es parte del inventario y como tal debe contabilizarse.

El tipo de existencias que tiene una empresa depende de la naturaleza de sus actividades en efecto si se trata de una empresa comercial, presentara un inventario conformado por mercaderías de reventa, si es una empresa industrial sus inventarios consistirán en materias primas, productos terminados para la venta además de poseer en existencia otros componentes del proceso productivo.

El Inventario de mercancías frecuentemente, es el activo más importante que posee una empresa. Está sujeto a deterioro físico y a daños, a la baja de valor a consecuencia de las condiciones cambiantes del mercado y también está sujeto a robo, por lo tanto, se requiere el establecimiento de los controles adecuados para su custodia y utilización efectiva.

4.7.1 Sistema del inventario

Se denomina sistema del inventario al conjunto de procedimientos contables destinados al control del movimiento de mercaderías, registros de sus operaciones aplicando un método de valuación y su correspondiente exposición de Estados Financieros de acuerdo con normas de contabilidad.⁵²

⁵² Terán Gandarillas, Gonzalo (1997) Contabilidad Intermedia. Pág. 288.



4.7.2 Sistema del inventario periódico

Se denomina sistema del inventario periódico por que la valuación y contabilización del inventario final como del costo de ventas se determina cada cierto tiempo (Mensual, bimestral, semestral o anualmente). El objetivo de este sistema de inventarios es facilitar la registración de operaciones, aplicables a pequeñas empresas.⁵³

4.7.3 Sistema del inventario perpetuo

Se denomina sistema del inventario perpetuo, porque la evaluación del inventario final y contabilización del costo de ventas se determina por cada venta que se realiza y de acuerdo con el método de valuación implantado en la empresa. El objetivo de este sistema de inventarios es lograr un adecuado control del movimiento de mercaderías y poder contar con información oportuna.⁵⁴

4.7.4 Métodos de valuación de inventarios

La determinación del costo de un inventario de una empresa, en una fecha determinada, excepto en circunstancias muy inusuales, no es tarea fácil.

Una empresa dispone de muchos métodos lógicos y válidos para la determinación de los costos, debiendo las empresas emplear algún método arbitrario de fijación de costos, para valorar el inventario y el costo de las ventas.

⁵³ Terán Gandarillas, Gonzalo. Ob. Cit.

⁵⁴ Ibidem. Pág. 291.



Los métodos de valuación más usuales son las siguientes:

a) **Primeras Entradas, Primeras Salidas (P.E.P.S.)**

Este es un método muy popular para originar los costos de las unidades de inventario. Se basa en el supuesto de las primeras unidades recibidas, son las primeras usadas y que las unidades que se tengan en existencias son las últimas recibidas. Este supuesto no es necesariamente cierto desde el punto de vista del movimiento físico de las unidades, sin embargo, la mayoría de las empresas tratan de manejar sus mercaderías de esta manera para evitar el deterioro de las unidades más viejas.

Sus defensores señalan que esta forma de imputación sigue el flujo físico de los bienes, dado que se supone que las empresas van vendiendo en primer lugar aquello que fue adquirido en periodos más lejanos.

b) **Últimas Entradas, Primeras Salidas (U.E.P.S.)**

Este método parte del supuesto que las últimas unidades recibidas son las primeras en usarse.

Este supuesto no corresponde al movimiento físico de las unidades. La finalidad de este método es el enfrentar en el estado de ganancias y pérdidas los precios de compra más recientes, con los ingresos del periodo.



4.7.5 Tarjetas de almacenes (kardex)

Se denomina tarjetas de almacenes a los registros que utiliza la unidad administrativa de almacenes, destinados a proporcionar información referida a entradas y salidas y saldos de mercaderías solo en cantidades por cada operación que se realicen.⁵⁵

⁵⁵ Terán Gandarillas, Gonzalo. (1997) Temas de Contabilidad Básica. Pág. 269.



CAPÍTULO IV

DISPOSICIONES LEGALES

El presente estudio está enmarcado dentro de las disposiciones legales vigentes que regulan la administración de almacenes, que incluye leyes, decretos supremos y normas de auditoría.

1. LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES

La Ley de Administración y Control Gubernamentales⁵⁶ tiene la finalidad de controlar y regular el comportamiento de toda entidad y/o servidor que pertenezca, o en el que el estado Boliviano tenga una participación mayor al 51%. Además, la Ley:

- Expresa un modelo de Administración para el manejo de los Recursos del Estado.
- Establece Sistemas de Administración Financiera y no Financiera, que funcionan de manera interrelacionada entre sí y con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública.
- Establece el régimen de Responsabilidad de los Servidores Públicos por el desempeño de sus funciones.

La Ley regula los Sistemas de administración y Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

⁵⁶ Bolivia: Ley de Administración y Control Gubernamentales. Ley Nº 1178 del 20 de julio de 1990.



1. Programar, Organizar, Ejecutar y Controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los Recursos Públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las Políticas, Programas, la Prestación de Servicios y los Proyectos del Sector Público.
2. Disponer de información útil. Oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los Informes y Estados Financieros.
3. Lograr que todo Servidor Público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta, no solo de a que se destinaron los Recursos Públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación.
4. Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los Recursos del Estado.

Los sistemas regulados por la Ley 1178 son:

a) Para programar y organizar las actividades:

- Programación de operaciones
- Organización Administrativa
- Presupuesto

b) Para ejecutar las actividades programadas:

- Administración de Personal
- Administración de Bienes y Servicios



- Tesorería y Crédito Público
- Contabilidad Integrada

c) Para controlar la gestión del Sector Público:

- Control Gubernamental, integrado por el Control Interno y Externo Posterior.

El tema del presente estudio está circunscrito en el subsistema de Administración de Bienes y Servicios, abordando específicamente la Administración de Almacenes.

2. NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Las Normas básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tienen como objetivos (Art. 2, NB-SABS):

- 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.

Según el Art. 6 del D.S. N° 0180, las NB-SABS y los instrumentos elaborados por el Órgano Rector, son de uso y aplicación obligatoria por todas las entidades públicas señaladas en los Artículos 3 y 4 de la Ley N°



1178 y toda entidad pública con personería jurídica de derecho público, bajo la responsabilidad de la MAE y de los servidores públicos responsables de los procesos de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios.

El SABS está compuesto por 3 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;
- b) **Subsistema de Manejo de Bienes**, que comprende las funciones, actividades y procedimientos relativos al manejo de bienes;
- c) **Subsistema de Disposición de Bienes**, que comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos relativos a la toma de decisiones sobre el destino de los bienes de uso, de propiedad de la entidad, cuando éstos no son ni serán utilizados por la entidad pública.

El Art. 115 de las NB-SABS, establece que los componentes del Subsistema de Manejo de Bienes, son los siguientes:

- a) Administración de almacenes.
- b) Administración de activos fijos muebles.
- c) Administración de activos fijos inmuebles.

El Art. 116 de las NB-SABS, en su párrafo II establece: “Los responsables de almacenes, activos fijos, mantenimiento y salvaguarda de bienes, deben responder ante el Máximo Ejecutivo de la Unidad Administrativa por el cumplimiento de las normas, reglamentos, procedimientos y/o instructivos



establecidos para el desarrollo de sus funciones, así como por el control, demanda deservicios de mantenimiento y salvaguarda de estos bienes”.

Las NB-SABS, también alude a los controles administrativos, señalando en su Art 81, párrafo I, que: El control es el proceso que comprende funciones y actividades para evaluar el manejo de bienes, desde su ingreso a la entidad hasta su baja o devolución, utilizando los registros correspondientes como fuente de información. Para efectuar este control, la Unidad Administrativa debe:

- a) Realizar inventarios y recuentos periódicos, planificados o sorpresivos;
- b) Verificar la correspondencia entre los registros y las existencias;
- c) Verificar las labores de mantenimiento y salvaguarda;
- d) Verificar la existencia de la documentación legal y registro de los bienes.

El párrafo II del mismo artículo, señala que para la elaboración de la información relacionada con el manejo de bienes, se utilizarán registros e informes contar con las siguientes características.

- a) Los registros deberán estar permanentemente actualizados y debidamente documentados y permitirán:
 - i. Verificar fácil y rápidamente la disponibilidad de los bienes.
 - ii. Evaluar el curso y costo históricos de los bienes.
 - iii. Conocer su identificación, clasificación, codificación y ubicación.
 - iv. Conocer las condiciones de conservación, deterioro, remodelaciones, etc., así como las de tecnología y obsolescencia en que se encuentran los bienes.



- v. Verificar la documentación legal sobre la propiedad y registro de los bienes de la entidad, así como de los asignados, alquilados, prestados, etc., a cargo de la entidad.
 - vi. Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes y la administración de las existencias.
- b) Los informes permitirán describir y evaluar la situación de los bienes en un momento dado.

3. NORMAS DE AUDITORÍA ESPECIAL – NAG 250 (VERSIÓN 4)

Las Normas de Auditoría Especial son:

- Planificación
- Supervisión
- Control interno
- Evidencia
- Comunicación de resultados
- Procedimiento de aclaración

Los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno fueron emitidas y aprobadas por la Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), con Resolución N° CGR-1/070/2000.

4. NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO

Según Resolución originada por la Contraloría General de la República CGR-1/009/2000, estas normas son de aplicación obligatoria en la práctica.



CAPÍTULO V MARCO PRÁCTICO

En el presente capítulo se presentan los resultados del trabajo de campo, obtenidos mediante la aplicación de una encuesta a 8 funcionarios del Gobierno Autónomo Municipal de Comabaya y entrevista efectuada al Responsable de la Unidad de Almacenes del mismo.

1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL GAM DE COMBAYA

1.1 CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS BÁSICAS DE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, POR LAS QUE SE RIGEN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ESTADO

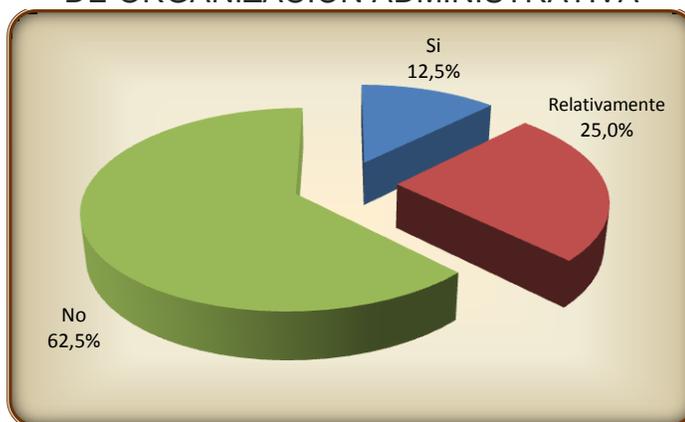
CUADRO N° 6
CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS BÁSICAS
DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	1	12,5
Relativamente	2	25,0
No	5	62,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Comabaya.



GRÁFICO Nº 1
CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS BÁSICAS
DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA



Respecto al conocimiento que tienen los funcionarios del GAM de Combaya sobre las normas básicas de organización administrativa, por las cuales se rigen las instituciones públicas del Estado, una mayoría representada por el 62,5% respondió de manera negativa, en tanto que el 25% manifiesta que sólo de manera relativa y, por último el 12,5% respondió de forma afirmativa.

Estas respuestas muestran que los funcionarios del GAM de Combaya, en su mayoría, desconocen las normas básicas de organización administrativa que rigen las instituciones públicas del Estado, lo que no sólo está perjudicando el desempeño eficiente de las funciones de los funcionarios, sino que se advierte el incumplimiento de la Ley 1178 que obliga a todas las instituciones estatales a implementar las normas de organización administrativa, con el propósito de evitar mal uso de los recursos humanos y materiales.



