

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”



TRABAJO DIRIGIDO

“ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS
ADMINISTRATIVOS PARA EL SISTEMA DE
CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL
INTEGRADA”
DEL
SISTEMA DE VENTANILLA ÚNICA DE EXPORTACIÓN
(SIVEX)

ELABORADO POR:

- ◆ **BAPTISTA CRUZ JANETT ERACLIA**
- ◆ **BARRA ROMERO DAVID ARCÁNGEL**

TUTOR ACADÉMICO: Lic. **MICHAEL ROCA CLADERA**

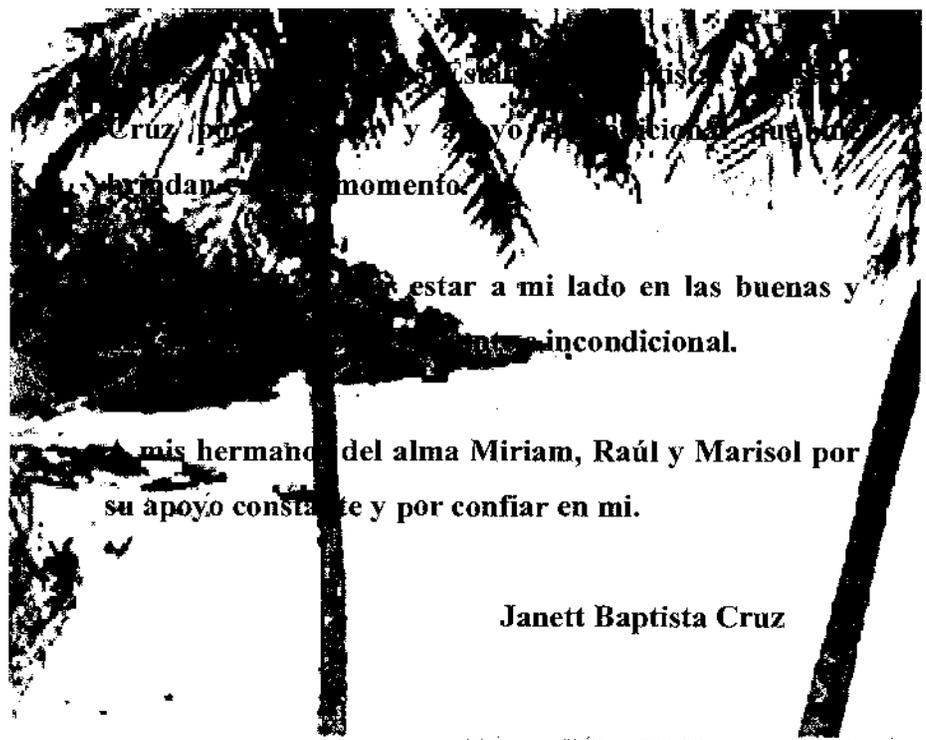
LA PAZ – BOLIVIA
2004



DEDICATORIA

- *A Dios Todopoderoso por su inmensa misericordia y bondad.*
- *A nuestro Señor Jesucristo por ser el amigo fiel en el que se puede confiar, y es el camino, la verdad y la vida.*
"Porque de tal manera amó Dios al mundo, que ha dado a su Hijo unigénito, para que todo aquel que en él cree, no se pierda, más tenga vida eterna" (S. Juan 3: 16).
- *Al esfuerzo y sacrificio de mis padres en especial al de mi inamí Juanita, por ser mi amiga, mi apoyo y mi inspiración a donde quiera que vaya; y por brindarme su comprensión y cariño.*
- *A mi hermano José Luis por su colaboración y apoyo.*
- *Al amor de mi vida Ana Luz por su apoyo desinteresado y comprensión.*

David A. Barra Romero



Cruz (por su apoyo y apoyo incondicional que me
brindan en todo momento.

estar a mi lado en las buenas y
malas. Siempre incondicional.

mis hermanos del alma Miriam, Raúl y Marisol por
su apoyo constante y por confiar en mí.

Janett Baptista Cruz

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos especiales:

- *A Nuestro Señor Jesucristo por ser el camino, la verdad y la vida; y la luz que guía nuestros pasos.*
- *A nuestro Tutor Académico Lic. Michael Roca Cladera, por la orientación y colaboración brindada en la realización del presente Trabajo Dirigido.*
- *A nuestro Tutor Institucional Lic. Juan Carlos Peralta Morales, Jefe Administrativo y Financiero del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, por el apoyo brindado durante el periodo de elaboración del presente Trabajo Dirigido.*
- *A los funcionarios del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, por la colaboración prestada dentro de la institución.*
- *A nuestro Director de Carrera Lic. Adm. Carlos Castillo Balboa.*
- *A los docentes de nuestra Carrera, por transmitirnos sus conocimientos y dedicar su tiempo a formación de nuevos profesionales.*
- *A nuestra Superior Casa de Estudios Universidad Mayor de San Andrés, por acogernos en sus aulas y brindarnos la oportunidad de formarnos profesionales para el bien de la sociedad.*

INTRODUCCIÓN

Se elaboran instrumentos administrativos, en el marco de la Ley 1178 (SAFCO) y las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, con el propósito de proporcionar al Sistema de Contabilidad Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX) una base conceptual fundamentada en Normas y Principios contables de reconocida validez técnica y legal, y establecer la uniformidad necesaria para que esta Institución pública desarrolle su Sistema Contable Específico en forma eficiente.

Para ello se desarrollan siete capítulos, de los cuales se detalla su contenido de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

Se desarrolla la parte esencial del trabajo describiendo los antecedentes, la justificación del estudio, la problemática actual, los objetivos, resultados esperados, alcance y metodología utilizada.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se desarrollan los conceptos generales relacionados con el tema de investigación.

CAPÍTULO III: MARCO LEGAL

Se describen las Normas que respaldan el trabajo; puesto que el Sistema de Ventanilla Única de Exportación al ser una Institución pública está sujeta a disposiciones legales que regulan el ejercicio de sus actividades.

CAPÍTULO IV: MARCO INSTITUCIONAL

Se describe la información relacionada a la Institución: creación, objetivos, misión, visión, así como de la Unidad Administrativa y Financiera.

CAPÍTULO V: DIAGNÓSTICO

Se presenta un diagnóstico sobre la base de la investigación realizada en la Unidad Administrativa y Financiera, para conocer el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada de la Institución; en el que se describe el objetivo del diagnóstico, la metodología aplicada, recopilación de información, análisis de la información obtenida; identificándose los problemas y deficiencias operativas y las causas que la originan.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Se elaboraron Instrumentos Administrativos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación: Reglamento Específico del SCGI, Manual de Procesos y Procedimientos y el Manual de Funciones para el SCGI; adicionalmente se propone un Plan de Implantación del Manual de Procesos y Procedimientos.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se describen las conclusiones y recomendaciones finales derivados de la elaboración de todo el trabajo realizado.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 PROBLEMÁTICA	2
1.3 JUSTIFICACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS	3
1.4.1 Objetivo General	3
1.4.2 Objetivos Específicos	4
1.5 ALCANCE	4
1.6 METODOLOGÍA	5

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN	6
2.2 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	6
2.3 CONTABILIDAD	8
2.3.1 Definición de Contabilidad	9
2.3.2 Sistema Contable	10
2.3.3 Funciones Básicas de un Sistema de Contabilidad	11
2.3.4 Plan de Cuentas	12
2.3.5 Ciclo Contable	13
2.3.5.1 Visión general de un Sistema de Información Contable	13
2.3.6 Estados Financieros	15
2.3.6.1 Balance General	15
2.3.6.2 Estado de Resultados	15
2.3.6.3 Estado de Cambios en el Patrimonio	16
2.3.6.4 Estado de Flujo de Efectivo	16
2.4 SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA	16
2.4.1 Componentes del Sistema de Contabilidad Integrada	17
2.5 MANUALES ADMINISTRATIVOS	18
2.5.1 Concepto	18

2.5.2	Objetivos	19
2.5.3	Clasificación de Manuales	20
2.5.3.1	Por su Naturaleza o Área de Aplicación	20
2.5.3.2	Por su Contenido	20
2.5.3.3	Por su Ámbito	24
2.5.4	Posibilidades y Limitaciones de los Manuales Administrativos	25
2.6	MANUAL DE FUNCIONES	26
2.6.1	Concepto	26
2.6.2	Principios para la Elaboración del Manual de Funciones	26
2.7	PROCESO	27
2.8	PROCEDIMIENTO	27
2.9	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	28
2.9.1	Concepto	28
2.9.2	Objetivos	28
2.9.3	Contenido del Manual de Procedimientos	28
2.10	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA QUE SÉ PUEDEN APLICAR AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	30
2.10.1	Técnicas de Simplificación de Operaciones	30
2.10.2	Elaboración de Diagramas de Flujo	31
2.10.3	Análisis y Diseño de Formas	33

**CAPÍTULO III
MARCO LEGAL**



3.1	CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO	34
3.2	LEY DE ORGANIZACIÓN DEL PODER EJECUTIVO	34
3.3	REGLAMENTO A LA LEY DE ORGANIZACIÓN DEL PODER EJECUTIVO	36
3.4	LEY DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL	36
3.4.1	Finalidad y Ámbito de Aplicación	37
3.4.2	Sistemas de Administración y Control.....	38
3.4.2	Características de la Ley 1178	38
3.4	NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	39
3.5.1	Objetivo General	40

3.5.2	Objetivos Específicos	40
3.5.3	Objetivos de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa	40
3.5.4	Ámbito de Aplicación	41
3.5.5	Principios del Sistema de Organización Administrativa	41
3.5	REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)	42
3.6	REGLAMENTO DE RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA	43
3.7	NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	43
3.8.1	Objetivos de las Normas Básicas	44
3.8.2	Ámbito de Aplicación	44
3.8.3	Niveles de Organización	44
3.9	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	45
3.10	PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	45
3.11	JERARQUÍA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS LEGALES Y TÉCNICAS EN EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA.	49
3.12	CONCEPTO DE REGLAMENTO ESPECÍFICO	49

**CAPÍTULO IV
MARCO INSTITUCIONAL**

4.1	SISTEMA DE VENTANILLA ÚNICA DE EXPORTACIÓN	50
4.1.1	Antecedentes	50
4.1.2	Misión	51
4.1.3	Visión	51
4.1.4	Objetivo	51
4.1.5	Funciones y Atribuciones	51
4.1.6	Unidad Administrativa y Financiera	53

CAPÍTULO V DIAGNÓSTICO

5.1 INTRODUCCIÓN	55
5.2 OBJETIVO	55
5.3 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	56
5.4 UNIDAD DE ANÁLISIS	56
5.5 METODOLOGÍA	56
5.5.1 Métodos	56
5.5.2 Tipo de Estudio	57
5.6 RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN	57
5.6.1 Investigación Documental	57
5.6.2 Investigación de Campo	58
5.6.2.1 Observación Directa	58
5.6.2.2 Entrevistas	58
5.6.2.3 Cuestionario	59
5.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	59
5.7.1 Investigación Documental	59
5.7.2 Investigación de Campo	60
5.8 MATRIZ CAUSA – EFECTO	66
5.9 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	69

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1 INTRODUCCIÓN	70
6.2 ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA DEL SIVEX	70
6.2.1 Introducción	70
6.2.2 Objetivo	72
6.2.3 Uso y Difusión	72
6.2.4 Revisión y Actualización	73
6.2.5 Incumplimiento al Reglamento	73
6.2.6 Previsión	73
6.2.7 Estructura del Reglamento Específico del SCGI para el SIVEX	74
6.2.7.1 Aspectos Generales	74

6.2.7.2 Disposiciones Generales	74
6.2.7.3 Aspectos Técnicos	74
6.2.7.4 Registro y Preparación de la Información	75
6.2.7.5 Estados Financieros Básicos y Complementarios	75
6.2.7.6 Reglas Específicas	75
6.3 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA DEL SIVEX	76
6.3.1 Proceso de Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos	76
6.3.1.1 Análisis de la Información	76
6.3.1.2 Inventario de Procesos y Procedimientos	77
6.3.1.3 Contenido del Manual de Procesos y Procedimientos	79
6.3.1.4 Diagrama de Flujo	80
6.3.1.5 Simbología	80
6.3.2 Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX	83
6.3.2.1 Introducción	83
6.3.2.2 Objetivos del Manual	84
6.3.2.3 Uso y Difusión	85
6.3.2.4 Revisión y Actualización	85
6.3.2.5 Formato del Manual de Procesos y Procedimientos	86
6.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA DEL SIVEX	90
6.4.1 Introducción	90
6.4.2 Objetivo	90
6.4.3 Uso y Difusión	91
6.4.4 Revisión y Actualización	91
6.4.5 Formato del Manual de Funciones	91
6.5 IMPLANTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS (PROPUESTA)	94
6.5.1 Plan de Implantación	94
6.5.2 Objetivo de Implantación	94
6.5.3 Estrategia de Implantación	94
6.5.4 Cronograma de Implantación	95
6.5.5 Recursos Humanos, Materiales y Financieros Necesarios	95
6.5.6 Responsables de Implantación	96

6.5.7 Programa de Difusión, Orientación, Capacitación a Responsables	
Funcionarios Involucrados	96
6.5.8 Etapas de Implantación	97

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES	102
7.2 RECOMENDACIONES	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: La Contabilidad como un Sistema de Información	11
Gráfico N° 2: Sistema de Información Contable.....	14
Gráfico N° 3: Organigrama del SIVEX	54
Gráfico N° 4: Existencia de Norma y/o Reglamento que especifique sus funciones relacionadas con el Sistema Contable	62
Gráfico N° 5: Existencia de documento que establezca funciones para su cargo.....	63
Gráfico N° 6: Existencia de documento que describa los Procedimientos a realizar.....	64
Gráfico N° 7: Simbología ANSI	81
Gráfico N° 8: Plan de Implantación	100

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Matriz CAUSA – EFECTO.....	67
Cuadro N° 2: Inventario Procesos y Procedimientos.....	78
Cuadro N° 3: Formato del Manual de Procesos y Procedimientos (I)	87
Cuadro N° 4: Formato del Manual de Procesos y Procedimientos (II)	88
Cuadro N° 5: Formato Manual de Procesos y Procedimientos (III)	89
Cuadro N° 6: Formato del Manual de Funciones (I).....	92
Cuadro N° 7: Formato del Manual de Funciones (II).....	93
Cuadro N° 8: Cronograma del Plan de Implantación.....	101

INDICES DE ANEXOS

- Anexo N° 1: Guía de Preguntas para la Entrevista al Contador
- Anexo N° 2: Guía de Preguntas para la Entrevista al Auxiliar Contable-Habilitado
- Anexo N° 3: Cuestionario Dirigido al Responsable del Manejo de Ingresos y Egresos de la Oficina Regional
- Anexo N° 4: Formato y contenido mínimo para la elaboración del Reglamento Específico del S.C.G.I. emitida por la Unidad de Normas Contables y Presupuestarias de la Dirección General de Contaduría
- Anexo N° 5: Ejemplo extractado del Manual de Procesos y Procedimientos Para el S.C.G.I. (SIVEX/UAF/07, UAF/07 – 1, UAF/07 - 2)
- Anexo N° 6: Ejemplo extractado del Manual de Funciones para el S.C.G.I. (Cargo: Contador)
- Anexo N° 7: Copia de Resolución Administrativa N° 016/2003
Aprobación del Reglamento Específico para el S.C.G.I.
- Anexo N° 8: Copia de Resolución N° 017/2003
Aprobación del Manual de Funciones y del Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I.





CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES



CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

El Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX), es una institución de servicio al Sector Exportador, fue creado con el objetivo de concentrar, simplificar y agilizar el trámite de exportación.

El SIVEX como Institución Pública rige su funcionamiento en el marco de la Ley 1178 (SAFCO), Decreto Supremo N° 22410 que dispone la Simplificación del Trámite de Exportación, el Decreto Supremo N° 23009 que crea esta Institución como entidad descentralizada y la Resolución Suprema N° 210635 que rige el funcionamiento de esta Institución.

En función a la Ley 1178 (SAFCO), el SIVEX debe contar con los Instrumentos Normativos y Administrativos por medio de las diferentes Normas Básicas de cada Sistema comprendidas en esta Ley, como es el caso del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

En este sentido, con el presente trabajo se pretende elaborar los Instrumentos Administrativos para el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental del SIVEX; basados en las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, en el que se fundamenta la Contabilidad Gubernamental Integrada en Bolivia, esto permitirá a esta Institución, obtener información presupuestaria, patrimonial y resultados de operación al término de una gestión, asegurando la razonabilidad y transparencia de las operaciones realizadas y facilite rendir cuenta de la administración a través de la Contabilidad Gubernamental Integrada.



1.2 PROBLEMÁTICA

Realizando un análisis y estudio preliminar, en el Sistema de Ventanilla Única de Exportación, a través de un proceso de observación documental y la aplicación de entrevistas a autoridades superiores y personal de la Unidad Administrativa y Financiera, se pudo evidenciar la falta de instrumentos Normativos y Administrativos que permitan el funcionamiento previsto de los sistemas contemplados en la Ley 1178 (SAFCO) específicamente en relación con el "Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada", el cual debe ser implementado conforme a la Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada R.S. N° 218040.

La ausencia de estos instrumentos implica el incumplimiento del marco normativo previsto y en actual vigencia, así como limita la administración y control eficiente y transparente para el manejo de los recursos de la Institución a través del Sistema de Contabilidad en la Unidad Administrativa y Financiera de esta institución.

La inexistencia de Instrumentos Administrativos, no permite establecer claramente los procesos, funciones y responsabilidades de los funcionarios directamente relacionados con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada en de dicha Unidad, incluyendo a los Responsables del Manejo de Ingresos y Egresos de las Oficinas Regionales (diez) a nivel nacional con que cuenta esta Institución; incumpliendo lo previsto en la Normas Básicas de este Sistema.

Las Oficinas Regionales de Santa Cruz, Cochabamba y las demás Oficinas realizan sus propias transacciones contables y elaboran sus propios archivos de acuerdo a criterio personal de los responsables del manejo de ingresos y egresos, lo que ocasiona demora en el envío de documentación contable, no hay uniformidad en la realización de registros contables como presupuestarios,



falta de previsión en la solicitud de adquisición de formularios valorados; estos hechos permiten identificar claramente la falta de instrumentos administrativos que normen las operaciones contables de la Institución.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La falta de Instrumentos Administrativos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada en la Unidad Administrativa y Financiera de esta Institución origina que no se aprovechen oportuna y adecuadamente las ventajas que ofrece este Sistema, además de, no permitir la aplicación cabal de las disposiciones en materia de la función pública previstas por la Constitución Política del Estado, la Ley de Administración y Control Gubernamentales.

Estos instrumentos, deben constituirse en los reguladores de cada una de los procesos y procedimientos a ser formalizados en la Unidad Administrativa y Financiera, para el logro de un mejor y oportuno uso de los recursos económicos destinados al correcto funcionamiento de las actividades de la Institución, para obtener los resultados esperados; por lo tanto, se hace necesario establecer directrices y reglamentos para el funcionamiento del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, a través de la elaboración de instrumentos Administrativos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

El objetivo general del trabajo consiste en la elaboración de instrumentos Administrativos que servirán de apoyo para el



funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico mediante el cual se determine la situación actual, en la que se desarrolla el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.
- Elaborar un instrumento normativo que regirá las operaciones contables de esta Institución.
- Formalizar los procesos y procedimientos de las diferentes actividades que se realizan en el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.
- Identificar y describir las funciones, relaciones de autoridad y áreas de competencia; para el adecuado funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

1.5 ALCANCE

El presente trabajo "Elaboración de instrumentos Administrativos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada" del Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX), tiene como ámbito de aplicación la **Unidad Administrativa y Financiera** de la Institución en la sede central y en todas sus Oficinas Regionales (diez) a nivel nacional.



1.6 METODOLOGÍA

La metodología de investigación empleada en el presente trabajo dirigido es el **Método Deductivo**, que parte de datos generales aceptados como válidos y que, por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones"¹.

El tipo de investigación a realizar es de tipo **Descriptivo**, el cual busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis². Cuyo propósito es describir la situación real del objeto de estudio.

Para este efecto se hará una revisión de documentos de la Institución y de las normas, reglamentos, instructivos del Sector Público; relacionados con procedimientos administrativos, haciendo luego un análisis para rescatar lo mas concreto con relación al tema, que nos de bases y criterios para el desarrollo del trabajo, seguidamente se realizara el relevamiento de información, mediante la aplicación de las técnicas de entrevista, cuestionarios dirigidos y de observación directa.

¹ ZORRILLA Santiago, "Metodología de la Investigación", Edit. Mc Graw Hill, México 1992, Pág. 21

² HERNANDEZ Sampieri Roberto. FERNANDEZ Collado Carlos. BAPTISTA Lucio Pilar, "Metodología de la Investigación", 3º Edición, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 117



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN

"La palabra administración viene del latín ad (dirección para, tendencia para) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, esto es, aquél que presta un servicio a otro".¹

"La administración es nada mas que la conducción racional de las actividades de una organización, sea ella lucrativa o no lucrativa, tiene la tarea básica de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual un grupo de personas que trabajan mancomunadamente puedan lograr objetivos seleccionados"².

Asimismo, otros autores manifiestan que: "Administrar es gobernar, dirigir, manejar los negocios particulares o públicos, es una función que se desarrolla bajo el mando (dirección de otro). Es un servicio que se presta a alguien y congrega a personas para distintas tareas y regula sus actividades"³.

En una época de complejidades, cambios e incertidumbre como la que atravesamos hoy, la administración se ha convertido en una de las más importantes áreas de la actividad económica humana. Vivimos en una civilización donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. La tarea básica de la administración es la de hacer las cosas a través de las personas. Ya sea en las industrias, el comercio, las organizaciones de servicios públicos, instituciones militares o en cualquier otra forma de empresa humana, la eficacia con que las personas trabajan en

¹ CHIAVENATO Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración" Editorial Mc. Graw Hill Rio de Janeiro, Abril 1989, Pág. 6

² Ibidem. Pág. 5

³ MARTINEZ CHAVEZ Victor Manuel, "Teoría y Práctica del Diagnóstico Administrativo", Edit Trillas. 1995



conjunto para conseguir objetivos comunes, depende principalmente de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa.

La administración como ciencia, es un conjunto ordenado y sistematizado de conocimientos de validez universal fundamentados en una teoría referente a verdades generales. Su objetivo es el conocimiento del mundo y la búsqueda de la verdad. Su método la investigación, observación y experimentación, y sus fundamentos los principios, y las leyes generales. Como técnica es un conjunto de instrumentos y procedimientos cuyo objetivo es la aplicación utilitaria.

Su objetivo es la aplicación o utilización práctica, su método los instrumentos y procedimientos. Como arte es la virtud y la habilidad para realizar bien estéticamente una cosa. Su objetivo la habilidad y expresión, su método las técnicas, emotividad y creatividad y sus fundamentos las reglas.

La Administración constituye un proceso y éste es una forma sistemática de hacer las cosas, vale decir que los administradores, prescindiendo de sus habilidades y aptitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas para lograr metas deseadas.

Los aspectos que forman el proceso de Administración, son:

- a) La Planeación implica que los administradores proyectan de antemano sus metas y acciones, basándose sus acciones en algún método, plan o lógica y no en simples decisiones emocionales.
- b) La Organización significa que los administradores coordinan los recursos materiales y humanos de la organización. La eficacia de la organización depende de su capacidad para ordenar los recursos destinados a lograr las metas. Es obvio que cuanto más integrado y coordinado esté el trabajo de



una organización, más eficaz será la organización. Obtener esa coordinación forma parte del trabajo del administrador.

- c) La Dirección describe cómo los administradores dirigen e influncian a sus subordinados, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales.
- d) El Control significa que los administradores tratan de asegurarse de que la organización siga la dirección correcta en la obtención de sus metas. Si alguna parte de la organización se ha desviado del camino los administradores tratan de averiguar por qué y arreglan las cosas.⁴

2.2 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Es un conjunto de tareas realizadas por quienes trabajan en organismos gubernamentales del gobierno, estatales o locales, a través del cual se genera las normas, bienes y servicios y la información que demanda la comunidad en cumplimiento de la designación del sistema político”⁵.

Su finalidad es la utilización más eficaz de los recursos con las que cuenta la Administración Pública, para conservar y usar eficazmente hombres y materiales; en un sentido amplio, la finalidad del estado es la conservación de la vida humana.

2.3 CONTABILIDAD

La Contabilidad es el sistema que mide la actividad del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar decisiones.

⁴ STONER James A.F. y WANKED Charles, Administración, Prentice-Hall Latinoamericana, México, 1989. Pág. 4.

⁵ ROSEMBERG J.M., “Diccionario Administrativo y Financiero”, Grupo Editorial Océano, Barcelona España



2.3.1 Definición de Contabilidad

La contabilidad es un sistema de información que esta basado en un conjunto de principios, normas y procedimientos, técnicas que permitan registrar en forma ordenada, completa y detallada los hechos económicos y financieros de la gestión empresarial, con el fin de emitir los estados financieros; para luego analizar e interpretar la situación económica y financiera de la empresa, la que permitirá tomar decisiones oportunas a los usuarios internos y externos.

A continuación se incluye definiciones sobre la contabilidad de autores más destacados en el que hacer contable:

Para el autor español Leandro Cañibano: “La contabilidad es una ciencia de naturaleza económica que tiene por objeto producir información, para hacer posible el conocimiento pasado, presente y futuro de la realidad económica de términos cuantitativos a todos niveles organizativos, mediante la utilización de un método específico apoyado en bases suficientemente contrastadas, con el fin de facilitar la adopción de las decisiones financieras externas y las de planificación y control interno”.

Para E. Fowler Newton: “La contabilidad, parte integrante del sistema de información del ente, es la técnica de procesamiento de datos que permite obtener información sobre la composición y evolución del patrimonio de dicho ente, los bienes de propiedad de terceros en poder del mismo y ciertas contingencias. Dicha información debería ser de utilidad para facilitar las decisiones de los administradores, del ente y de los terceros que interactúan con él, así como para permitir un eficaz vigilancia sobre los recursos y realizaciones del ente”.



2.3.2 SISTEMA CONTABLE

Consta del personal, los procedimientos, los mecanismos y los registros utilizados por una organización: (1) para desarrollar la información contable y (2) para transmitir esta información a quienes toman decisiones. El diseño y las capacidades de estos sistemas varían muchísimo de una organización a otra. En los negocios muy pequeños, el sistema contable puede constar de un poco más que una caja registradora, una chequera y un viaje anual, para un preparado de un puesto sobre la venta. En las firmas grandes, un sistema contable incluye computadoras, personal altamente capacitado e informes contables que afectan las operaciones diarias de cada departamento.