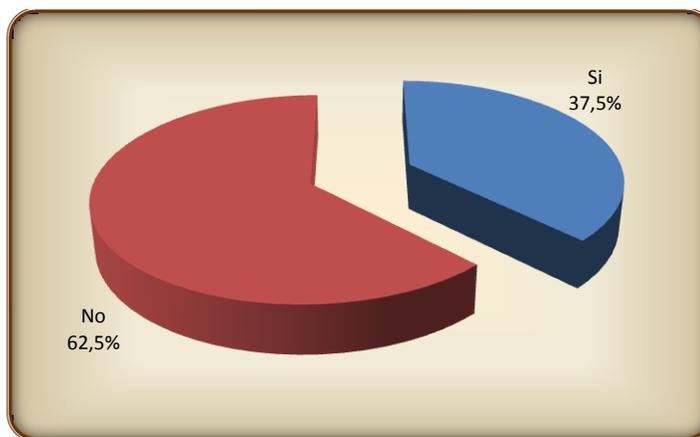
1.2 IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES EN EL GAM DE COMBAYA CONFORME A LA LEY 1178

CUADRO Nº 7
IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	3	37,5
No	5	62,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.

GRÁFICO Nº 2
IMPLEMENTACIÓN DEL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES



Respecto a que si el Municipio de Combaya ha implementado el Subsistema de Manejo de Bienes conforme a la Ley 1178, una mayoría ha respondido de manera negativa (62,5%), en tanto que el restante 37,5% ha dado a conocer una respuesta negativa.



De acuerdo a los resultados que se muestra en el gráfico precedente, se advierte la existencia de criterios diferentes entre los funcionarios, lo que implica que no se está implementando el Subsistema de Manejo de Bienes. Esto dificulta el desempeño de los funcionarios del municipio, tomando en cuenta que la Ley 1178 obliga a todas las entidades del Estado a implementar no sólo el Subsistema de Manejo de Bienes, sino, los otros sistemas establecidos, por lo que las autoridades del Municipio de Combaya deberían mostrar mayor preocupación en la implementación de estos sistemas y subsistemas, con el fin de optimizar la gestión.

1.3 RAZONES POR LAS QUE NO SE IMPLEMENTÓ EL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES EN EL MUNICIPIO DE COMBAYA

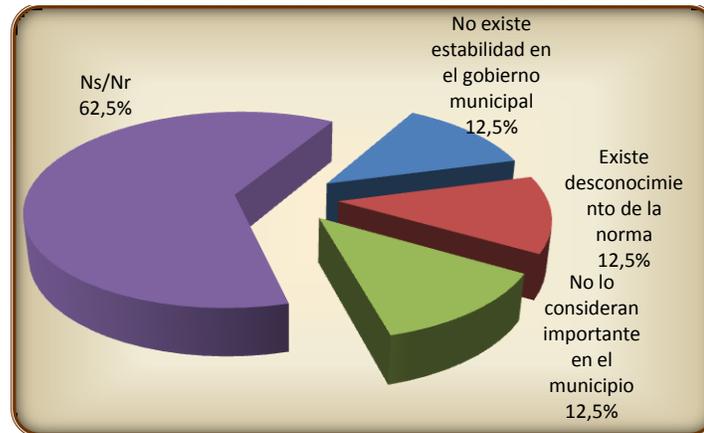
CUADRO Nº 8
RAZONES POR LAS QUE NO SE IMPLEMENTÓ
EL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
No existe estabilidad en el gobierno municipal	1	12,5
Existe desconocimiento de la norma	1	12,5
No lo consideran importante en el municipio	1	12,5
Ns/Nr	5	62,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.



GRÁFICO Nº 3
RAZONES POR LAS QUE NO SE IMPLEMENTÓ
EL SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES



De acuerdo a los resultados obtenidos, existen varias razones por las que no se ha implementado el Subsistema de Manejo de Bienes en el Municipio de Combaya. Así por ejemplo, el 12,5% ha indicado que esto se debe a la falta de estabilidad en el Gobierno Municipal, otro 12,5% manifiesta que existe desconocimiento de la norma, según el también 12,5% consideran que estos aspectos no son importantes, el restante y mayoritario 62,5% no dio respuesta a la interrogante, porque aducen que el SOA se ha implementado.

De acuerdo a lo que se observa en los resultados mostrados, se puede señalar que el Municipio de Combaya enfrenta diversos problemas que han imposibilitado la implementación del Subsistema de Manejo de Bienes; no obstante, se debe indicar que las dificultades que presenta el municipio no pueden constituirse en obstáculos para el cumplimiento de la norma legal, particularmente cuando se trata de una entidad como el Gobierno Municipal de Combaya, que necesita planificar, ejecutar y evaluar sus proyectos o programas en sujeción a las normas establecidas.



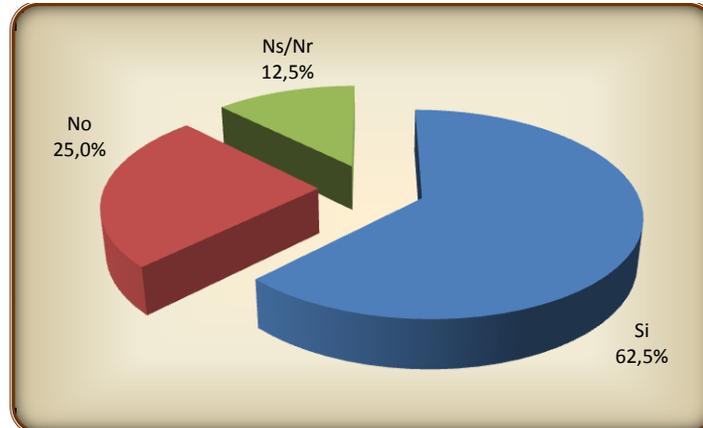
1.4 SI ALGUNA VEZ SOLICITÓ MATERIALES Y/O BIENES DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

CUADRO Nº 9
SOLICITUD DE MATERIALES Y/O BIENES DE LOS ALMACENES

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	62,5
No	2	25,0
Ns/Nr	1	12,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.

GRÁFICO Nº 4
SOLICITUD DE MATERIALES Y/O BIENES DE LOS ALMACENES



Los resultados mostrados, indican que una mayoría de funcionarios del Municipio de Combaya, representada por el 62,5%, ha solicitado materiales y/o bienes a la Unidad de Almacenes, en tanto que el 25% manifiesta una respuesta negativa, el restante 12,5% no dio respuesta a la pregunta.



De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría mantiene una relación directa con la Unidad de Almacenes, ya que para el cumplimiento de sus funciones requiere de insumos, materiales y/o herramientas, esto lleva a la conclusión de que es importante que el personal de la Unidad de Almacenes debe contar con la adecuada capacitación para que la atención que brinda sea eficiente y oportuna para un buen desempeño de funciones.

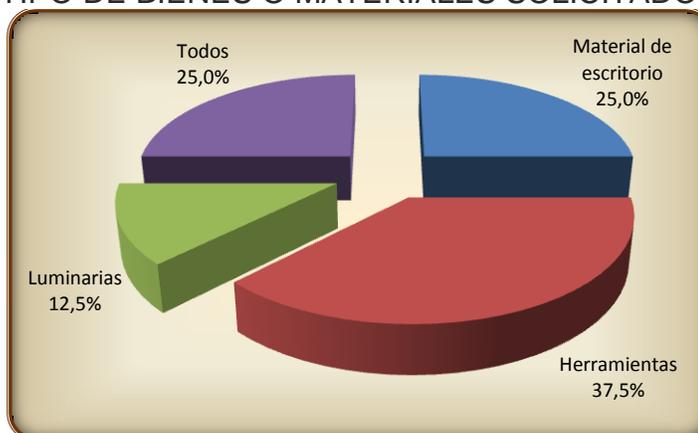
1.5 TIPO DE BIENES O MATERIALES SOLICITADOS

CUADRO N° 10
TIPO DE BIENES O MATERIALES SOLICITADOS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Material de escritorio	2	25,0
Herramientas	3	37,5
Luminarias	1	12,5
Todos	2	25,0
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Comabaya.

GRÁFICO N° 5
TIPO DE BIENES O MATERIALES SOLICITADOS





Respecto a la clase de materiales o bienes requeridos, la mayoría exterioriza que ha solicitado herramientas (37,5%), en tanto que el 25% manifiesta que lo que más solicita es material de escritorio, un 12,5% señala que requiere de luminarias, y otro 12,5% exterioriza que todos los aspectos señalados son requeridos para desempeñar adecuadamente sus labores en el municipio de Combaya.

De acuerdo a las respuestas obtenidas y como se observa en el gráfico precedente, los funcionarios requieren más de herramientas, ponderando que deben dar una buena imagen de su labor ante la población, y esto depende de una adecuada atención por parte de la Unidad de Almacenes del Municipio de Combaya, esta es la razón para que almacenes debe contar con la suficiente capacitación, para satisfacer las necesidades de los funcionarios y estos brindar una buena labor en beneficio de la población.

1.6 ENTREGA OPORTUNA DE LOS MATERIALES O HERRAMIENTAS POR LA UNIDAD DE ALMACENES

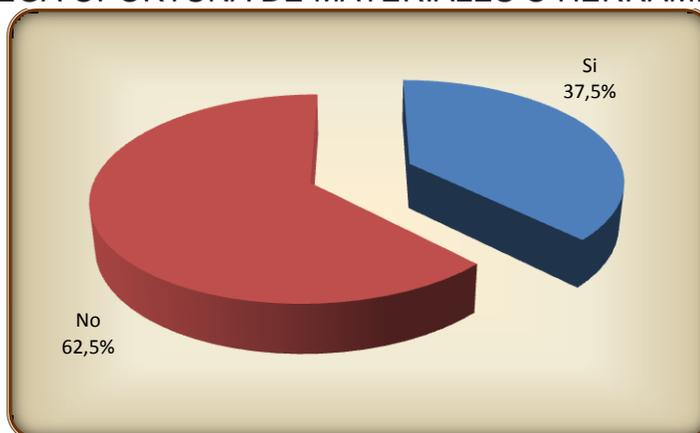
CUADRO N° 11
ENTREGA OPORTUNA DE MATERIALES O HERRAMIENTAS

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	3	37,5
No	5	62,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.



GRÁFICO N° 6
ENTREGA OPORTUNA DE MATERIALES O HERRAMIENTAS



Por las repuestas proporcionadas por los funcionarios del GAM de Combaya, el material y/o herramienta solicitada no fue entregado oportunamente por los almacenes del municipio, esta respuesta corresponde al 62,5%, en tanto que el 37,5% manifiesta que a la solicitud de su pedido el mismo fue atendido de manera oportuna.

Los datos recabados muestran de manera evidente, que la unidad responsable de los materiales e insumos del municipio de Combaya no cumple de manera adecuada en el cumplimiento de sus obligaciones, en este sentido es importante que el personal responsable de almacenes cuente con instrumentos que les permitan cumplir sus funciones de manera eficiente, además de informar de forma permanente a los cargos jerárquicos del stock con el que cuentan, y si el mismo va a satisfacer las necesidades requeridas o que de manera periódica solicitan las distintas reparticiones del municipio.



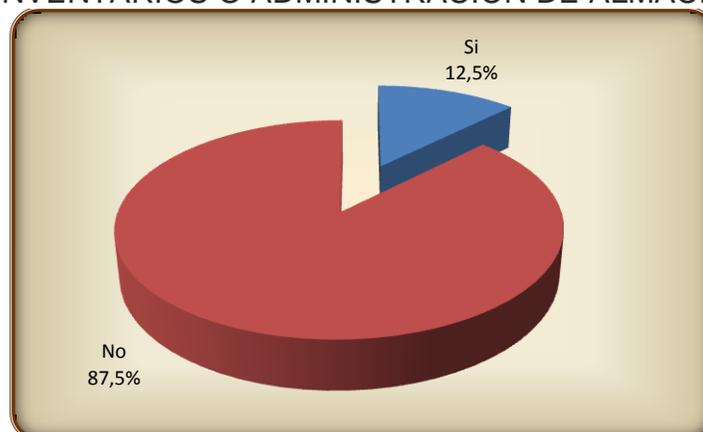
1.7 CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE NORMAS O DISPOSICIONES DEL GAM DE COMBAYA PARA EL MANEJO O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES

CUADRO N° 12
CONOCIMIENTO DE NORMAS PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	1	12,5
No	7	87,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Comabaya.

GRÁFICO N° 7
CONOCIMIENTO DE NORMAS PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES



Los resultados mostrados, permiten observar que 87,5% de los funcionarios encuestados manifiesta desconocer la existencia de normas o disposiciones para el manejo o administración de almacenes, en tanto que el 12,5% señala que si existe normativas que reglamentan este aspecto.



Los resultados muestran que los funcionarios del municipio de Combaya en su mayoría no tienen conocimiento de la existencia de normas o disposiciones para el manejo de inventarios o administración de almacenes, en tanto que aquellos que indican que sí existe estas normas; por los resultados de la investigación se podría concluir que gran parte de los funcionarios no tiene conocimiento de las normas.

1.8 PRINCIPALES PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

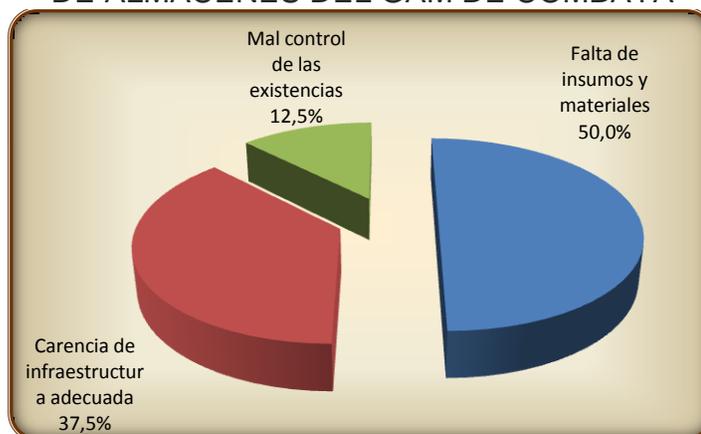
CUADRO N° 13
PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACIÓN
DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Falta de insumos y materiales	4	50,0
Carencia de infraestructura adecuada	3	37,5
Mal control de las existencias	1	12,5
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.



GRÁFICO Nº 8
PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA



En relación a los principales problemas que enfrenta la administración de almacenes en el municipio de Combaya, el 50% manifiesta que estos están relacionados con la falta de insumos y materiales, en tanto que el 37,5% señala que es la carencia de espacio físico e infraestructura adecuada, el 12,5% señala que existe un mal control de las existencias.

Estos resultados reflejan que en el municipio de Combaya, el principal problema que enfrenta la Unidad de Almacenes es la falta de insumos y materiales, seguido de una deficiente infraestructura y carencia de presupuesto para la atención adecuada. Estos aspectos deben llamar la atención de las autoridades y priorizar el desarrollo de un departamento de almacenes que permita a los responsables, mejorar el proceso de administración de los bienes y existencias.



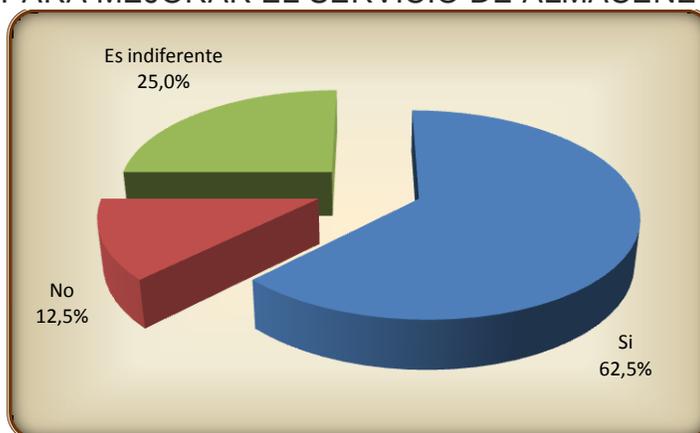
1.9 NECESIDAD QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES

CUADRO N° 14
NECESIDAD DE CONTAR CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ALMACENES

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	5	62,5
No	1	12,5
Es indiferente	2	25,0
TOTAL	8	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta efectuada a funcionarios del GAM Combaya.

GRÁFICO N° 9
NECESIDAD DE CONTAR CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ALMACENES



Consultados si consideran necesario que el Gobierno Autónomo Municipal de Combaya cuente con un manual de procedimientos para mejorar la gestión de almacenes, la mayoría representada por el 65,5% opina de manera positiva el hecho de que el municipio de Combaya cuente con este



manual, para el 25% eso es indiferente, en tanto que el 12,5% señala que no es necesario.

Estos resultados muestran que ante la dificultades que presenta la gestión de almacenes, es importante que el GAM cuente con un manual de procedimientos para el manejo de almacenes, lo que construirá una herramienta de control interno de la Unidad de Almacenes de la institución, que contribuya a mejorar el manejo de bienes con criterio técnico.

2. ENTREVISTA DIRIGIDA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

A continuación se exponen los resultados de la entrevista efectuada al Responsable de la Unidad de Almacenes del GAM de Combaya:

2.1 CAPACITACIÓN PARA EL CARGO QUE DESEMPEÑA EN EL GAM DE COMBAYA

De acuerdo a la respuesta proporcionada por el responsable de almacenes, el GAM de Combaya no lo ha capacitado de ninguna forma para el desempeño de sus funciones, también manifiesta que por el tiempo que desarrolla la actividad, todo lo sabe de manera empírica.

Los funcionarios en general, y en especial los que tienen bajo su responsabilidad insumos, materiales y/o servicios municipales se deben capacitar en temas referidos a la Ley 1178, además, en el sistema SIGMA, manejo de almacenes, archivos, SEAFIM y tributación. La formación para el desempeño de funciones es un aspecto importante dentro de la



administración pública y en la formación de adecuados recursos humanos, que permita mejorar la gestión de los gobiernos municipales.

2.2 EXISTENCIA DE NORMAS O PROCEDIMIENTOS FORMALMENTE ESTABLECIDOS PARA EL MANEJO O ADMINISTRACIÓN DE ALMACENES EN EL GAM DE COMBAYA

El procedimiento que se sigue para el manejo o administración de almacenes en el municipio de Combaya, a decir de la persona responsable es el siguiente: el encargado verifica la factura y orden de compra con la firma respectiva del Jefe de la Unidad Administrativa Financiera, de esta manera el material que ingresa está registrado, facturado y pagado.

La entrevista muestra que el trabajo desarrollado en almacenes responde más a una práctica empírica, esto refleja que en el municipio de Combaya la Unidad de Almacenes necesita de un mecanismo técnico – administrativo que estandarice el procedimiento y que contribuya a mejorar la gestión de bienes; por lo que resulta imperiosa la necesidad de implementar un manual de procedimientos para el control interno de esta unidad.

2.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO DE LOS BIENES QUE INGRESAN Y SALEN DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

Respecto a la forma en que se registra el ingreso y salida de los bienes y/o materiales de los almacenes en el GAM de Combaya, el entrevistado responde que lo hacen manualmente, que no cuenta con un programa informático, ni siquiera tiene una computadora.



La respuesta proporcionada muestra que el manejo de inventarios de los almacenes del Gobierno Municipal de Combaya, no cuenta con un procedimiento adecuado de registro de ingreso y/o salida de bienes, siendo que el registro se realiza en forma manual en formularios, incluso a veces cuando no se cuenta con formularios se anota en un cuaderno; lo que implica que a pesar de que hoy en día se cuentan con programas informáticos que cumplen y/o facilitan diversas tareas, la Unidad de Almacenes del municipio de Combaya carece de estas herramientas tecnológicas.

2.4 FORMA EN QUE SE REGISTRA EL INGRESO Y SALIDA DE LOS BIENES Y/O MATERIALES DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

El encargado de almacenes del Municipio de Combaya expresa que, tanto el ingreso como la salida de materiales, se lo hacen de manera manual en formularios o se anota en cuadernos para no perder el dato, ya que no se cuenta con una computadora.

Esto muestra que la Unidad de Almacenes del GAM de Combaya no hace uso de recursos informáticos a decir del responsable, ni siquiera tiene una computadora, aspecto que debe subsanarse para que el servicio de esta unidad mejore en términos de eficiencia.



2.5 SI EL STOCK O INVENTARIO DE BIENES Y/O MATERIALES DE LOS ALMACENES SATISFACE OPORTUNAMENTE LOS PEDIDOS DE LAS DIFERENTES UNIDADES DE LA ALCALDÍA

Sobre este aspecto el entrevistado responsable señala que el stock es faltante, por lo que a veces se presentan problemas con otras unidades que requieren materiales e insumos en el GAM de Combaya.

Como se observa, el entrevistado señala que existe una falta de existencias, bienes y/o materiales en los almacenes, lo que dificulta satisfacer en forma oportuna los pedidos de las diferentes unidades del municipio; esto puede explicarse por la deficiente administración de inventarios en esta unidad, que no prevé oportunamente contar con un stock que permita atender la demanda, situación que puede superarse del control interno implementando un sistema práctico de inventarios que facilite el trabajo de Almacenes.

2.6 MEDIDAS DE CONTROL IMPLEMENTADOS EN LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA, PARA LA SEGURIDAD DE LOS BIENES Y/O MATERIALES QUE SE GUARDAN

Respecto a las medidas de control que se han implementado para la seguridad de los bienes que se custodian en los almacenes, el responsable señala que las llaves del almacén sólo lo tiene el encargado, y que cuenta con un registro e inventario de las existencias anotado en su cuaderno y los respectivos formularios.

La respuesta proporcionada implica que esta unidad no cuenta con mecanismos de control preestablecidos que garanticen la seguridad de los



bienes y existencias que se guardan en los almacenes del Gobierno Municipal, lo que exige de las autoridades implementar medidas de control y seguridad, teniendo en cuenta además, que los mismos tienen un valor y están destinados a satisfacer las demandas de la población.

2.7 EXISTENCIA DE SEÑALIZACIONES QUE FACILITEN UNA RÁPIDA DISPOSICIÓN DE LOS BIENES Y/O MATERIALES EN LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

Los almacenes del GAM de Combaya, según el responsable, no cuentan con un sistema de señalización que facilite una rápida disposición de los bienes y/o materiales.

La respuesta del funcionario muestra que se carece de normas básicas para la administración de almacenes, donde debe preverse la señalización de espacios o áreas que permitan una rápida disposición de los bienes y materiales, esto debido a la falta de control interno, políticas de gestión de almacenes, así como a la inexistencia de estándares establecidos para la administración de almacenes, conservación y cuidado de los bienes que se encuentran bajo resguardo de almacenes.

2.8 PERIODICIDAD DE LOS CONTEOS FÍSICOS DE LOS INVENTARIOS DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

El responsable de almacenes del municipio de Combaya exterioriza que el conteo físico de los inventarios se realiza anualmente, ya que no cuenta con ayuda para que el mismo pueda realizarse de manera más continua.



La respuesta muestra que los inventarios no tienen saldos al día, es decir, no existe una actualización permanente de la información, lo que muestra la falta de capacitación para manejar bienes y tener un adecuado registro de existencias. En este sentido, es recomendable que de forma periódica y de acuerdo a las políticas y prácticas vigentes, se proceda a realizar conteos físicos de los inventarios, el mismo facilitará la realización de balances que son requeridos por las autoridades y no muestre deficiencia en su momento de presentación.

2.9 EXISTENCIA DE DISPOSICIONES O NORMAS CLARAS PARA EL RETIRO DE LOS ÍTEMS DE ALMACENES

A la consulta si el GAM de Combaya cuenta con disposiciones o normas claras para el retiro de los ítems de almacenes, el responsable manifiesta que no cuentan con este tipo de disposiciones, reiterando que todo lo tiene registrado en formularios y su cuaderno.

A pesar de que existe un sistema de registro, inventariación y salida de almacenes por el Gobierno Municipal, este no es aplicado, por desconocimiento del mismo, lo cual trae como consecuencia un manejo discrecional en el tratamiento de los bienes, inadecuado registro de los mismos, dificultades en el acopio de materiales, deficiencias en los procedimientos y en las responsabilidades por pérdidas, mermas y hurtos, aspectos que deben ser atendidos por las autoridades.



2.10 TIPO DE PERSONAS QUE PUEDEN ACCEDER A LOS ALMACENES DEL GAM COMBAYA

A la pregunta de qué personas tienen acceso a los almacenes del Municipio de Combaya, el encargado ha manifestado que sólo el responsable del almacén tiene ingreso al mismo, siendo responsable de cualquier situación adversa que se presente, aunque también señala que el alcalde y algunos jefes ingresan a los almacenes.