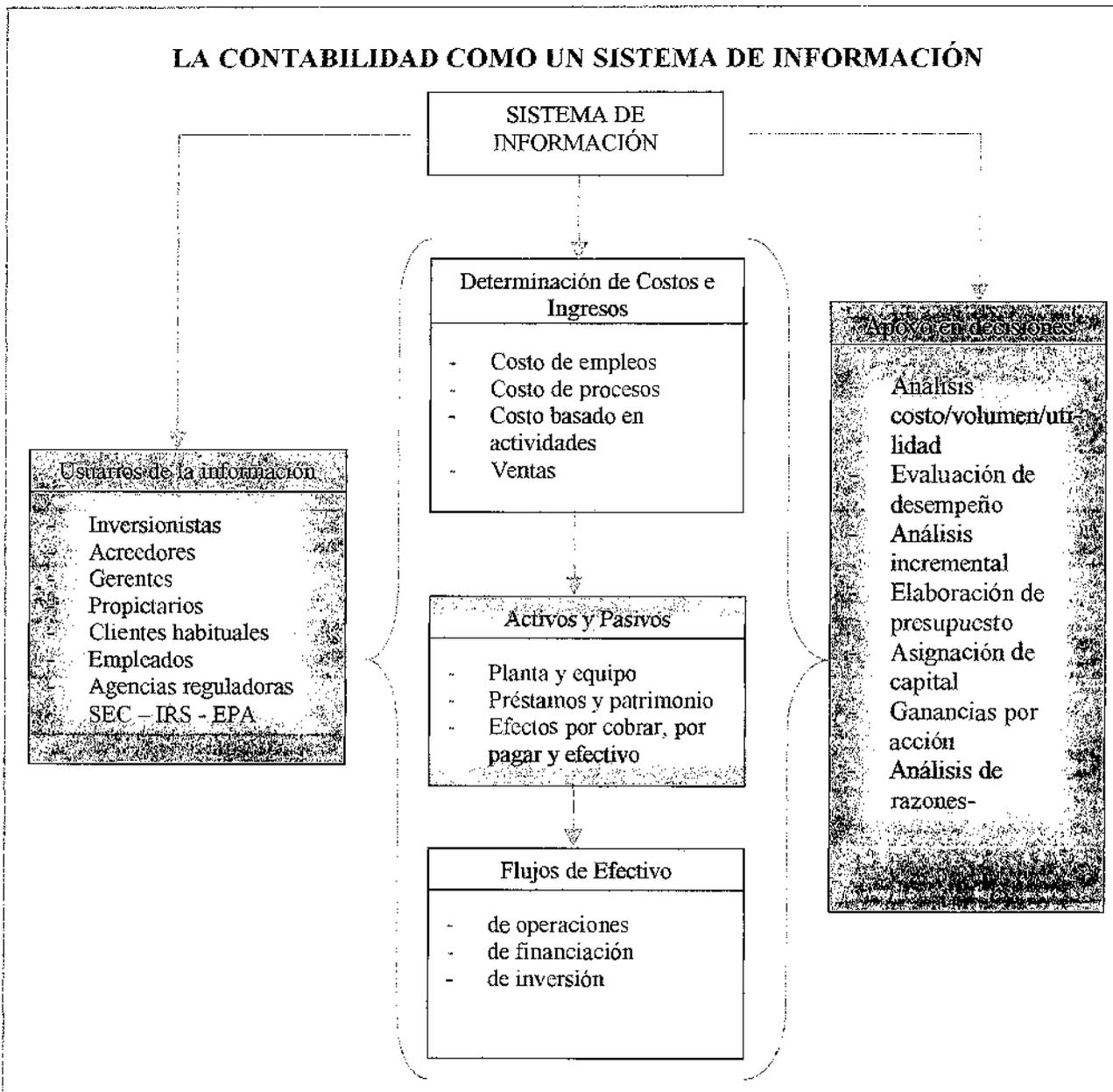
Pero en cada caso, el propósito básico del sistema contable se mantiene: Satisfacer las necesidades de la organización de información contable en la forma más eficiente posible.

Muchos factores afectan la estructura del sistema contable de una organización particular. Entre los más importantes están (1), las necesidades de información contable que tiene la compañía y (2) los recursos disponibles para la operación del sistema.

Al considerar la contabilidad como un sistema de información, la atención se centra en la información que proporciona la contabilidad, los usuarios de la información y el apoyo que brinda la información en las decisiones financieras. Estas relaciones se ilustran en el gráfico N° 1. Estas relaciones son consistentes con lo que ya hemos aprendido, que la información contable tiene por objeto ser útil para el propósito de la toma de decisiones⁶.

⁶ ROBERT F. MEIGS, JAN R. WILLIAMS, "Contabilidad", Mc Grau-Hill Interamericana, 2000, Págs. 5-6

GRÁFICO N° 1



Fuente: "Contabilidad, la base para decisiones gerenciales", Meigs - Williams - Haka - Bettner

2.3.3 Funciones Básicas de un Sistema de Contabilidad

Toda institución tiene un "sistema contable" para preparar los estados financieros, los informes ejecutivos y otros tipos de información contable.



Un sistema contable consta de: Plan de cuentas, registros principales y auxiliares, el personal, los procedimientos a ser utilizados por una organización para: desarrollar la información contable y comunicar esta información a quienes toman decisiones.

Al desarrollar información sobre la posición financiera de una institución y los resultados de sus operaciones, cada sistema contable realiza las siguientes funciones básicas:

- Interpretar y registrar lo efectos de las transacciones.
- Clasificar los resultados de transacciones similares de manera que permita la determinación de los diversos totales o subtotales que son de utilidad para los ejecutivos y se utilizan en los reportes contables.
- Comunicar a las personas que toman decisiones mediante una información resumida contenida en el sistema.

2.3.4 Plan de Cuentas

El plan de cuentas es un listado que contiene todas las cuentas que son necesarias para registrar los hechos contabilizables, es decir, es la ordenación sistemática de la totalidad de las cuentas que integran el sistema contable. El plan de cuentas sirve:

- Como estructura básica en la organización y diseño del sistema contable.
- Como medio par obtener información.
- Para utilizar la misma cuenta frente a hechos similares.
- Facilita la confección de los Estados Financieros.



Los requisitos que debe reunir todo plan de cuentas son:

- Integridad (debe ser completo)
- Flexibilidad (debe permitir introducir nuevas cuentas)
- Sistemática (las cuentas deben ordenarse de acuerdo a un criterio que les dé una estructura organizada-homogénea).⁷

2.3.5 CICLO CONTABLE

Es el proceso mediante el cual los contadores elaboran estados financieros para un periodo específico. El ciclo se inicia con los saldos iniciales de las cuenta. Durante el periodo la empresa asienta en el diario las operaciones y los pasa a las cuentas del mayor. Al final del periodo se prepara el balance de comprobación y se ajustan las cuentas con el fin de medir la utilidad o la pérdida neta del periodo.

Se ayuda a la terminación del ciclo contable mediante el uso de una hoja de trabajo. Este documento columnar resume los efectos de toda las actividades del periodo. No es ni un diario ni un mayor, sino sólo un dispositivo útil para terminar el ciclo contable⁸.

2.3.5.1 Visión general de un Sistema de Información Contable

El Sistema de Información Contable (S.I.C.), es la combinación del personal, los registros y los procedimientos que usa un negocio para cumplir con sus necesidades rutinarias de información financiera.

⁷ http://server2.southlink.com.ar/vap/plan_de_cuentas.htm

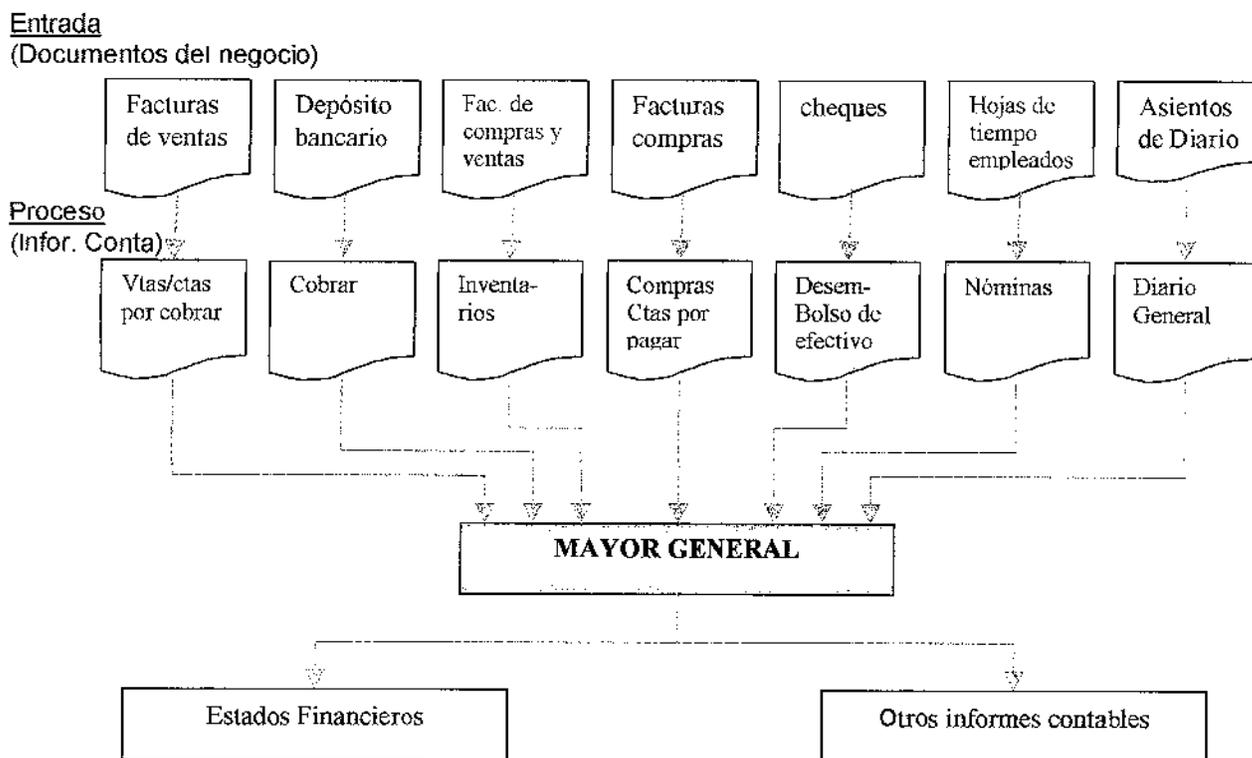
⁸ HORNGREN & HARRISON, “Contabilidad” Prentice-Hall Hispanoamérica, 1991, Pág.134



El propósito de un S.I.C. es elaborar los estados financieros y los demás informes usados por los gerentes, acreedores y personas interesadas en evaluar el negocio. Muchas grandes compañías tienen sistemas totalmente computarizados y muchos negocios pequeños usan sobre todo sistemas manuales. Cada empresa diseña un sistema para que cumpla con las metas de control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo/beneficio. Los procedimientos contables pueden ser manuales o computarizados; de computadora central y de microcomputadores; en lotes y en línea⁹.

GRÁFICO N° 2

SISTEMA DE INFORMACION CONTABLE



Fuente: "Contabilidad", Horngren & Harrison

⁹Ibidem (8), Pág. 232



2.3.6 Estados Financieros

Son los documentos e información sobre los negocios de una persona y una organización, en importes monetarios.

2.3.6.1 Balance General

Relaciona todos los activos, pasivos y el capital contable de una entidad a una fecha determinada. Por lo general al final de un mes o de un año. El Balance General es como una fotografía de la entidad. Por esta razón también se le conoce como el Estado de la situación financiera.¹⁰

2.3.6.2 Estado de Resultados

Presenta un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante un periodo específico, puede ser un mes o un año. El Estado de Resultados, también llamado el Estado de Operaciones, es como una película de las operaciones de la entidad durante el periodo. El Estado de Resultado tiene lo que quizá sea la información individual más importante sobre un negocio. Su utilidad neta, que son los ingresos menos los gastos. Si los gastos exceden a los ingresos, el resultado es una pérdida neta por el periodo.¹¹

¹⁰ HORNGRAN & HARRISON, "Contabilidad", Pág. 11-12.

¹¹ ROSEMBERG J.M., "Diccionario Administrativo y Financiero", Grupo Editorial Océano, Barcelona España



2.3.6.3 Estado de Cambios en el Patrimonio

También conocido como Estado del Capital Contable, presenta un resumen de los cambios que ocurrieran en el capital contable de la entidad durante un periodo específico de un mes o de un año. Los aumentos en el capital contable provienen de inversiones realizadas por el propietario y de la utilidad neta ganada durante el periodo. Las disminuciones son el resultado de los retiros realizados por el propietario y de una pérdida neta durante el periodo. La Utilidad Neta o la Pérdida se obtienen directamente del Estado de Resultados. Los inversiones y los retiros realizados por el propietario son operaciones de capital entre el negocio y su propietario, por lo que no afecta el Estado de Resultados.¹²

2.3.6.2 Estado de Flujo de Efectivo

Un Estado de Flujo de Efectivo resume el efectivo recibido y los pagos de la institución respecto al mismo periodo cubierto por el Estado de Resultados.

2.4 SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA

El Sistema de Contabilidad Integrada, es un sistema de información contable que incorpora las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común oportuno y confiable, destino y fuente de los datos expresados en términos monetarios; con base en los datos financieros y no financieros genera información relevante y útil para la toma de decisiones por las autoridades que administran las instituciones públicas.

¹² ROSEMBERG J.M., “Diccionario Administrativo y Financiero”, Grupo Editorial Océano, Barcelona España



2.4.1 Componentes del Sistema de Contabilidad Integrada¹³

a. Subsistema de Registro Presupuestario

El Subsistema de Registro Presupuestario captura las transacciones con incidencia económico – financiera, integrados con los módulos patrimonial y de tesorería, en los distintos momentos de registro contable del proceso administrativo presupuestario, con el objetivo de proveer información que:

- Muestre la ejecución presupuestaria de recursos y gastos;
- Permita al órgano rector del sistema de presupuesto, evaluar la gestión presupuestaria de cada entidad, agregarla y consolidarla con la del resto del Sector Público; y
- Posibilite el control del cumplimiento legal del Presupuesto, de los resultados sobre la gestión de los recursos públicos y su programación de operaciones.

b. Subsistema de Registro Patrimonial

El Subsistema de Registro Patrimonial contabiliza las transacciones, que afectan los activos, pasivos, patrimonio y resultados económicos de las entidades integradas con los módulos de presupuesto y tesorería, con los objetivos de proveer información sobre:

- La posición financiera;
- El resultado de sus operaciones;
- Los cambios en su posición financiera; y

¹³ NORMAS BÁSICAS del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, La Paz – Bolivia, 1997, Pág. 15 - 16



- Los cambios en su patrimonio neto.

c. Subsistema de Registro de Tesorería

El Subsistema de Registro de Tesorería registra las transacciones de efectivo o equivalentes, a través de caja o cuentas bancarias, integradas con los subsistemas de registro patrimonial y presupuesto, con los objetivos de:

- Programar y administrar los flujos de fondos;
- Producir información sobre las operaciones efectivas de caja; y
- Permitir el análisis, control y evaluación de la adecuada asignación y utilización de fondos.

2.5 MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.5.1 Concepto

Los Manuales Administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Un Manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimiento de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo¹⁴.

¹⁴ Quiroga Leos Gustavo, Organización y Métodos en la Administración Pública, Editorial Trillas, 1996, Pág. 161



2.5.2 Objetivos¹⁵

- Presentar una visión de conjunto de la Organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada Unidad Administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de las labores encomendadas al personal u propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración del personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la Organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la Organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la Organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras Organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios y/o clientes con los que interactúa la Organización.

¹⁵ Ibidem, Pág. 162-163



2.5.3 Clasificación de Manuales¹⁶

2.5.3.1 Por su naturaleza o área de aplicación

Macroadministrativos

Son aquellos documentos que contienen información de más de una Organización.

Mesoadministrativos

Son instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que la componen.

Microadministrativos

Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.