Como se observa en la respuesta, de manera clara no existe una normativa clara que determine la responsabilidad de ingreso a los almacenes, aunque el entrevistado señala que sólo el encargado accede a los almacenes, se pone de manifiesto que también las autoridades jerárquicas tienen acceso, lo que puede generar problemas al momento de levantar inventarios y asumir responsabilidades sobre las existencias, por lo que se requiere implementar sistemas de control, inventarios y almacenes propios y adecuados a las necesidades del Municipio.

2.11 PRINCIPALES PROBLEMAS QUE LIMITAN UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE LOS ALMACENES DEL GAM DE COMBAYA

Los principales problemas que limitan una eficiente administración y manejo de los inventarios y almacenes en el Gobierno Municipal de Combaya, según el encargado, están referidos a la falta de personal y espacio físico para almacenar y atender de manera adecuada los pedidos, existiendo un exceso de trabajo ante la falta de una adecuada infraestructura.



Esta respuesta debe de ser tomada en cuenta por las autoridades, para que se pueda brindar un mejor ambiente de trabajo, dando las condiciones necesarias para que los materiales o bienes sean administrados de manera adecuada y sean entregados de manera oportuna.

2.12 NECESIDAD DE QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA UNIDAD DE ALMACENES

Según la opinión del entrevistado, reviste importancia contar con un sistema de control interno, el mismo que debería ser computarizado y dejar de procesar los datos manualmente, además esto permitiría un mejor servicio a las unidades que solicitan materiales en el municipio.

La no existencia de un sistema de control interno como mecanismo de control, no permite un adecuado funcionamiento de almacenes, por lo que se presentan diversas fallas.

2.13 VENTAJAS DE QUE EL GAM DE COMBAYA CUENTE CON UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA UNIDAD DE ALMACENES

La respuesta proporcionada por el responsable del almacén, indica que existe la necesidad de contar con un sistema de control interno que responda a las necesidades del municipio y de la población, que permita la actualización de las existencias. Además de contar con un sistema propio de inventarios actualizado de manera periódica, lo que ofrecería mayores



ventajas en la administración de bienes y materiales, con información actualizada y en definitiva evitaría retrasos en la ejecución de obras.

Las respuestas proporcionadas por el responsable de almacenes muestran la importancia de contar con un sistema de control interno dentro la Unidad de Almacenes del GAM de Comabaya, ya que el mismo permitiría un mejor control y disposición de los bienes del Municipio.



CAPÍTULO VI: PROPUESTA PROPUESTAS PARA MEJORAR EL CONTROL INTERNO EN ALMACENES DEL G.A.M.COMBAYA

1. INTRODUCCIÓN

La evaluación del control interno efectuada en la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, ha permitido verificar que actualmente esta Unidad, carece de instrumentos de control y registró para la gestión de almacenes, lo que genera como consecuencia un manejo discrecional y empírico de las existencias y bienes de la entidad, exponiéndolos a pérdidas, mermas o hurtos.

Esto significa que el GAM de Combaya no ha implementado el subsistema de Manejo de Bienes, que es obligatorio en todas las entidades públicas del Estado, conforme a la Ley N° 1178, por lo que resulta una necesidad prioritaria elaborar un manual de procedimientos para la Unidad de Almacenes de este municipio.

La existencia del control interno en la Unidad de Almacenes, permitirá la descripción y medición adecuada de las existencias, materiales, herramientas y equipos, ya que estos exigen una atención cuidadosa, por tratarse de bienes públicos, que pueden afectar la gestión municipal y consecuentemente a la población del municipio.

El diseño, la implantación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del control interno en la Unidad de Almacenes, debe ser responsabilidad del ejecutivo máximo del GAM y de sus funcionarios,



quienes son los responsables de establecer las medidas de control que le permitan eficiencia y control en la administración de los bienes y en la gestión municipal.

Mediante la adecuación del presente manual a la realidad de la institución, se le proporciona al personal del almacén, un instrumento de trabajo accesible, de clara comprensión y sencillez, a fin de garantizar la racionalización de los recursos municipales y el funcionamiento eficaz de la institución.

En la elaboración del documento se han considerado las normas y procedimientos contenidos en la Ley de Administración y Control Gubernamentales, las Normas de Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, así como la Ley de Municipalidades vigente.

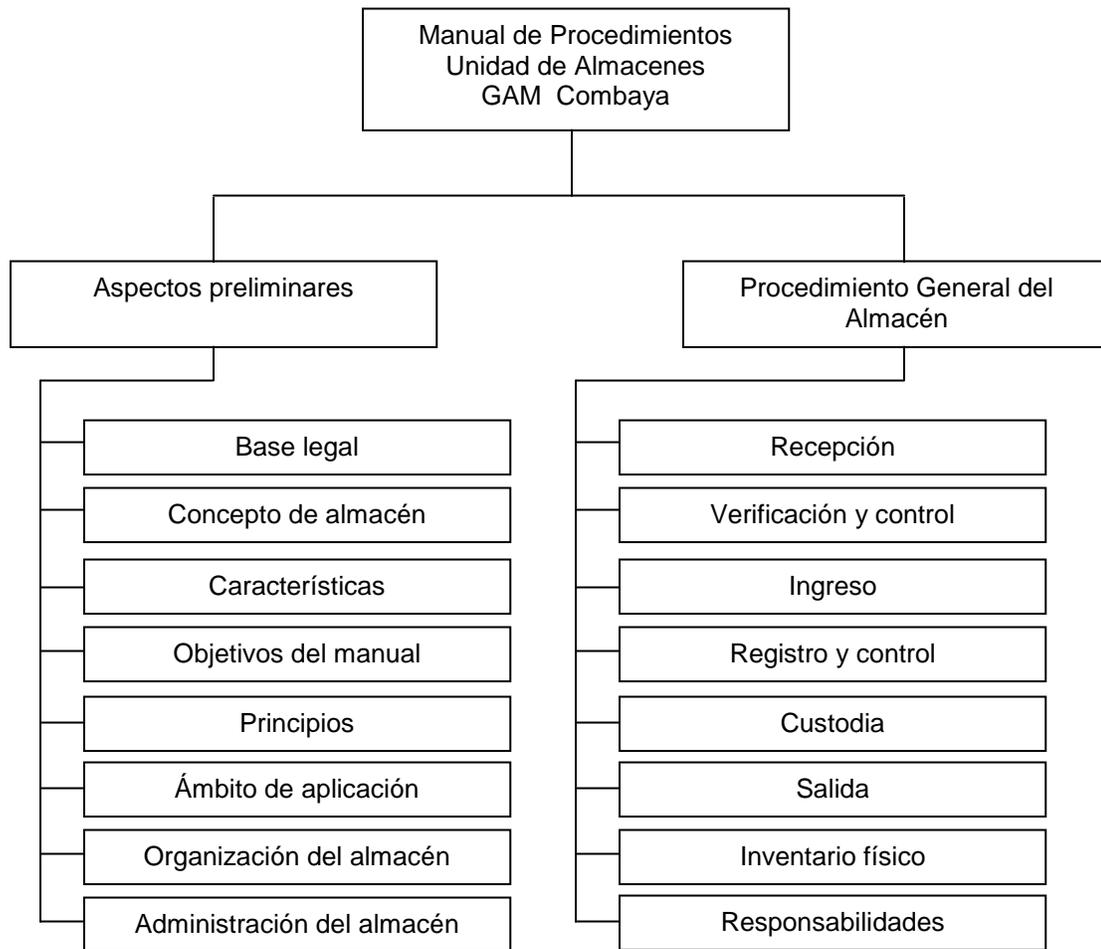
El documento contiene los apartados: Introducción, marco jurídico-administrativo, objetivo, procedimientos de almacén, entre otros.

Es importante señalar, que a fin de mantener actualizado este manual, se deberán realizar revisiones periódicas por parte del personal responsable de su operación, ya que el documento es flexible, sujeto a cambios y modificaciones de acuerdo a las NB-SABS.

A continuación se presenta un esquema general de la propuesta, la misma que es desarrollada con detalle posteriormente.



ESQUEMA Nº 3 ESQUEMA DE LA PROPUESTA



Fuente: elaboración propia.

2. BASE LEGAL PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

La Base Legal para la elaboración del presente Manual de Procedimientos es:



- Constitución Política del Estado
- Ley N° 2028 de Municipalidades
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- 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.
- Decreto Supremo N° 0181, de 28 de junio de 2009, de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (NB-SABS).

3. CONCEPTO DE ALMACÉN

El almacén es el lugar físico donde se depositan o guardan los materiales y suministros a ser usados por el Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, antes de ser distribuidos para su consumo o utilización.

4. CARACTERÍSTICAS

El almacén debe contar con un ambiente adecuado, con estantes y llaves, cumpliendo las siguientes condiciones:

- Facilitar la recepción y el ingreso del bien adquirido
- Proporcionar condiciones de seguridad física a los bienes de consumo
- Permitir ordenar el espacio físico de manera tal que beneficie la colocación u ordenamiento de los bienes de acuerdo a sus características
- Facilitar la manipulación y el transporte.



La buena administración del almacén, debe permitir al GAM de Combaya la identificación, disponibilidad, uso y control oportuno de los bienes requeridos.

5. OBJETIVO DEL MANUAL

El presente manual tiene por objetivo establecer procedimientos adecuados para almacenar los materiales y suministros control de sus operaciones y minimización de costos de almacenamiento para satisfacer necesidades y requerimientos de la municipalidad.

6. PRINCIPIOS

La aplicación del presente manual está orientada bajo los siguientes principios:

- La buena fe
- Economía
- Eficacia
- Eficiencia
- Equidad
- Responsabilidad
- Transparencia

7. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual de procedimientos, es de carácter vinculante para todas las unidades del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, teniendo la



obligación de implantar controles internos necesarios conforme establece la Ley N° 1178.

Su alcance abarca a todos los bienes de uso y consumo institucional de propiedad del GAM de Combaya y los que estén a su cargo o custodia; también se aplicarán a bienes donados o transferidos.

8. ORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN

El almacén es una Unidad operativa de la Unidad Administrativa Financiera que tiene un solo Responsable.

El GAM de Combaya, a la fecha cuenta con un almacén central y se encuentra a cargo de un Responsable de Almacén dependiente de la Unidad Administrativa Financiera.

9. ADMINISTRACIÓN DEL ALMACÉN

La administración de Almacenes comprende actividades y procedimientos relativos a la provisión de materiales y suministros, al ingreso, registro, almacenamiento, distribución, medidas de salvaguarda y control de bienes de consumo y entrega de los mismos a los servidores y/o unidades solicitantes de la Municipalidad de Oruro, mediante formularios de ingreso de materiales, registro de ingreso y egreso de materiales.



9.1 RESPONSABILIDAD POR EL MANEJO DE ALMACENES

El responsable por la Administración y Manejo de Almacenes del GAM de Comabaya, es el Responsable de la Unidad de Almacenes, de acuerdo a lo siguiente:

- a) Solicitar oportunamente el Stock de materiales de acuerdo al POA y/o según el saldo de existencias.
- b) Establecer adecuados procedimientos para almacenar los materiales y suministros
- c) Establecer un sistema adecuado de registro permanente para el control de existencias del inventario del almacén municipal y su movimiento.
- d) Emitir informes mensuales y a requerimiento, sobre los niveles de stock de bienes de consumo y suministros a la jefatura Administrativa Financiera.
- e) Solicitar y/o establecer procedimientos de salvaguarda de los materiales y suministros
- f) Establecer procedimientos de catalogación, manteniendo actualizados los bienes de consumo, de forma que faciliten la consulta y control de los materiales y sus existencias.



9.2 FUNCIONES DEL MANEJO DEL ALMACÉN

- a) Proceder a la recepción de de los bienes y suministros cuando se trate de Compras menores, por excepción, por licitación, que requieran ingreso al almacén, utilizando el formulario “Ingreso al Almacén” o acta de ingreso a Almacén
- b) Realizar el inventario físico de las existencias en Almacén debidamente evaluado y codificado
- c) Cotejar toda la documentación conforme a lo solicitado por la unidad organizacional
- d) Verificar cantidades, atributos técnicos, físicos o volumen de los bienes
- e) Identificar el bien de acuerdo a su características
- f) Realizar el despacho oportuno y correcto de los bienes solicitados
- g) Llevar el registro en Kardex físico y valorado
- h) Establecer en forma mensual el movimiento del Almacén para su contabilidad oportuna
- i) Remitir copias de los documentos de ingreso al área contable y administración de Bienes y servicios.
- j) Establecer procedimientos de codificación catalogando conforme al rubro de bienes o materiales, que permitan su clasificación, ubicación y manipulación.

9.3 DEL ALMACENAMIENTO

El responsable de almacenes debe almacenar los bienes adecuadamente para facilitar la conservación, manipulación, salvaguarda y entrega de los



bienes que ingresan al almacén. Estas operaciones se realizarán tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Clasificar los bienes y materiales.
- b) Asignar los espacios adecuados.
- c) Disponer de instalaciones y medios auxiliares.
- d) Usar medios de transporte: equipo motorizado, no motorizado.
- e) Conservación.
- f) Seguridad.

9.4 DE LA ASIGNACIÓN DE ESPACIOS

El Responsable de la Unidad de Almacenes con el propósito de facilitar la recepción y la entrega de los bienes y materiales, asignará espacios de acuerdo los siguientes criterios:

- a) Según la clase del bien.
- b) Según la velocidad de su rotación.
- c) Según su peso y volumen.

Cualquiera sea el criterio adoptado, la asignación de espacios debe facilitar la recepción y la entrega del bien.

9.5 DE LA SALIDA DE ALMACENES

Para la salida de los bienes y materiales del Almacén Central solicitados por las unidades organizacionales de la Municipalidad de Combaya, el Responsable de esta área, considerará los siguientes aspectos:



- a) Solicitar el Acta de Salida, debidamente autorizado
- b) Comprobar que el Acta de Salida se encuentre bien llenado
- c) Atender las solicitudes de bienes.
- d) Comprobar que la calidad, cantidad y características de los bienes a entregar correspondan a lo solicitado.
- e) Registrar en los partes y/o comprobantes debidamente autorizados, para ejercitar un control efectivo
- f) Utilizar técnicas estándar para empacar y rotular los bienes, en función de sus características y su destino.
- g) Registrar la salida de bienes de almacén.

La salida de un bien necesariamente debe estar respaldada por el ACTA DE SALIDA autorizado por el Oficial Mayor y/o Director de Área de la Unidad Organizacional solicitante, Unidad Administrativa y Responsable del Área de Almacén Central, en el que se establecerá la cantidad y condiciones del bien entregado, identificar a su receptor, constatar la conformidad de la entrega y conocer su destino.

9.6 MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

El Responsable de Almacenes debe considerar y aplicar normas y reglamentos existentes y desarrollar procedimientos y/o instructivos específicos de higiene y seguridad industrial para la prevención de probables accidentes originados por el grado de peligrosidad de manipuleo de los bienes y las condiciones de su almacenamiento. Para el efecto, se debe considerar los siguientes aspectos mínimos:



- a) Facilidad para el movimiento de los bienes en el almacén.
- b) Señalización para el tránsito y transporte.
- c) Condiciones ambientales de ventilación, luz, humedad y temperatura.
- d) Instalación y extendido apropiado de los cables eléctricos
- e) Asignación de espacios protegidos para sustancias peligrosas.
- f) Utilización de ropa y equipo de seguridad industrial.
- g) Adopción de programas de adiestramiento en seguridad industrial.
- h) Determinación de medidas de emergencia en casos de accidentes.
- i) Adopción de medidas contra incendios, inundaciones, etc.
- j) Adopción de medidas de primeros auxilios.

9.7 MEDIDAS DE SALVA GUARDA

Las medidas de salvaguarda tienen los propósitos de:

- a) Implantar procedimientos para la custodia, guarda de las existencias y uso de instalaciones auxiliares y medios físicos.
- b) Implantar medidas de seguridad física y fortalecer las medidas de control, para que los bienes no sean ingresados, movidos internamente, ni retirados sin la autorización correspondiente.
- c) Establecer criterios para la contratación de seguros, que fortalezcan las medidas de seguridad física e industrial.
- d) Definir criterios, para establecer fianzas y pólizas de fidelidad para el responsable de almacenes.
- e) Establecer y difundir procedimientos y/o instructivos específicos de seguridad industrial, en función de las normas establecidas.



Para contribuir a estos propósitos el Jefe de la Unidad Administrativa, instruirá al Responsable del Área del Almacén Central:

- a) Solicitar la contratación de seguros contra robos, incendios, pérdidas, siniestros y otros.
- b) Realizar la inspección periódica a instalaciones.
- c) Realizar la toma de inventarios físicos periódicos.

9.8 PROHIBICIONES

El Responsable del Almacén Central, está prohibido de:

- a) Recepcionar y/o mantener bienes y materiales en los almacenes sin haber regularizado su ingreso.
- b) Recepcionar bienes y materiales en los almacenes, que no sean los solicitados y/o no cumplan con los requisitos técnicos o se encuentren dañados.
- c) Entregar bienes y materiales, sin documento de autorización emitido por la instancia competente.
- d) Entregar bienes y materiales, sin cumplir con los procedimientos establecidos y utilizando las técnicas que están autorizados por la institución.
- e) Entregar bienes y materiales en calidad de préstamo.
- f) Usar o consumir los bienes y materiales para beneficio particular o privado.



10. PROCEDIMIENTO GENERAL DEL ALMACÉN

El almacenamiento es un proceso técnico de la provisión, las actividades concernientes a éste proceso están referidas a la ubicación temporal de bienes en un espacio físico determinado con fines de custodia como vía para trasladarlos físicamente (temporal o definitivo) a quienes los necesitan. Consta de las fases siguientes: recepción, verificación y control de calidad, ingreso, registro, control y custodia.

10.1 RECEPCIÓN

- a) Consiste en la secuencia de operaciones que se desarrollan a partir del momento que los bienes han llegado al depósito del almacén y termina con la clasificación y ubicación de los mismos en el lugar designado para efectuar la verificación y control de calidad.
- b) La recepción se efectúa teniendo a la vista los documentos de recibo (Ver Anexo N° 3: Formulario de solicitud F-2, Formulario de Orden de compra F-3), u otro documento análogo: resolución de Consejo Municipal, ordenanza, etc., autorizados por el Encargado de Almacén, Oficial Mayor y Alcalde Municipal.
- c) Las operaciones concernientes a las recepción se ejecutarán de acuerdo a lo siguientes:
 - Examinar en presencia de la persona responsable de la entrega por parte del proveedor; los registros, sellos, envolturas, embalaje, y otros, a fin de informar sobre cualquier anomalía.



- Contar los paquetes, bultos y/o equipo recepcionado y asegurarse de anotar las discrepancias encontradas en los documentos de recibo.
- Anotar en la documentación de recibo: nombre de la persona que hace la entrega, nombre de la persona que recibe la mercadería, fecha y hora de recepción.

10.2 VERIFICACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

Las actividades que se realizan dentro de esta fase deben ser ejecutadas en un lugar determinado independientemente de la zona de almacenaje, comprende las acciones siguientes:

- c) Retirar los bienes de los embalajes.
- d) Una vez abiertos los bultos se procederá a revisar y verificar su contenido en forma cuantitativa y cualitativa.
- e) La verificación cuantitativa se efectuará para comprobar que las cantidades recibidas sean iguales a las que se consignan en la documentación (Orden de compra y/o solicitud de material, formularios F-2 y F3, Anexo N° 3).
- f) La verificación cualitativa, denominada control de calidad, se realizará para verificar que las características y propiedades de los bienes recepcionados están de acuerdo con las especificaciones técnicas solicitadas.



- g) La verificación y control de calidad se efectúa en presencia de la persona que hace la entrega, cuando la cantidad y las características de los bienes permitan realizar la verificación cuantitativa y cualitativa en el momento de la recepción.
- h) Tratándose de bienes que por sus características ameriten ser sometidos a pruebas de conformidad, las pruebas o exámenes serán encargadas por el Jefe de la Unidad Administrativa Financiera, quien solicitará a un especialista (externo) para su verificación.
- i) La conformidad de la recepción será suscrita por el responsable del almacén en el rubro respectivo de la Orden de Compra o solicitud de material, sustentada en la verificación que éste realice y con el informe favorable del especialista quien realizó las pruebas de conformidad a que se refiere el párrafo anterior.

10.3 INGRESO

Comprende acciones para la ubicación de los bienes en los lugares previamente asignados. Se ejecutaran las siguientes tareas:

- a) Agrupar los bienes según su tipo, periodo de vencimiento, dimensión, entre otros.
- b) Ubicar los bienes en el lugar previamente asignado en la zona de almacenaje. Se hará de tal manera que su identificación sea ágil y oportuna.

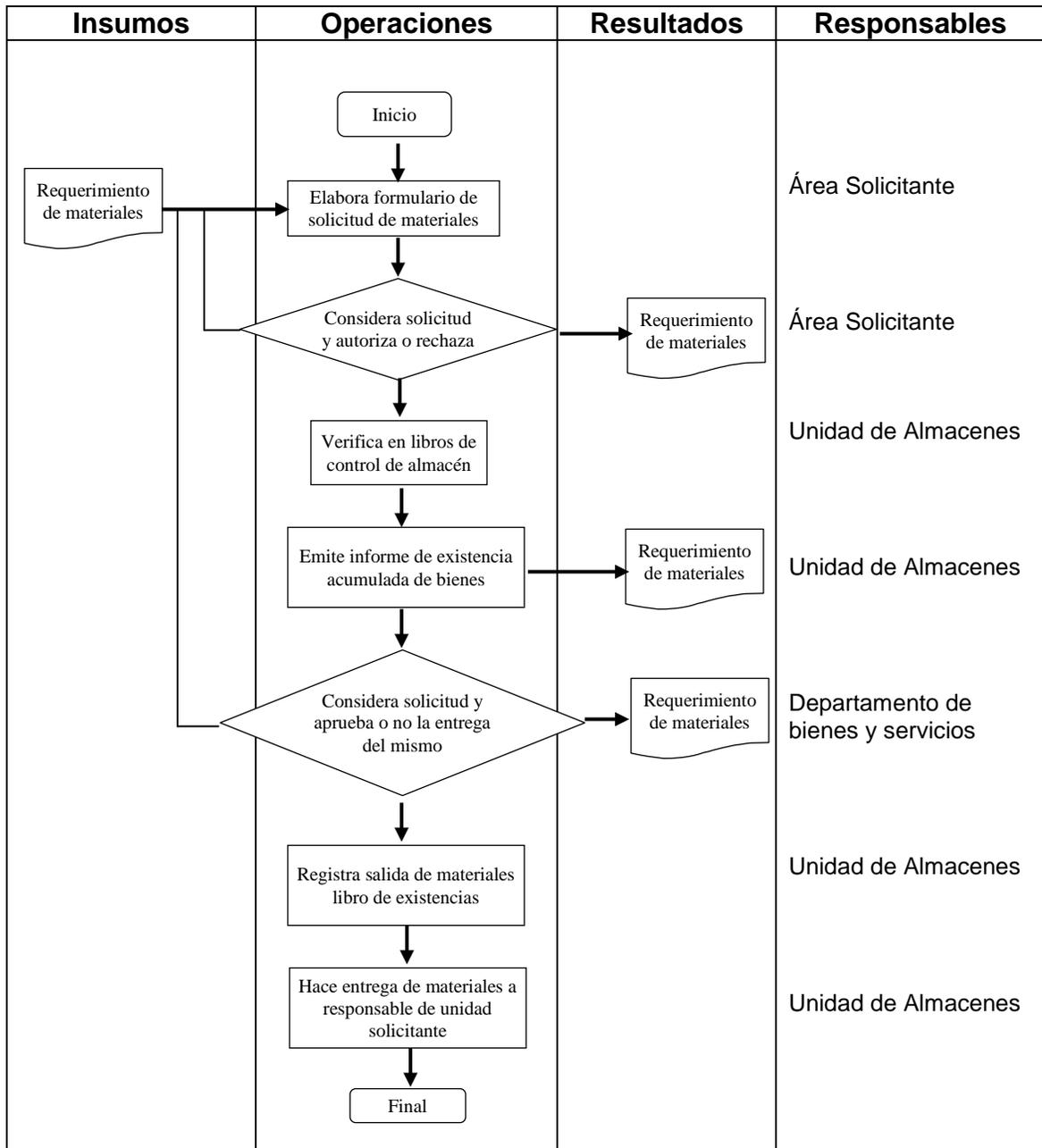


- c) Se evitará dividir un grupo de bienes del mismo tipo en zonas de almacenaje distinto.
- d) En caso que los espacios disponibles, resulten reducidos, se procederá a internar el íntegro del grupo en zonas previstas para las ampliaciones.
- e) Si el Almacén de abastecimiento no cuenta con los equipos o ambientes adecuados para la conservación de determinados bienes, estos se internaran a través de otras unidades del municipio donde se dispone de espacios y tengan garantía y seguridad de los bienes. La responsabilidad de la custodia corresponde a estos últimos. El responsable del almacén efectúa la constatación del ingreso y da conformidad al mismo.
- f) El ingreso de materiales será registrado en el Formulario de entrada de material a almacenes (Ver formulario F-4, en Anexo N° 3).