2.5.3.2 Por su contenido

De Organización

Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una Organización. También incluyen una

¹⁶ FRANKLIN F, ENRIQUE Benjamín, Organización de Empresas, Editorial Mc Graw Hill, Pág 148 - 150.



descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular

De procedimientos

Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una Organización.

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Contar con una descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

De historia de la Organización

Estos manuales son documentos que refieren la historia de una organización, como su creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición.

Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laboral. Además, cumple con la función de servir



como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

La información histórica puede enriquecer otra clase de manual como es el caso del de organización, políticas, contenido múltiple, etc.

De políticas

También denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.

De contenido múltiple

Manuales que concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

El objetivo de agruparla en un solo documento puede obedecer básicamente a las siguientes razones:

- Que se considere más accesible para su consulta
- Que resulte económicamente más viable.
- Que técnicamente se estime necesaria la integración de más de un tipo de información.
- A una instrucción específica del nivel directivo.



De Puestos

Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

De Técnicas

Documento que agrupa los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.

De Ventas

Instructivo que integra información específica para apoyar la función de ventas, tal como: descripción de productos y/o servicios, mecanismos para llevarlas a cabo, políticas de funcionamiento, estructura del equipo d trabajo, etc.

De producción

Elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

De finanzas

Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en





particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, conservación y control.

De personal

Identificados también como de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre: prestaciones, servicios y condiciones de trabajo.

De operación

Manuales utilizados para apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

De sistemas

Instrumento de apoyo que reúne las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales, etc., de una Organización.

2.5.3.3 Por su ámbito

Generales

Documentos que contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.



Específicos

Manuales que concentran un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o una combinación de ellos.

Este documento contiene información detallada del contenido de los manuales de organización y procedimientos, en virtud de que son los de uso más generalizado en las organizaciones, por lo que pueden servir de base para la preparación de toda clase de manuales administrativos.

2.5.4 Posibilidades y limitaciones de los Manuales administrativos¹⁷

Posibilidades:

- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo
- Son instrumentos útiles en la capacitación de personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

¹⁷ RODRIGUEZ Valencia Joaquín, Como elaborar y usar los manuales administrativos, 2ª Edición, Pág. 62



Limitaciones

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad.
- Incluyen sólo los aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales cuy vigencia e importancia es notoria para la misma
- Muy sintéticas carecen de utilidad; muy detallados los convierten en complicados

2.6 MANUAL DE FUNCIONES

2.6.1 Concepto

El manual de Funciones es un elemento de la organización administrativa que permite asignar funciones generales y específicas a cada cargo de la estructura. Las funciones se constituyen en objetivos asignados a los recursos humanos de cuyo cumplimiento y eficiencia dependen las metas globales de la empresa¹⁸.

2.6.2 Principios para la elaboración del Manual de Funciones¹⁹

Para la elaboración del Manual de Funciones es importante considerar los siguientes principios:

- Los niveles de supervisión deben tener asignadas funciones generales de carácter concreto y específico de su actividad.

¹⁸ LA FUENTE Chavez Hilarión. MONTES Camacho Niver, Diseño de sistemas contables, Editorial Educación y Cultura, Bolivia 1997, Pág. 180

¹⁹ Ibidem, Pág. 180 - 181



- La asignación de responsabilidad a los diferentes cargos de la organización, debe ir acompañada de la autoridad correspondiente para ejercerla.
- Las definiciones de autoridad y responsabilidad deben ser claras y precisas, en cada una de las posiciones de la organización.
- Todo funcionario debe recibir órdenes de una sola jefatura.
- Las decisiones que se adopten en cada unidad de la organización, deben ser de conocimiento y consentimiento del superior de área.
- Finalmente, debe elaborarse un mecanismo que permita controlar y evaluar el cumplimiento de las funciones asignadas al cargo.

2.7 PROCESO

El proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a esté y suministre un producto a un cliente externo o interno²⁰.

2.8 PROCEDIMIENTO

Un procedimiento es una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de efectuar el trabajo que va a desempeñarse²¹.

Un procedimiento es un conjunto o sucesión de pasos o actos secuenciales, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, para precisar la forma de realizar algo, incluyendo el qué, como y a quién corresponde el desarrollo de tareas. Son un dispositivo que permite dirigir las aptitudes de las personas en el desempeño de sus labores constituyendo una guía para la actuación al

²⁰ HARRINGTON H. James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, Pág. 9

²¹ Ibidem, Pág. 11



indicar la forma de ejecutar las operaciones o acciones que se consideren necesarios para la obtención de un resultado final o intermedio²².

2.9 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.9.1 Concepto

El manual de procedimientos en un instrumento de información en el que se consignan en forma metódica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias entidades. Se les conoce también con el nombre de manuales de operación, de prácticas estándar, de introducción sobre el trabajo, de trámites y métodos de trabajo²³.

2.9.2 Objetivos²⁴

- Compendiar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se efectúan, los órganos que intervienen y los formatos que se van a utilizar para la realización de las actividades institucionales, agregadas en procedimientos.
- Establecer formalmente los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de las actividades.
- Precisar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.

2.9.3 Contenido del Manual de Procedimientos²⁵

El manual de procedimientos contiene tres secciones importantes:

²² CARRILLO Landeros Ramiro, *Metodología y Administración*, Editorial Limusa, México, 1994

²³ QUIROGA Leos Gustavo, *Organización y Métodos en la Administración Pública*, Editorial Trillas, 1996, Pág. 225

²⁴ *Ibidem*, Pág. 225 - 226



TEXTO

En él se expresan por escrito las informaciones o instrucciones que contiene el procedimiento. El texto describe el procedimiento, enumera las operaciones que lo integran, en orden cronológico, precisa en qué consiste cada operación y quién debe ejecutarla, cómo debe ejecutarla, cuándo, dónde y para qué debe ejecutarse. Algunos manuales dividen el texto en capítulos o apartados, según el tema.

DIAGRAMAS

Un diagrama administrativo es un modelo gráfico que representa en forma esquemática y simplificada algún fenómeno administrativo, ya sea de organización, de procedimiento, etc. Los diagramas pueden ser: de organización, que expresan las estructuras de la organización y las relaciones de las unidades que la componen (organogramas); de procedimiento o de flujo, que expresan la secuencia y el curso de las operaciones de que se compone un procedimiento (Fluxogramas o diagramas de flujo); de tiempo o de programas, que expresan las relaciones de una actividad administrativa determinada (de producción, de oficina, de personal) con el tiempo en que debe ejecutarse (cronogramas); estadísticos, que expresan datos, hechos o fenómenos comparables y sus relaciones.

FORMAS

Es importante incluir en el manual de procedimientos las formas empleadas en las operaciones secuenciales del procedimiento que se describe. La forma impresa es un objeto sobre el cual se imprimen

²⁵ QUIROGA Leos Gustavo, Organización y Metodos en la Administración Pública, Pág. 227 - 228



informes constantes y que cuenta con espacios para que se anote en ellos una información variable. Existen también los "machotes" que se diferencian de la forma en que constituyen un patrón que sirve de guía para elaborar un documento y además son copias, mientras que la forma requiere que el documento conste precisamente en el mismo papel impreso que la constituye. Se incluyen en el manual de procedimientos, tanto las formas como los machotes por lo común, mediante un dibujo de un ejemplar de la forma, registro o informe, anotando en el mismo las instrucciones acerca de: un método para el llenado de formas, tiempo que se emplea, distribución de ejemplares de la forma, responsabilidad en este trabajo e instrucciones especiales.

2.10 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE PUEDEN APLICAR AL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.10.1 Técnicas de simplificación de operaciones²⁶

Para analizar la información que permita después llevar a cabo un proceso de simplificación de operaciones se deben buscar las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué trabajo se hace?

Se pretende determinar el propósito u objetivo de la naturaleza o tipo de labores que se realizan en la unidad orgánica y los resultados que se obtienen.

¿Quién lo hace?

Se intenta definir qué unidades orgánicas o personas intervienen en el procedimiento y además las aptitudes del personal para la

²⁶ QUIROGA Leos Gustavo, Organización y Métodos en la Administración Pública, Editorial Trillas Pág. 239



realización de una tarea específica y la actitud que adopta en la realización de la misma.

¿Cómo se hace?

Se busca determinar los medios con los que se cuenta para realizar la tarea, que comprende los métodos y técnicas aplicados a adaptados a la dependencia y los equipos e instrumentos utilizados.

¿Cuándo se hace?

Se determina el orden o secuencia en que se desarrollan las actividades de la unidad orgánica, es decir, la ubicación geográfica y domicilio de las oficinas, la funcionalidad de las oficinas y la distribución del espacio de las mismas.

¿Por qué se hace?

Se busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento.

2.10.2 Elaboración de diagramas de flujo²⁷

El diagrama de flujo representa en forma gráfica la secuencia que siguen las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales. Muestran las unidades orgánicas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) para cada operación descrita y pueden indicar, además, el equipo e instrumentos que se utilicen en cada caso.

Las principales recomendaciones en la utilización de los símbolos en los diagramas de flujo son:

²⁷ QUIROGA Leos Gustavo, Organización y Métodos en la Administración Pública, Editorial Trillas, Pág. 241 - 244



- No mezclar en un mismo lado del símbolo varias líneas de entrada y salida.
- No debe haber más de una línea de unión entre dos símbolos.
- El símbolo de decisión es el único que puede tener hasta tres líneas de salida.
- Las líneas de unión se deben representar mediante líneas rectas y en caso necesario utilizar ángulos rectos.
- Los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño, salvo el caso de que se quiera resaltar alguna situación especial.
- La redacción del contenido del símbolo de operación debe ser mediante frases breves y sencillas.
- Cuando el símbolo terminal identifique una unidad orgánica, debe contener el nombre completo de ella; si se emplean iniciales para identificar la unidad orgánica se debe indicar su significado al pie de la hoja del diagrama.
- El símbolo documento debe contener el nombre original de la forma o reporte en cuestión.
- Cuando se presentan varias copias de un documento, el original se identifica con la letra o y las copias mediante dígitos: 1, 2, 3, etc., anotados en el extremo derecho del símbolo.
- El contenido del símbolo conector puede ser alfabético o numérico, además se debe tener presente que los contenidos de los correctores de entrada y salida deben ser iguales.
- Cuando se tiene una gran cantidad de conectores se puede adicionar un color al símbolo o a su contenido para facilitar su localización o se puede colocar, antes o después del conector, el símbolo terminal cuyo contenido es el nombre de la unidad orgánica, el nombre de una operación, etc., en donde se encuentra el conector destino.



- El contenido del conector de página debe ser numérico, en el entendido de que el símbolo que indica el destino debe contener el número de página donde continúa el diagrama, y el símbolo que indica la procedencia debe contener el número de página de donde proviene el diagrama.

2.10.3 Análisis y diseño de formas²⁸

Las formas se integran al manual de procedimientos generalmente con un ejemplo y el instructivo del llenado de formas, después de la descripción de la operación o al final como apéndice. La forma es un objeto sobre el cual se imprimen informes constantes y que cuenta con espacios para que se anote en ellos una información variable.

El análisis de una forma tiene como finalidad determinar por un lado su *influjo dentro del sistema* y por otro lado *la información necesaria que debe contener*.

El diseño de formas consiste en la elaboración de una forma al tomar como base la información recabada, su objeto, fuente de información, necesidades que la originan, métodos de llenado, número de copias, procedimientos en que intervendrá y resultados finales que se deben obtener.

²⁸ QUIROGA Leos Gustavo, Organización y Métodos en la Administración Pública, Editorial Trillas Pág. 259 - 260



CAPÍTULO III

MARCO LEGAL



CAPÍTULO III MARCO LEGAL

El marco político legal es el parámetro donde debe desarrollarse el accionar de las Instituciones Públicas.



3.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO

La Constitución Política del Estado sancionada por la Honorable Asamblea Constituyente 1966 – 1967, promulgada el 2 de febrero de 1967. Reformada en Cuatro oportunidades, la primera por la Ley N°. 1473, la segunda por la Ley N°. 1585, la tercera por la ley N°. 1615 y la última el 20 de febrero de 2004 por la Ley N°. 2631 “Ley de Reformas de la Constitución Política del Estado”.

El Ministerio de Desarrollo Económico forma parte del Poder Ejecutivo, por lo que su accionar debe desarrollarse en el marco de los principios y normas fundamentales que están enmarcadas dentro de la Constitución Política del Estado.

3.2 LEY DE ORGANIZACIÓN DEL PODER EJECUTIVO²⁹

La Ley N°. 2446 de Organización del Poder Ejecutivo (LOPE) del 19 de Marzo de 2003, señala que la estructura del Poder Ejecutivo definida por la LOPE se basa en la Constitución Política del Estado que define dos niveles de gobierno: el Nacional y el Municipal.

La Ley LOPE tiene como objeto establecer el número y atribuciones de los Ministerios de Estado y otras normas relacionadas con la organización del

²⁹ Ley N° 2446, “Ley de Organización del Poder Ejecutivo”, del 19 de Marzo del 2003



Poder Ejecutivo al cual el Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX) pertenece como una Institución Descentralizada dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico.

Según el Artículo 2° el Ministerio de Desarrollo Económico forma parte de los Ministerios de Estado

Según el Artículo 4° el Ministerio de Desarrollo Económico tendrá las siguientes atribuciones:

- a. Coordinar y ejecutar la política exterior del Estado. Administrar las relaciones exteriores con los sujetos de Derecho Internacional Público.
- b. Negociar y suscribir tratados y convenios internacionales, en el marco de las políticas definidas por el Presidente de la República.
- c. Promover la negociación y suscripción de tratados y convenios internacionales en materia económica, comercial, cultural turística y otros.
- d. Representar y coordinar la participación boliviana en los procesos de integración.
- e. Asumir la defensa permanente del derecho boliviano a su reintegración marítima.
- f. Atender las relaciones del Estado con la Iglesia Católica y demás cultos religiosos.
- g. Ejecutar, mediante el Servicio Exterior, políticas y acciones destinadas a la promoción del comercio exterior.



3.3 REGLAMENTO A LA LEY DE ORGANIZACIÓN DEL PODER EJECUTIVO³⁰

El Reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo según Decreto Supremo N°. 26973 de 27 de Marzo de 2003, determina la estructura jerárquica interna de los Ministerios (Ministro, Viceministro, Director General y Director), las funciones, atribuciones y reglas generales que rigen a los Ministerios.