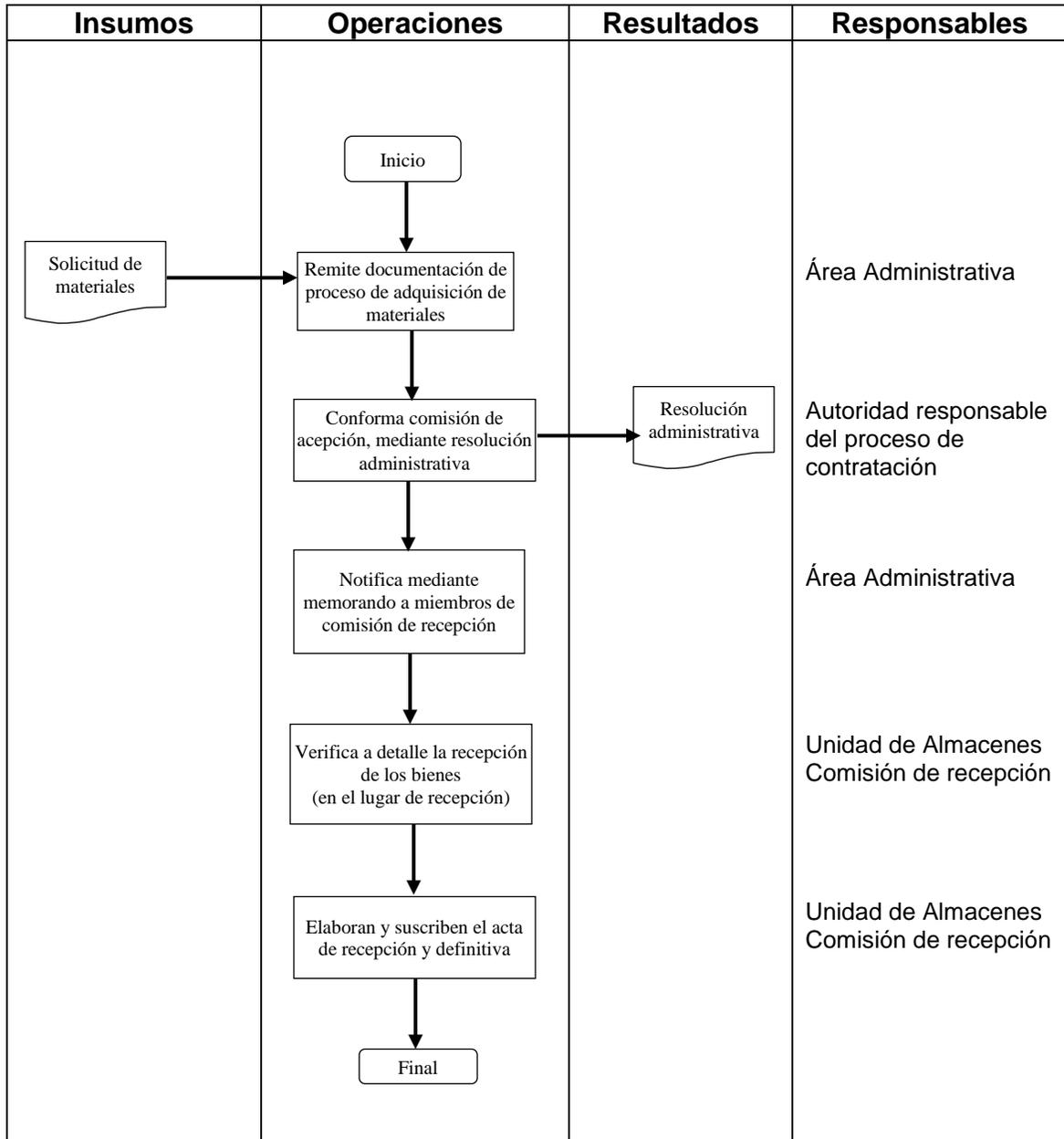
DIAGRAMAS DE FLUJO

Diagrama solicitud de materiales





Recepción de materiales

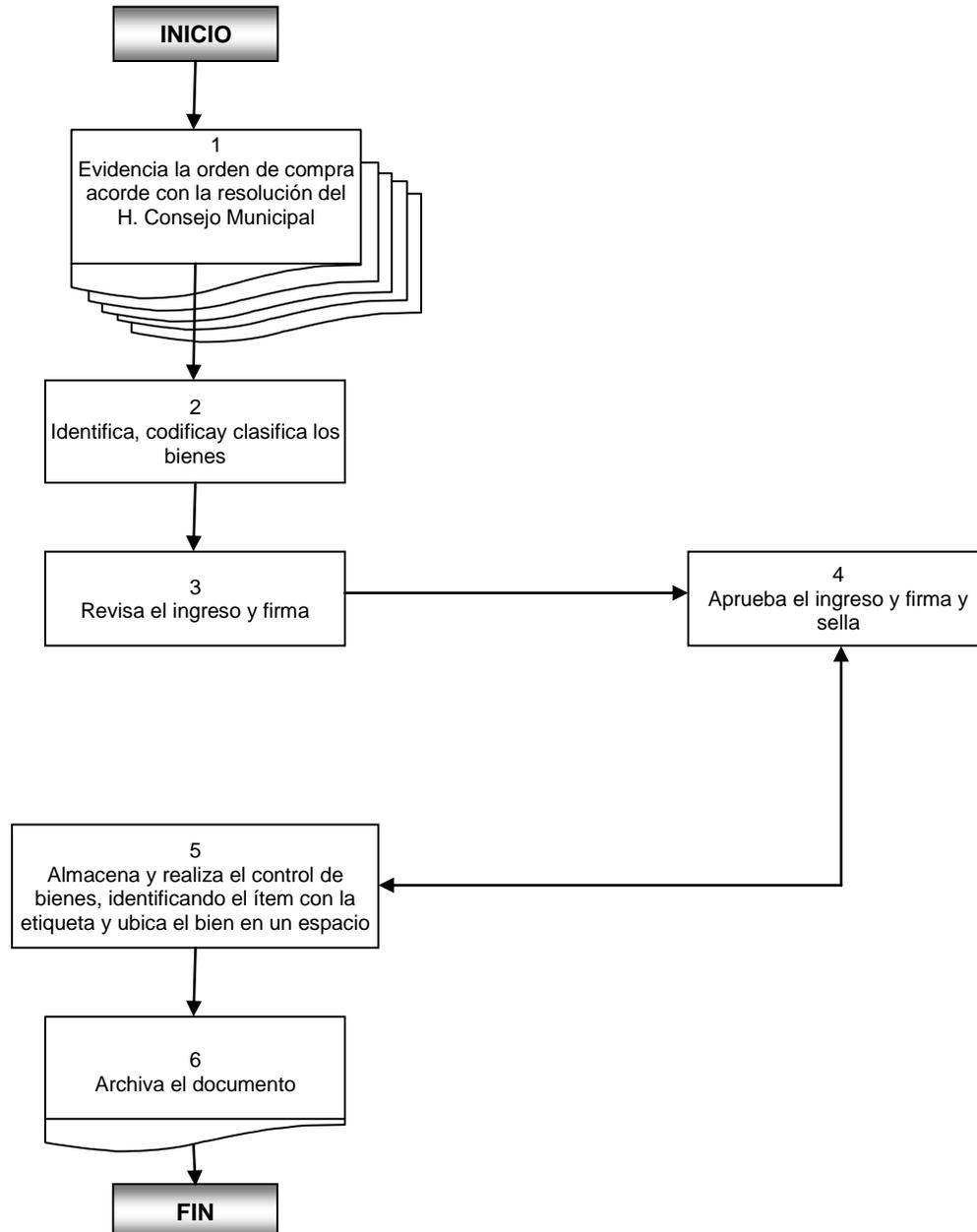




Ingreso a almacenes

RESPONSABLE DE ALMACENES

JEFE DE UNIDAD ADM. FINANCIERA





10.4 REGISTRO Y CONTROL

- a) Ubica los bienes en las zonas de almacenaje, se procederá a registrar su ingreso en los formularios que permita un adecuado control, la misma que será colocado junto al grupo de bienes registrados.
- b) Para los bienes que proceden de donaciones, transferencias u otros conceptos distintos a la compra, se procederá previamente a formular la correspondiente Nota de Entrada de Material a Almacenes.
- c) Copia del documento de ingreso (Solicitud de Material, Orden de Compra), será remitida al área respectiva para efecto del registro de ingreso en los formularios y archivos correspondientes.
- d) Para realizar el control de ingreso y salida de materiales se llevará el registro de las tarjetas Kardex según el método PEPS (Primeros en entrar y primeros en salir). Este método se refiere a que los materiales saldrán de acuerdo al orden en que ingresen a la Unidad de Almacenes (Ver formulario F-5).

10.5 CUSTODIA

Está referido al conjunto de actividades que se realizan con la finalidad que los bienes almacenados conserven las mismas características físicas y numéricas en que fueron recibidas, las acciones concernientes a la custodia son las siguientes:

- a) Protección a las existencias, está referida a los tratamientos específicos que son necesarios a cada artículo almacenado,



especialmente aquellos que tienen fecha de vencimiento, o por sus características requieren de un cuidado especial a fin de protegerlos de elementos naturales como la humedad, luz, lluvia, temperatura, etc.

- b) Protección de los ambientes destinados al almacén, a las áreas físicas destinadas a servir de almacén se les debe rodear de medios necesarios para proteger a las personas, el material almacenado, mobiliario, equipos y las instalaciones mismas, de riesgos internos y externos, para tal efecto se tomarán medidas a fin de evitar: robos o sustracciones, acciones de sabotaje, incendios, inundaciones, y otros problemas o riesgos.
- c) Protección al responsable de almacenes, se debe contemplar todos los aspectos de protección al personal por los daños que puedan causar a su integridad física, con tal fin se le dotará de los equipos e implementos necesarios para la adecuada manipulación de materiales.

10.6 SALIDA DE MATERIALES (O DISTRIBUCIÓN)

Es un proceso técnico de abastecimiento que consiste en un conjunto de actividades de naturaleza técnico – administrativa, referida a la directa satisfacción de necesidades. Incluye las operaciones de traslado interno, consta de las fases siguientes: formulación de pedido, acta de entrega de materiales, recibo oficial y acta de entrega.



10.6.1 Solicitud de material

- a) Se utiliza el formulario de salida de material de almacenes (Ver Formulario F-6, en Anexo N° 3), con respaldo documentado de los fines y destino de los materiales solicitados.
- b) La solicitud estará en base a los requerimientos y debidamente autorizado por el Oficial Mayor y el Jefe de la Unidad Administrativa Financiera, contando con la disponibilidad de bienes de Almacén.
- c) La formulación de pedido y comprobante de salida corresponde a la Unidad donde se destina el bien; una vez suscritos por el Oficial Mayor y jefe de la unidad solicitante, los pedidos – comprobantes de salida serán remitidos al Oficial Mayor para recabar la firma respectiva autorizando su despacho.
- d) El encargado de Almacenes llenará el acta de entrega de materiales de almacenes (Ver Formulario F-7, Anexo N° 3).
- e) En el caso de salida combustible, se utilizará el formulario de salida de maquinaria con combustible (Ver Formulario F-8, Anexo N° 3).

10.6.2 Autorización de despacho

- a) La autorización se otorgará para aquellos bienes que figuran en inventarios y se cuenta con disponibilidad.
- b) Se autorizará pedidos no programados sólo en el caso que se deriven de situaciones de urgencia calificados por el Jefe de la Unidad Administrativa Financiera y aprobado por el Consejo Municipal; y se atenderá con cargo al stock de existencia en almacén.

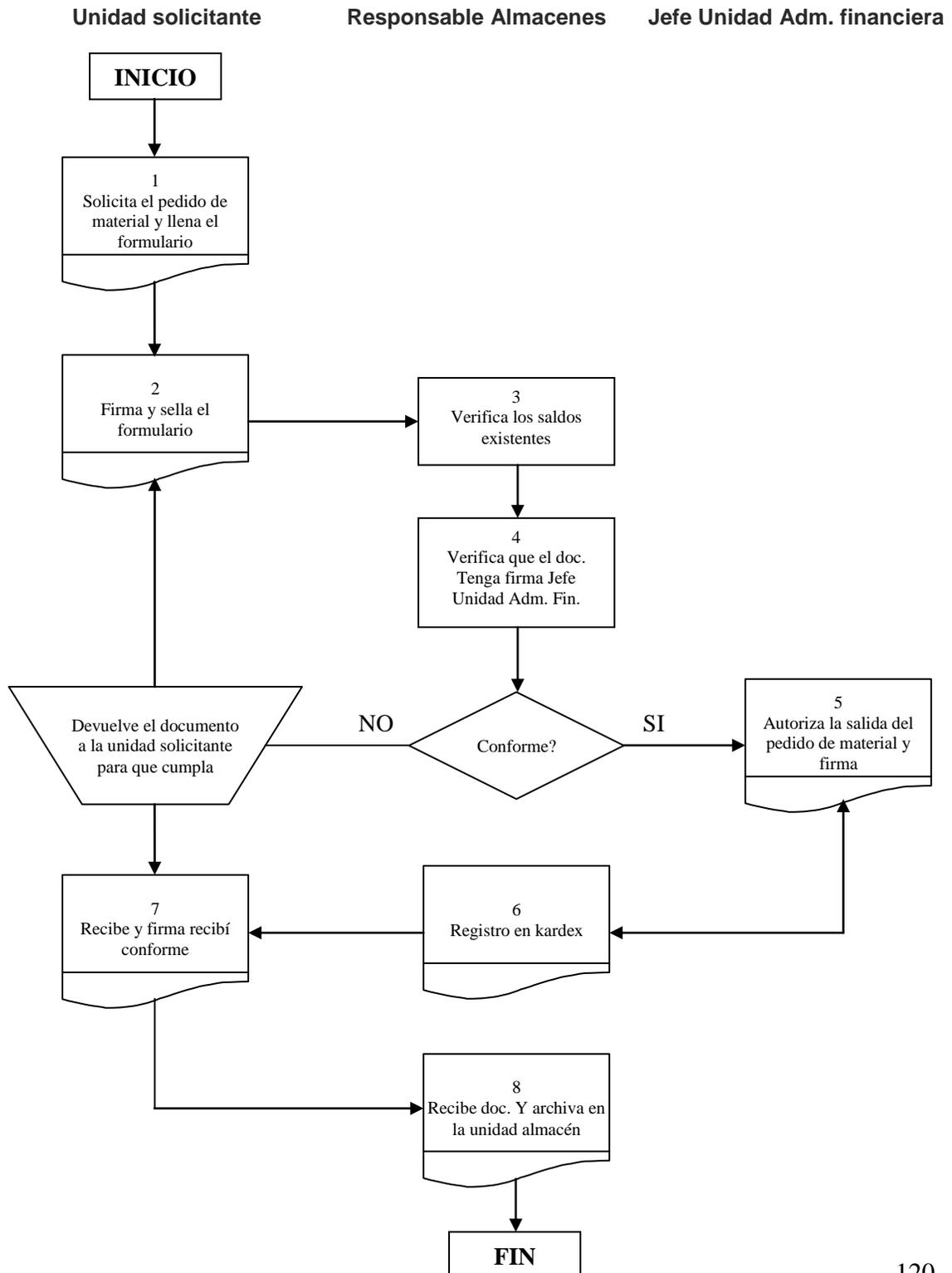


c) Esta fase comprende lo siguiente:

- Numeración y registro del Pedido Comprobante de Salida.
- Aprobación del Jefe de la Unidad Administrativa Financiera.
- Valorización del pedido a través del acta de entrega de materiales de almacenes.
- Registro de las salidas autorizadas de bienes en los Registros de Existencias de almacén.



Salida de almacenes





10.7 INVENTARIO FÍSICO DE ALMACÉN

Comprende todos los bienes almacenados incluyendo las existencias y/o mercaderías. Forma parte del inventario Físico General que comprende la verificación física de bienes en el almacén y de los bienes registrados en uso, lo realizarán el encargado de Almacén y el Jefe de la Unidad Administrativa Financiera. La fecha de toma de inventario será el 31 de diciembre de cada año fiscal. El reporte de la toma de inventario físico valorizado será a más tardar el último día del mes de febrero del ejercicio siguiente.

10.8 RESPONSABILIDADES

El Oficial Mayor, La Jefe de la Unidad Administrativa Financiera y el encargado del Almacén son los responsables de conciliar con el asesor financiero la contabilidad y finanzas para la presentación de los Estados de cuenta y existencias a fin de año.



CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

La investigación efectuada con la finalidad de desarrollar una evaluación de control interno dentro la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, permite establecer las siguientes conclusiones:

- La evaluación del control interno de la unidad de almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, ha permitido establecer la carencia de reglamentos que señalen el procedimiento de registro de entrada y salida de las existencias de los almacenes, lo que hace que el responsable de esta unidad efectúe un manejo discrecional de los bienes cuando tienen que recepcionar o entregar los materiales solicitados para un buen funcionamiento del municipio, siendo que en la mayoría de casos el registro se realiza en forma manual en formularios o en un cuaderno de anotaciones, siendo nulo el uso de sistemas informáticos.
- La carencia de instrumentos y conocimiento de control interno, como ser manuales o reglamentos, genera que en muchas oportunidades se presente una falta de existencias, bienes y/o materiales en los almacenes, lo que dificulta satisfacer en forma oportuna los pedidos que se realiza a esta dependencia, lo cual refleja que la administración de almacenes del Municipio de Combaya es deficiente al no prever en forma oportuna un stock que permita atender la demanda de las distintas reparticiones del Gobierno Municipal.



- El Gobierno Autónomo Municipal de Combaya no ha implementado mecanismos de control que garanticen la seguridad de los bienes y existencias que se guardan en los almacenes, lo que puede derivar en maltrato, deterioro e inutilidad de los bienes.
- Las entrevista efectuada al responsable de la Unidad de Almacenes y la encuesta realizada a los funcionarios del GAM de Combaya, muestra el desconocimiento sobre la existencia de normas o disposiciones para el manejo de inventarios o administración de almacenes, lo que dificulta el cumplimiento de sus funciones de conformidad con lo establecido en el Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS).
- A partir de los resultados obtenidos, se puede establecer que el Gobierno Autónomo Municipal de Combaya está inobservando las Normas Básicas de Administración de Bienes y Servicios, al no haber implementado el Subsistema de Manejo de Bienes, que es obligatoria de acuerdo a lo que establece la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, lo cual trae como consecuencia un manejo discrecional en el tratamiento de los bienes, inadecuado registro de los mismos, dificultades en el estocamiento de materiales, deficiencias en los procedimientos y en las responsabilidades por pérdidas, mermas y hurtos, ya que todo el registro es manual susceptible a la pérdida o extravío.
- Los principales problemas que dificultan una eficiente administración y manejo de los inventarios y almacenes del Municipio de Combaya,



están referidos a la falta de personal y espacio físico para almacenar y atender de manera adecuada los pedidos, las improvisaciones que muchas veces tienen que hacer ante la falta de insumos. Otros factores están relacionados con la falta de espacio físico o adecuada infraestructura, debemos mencionar que las condiciones de protección y conservación no cumple con lo dispuesto artículo 113, Salvaguarda.

- Considerando estos resultados, el presente trabajo de investigación concluye con el diseño de un manual de procedimientos para la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, consistente en un conjunto de criterios y procedimientos para un adecuado ingreso, almacenamiento y salida de los bienes y/o materiales requeridos para la atención de la población del municipio.

2. RECOMENDACIONES

Con la intención de mejorar la gestión de la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya, se exponen las siguientes recomendaciones:

- Las autoridades del Municipio de Combaya deben elaborar el Reglamento Especifico, el manual de procedimiento y poner en vigencia instrumentos de control interno, no sólo para la gestión de almacenes, sino para otras unidades o dependencias del Gobierno Municipal, de manera que se establezcan las funciones del personal.



- Deben gestionar la dotación necesaria de bienes y/o herramientas para una adecuada atención en la unidad de almacenes, así como destinar una infraestructura adecuada para facilitar el trabajo, considerando los volúmenes que se depositan en los almacenes.
- Se recomienda aplicar los procedimientos que se debe realizar para la Unidad de Almacenes del Gobierno Autónomo Municipal de Comabaya según el reglamento del municipio, mantener un registro de cada artículo mostrando el inventario disponible todo el tiempo, también son útiles para preparar los estados financieros mensuales indicando oportunamente la disponibilidad de dicha mercancía.
- Se recomienda aplicar los procedimientos propuestos, como instrumento que permita mejorar la administración de almacenes, para cuyo efecto, deberán analizarlo, evaluarlo, mejorarlo e implantarlo según la reglamentación del municipio, con la finalidad de prestar un mejor servicio y optimizar las funciones de la unidad de almacenes.
- Finalmente, es necesario que el GAM Comabaya, deba preocuparse por difundir las normas que regulan la administración municipal, particularmente en lo relacionado con la administración de bienes y servicios, de manera que el personal tenga conocimiento de la reglamentación del municipio y actúe en base a ello.



BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, Ezequiel. (1992). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires. Edit. Humanidades.
- ASOBANCARIA (2009). *Rol de la auditoría interna en la gestión de riesgos empresariales en entidades bancarias*. Bogotá D. C. Comité de auditoría.
- Blanco Luna Yanel. (1998). *Normas y procedimientos de la Auditoría Integral*. Colombia.
- Bolivia: Ley de Administración y Control Gubernamentales. Ley N° 1178 del 20 de julio de 1990.
- Bolivia: Normas básicas del sistema de administración de bienes y servicios. D.S.N° 29190 de 11 de agosto del 2007.
- Cepeda Gustavo (1997). *Auditoría y Control Interno*. Editorial McGraw-Hill, Edición.
- Contraloría General de la República y Centro Nacional de Capacitación (CENCAP). (2008). *Fundamentos del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (D.S. 29190 de 11/07/2007)*. La Paz Bolivia.
- Cooper & Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. Informe COSO. Madrid: Edit. Díaz de Santos. S.A.
- Correa Alexander, Gómez Rodrigo y Cano José. (2010). *Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (Tic)*. Medellín Colombia: Estudios Gerenciales, Vol. 26, N° 117.



- Gudiño Emma Lucía y otros. (2004). *Contabilidad Universitaria*. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill. 5ª edición.
- Harrington, H. James. (1995). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Edit. McGraw-Hill. Colombia.
- Hernández Sampieri, Roberto et al. (2007). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw - Hill.
- Holmes, Arthur W. (1999). *Auditoría Principios y Procedimientos*. Tomo I. México: Edit. Unión Tipográfica Hispano – Americana.
- Instituto de Auditores Internos (2010). *Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NEPAI)*. Consejo de Normas de Auditoría Interna (IASB).
- INTOSAI. *Guía para las normas de control interno del sector público*. Comité de normas de control interno INTOSAI.
- Mauleón, M. (2006). *Logística y Costos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Monterroso, Elda. (1999). *Logística de abastecimiento*. Módulo de Administración de la Producción, UBANET.
- Münch Lourdes y Ángeles Ernesto. (2003). *Métodos y técnicas de Investigación*. México: Edit. Trillas. Pág. 55.
- Nuñez López, Aurelio. (2002). *Control Interno. Análisis de riesgos*. Revista de Auditoría y Control. Vol. 3, Nº 5.
- Paiva Q., Walker. (2000). *Guía de Auditoría*. Cochabamba. Bolivia. Edit. Educación y Cultura.