Según el Artículo 42° El Ministerio de Desarrollo Económico ejerce tuición sobre el Sistema de Ventanilla Única de Exportación.

3.4 LEY DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL³¹

La Ley N°. 1178 del Sistema de Administración, Fiscalización y Control Gubernamental, de 20 de Julio de 1990 (SAFCO), establece la responsabilidad general de todos los funcionarios del Estado, desde los jerárquicos hasta los empleados medios sin preferencias de ninguna clase, a través de esta ley se pretende poner orden en los instrumentos de administración de los recursos, a fin de ejecutar las políticas de cualquier gobierno.

La presente Ley busca dar mayor independencia y autonomía a las instituciones constituyéndose en un mandato para lograr eficiencia y transparencia en la Administración Pública controlando los recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública.

³⁰ Decreto Supremo N° 26973, “Reglamento a la Ley de organización del Poder Ejecutivo”, del 27 de Marzo del 2003

³¹ Ley N° 1178, “Ley del sistema de Administración, Fiscalización y Control Gubernamentales”, del 20 de Junio de 1990



3.4.1 Finalidad y ámbito de aplicación

Según el Artículo 1° de la Ley SAFCO, esta 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:

- a) 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, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultado de su aplicación.
- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

El ámbito de aplicación está dado en el Artículo 3°, donde se indica que los Sistemas de Administración y de Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción, entendiéndose por tales la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios, las unidades administrativas de la Contraloría General de la República y de las Cortes Electorales; el Banco Central de Bolivia, las Superintendencias de Bancos y de Seguros, las Corporaciones de Desarrollo y las entidades estatales de Intermediación Financiera, las Fuerzas Armadas y de la



Policía Nacional; los Gobiernos Departamentales, las Universidades y las Municipalidades; las Instituciones, Organismos y Empresas de los Gobiernos Nacional, Departamentales, las Universidades y las Municipalidades; las Instituciones, Organismos y Empresas de los Gobiernos Nacional, Departamental y Local, y toda otra persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

3.4.2 Sistemas de Administración y Control

Sistemas para Programar y Organizar las Actividades.

- Sistema de Programación de Operaciones.
- Sistema de Organización Administrativa.
- Sistema de Presupuesto.

Sistemas para Ejecutar las Actividades Programadas.

- Sistema de Administración de Personal.
- Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- Sistema de Tesorería y Crédito Público.
- Sistema de Contabilidad Integrada.

Sistemas para Controlar la Gestión Pública.

- Control Gubernamental.

3.4.3 Características de la Ley 1178

- Ley Marco, es una ley principista y constituye el marco jurídico que define el ámbito de aplicación de los sistemas de administración y



control y sus alcances, estableciendo los preceptos básicos para el desarrollo de dichos sistemas.

- Ley Especial, por ser referida exclusivamente a los sistemas de administración y control gubernamentales, sus normas tienen aplicación preferente sobre cualquier otra disposición. Solo la Constitución Política del Estado prevalece sobre la Ley 1178.
- Ley Instrumental, porque no interfiere ni modifica los Sistemas Nacionales de Planificación y de Inversión Pública, pero sí delimita el campo donde termina la toma de decisiones y donde empieza la ejecución administrativa y operativa.
- Ley Sistémica, ya que establece una lógica sistémica para las funciones administrativas y de control, así como para la relación de éstas con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública.

La Ley SAFCO persigue aumentar la capacidad operativa del Estado para atender las funciones que le son propias. En este sentido, el presente Trabajo Dirigido toma en cuenta los Sistemas de Administración y Control Gubernamental señalados en esta Ley N° 1178, que constituyen instrumentos y técnicas administrativas, que en su conjunto sirven de medios para llevar adelante el Proceso Administrativo Público.

3.5 NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (N.B.S.O.A.)³²

El Sistema de Organización Administrativa (SOA), es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, el Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración

³² Resolución Suprema N° 217055, “Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa”, Bolivia, 1997



organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos Institucionales.

3.5.1 Objetivo General

El objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.

3.5.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos son:

- Lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios públicos.
- Evitar la duplicación y dispersión de funciones.
- Determinar el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales.
- Proporcionar a las unidades una estructura que optimice la competencia, la coordinación y el logro de los objetivos.
- Simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.

3.5.3 Objetivos de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa

Las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, tienen como objetivos:



- Proporcionar los elementos esenciales de organización, que deben ser considerados en el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de la entidad.
- Lograr que la estructura organizacional de las entidades públicas sean conformadas bajo criterios de orden técnico.

3.5.4 Ámbito de Aplicación

Las presentes normas son de aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público señaladas en los artículos 3º y 4º de la Ley Nº 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

3.5.5 Principios del Sistema de Organización Administrativa

Los principios en los que se sustentan las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa son:

- a) Estructuración técnica.- La estructura organizacional de cada entidad se definirá en función a su Plan Estratégico y Programa de Operaciones Anual, aplicándose criterios y metodologías técnicas de organización administrativa.
- b) Flexibilidad.- La estructura organizacional de la entidad se adecuara a los cambios internos y del entorno.
- c) Formalización.- Las regulaciones en materia de organización administrativa deberán estar establecidas por escrito.
- d) Servicio a los usuarios.- La estructura organizacional de la entidad estará orientada a facilitar la satisfacción de las necesidades de servicios públicos de los usuarios, a través de su prestación en forma ágil, eficiente y con equidad social.



3.6 REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (C.G.R.)³³

El Reglamento para el Ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República, Decreto Supremo N° 23215 del 22 de Julio de 1992. Regula el Ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley N° 1178 a la Contraloría General de la República como Órgano Rector de Control Gubernamental, elabora e implanta la normativa del Control Gubernamental, estableciendo el ejercicio del control gubernamental externo posterior.

La Contraloría General de la República tendrá a su cargo el normal desenvolvimiento y el cumplimiento de las normas, siendo también el órgano que realizara el control posterior de una gestión administrativa de una entidad pública que maneja fondos asignados por el Tesoro General de la Nación (TGN), el control gubernamental abarca también la fiscalización de los recursos públicos, podrá implantar controles internos para alcanzar los objetivos de control gubernamental.

El enfoque de este control esta orientado a mejorar las operaciones futuras de las entidades públicas, coadyuvando continuamente a que la función pública y los servicios gubernamentales se presten con la mayor eficiencia, contemplado claramente en la Ley 1178 (SAFCO). Una de las tareas de este controlador es también el de buscar mejorar las operaciones de las entidades públicas, buscado mecanismos que ayuden a la simplificación de los trámites administrativos buscando la eficiencia en la prestación y ejecución de servicios. El Control gubernamental debe ser cumplido a través de los Ministerios y ejecutivos públicos, cumpliendo su responsabilidad mediante las implantaciones de controles internos eficaces para promover los objetivos estratégicos del control.

³³ Decreto Supremo N° 23215, "Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República", Bolivia, del 22 de Julio de 1992



El control de las actividades de las actividades económicas – financieras del Sector Público es realizado por la Contraloría General de la República, mediante el control externo posterior, para cerciorarse de que las mismas constituyen una imagen fiel del patrimonio y del resultado de las operaciones de la entidad pública auditada.

3.7 REGLAMENTO DE RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA³⁴

El Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública según Decreto Supremo N° 23318-A de 3 de Noviembre de 1992, Reglamenta que todo servidor público responderá por los resultados emergentes del desempeño de sus funciones, deberes y atribuciones asignados a su cargo, estas responsabilidades son: Administrativa, ejecutiva, Civil, Penal; mientras no se demuestre lo contrario, las actividades del sector público son lícitas, este término incluye a todos los dignatarios, funcionario y toda persona que preste servicios en relación de dependencia con autoridades estatales, cualquiera sea su fuente de remuneración.

El Reglamento por la responsabilidad Pública busca sancionar a los responsables por un mal manejo de los fondos Públicos.

3.8 NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA³⁵

Es un instrumento técnico que establece las Normas Básicas y los Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada, por el que se tienen que regir todas las entidades del Sector Público.

³⁴ Decreto Supremo N° 23318-A, “Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública”, Bolivia, del 03 de noviembre de 1992

³⁵ Resolución Suprema N° 218040, “Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada”, Bolivia, del 29 de Julio de 1997



3.8.1 Objetivos de las Normas Básicas

- Proporcionar al Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada una base conceptual fundamentada en Normas y Principios Contables de reconocida validez técnica y legal, para establecer la uniformidad necesaria para que cada entidad pública desarrolle su sistema contable específico.
- Contribuir a elaborar información útil, oportuna y confiable y a la razonabilidad de los informes y estados financieros, posibilitando la comparación entre entidades y períodos contables; y
- Facilitar que todo servidor público responsable por los resultados emergentes de su gestión pública y/o administre recursos, rinda cuenta de los mismos por intermedio del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

3.8.2 Ámbito de aplicación

Las Normas Básicas y Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, se aplican en todas las entidades del Sector Público señaladas por la Ley de Administración y Control Gubernamentales.

3.8.3 Niveles de Organización

Se establecen los siguientes niveles:

- Normativo y Consultivo, identificado con el órgano rector del SCGI cuyas funciones, en materia normativa y consultiva, están señaladas por la Ley de Administración y Control Gubernamentales y ejercidas, por delegación, a través de la Contaduría General del Estado.



- Ejecutivo y Operativo, corresponden a las entidades públicas, cuyas atribuciones y funciones, están establecidas en la Ley de Administración y Control Gubernamentales y en las normas básicas del S.C.G.I., son: cumplir y hacer cumplir la Norma Básica, elaborar sus normas y manuales específicos compatibilizados con la norma básica e implantar, mantener y actualizar su S.C.G.I..

3.9 SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA (S.C.G.I.)

Constituye un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos, que permiten el registro sistemático de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de las entidades del Sector Público en un sistema común, oportuno y confiable con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones de los administrativos, cumplir normas legales y brindar información a terceros interesados en la gestión pública.

3.10 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA

Los principios de Contabilidad Gubernamental Integrada constituyen la base teórica sobre la cual se fundamenta el proceso contable del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, cuyo propósito es uniformar los distintos criterios de valuación, contabilización, exposición, información y consolidación, cuando corresponda de los hechos económico – financieros que se registran en la contabilidad del Sector Público.

Los principios de contabilidad gubernamental integrada se clasifican de la siguiente manera:



1. Postulado básico que orienta la acción de los responsables del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada:

Equidad

El registro, valuación y exposición de las transacciones presupuestarias, patrimoniales y financieras, se efectúen de manera imparcial.

2. Los que condicionan el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental:

Legalidad

Los Hechos económico – financieros de las entidades del Sector Público, se registran en el S.C.G.I., previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes y pertinentes.

Universalidad, Integridad y Unidad

El S.C.G.I. registra todas las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales, en un sistema único, común, oportuno y confiable.

Devengado

El reconocimiento de los recursos y gastos, para determinar el resultado económico y su efecto en el patrimonio, correspondiente a un ejercicio, deben registrarse en el momento en el que sucede el hecho substancial que determina su origen.

Equilibrio Presupuestario

El Subsistema de Registro Presupuestario al igual que el patrimonial sigue la metodología de registros equilibrados o igualados, representando las transacciones programadas a través de flujos de recursos y gastos por el mismo valor.



3. Principios que establecen el objeto de medición

Ente

Es un organismo de la administración pública, con personería jurídica propia, responsable del logro de su programación de operaciones, para lo cual administra recursos asignados en el Presupuesto General de la Nación y produce Estados Contables.

Bienes Económicos

Los Estados Financieros presentan información relativa a los bienes tangibles e intangibles, que poseen valor económico, por lo tanto son susceptibles de ser valuados en términos monetarios.

Entidad en Marcha

Se presume la continuidad indefinida de las operaciones del ente, a menos que se indique lo contrario en cuyo caso se aplicarán técnicas contables de reconocido valor, de acuerdo con las circunstancias.

4. Los que determinan períodos y medidas de valuación

Ejercicio

El ejercicio constituye el período en el que regularmente la Entidad Pública debe medir los resultados económicos, de ejecución presupuestaria, situación financiera, de tesorería y cumplimiento de metas de su programación de operaciones.

Unidad Monetaria

La moneda de curso legal del país es el Boliviano y será utilizado en todas las transacciones presupuestarias, patrimoniales y financieras.



Uniformidad

La política, método, procedimiento y/o criterios contables adoptados por las Instituciones deben ser utilizados consistentemente durante el ejercicio y de un ejercicio a otro, para evitar que variaciones en la estructura del sistema de medición impidan la comparabilidad entre Estados Financieros sucesivos.

Objetividad

Los cambios en los activos, pasivos y en la expresión contable del patrimonio neto deben registrarse inmediatamente sea posible, medirlos objetivamente y expresar dichos cambios en moneda de curso legal.

Prudencia

Los ingresos y gastos no se deben sobrestimar, subestimar ni anticipar o diferir.

Valuación al Costo

El valor de costo, adquisición, producción o construcción, constituye el criterio principal y básico de registro de los activos en el momento de su incorporación.

Importancia Relativa o Significatividad

Al ponderar la correcta aplicación de los principios generales y normas básicas debe actuarse con sentido práctico.

5. El que establece los requisitos mínimos de revelación o exposición de la información:



Exposición

Los Estados Financieros deben exponer toda la información básica y complementaria, necesaria para una adecuada interpretación de la situación presupuestaria, patrimonial y financiera de la Institución.

3.11 JERARQUÍA PARA LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS LEGALES Y TÉCNICAS EN EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA³⁶.

Se establece la siguiente jerarquía de las normas legales y técnicas para su aplicación en el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sector Público:

- 1° La estructura Jurídica (Constitución Política del Estado, leyes, decretos, resoluciones, etc.);
- 2° Normas Básicas y Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada;
- 3° Interpretación sobre normas básicas y principios generales emitidos por la Contaduría General del Estado (C.G.E.).
- 4° Manuales, instructivos y guías de contabilidad elaboradas por la CGE.
- 5° Manual de contabilidad específico elaborado por cada entidad o grupo de entidades similares.

3.12 CONCEPTO DE REGLAMENTO ESPECÍFICO

Es el instrumento que operativiza el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada en las entidades públicas en base a la Norma Básica de dicho sistema, el cual contemplará en forma clara a los responsables de desarrollar todos los aspectos relacionados con el tema, de acuerdo a los requerimientos y un previo diagnóstico de la Institución.