- Plan de Desarrollo Municipal 2007 – 2012. Gobierno Autónomo Municipal de Combaya.
- Programa Operativo Anual del Gobierno Autónomo Municipal de Combaya gestión 2011
- Rodríguez, Francisco et al. (1994). *Introducción a la Metodología de las Investigaciones Sociales*. La Habana. Ed. Política.
- Romero Nazaret (2004). *Optimización de la gestión del almacén general de una empresa productora y embotelladora de refrescos*. Universidad Nacional Abierta, Centro Local Falcón, Unidad de Apoyo Punto Fijo Carrera Ingeniería Industrial. Maracaibo.
- Schloser, Robert E. (1991). *El campo de la auditoría. Manual para auditores*. Nueva York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Universidad Nacional Abierta. (2004). *Técnicas de Documentación e Investigación II*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones UNA.
- Urzelai, A. (2006). *Manual Básico de Logística Integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Valencia Diana. (2005). *El sistema de control interno y su complementariedad con el sistema de gestión de la calidad*. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct.
- Valenzuela Mónica. (2003). *Elementos conceptuales de un sistema de control interno y su evaluación por parte del auditor externo*. Santiago de Chile: Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV).



- Vela Quiroga Gabriel (2007). *Auditoría Interna un Enfoque Prospectivo*. La Paz Bolivia.



ANEXO Nº 1
ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ENCARGADO DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COMBAYA

FORMACIÓN PROFESIONAL: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

AÑOS DE SERVICIO EN EL CARGO: _____

1. ¿Ud recibió algún tipo de capacitación para el cargo que desempeña en el GAM de Combaya?

- a) Si ¿En qué temas? _____
b) No

1. ¿El GAM de Combaya cuenta con normas o procedimientos formalmente establecidos para el manejo o administración de almacenes?

- a) Si ¿Cuáles? _____
b) No

2. Describa el procedimiento para el registro de los bienes que ingresan y salen de los almacenes de el GAM de Combaya:

Ingreso: _____

Salida: _____

3. ¿Cómo se registra el ingreso y salida de los bienes y/o materiales de los almacenes del GAM de Combaya?

- a) Manualmente
b) En programa informático
c) Otro _____

4. ¿El Stock o inventario de bienes y/o materiales de los almacenes satisface en forma oportuna los pedidos de las diferentes unidades de la Alcaldía?

- a) Es excesivo
b) Es faltante
c) Satisface los pedidos



5. ¿Qué medidas de control se han implementado en los almacenes del GAM de Combaya, para la seguridad de los bienes y/o materiales que se guardan?
- _____
- _____
6. ¿Los almacenes del GAM de Combaya cuentan con señalizaciones que faciliten una rápida disposición de los bienes y/o materiales?
- a) Si
- b) No
7. ¿Cada cuánto tiempo se realizan conteos físicos de los inventarios de los almacenes del GAM de Combaya?
- a) Cada 3 meses
- b) Cada 6 meses
- c) Cada año
- d) Otro _____
8. ¿El GAM de Combaya cuenta con disposiciones o normas claras para el retiro de los ítems de almacenes?
- c) Si ¿Cuáles? _____
- d) No
9. ¿Qué tipo de personas pueden acceder a los almacenes del GAM Combaya?
- a) Cualquier persona
- b) Sólo los encargados del almacén
- c) Funcionarios de la Alcaldía
- d) Personas con autorización escrita
- e) Otros _____
10. ¿Cuáles son los principales problemas que limitan una eficiente administración y manejo de los almacenes del GAM de Combaya?
- _____
- _____
11. ¿Ud cree que es necesario que el GAM de Combaya cuente con un manual de procedimientos para la unidad de almacenes?
- a) Si
- b) No



- c) Es indiferente
12. ¿Cuáles serían las ventajas de que el GAM de Combaya cuente con un manual de procedimientos para la unidad de Almacenes?
- a) Mejoraría la administración de bienes y/o materiales del almacén
 - b) No existiría problemas de disponibilidad de bienes y/o materiales
 - c) La información sería actualizada constantemente
 - d) Se evitaría retrasos en la ejecución de obras
 - e) Otros _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



ANEXO Nº 2
ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COMBAYA

FORMACIÓN PROFESIONAL: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

1. ¿Ud. conoce las Normas Básicas de Sistema de Administración de Bienes y Servicios, por las que se rigen las instituciones públicas del Estado?
 - a) Si
 - b) Relativamente
 - c) No

2. ¿El GAM de Combaya ha implementado el Subsistema de Manejo de Bienes conforme a la Ley 1178?
 - a) Si
 - b) No

3. Si su respuesta anterior es NO, ¿por qué cree que no se ha aplicado el Subsistema de Manejo de Bienes conforme a la Ley 1178 en el GAM de Combaya?

4. ¿Alguna vez Ud ha solicitado materiales y/o bienes de los almacenes del GAM de Combaya para el desempeño de sus funciones?
 - a) Si
 - b) No (Pase a la pregunta 7)

5. ¿Qué tipo de bienes o materiales ha solicitado?
 - a) Material de escritorio
 - b) Herramientas
 - c) Luminarias
 - d) Otro _____

6. ¿El material o herramienta solicitado fue entregado oportunamente por los almacenes del GAM de Combaya?
 - a) Si
 - b) No



7. ¿Ud conoce de la existencia de normas o disposiciones del GAM de Combaya para el manejo o administración de almacenes?
- a) Si ¿Cuáles? _____
- b) No
8. Según Ud, ¿Cuáles cree que son los principales problemas que enfrenta la administración de almacenes del GAM de Combaya?
- _____
- _____
9. ¿Ud cree que es necesario que el GAM de Combaya cuente con un manual de procedimientos para mejorar la administración de almacenes?
- a) Si
- b) No
- c) Es indiferente

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



ANEXO Nº 3
INSTRUMENTOS DE CONTROL INTERNO

FORMULARIO F - 1

HOJA DE RUTA
CONTROL DE TRÁMITES MUNICIPALES

DATOS DE RECEPCIÓN:	Número Correlativo:	Fecha:	Hora:	Nº de Fojas	Original <input type="radio"/>
DATOS DE REMITENTE:	Nombre:		Cargo/Institución		Copia <input type="radio"/>
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO:					Fax <input type="radio"/>
DESTINATARIO	Nombre:		Cargo/		Urgente <input type="radio"/>

Primer Destinatario:	Nº de registro interno	Fecha de ingreso:	Fecha de remisión:	Hora:
		___/___/___	___/___/___	___
Original <input type="radio"/>	Copia <input type="radio"/>	Fax <input type="radio"/>	URGENTE <input type="radio"/>	
Preparar Respuesta		INSTRUCCIONES:		
Preparar Informe				
Controlar Ejecución				
Req. Cert. Presupuestaria				
URGENTE		FIRMA :		



EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COMBAYA



Segundo Destinatario:		Nº de registro interno	Fecha de ingreso: ____/____/____	Fecha de remisión: ____/____/____	Hora: ____
Original <input type="radio"/>	Copia <input type="radio"/>	Fax <input type="radio"/>	URGENTE <input type="radio"/>		
Preparar Respuesta		INSTRUCCIONES:			
Preparar Informe					
Controlar Ejecución					
Req. Cert. Presupuestaria					
URGENTE				FIRMA :	

Tercer Destinatario:		Nº de registro interno	Fecha de ingreso: ____/____/____	Fecha de remisión: ____/____/____	Hora: ____
Original <input type="radio"/>	Copia <input type="radio"/>	Fax <input type="radio"/>	URGENTE <input type="radio"/>		
Preparar Respuesta		INSTRUCCIONES:			
Preparar Informe					
Controlar Ejecución					
Req. Cert. Presupuestaria					
URGENTE				FIRMA :	

Cuarto Destinatario:		Nº de registro interno	Fecha de ingreso: ____/____/____	Fecha de remisión: ____/____/____	Hora: ____
Original <input type="radio"/>	Copia <input type="radio"/>	Fax <input type="radio"/>	URGENTE <input type="radio"/>		
Preparar Respuesta		INSTRUCCIONES:			
Preparar Informe					
Controlar Ejecución					



EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE COMBAYA



Req. Cert. Presupuestaria		
URGENTE		FIRMA :

Quinto Destinatario:	Nº de registro interno	Fecha de ingreso: ___/___/___	Fecha de remisión: ___/___/___	Hora: ___
Original <input type="radio"/>	Copia <input type="radio"/>	Fax <input type="radio"/>	URGENTE <input type="radio"/>	

Preparar Respuesta		INSTRUCCIONES:	
Preparar Informe			
Controlar Ejecución			
Req. Cert. Presupuestaria			
URGENTE		FIRMA :	



FORMULARIO F - 4

ENTRADA DE MATERIAL A ALMACENES

Empresa y/o Proveedor:

Nº de factura:

A PROGRAMÁTICA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	OBSERVACIONES

.....de.....de 20.....

..... Comprador Responsable de almacenes OFICIAL MAYOR ALCALDE MUNICIPAL



EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE ALMACENES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
MUNICIPAL DE COMBAYA



ENTREGUE CONFORME

RECIBÍ CONFORME



FORMULARIO F - 5

GOBIERNO MUNICIPAL DE COMBAYA
UNIDAD DE ALMACENES

KARDEX DE MATERIALES

MATERIAL:	EXISTENCIA MÁXIMA:
UNIDAD DE MEDIDA:	EXISTENCIA MÍNIMA:

FECHA	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			CANT.	EX
		CANT.	V/UNIT	V/TOTAL	CANT.	V/UNIT	V/TOTAL		



FORMULARIO F - 6

SALIDA DE MATERIAL DE ALMACENES

Fecha de solicitud:

Unidad solicitante:

Para utilizarse en:

Entregado a:

CANTIDAD ENTREGADA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES

.....de.....de 20.....

.....
Solicitante
RECIBÍ CONFORME

.....
Responsable de almacenes
ENTREGUÉ CONFORME

.....
OFICIAL MAYOR

.....
ALCALDE MUNICIPAL



FORMULARIO F - 7

ACTA DE ENTREGA DE MATERIALES DE ALMACENES

Proyecto:

Comunidad:

Unidad educativa:

Centro de salud:

Zona: **Ubicación:**.....

El gobierno autónomo municipal de Comabaya a través del responsable de almacenes

A horas..... del día..... de..... de 201.....

Procedió a la entrega de los siguientes materiales:

Nº	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			

Para la constancia como responsables, encargados del material, firmamos al pie del presente documento.

OBSERVACIONES: _____

 Responsable de Almacenes
 Entregué conforme

 VºBo.
 Técnico responsable del proyecto

 Representante de.....

 Recibí conforme



FORMULARIO F - 8

**SALIDA DE MAQUINARIA
CON COMBUSTIBLE**

Comisión al Sr.(a).....
Con destino a Cantón:.....Comunidad.....
Motivo.....

<u>TIPO DE MAQUINARIA: MODELO</u>	<u>SALIDA</u>	<u>RETORNO</u>
RETRO EXCAVADORA:	Hrs.....	Hrs.....
TOPADORA:.....	Hrs.....	Hrs.....
VOLQUETA:.....	Hrs.....	Hrs.....
CAMIONETA:.....	Hrs.....	Hrs.....

INFORME DE TRABAJO: (Operador Maquina) Letra clara y legible
.....
.....

INFORME: Autoridad de la Comunidad - Validado con Firmas y sellos al pie del presente como constancia de lo realizado en el lugar
.....
.....

Observaciones.....
.....

Mecapacadede 2012

VºBº
Tecnico

VºBº

Firma Jefe de Maquinas

Oficial Mayor



ANEXO Nº 4
MAPA FÍSICO DE COMBAYA
5ta SECCIÓN DE LA PROVINCIA LARECAJA