³⁶ Ibidem (35)



CAPÍTULO IV

MARCO INSTITUCIONAL



CAPÍTULO IV MARCO INSTITUCIONAL

4.1 SISTEMA DE VENTANILLA ÚNICA DE EXPORTACIÓN

4.1.1 Antecedentes

El Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX), es una institución de servicio al Sector Exportador. Fue creada mediante Decreto Supremo No. 23009 del 17 de diciembre de 1991 como institución descentralizada, bajo tuición del entonces Ministerio de Industria Comercio y Turismo, su funcionamiento es reglamentado mediante Resolución Suprema No. 210635 del 20 de abril de 1992. Actualmente es dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico de acuerdo al Reglamento N°. 26973 del 27 de marzo de 2003, de la Ley de Organización del Poder Ejecutivo.

El SIVEX fue creado con el objetivo de concentrar, simplificar y agilizar el trámite de exportación. Incorporando personal de otras instituciones como delegados (Aduana Nacional, Viceministerio de Exportaciones, Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, Cámara forestal, Cámara de Exportadores y Servicio de Impuestos Nacionales CEDEIM). Exigiendo cada vez menos requisitos y optimizando sus procedimientos y reduciendo el tiempo de procesamiento del trámite de exportación.

Asimismo, de acuerdo a lo establecido en la Resolución Suprema No. 210635, el SIVEX es la única entidad autorizada para certificar el origen de las mercancías bolivianas hacia todos los países del mundo.



4.1.2 Misión

La centralización de trámites y simplificación de registros de exportación, estableciendo procedimientos únicos de aprobación de la documentación, permite incrementar y diversificar las exportaciones del País, para impulsar su desarrollo económico y social.

4.1.3 Visión

Ser una Institución certificadora de origen con credibilidad internacional, que garantice la aceptabilidad, calidad y agilidad de las exportaciones y la optimización de beneficios de los acuerdos comerciales internacionales.

El SIVEX se prepara para ser una organización líder, modelo del Gobierno Estatal con reconocimiento internacional por los servicios de calidad para el sector exportador y la transparencia en el manejo administrativo a través de recursos humanos y financieros suficientes y adecuados.

4.1.4 Objetivo

El SIVEX tiene por objeto expedir certificados de origen, centralizar, simplificar y facilitar los tramites de exportaciones de bienes, materias primas, manufacturas para las empresas exportadoras del país.

4.1.5 Funciones y atribuciones

- Administrar el Registro Único de Exportadores - RUE.



- Procesar en Trámite Único todos los documentos necesarios para las operaciones de exportación.
- Certificar el origen de las mercancías bolivianas.
- Visar los documentos de exportación.
- Emitir el Formulario Único de Exportación (FUE).
- Coordinar con las entidades públicas y privadas vinculadas al sector, la facilitación y la ejecución oportuna de los trámites y gestiones del proceso de exportación.
- Llevar el Registro Único de Exportadores de Café e ICOS ante la Organización Internacional del Café (OIC).
- Procesar los formularios de compra y venta de minerales.
- Informar y asesorar a los exportadores en los trámites del proceso de exportación.

Para su funcionamiento, el SIVEX cuenta con varios regionales en todo el país, así tenemos:

- Regional de La Paz
- Regional de Cochabamba
- Regional de Santa Cruz
- Regional de Oruro
- Regional de Potosí
- Regional de Riberalta
- Regional de Puerto Suárez
- Regional de Tarija
- Regional de Sucre



- Regional de Yacuiba

En el departamento de La Paz es donde se centraliza toda la información de las distintas regionales.

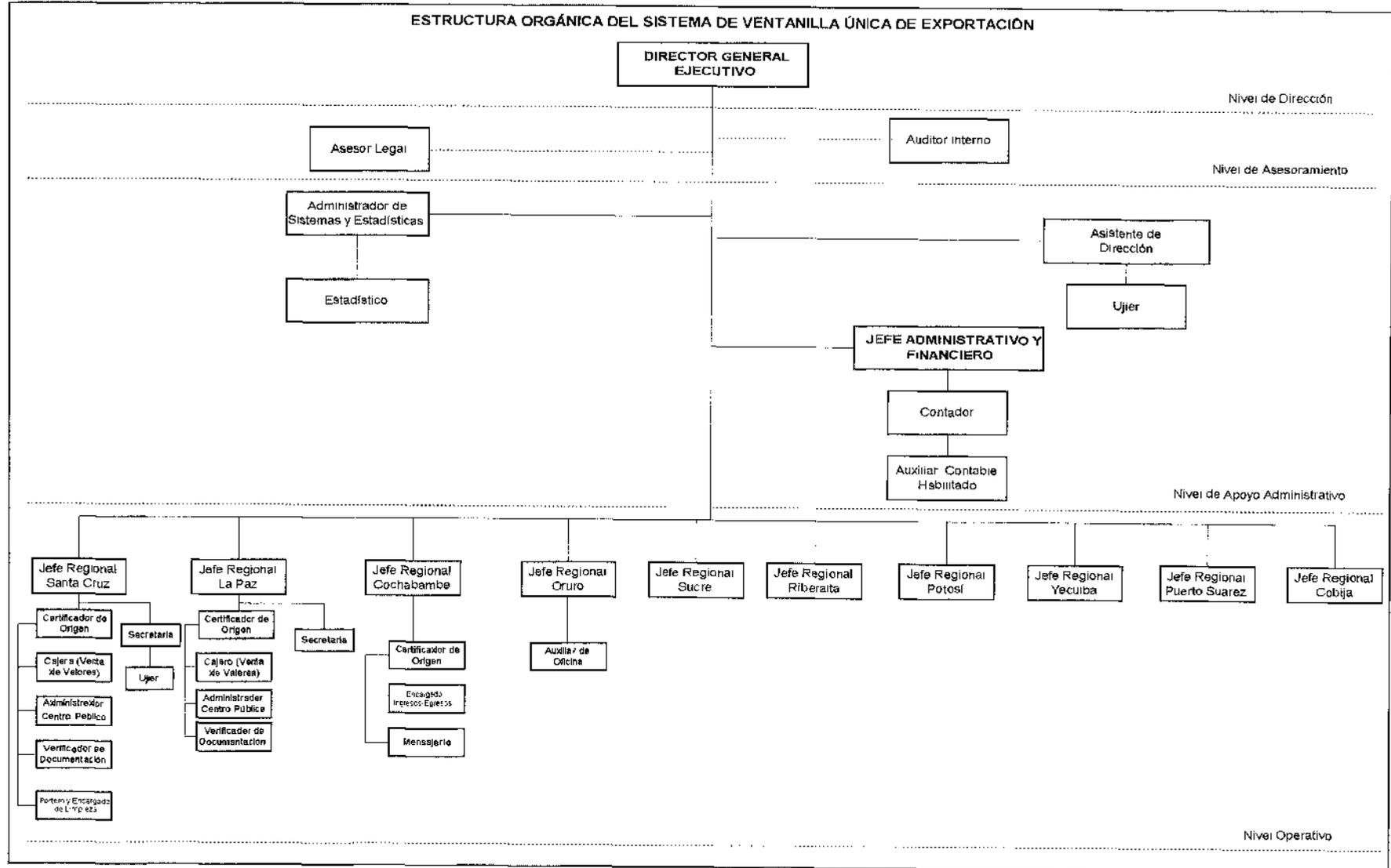
4.1.6 Unidad Administrativa y Financiera

La Unidad Administrativa y Financiera esta integrado por el siguiente personal:

- ◆ Jefe Administrativo y Financiero
- ◆ Contador General.
- ◆ Auxiliar contable Habilitado
- ◆ Responsables del Manejo de Ingresos y Egresos de las Oficinas Regionales.



GRÁFICO N° 3



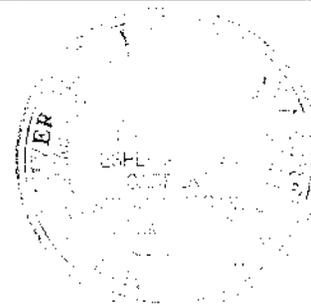


CAPÍTULO V

DIAGNÓSTICO



CAPÍTULO V DIAGNÓSTICO



5.1 INTRODUCCIÓN

El Diagnóstico permite el análisis de una empresa u organización en su conjunto o parte de ella; es sobre la base de esto, que se ha definido el diagnóstico como la etapa de la investigación donde se describe la situación actual de una persona, de un grupo o de una organización³⁷.

Por lo tanto el diagnóstico compara situaciones concretas con la teoría que explican procesos determinados por factores conocidos, permite detectar divergencias entre el orden real existente y el orden que se considera acorde con los fines que se pretende alcanzar.

Así mismo es importante señalar que el diagnóstico tiene carácter sistemático, integral y periódico.

El diagnóstico realizado esta sustentado estrictamente en información recopilada en la **Unidad Administrativa y Financiera y en las diez Oficinas Regionales** a nivel nacional, del Sistema de Ventanilla Única de Exportación.

5.2 OBJETIVO

El objetivo de realizar el diagnóstico en la Unidad Administrativa y Financiera del Sistema de Ventanilla Única de Exportación; es el de determinar la situación en la que se encuentra el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada (S.C.G.I.) en esta Unidad.

³⁷ LUCHESSA Hector PODESTA Jaime, Diagnóstico, 1º edición, 1997



5.3 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Para la presente investigación, el universo de estudio esta constituido por todos aquellos funcionarios relacionados con el Sistema de Contabilidad del SIVEX. Es decir, el Jefe Administrativo y Financiero, el Contador, el Auxiliar Contable Habilitado; y los Responsables del Manejo de Ingresos y Egresos de cada una de las diez Oficinas Regionales de esta Institución a nivel nacional.

La investigación no segmentó el universo de estudio, debido a que, el mismo no supera a 30 elementos; lo que condujo a realizar la investigación sustentada en un censo. Determinándose que los sujetos de investigación son el conjunto total de funcionarios que son en número de trece (13), dependientes de la Unidad Administrativa y Financiera del Sistema de Ventanilla Única de Exportación.

5.4 UNIDAD DE ANÁLISIS

Se realizó el análisis en la Unidad Administrativa y Financiera; tomando en cuenta solo las actividades que tengan que ver directamente con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada de esta Institución: Funciones, procesos, procedimientos, actividades, tareas, relaciones y funcionarios.

5.5 METODOLOGÍA

5.5.1 Métodos

Para la realización del presente diagnóstico se utilizó el **método DEDUCTIVO**, la investigación se inicia con la recopilación de información general relacionada con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, posteriormente prosiguió en una fase de



investigación específica de las funciones y procedimientos particulares relacionados con Sistema Contable de esta institución, realizados en la Unidad Administrativa y Financiera.

5.5.2 Tipo de Estudio

El tipo de investigación a realizar es el **DESCRIPTIVO**, el cual busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis³⁸. Cuyo propósito es describir la situación real del objeto de estudio.

Este tipo de estudio permitió realizar la descripción de la situación en la que se encuentra el funcionamiento de la Unidad Administrativa y Financiera respecto a su organización, funciones, procedimientos que emplean, etc. Así mismo, permitió describir la manera en que se desarrollan los procedimientos relacionados al Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

5.6 RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

En esta etapa se realizó la recopilación de información necesaria para su posterior análisis. El relevamiento de información se dividió en:

5.6.1 Investigación Documental

Se ha revisado y analizado toda la documentación existente en la Institución: documentación relacionada al funcionamiento de la misma; documentación emitida por el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de

³⁸ HERNANDEZ Sampieri Roberto. FERNANDEZ Collado Carlos. BAPTISTA Lucio Pilar, “Metodología de la Investigación”, 3ª Edición, Pág. 117



Desarrollo Económico y la Contraloría General de la República lo cual permitió tener una referencia de cómo realizan sus actividades en la Unidad Administrativa y Financiera, en relación al funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada de esta Institución.

5.6.2 Investigación de Campo

5.6.2.1 Observación Directa

La misma se realizó a través de visitas de campo, en el tiempo de duración del trabajo dirigido; esta técnica permite recabar información a través de la acción de observar y mirar detenida y directamente sobre los hechos, personas y la organización de la Unidad Administrativa y Financiera para identificar su situación actual, proporcionando una interacción no solo con el medio ambiente en que se encuentra, sino que nos familiariza con los procesos y procedimientos que se desarrollan en dicha Unidad que tengan relación directa con el tema de investigación.

5.6.2.2 Entrevistas

La entrevista es el medio más idóneo para llevar a cabo la recolección interna de datos. Se elaboraron entrevistas estructuradas o guiadas, destinado a los encargados del Sistema Contable en la Unidad Administrativa y Financiera: al Contador (Ver Anexo N° 1), al Auxiliar contable Habilitado (Ver anexo 2); las mismas sirvieron para introducirnos en los problemas de la Unidad, como también para conocer las actividades y operaciones contables que se llevan a cabo en el S.C.G.I..



5.6.2.3 Cuestionario

Se diseñaron cuestionarios dirigidos al personal Responsable del Manejo de Ingresos y Egresos de las Oficinas Regionales (Ver anexo N° 3) en todo el país, que en su totalidad suman 10, los mismos fueron enviados por correo para su respectivo llenado. Con la finalidad de recabar información relacionada con el manejo de los ingresos y egresos de estas Oficinas y funciones que realizan.

5.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información comprende la evaluación de la situación actual de la Unidad Administrativa y Financiera y del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada respecto a la norma; como consecuencia se tienen los hallazgos, los cuales están formados por la causa del problema, señalando luego el efecto del mismo, para concluir con una recomendación que vaya orientada a la eliminación de las causas.

5.7.1 Investigación Documental

- Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada inexistente.

Como esta establecido en el artículo 27° de la Ley 1178 SAFCO; Cada entidad del Sector Público elaborará en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, los Reglamentos Específicos para el funcionamiento de los sistemas de Administración y Control Interno; por tanto es necesario e indispensable que el Sistema de Contabilidad de esta Institución cuente con el Reglamento



Específico que operativize el funcionamiento del S.C.G.I. en el SIVEX sobre la base de la Norma Básica de dicho sistema.

En el SIVEX este instrumento no existe; esta situación implica que las operaciones contables que se realizan en este sistema no se desarrollen conforme a lo establecido en las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada lo que ocasiona que se cometan errores al momento de la elaboración y presentación de los Estados Financieros.

➤ **Manual de Organización y Funciones de la Institución Desactualizado**

Se ha verificado que la entidad cuenta con un Manual de Organización y Funciones desactualizado y donde no están identificados claramente los niveles jerárquicos, es decir, los niveles jerárquicos establecidos en la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa (Nivel directivo, ejecutivo y operativo). Si bien cuenta con un Manual de Puestos el mismo no es oficial.

➤ **Manual de Procesos Y Procedimientos de la Unidad Administrativa y Financiera inexistente**

Se ha establecido que no están identificados los procesos y procedimientos, la naturaleza, montos, finalidad y efectos de cada operación contable y operativa por no contar con el Manual de Procesos y Procedimientos; factor que contribuye a un control dificultoso sobre los procedimientos contables que se realizan en esta Unidad. Además de ocasionar demoras en la presentación de Estados Financieros según requerimiento del Ministerio de Hacienda.



5.7.2 Investigación de Campo

Los resultados obtenidos de esta investigación se describen a continuación:

- Los documentos respaldatorios de los diferentes comprobantes no se adjuntan con frecuencia en el momento oportuno, por lo que las operaciones están insuficientemente respaldadas; ocasionando el retraso en la elaboración de comprobantes de ingresos y egresos.

- Demora en la realización de Conciliación bancaria

Existe retraso en el depósito de los ingresos (de hasta por lo menos dos semanas) por parte de las distintas Oficinas Regionales, lo que ocasiona que la realización de la conciliación bancaria se la realice con bastante retraso, por la complejidad de efectuar saldos.

- Los comprobantes contables y sus documentos de respaldo no están archivados en forma adecuada.

Se debe señalar que los documentos de respaldo constituyen el soporte de las transacciones registradas en los comprobantes contables, como contratos, facturas, recibos oficiales por venta de Formularios Valorados, autorizaciones escritas, detalles de ingresos y egresos, etc., los mismos que no se encuentran debidamente organizados ni adecuadamente archivados; lo que no permite su localización oportuna, para uso de ejecutivos y personal de la Institución, para la revisión por parte de los organismos que ejercen tuición, para el Órgano Rector y el control externo posterior por parte de la Contraloría General de la República.

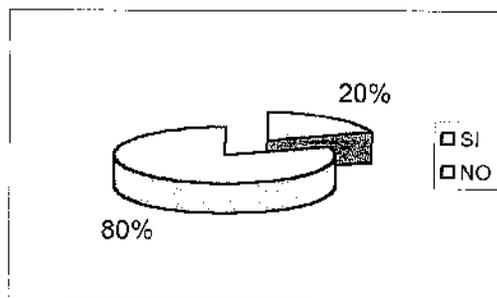


- Registro y contabilización tardío en el sistema informático (SINCOM) que utiliza la Institución; por no existir los respectivos documentos respaldatorios al momento de la contabilización.

En lo referente a las Oficinas Regionales presentamos la tabulación de algunas respuestas a las preguntas del cuestionario elaborado para los responsables del Manejo de Ingresos y Egresos (Ver anexo N° 3); además de, los resultados de las preguntas abiertas que contiene este cuestionario.

1. ¿Existe alguna norma y/o reglamento que especifique las funciones que desempeña con relación a las operaciones contables que realiza?

GRÁFICO N° 4



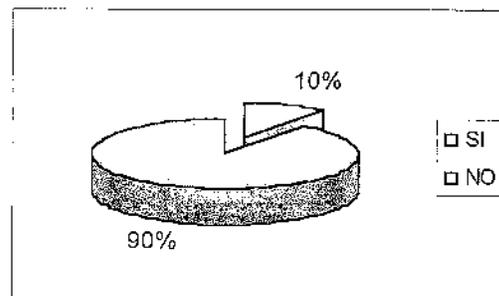
Los funcionarios responsables del manejo de Ingresos y Egresos que respondieron que no existen normas y/o reglamentos donde se especifiquen las funciones que deben realizar con relación a las operaciones contables en sus respectivas Oficinas Regionales, es de 80%. El 20% de los funcionarios encuestados respondieron afirmativamente, como se aprecia en el gráfico N° 4, mencionando al Reglamento Interno de la Institución y al Instructivo de Cierre de



Gestión del año 2002; los que no constituyen documentos que normen el desempeño de funciones en cuanto a operaciones contables que se realizan en esas oficinas regionales.

2. ¿Existe algún documento formal en el que se establezca las funciones que debe desempeñar para el cargo en el que ha sido designado?

GRÁFICO N° 5

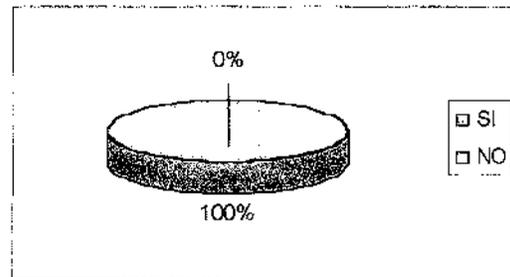


En las Oficinas Regionales los funcionarios no cuentan con un documento formal que especifique las funciones que se deben desempeñar para los cargos que existen; recurriendo ellos a la experiencia adquirida, criterio personal y a designación de los Jefes Regionales. La no existencia de un documento formal que especifique funciones a realizar, se corrobora con que el 90% de los funcionarios respondieron que No y el 10% respondió que Si, como se aprecia en el gráfico N° 5.

3. Para las operaciones contables que realiza ¿Existe algún documento formal que describa los procedimientos que debe realizar?



GRÁFICO N° 6



No existe un documento formal en donde se especifique los procedimientos que se deben de realizar, y que sirva de guía para efectuar las operaciones contables que se realizan en la totalidad de las oficinas regionales del SIVEX a nivel nacional; es decir, que el 100% respondió que no se cuenta con este documento, como se aprecia en el gráfico N° 6.

Lo que genera demora en el registro de transacciones realizadas, retraso en el envío de la información hacia la Unidad Administrativa y Financiera de la Institución (en La Paz) e incorrecto registro de transacciones contables.

- En las Oficinas Regionales donde existe mayor flujo de trámites de exportación como ser las de La Paz y Santa Cruz, los Cajeros (Venta de Valores) asumen funciones de Responsable del Manejo de Ingresos y Egresos; en la de Oruro, el Auxiliar de Oficina también asume estas funciones; en la de Cochabamba sí existe un Encargado de Ingresos y Egresos dentro de su estructura orgánica; en el caso de las Oficinas con menor flujo de trámites de exportación como las de Sucre, Ríberalta, Potosí, Yacuiba, Puerto Suárez y Cobija, donde tan solo existe un funcionario, este asume funciones de Jefe regional, Encargado de Venta de Valores, Responsable del Manejo de



Ingresos y Egresos y otras de acuerdo a las necesidades que se presentan.

Las operaciones contables que realizan algunas Oficinas Regionales son:

- Manejo de Caja Chica
- Registro e Informe de ingresos y egresos mensual
- Administración de Activos fijos
- Control de inventario de valores
- Depósitos bancarios

Se debe señalar que no todas estas operaciones son realizadas en estas Oficinas. Pero que estas operaciones tienen que ser uniformizadas a nivel de todas las Oficinas Regionales, para que se facilite el registro de esta información realizada por el Contador (en la U.A.F.), y que sea de manera oportuna.

➤ No existe uniformidad en la realización de operaciones contables

No existe uniformidad en las operaciones contables que realizan, es decir, cada responsable del manejo de Ingresos y Egresos realiza operaciones contables que se consideren necesarias para cada Oficina Regional a criterio personal.

La información generada por la realización de estas operaciones no se envía de manera oportuna, coherente y uniforme, puesto que, cada uno de estos funcionarios responsables registra, procesa e informa de acuerdo a criterio personal; no existe relación abierta y continua con el Contador de la Unidad Administrativa y Financiera



para determinar la calidad de información que deben remitir las Oficinas Regionales para el registro en esta Unidad.

- Retraso en el envío de documentación a la Unidad Administrativa y Financiera.

La documentación de respaldo, de las operaciones contables realizadas en la mayoría de las Oficinas Regionales es enviada con mucho retraso, incompleta y elaborada sobre la base de criterio personal de los responsables de contabilidad.

5.8 MATRIZ CAUSA - EFECTO

El Oigrama de Causa y Efecto, es un método ampliamente utilizado, que permite apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que ello ocurra, por tanto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema, y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa.

La información obtenida para realizar el análisis se presenta en la matriz de Análisis Causa – Efecto, para una mejor comprensión de lo investigado:



CUADRO N° 1

MATRIZ CAUSA – EFECTO

Unidad Administrativa y Financiera

PROBLEMA	EFECTO	CAUSA	SOLUCIÓN
Las operaciones contables que se realizan en este sistema no se desarrollan conforme a lo establecido en las Normas Básicas del S.C.G.I.	Inadecuado funcionamiento del Sistema de contabilidad Gubernamental Integrada.	No se cuenta con un documento que contribuya a la elaboración de información contable útil, oportuna y confiable	Elaborar el Reglamento Específico del SCGI. con base en las Normas Básicas y los Principios de C.G.I.
Las operaciones contables se realizan a criterio personal y sin fundamento teórico normativo.	Control dificultoso sobre las operaciones contables en la Unidad Administrativa y Financiera.	No están identificados los procesos, su naturaleza, los montos, finalidad y efectos de cada operación contable.	Identificar y formalizar los procedimientos contables que se desarrollan en la Unidad Administrativa y Financiera y en las Oficinas Regionales en todo el País.
Las operaciones contables que se registran están insuficientemente respaldados	Retraso en la elaboración de los comprobantes contables.	Los documentos de respaldo no se adjuntan con frecuencia en el momento oportuno.	



No existe un responsable del manejo de archivo de Contabilidad.	El archivo de Contabilidad se encuentra desorganizado.	El personal de la Institución es insuficiente para los requerimientos que se presentan.	Identificar y designar a un responsable de archivo.
Retraso en el depósito de Ingresos por parte de las Oficinas Regionales.	Las conciliaciones bancarias se realizan con bastante retraso.	No están definidos claramente los procedimientos para el depósito de ingresos en las Oficinas Regionales.	Normar y formalizar la ejecución de operaciones contables para las Oficinas Regionales.
No se tiene a disposición la información Contable de las Oficinas Regionales, para su registro en la Unidad Administrativa y Financiera.	El contador realiza el registro de las transacciones contables de las Oficinas Regionales con mucho retraso	Retraso en el envío de la documentación por parte de las Oficinas Regionales.	
El Manual de Organización y Funciones de la Institución esta desactualizado.	El personal contable no tiene bien definidos sus funciones y sus actividades de trabajo responden a requerimientos de contingencia.	No se asigno personal encargado de la revisión y actualización del manual de Organización y Funciones.	Actualizar el Manual de Organización y Funciones de esta Institución.

Fuente: Elaboración Propia





5.9 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

Con la información obtenida en la Investigación Documental, la Investigación de Campo y con la colaboración del Método Causa – Efecto, es que se pudo llegar a la conclusión de que el problema reside en la falta de Instrumentos Administrativos que coadyuven en el funcionamiento eficaz del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada en la Unidad Administrativa y Financiera; motivo por el cual se recomienda su elaboración para el buen funcionamiento de este Sistema, conforme a lo establecido en la Ley 1178 – SAFCO y en las Normas Básicas del S.C.G.I..



CAPÍTULO VI

PROPUESTA



CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo presentamos la elaboración de los Instrumentos Administrativos con el propósito de normar, reglamentar y guiar el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Integrado (S.C.G.I.) del Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX), para que este enmarcado siempre en las Leyes que rigen su accionar; estos instrumentos a desarrollar serán: Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado del SIVEX, Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I., Manual de Funciones para el S.C.G.I., que será aplicado en la Unidad Administrativa y Financiera de esta Institución.

Estos Instrumentos Administrativos han sido elaborados en función al análisis documental, análisis de la investigación de campo; desarrollados en el diagnóstico realizado en la Unidad Administrativa y Financiera de esta institución.

6.2 ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA

6.2.1 Introducción

La Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO), en su artículo 12° establece el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada y de acuerdo al artículo 24° de la Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 1788 el Ministerio de Hacienda es la autoridad fiscal y órgano rector del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.



El artículo 27° de la Ley SAFCO establece que las Instituciones públicas deben elaborar sobre la base de las Normas Básicas, sus Reglamentos Específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control Interno, establecidos en esta Ley.

Es en este sentido, es que se elabora el Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX, como respuesta a la falta de este Instrumento normativo que permita a esta entidad obtener información financiera, patrimonial y de resultados de operación al término de una gestión, asegurando la razonabilidad y transparencia de las operaciones realizadas y facilite el rendir cuenta de la administración a través de la Contabilidad Gubernamental Integrada.

El Reglamento Específico del S.C.G.I. del SIVEX se elabora adecuando a las características de esta institución y basándose en el Formato y Contenido Mínimo para la Elaboración del Reglamento Específico del S.C.G.I. emitida por la Unidad de Normas Contables y Presupuestarias de la Dirección General de Contaduría perteneciente al Viceministerio de Presupuesto y Contaduría (Ver anexo N° 4).

El Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, es un instrumento normativo que regirán las operaciones de contabilidad de esta Institución que se fundamenta en las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada aprobada mediante Resolución Suprema N° 218040, cuyo uso es obligatorio para todas las entidades del sector público.



6.2.2 Objetivo

El presente Reglamento constituye un instrumento técnico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, que establece las Normas Básicas y Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada (PCGI), con el objeto de:

- Proporcionar al personal de la Unidad Administrativa y Financiera, una base conceptual fundamentada en Normas y Principios Contables de reconocida validez técnica y legal que hagan posible su aplicación uniforme y cumplir las disposiciones legales vigentes.
- Facilitar el procesamiento de operaciones de la Entidad y la obtención de información gerencial razonable, oportuna, útil, confiable y comprensible mediante la elaboración de Estados Financieros.
- Facilitar que todo servidor público responsable por los resultados emergentes de su gestión pública y la administración de recursos, rinda cuenta por intermedio de los registros y la información contable generada por el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

6.2.3 Uso y Difusión

Una vez compatibilizado y aprobado el presente Reglamento Específico se procede a su publicación y difusión en la Unidad Administrativa y Financiera para que los funcionarios de esta unidad procedan a la correspondiente utilización.



La publicación y difusión del presente Reglamento Específico es de responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero y del Contador.

6.2.4 Revisión y Actualización

El presente Reglamento Específico estará sujeto a revisión y actualización por lo menos una vez al año ante enmiendas que pudiera presentarse como consecuencia de las experiencias derivadas de su aplicación y por las modificaciones efectuadas por el Organo Rector en las Normas Básicas y disposiciones legales relacionadas con el sistema.

La Jefatura Administrativa y Financiera a través de su Unidad Administrativa y Financiera será encargada de la revisión y actualización.

6.2.5 Incumplimiento al Reglamento

El incumplimiento al presente Reglamento Específico por parte de los funcionarios Ejecutivos y Operativos del Sistema de Ventanilla Única de Exportación motivara la aplicación de sanciones previstas y estipuladas en el Capítulo V de Responsabilidades de la ley 1178 y lo dispuesto en el Reglamento Interno de la Institución.

6.2.6 Previsión

En caso de presentarse dudas, omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente Reglamento Específico, estas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas



Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada,
aprobadas mediante Resolución Suprema N° 218040.

6.2.7 Estructura del Reglamento Específico del S.C.G.I. para el SIVEX

6.2.7.1 Aspectos Generales

En este capítulo se menciona la base legal sobre la que se enmarca el Reglamento Específico; se establece el marco normativo interno y específico de la Institución donde se definen los conceptos de objetivos, alcance, revisión y actualización, incumplimiento al reglamento, previsión, de la universalidad de los registros y los Principios de Contabilidad generalmente aceptados.

6.2.7.2 Disposiciones Generales

Se definen las disposiciones relacionadas con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, siendo estas la definición del Sistema de Tesorería y sus componentes, su interrelación directa o indirecta con los sistemas de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, los niveles de organización y responsabilidad, y la firma de los Estados Financieros.

6.2.7.3 Aspectos Técnicos

Estos aspectos se refieren a la metodología de registro, proceso de registro, instrumentos del Subsistema de registro presupuestario y la aplicación de los Sistemas de registro.



6.2.7.4 Registro y preparación de la información

Se define la forma de registro y preparación de la información sobre la base de los clasificadores presupuestarios emitidos por el Viceministerio de Presupuesto y Contaduría; aclarándose que la Institución realiza operaciones con ejecución presupuestaria. Se identifican libros contables y registros auxiliares.

6.2.7.5 Estados Financieros Básicos y Complementarios

Conforme a lo establecido en las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada y de acuerdo a las características de la Institución, se definen los Estados Financieros Básicos: Balance General, Estado de Recursos y Gastos (Patrimonial), Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Ejecución del Presupuesto de Recursos, Estado de Ejecución de Gastos; Estados Financieros Complementarios: Estado de movimientos de Activos Fijos, Conciliaciones de Cuentas Bancarias.

6.2.7.6 Reglas Específicas

Se mencionan la elaboración de instructivos específicos para el manejo de Caja Chica, Fondos en Avance, Cierre Contable, Activos Fijos, Depreciación del activo fijo, Enajenación de Activos Fijos; para mejorar la calidad de la información y la aplicación del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.



6.3 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA DEL SIVEX

6.3.1 Proceso de Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos

El proceso de elaboración del Manual se ha diseñado tomando en cuenta todos los ajustes y cambios necesarios para la aplicación del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada en el SIVEX.

6.3.1.1 Análisis de la Información

El análisis de la información recopilada en el Diagnóstico para la elaboración del Manual, permitió determinar e identificar los procesos y procedimientos que se realizan para el funcionamiento del S.C.G.I.. Para efectuar este análisis se efectuó lo siguiente:

- a. Se realizó la depuración, separación y/o división de aquellos datos que nos van a servir para integrarlos en el Manual, descomponiendo los procedimientos en sus partes para conocer la naturaleza, los objetivos, los responsables de su ejecución y los lugares en que se deben realizar.
- b. Para analizar la información que permitió llevar a cabo un proceso de depuración de actividades, se buscaron las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué trabajo se hace?, con el propósito de conocer las actividades que realizan para el S.C.G.I., en la Unidad Administrativa y Financiera.



¿Para que se hace?, para identificar la finalidad que se persigue alcanzar.

¿Quién lo hace?, con la finalidad de conocer los cargos que intervienen, aptitudes para realizar el trabajo, actitudes y relaciones laborales que prevalecen.

¿Cómo lo hace?, con el fin de conocer los métodos y técnicas aplicados para realizar el trabajo para el funcionamiento de este Sistema.

¿Con que se hace?, para identificar los posibles equipos e instrumentos necesarios para realizar el trabajo

Se utilizó las preguntas *¿Qué se hace?*, *¿Cómo se lo hace?*, *¿Quién lo hace?*, *¿Para que lo hace?*, *¿Con que se hace?*; con el propósito de conocer el trabajo que se realiza para el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, conocer quienes intervienen en el proceso, las actividades que realizan, los instrumentos que intervienen.

Se utilizó técnicas de investigación administrativa como la simplificación de operaciones, los diagramas de flujo, diseño de formas.

6.3.1.2 Inventario de Procesos y Procedimientos

Una vez que se identificaron las actividades y tareas que se realizan para el funcionamiento del S.C.G.I.; se determinan los procesos y procedimientos que formaran parte del Manual.



Los procesos y procedimientos determinados se muestran en un Inventario que fue elaborado con la finalidad de contar con un índice que facilite el trabajo, se muestra a continuación:

CUADRO N° 2

INVENTARIO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

N°	PROCESOS	PROCEDIMIENTOS	OBJETIVOS	RESPONSABLE DE EJECUCION
1	Verificación de Existencias	Verificación de stock de Formularios Valorados	Mantener el stock de existencias en almacén	Contador Y A. C. Habilitado
		Verificación de stock de material de Oficina		
2	Salida de materiales	Salida de Materiales de Oficina	Controlar la salida de los materiales a los funcionarios de la Institución	Encargo de Almacén, Jefe Administrativo y Financiero, Solicitante
		Salida de Formularios Valorados		
3	Adquisiciones	Adquisición de Formularios Valorados	Realizar la adquisición de formularios valorados, materiales y bienes más convenientes para el SIVEX y su adecuado registro contable.	Jefe Administrativo y Financiero, Contador y A. C. Habilitado
		Adquisición de Material de Oficina		
4	Giro de Cheques	Giro de cheques	Girar correctamente los cheques para evitar desfalcos en el efectivo.	Director General Ejecutivo, Jefe Administrativo y Financiero, Contador
5	Comprobantes Contables	Comprobantes Contables	Contabilizar las transacciones que realiza el SIVEX, elaborando para cada una un comprobante contable, alimentando así al sistema informático de registro con información verás, real y objetiva	Contador



6	Elaboración y Mantenimiento de la Libreta de registro de Bancos	Registro de depósitos en la Libreta de Bancos	Mantener actualizado el registro de la libreta de bancos del SIVEX y conocer los saldos disponibles de las cuentas bancarias con las que opera	Contador y A. C. Habilitado
		Conciliaciones Bancarias		
7	Fondo Rotatorio o Caja Chica	Manejo de Caja Chica	Administrar y controlar el suministro de dinero para gastos menores del SIVEX.	Contador y A. C. Habilitado
		Descargo de Caja Chica		
8	Planilla de Sueldos y Salarios	Elaboración de planillas de Sueldos y Salarios.	Realizar el pago de haberes mensual del personal, cumpliendo con las normas y reglamentos dictados por la Ley General del Trabajo.	Jefe Administrativo y Financiero, Contador y A. C. Habilitado
		Cancelación de planillas de sueldos y Salarios		
9	Estados Financieros	Elaboración de Estados Financieros	Elaborar los Estados Financieros para contar con información Financiera real y objetiva sobre la situación financiera del SIVEX.	Contador
10	Información Contable de las Oficinas Regionales	Registro de Ingresos y Gastos	Mantener informada a la Unidad Administrativa y Financiera sobre la información contable de la Oficina Regional.	Jefe Regional y/o Responsable del manejo de Ingresos y Gastos
		Depósito de Ingresos		

6.3.1.3 Contenido del Manual de Procesos y Procedimientos

El Manual de Procesos y Procedimientos contiene las siguientes secciones:



- **Texto.** En él se describe por escrito los procedimientos, se enumeran las operaciones o actividades que los integran en orden cronológico, precisa en que consiste cada actividad y quien debe ejecutarla, como debe ejecutarla, cuando, donde y para qué debe ejecutarse.
- **Diagramas.** Se muestran diagramas de procedimientos o de flujo, que expresan la secuencia y el curso de actividades de que se compone un procedimiento.
- **Formas.** Se incluyen en el Manual de Procesos y Procedimientos las formas empleadas en las operaciones secuenciales de algunos de los procedimientos que así lo requieran.

6.3.1.4 Diagramas de Flujo

Se elaboraron diagramas de flujo para comprender mejor los procedimientos, se los incluye en el Manual para que en forma sencilla y accesible proporcionen una descripción del conjunto de actividades a los puestos que intervienen en los procedimientos; además de, que sea de fácil comprensión para los funcionarios que tengan que ver con el S.C.G.I..

6.3.1.5 Simbología

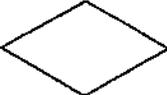
Los símbolos de diagramación empleados en el presente Manual de Procesos y Procedimientos son *Símbolos Abstractos*, que son perfiles de figuras geométricas a los que son atribuidos convencionalmente un significado; estos símbolos corresponden a la norma ANSI (American National



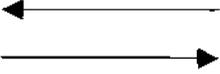
Standard Institute), se eligió esta simbología por ser sencilla y facilitar la práctica de las operaciones.

A continuación se muestran los símbolos de la norma ANSI (Ver Gráfico N° 7):

GRÁFICO N° 7

SIMBOLOGÍA ANSI		
DENOMINACIÓN	SÍMBOLO	UTILIZACIÓN
INICIO Y FIN		Se utiliza para dar inicio y fin a un proceso respectivamente.
PROCESO		Indica la realización de una actividad, acción u operación.
DOCUMENTO ORIGINAL = "0" COPIA = "1,2,3,.."		Se utiliza como identificador de cualquier tipo de documento, sea informe, nota, etc.
VARIOS DOCUMENTOS		Se utiliza para identificar varios documentos que son utilizados, como por ejm: notas, comprobantes, cheques, documentos de obligación, etc.
DECISIÓN		Muestra dos alternativas o cursos de acción, que puede ser SI o NO.
CONECTOR DENTRO DE PÁGINA		Conecta o vincula un proceso que se divide en dos o más partes.



CONECTOR FUERA DE PÁGINA		Permite vincular la parte de un proceso que termina en una página y continúa en la siguiente.
DATOS		Se utiliza para indicar que se ha realizado una transcripción de datos de información.
LINEAS DIRECCIONALES		Conecta los símbolos señalando el orden en el que se deben realizar las operaciones.
ARCHIVO T = TEMPORAL P = PERMANENTE		Representa un archivo común y corriente de oficina.
ALMACEN DE DATOS EN SISTEMA INFORMÁTICO		Indica la introducción de datos o información en un computador.

Fuente: Símbolos de la norma ANSI para elaborar Diagramas de Flujo

El presente Manual corresponde según su ámbito de aplicación y alcance a la clasificación de Manual de Procedimientos **Microadministrativo** o institucional, puesto que contiene información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones contables del S.C.G.I; y **Específico**, porque está circunscrito y es de aplicación en la Unidad Administrativa y Financiera del SIVEX.



6.3.2 Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX

6.3.2.1 Introducción

El presente Manual se constituye en una fuente de consulta para apoyar a la atención del que hacer diario en el desarrollo de actividades para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, en la Unidad Administrativa y Financiera del SIVEX; porque en este se consignan en forma ordenada y metódica todas las actividades y tareas que deben seguirse para llevar a cabo la ejecución de los procedimientos que se generan en la misma.

El Manual es un instrumento administrativo, que expresa por escrito en forma clara, la información o instrucciones que contiene cada uno de los procesos y procedimientos; esta compuesto por un código que facilita su identificación, el nombre asignado al procedimiento y el responsable de llevar a cabo el mismo, el objetivo para su realización, los insumos que alimentan el proceso, las normas que lo regulan y un listado general de las actividades necesarias para su desarrollo. Asimismo se realiza una descripción del contenido de los mismos, en forma literal y gráfica.

Para representar en forma gráfica la secuencia en que se realizan las actividades de un determinado procedimiento se incluye el respectivo diagrama de flujo utilizando los símbolos que corresponden a la norma ANSI (American National Standard Institute) que consiste en una simbología abstracta



convencional ampliamente conocida, representada por figuras geométricas a las cuales se les atribuye convencionalmente un significado.

Asimismo, se incluyen en el Manual ejemplos de las formas o formularios que se utilizan dentro de los procedimientos, los mismos que sirven para captar, registrar y proporcionar informes o datos.

El Manual fue elaborado utilizando el formato de hojas intercambiables a fin de facilitar su revisión y actualización, utilizando la reproducción en una sola cara de las hojas.

6.3.2.2 Objetivos del Manual

Los objetivos del presente Manual son los siguientes:

1. Mostrar en forma secuencial, ordenada y detallada los procesos y procedimientos que se generan en la Unidad Administrativa y Financiera para el S.C.G.I. del Sistema de Ventanilla Única de Exportación.
2. Definir claramente los cargos que intervienen en el desarrollo de los procedimientos evitando así la duplicidad de funciones.
3. Establecer formalmente las normas de operación que deberán seguirse para la realización de los mismos.



4. Identificar a los responsables de la ejecución, control y evaluación de cada proceso y procedimiento.

6.3.2.3 Uso y Difusión

Una vez aprobado el presente Manual de Procesos y Procedimientos mediante Resolución Interna se procede a su publicación y difusión en la Unidad Administrativa y Financiera con la finalidad de que los funcionarios de esta Unidad procedan a la correspondiente utilización en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

La publicación y difusión del presente Manual de Procesos y Procedimientos es de responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero.

6.3.2.4 Revisión y Actualización

El Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada deberá ser periódicamente revisado y actualizado, sobre la base de la programación de operaciones de cada gestión y cuando así se lo requiera.

La revisión y actualización será responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero, con una periodicidad no mayor a un año y cuando así se lo requiera.



6.3.2.5 Formato del Manual de Procesos y Procedimientos para El Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada

El formato con el que se elaboró el Manual de Procesos y Procedimientos, se presenta a continuación en el Cuadro N°3, N° 4 y N° 5:





CUADRO N° 3

	SISTEMA DE VENTANILLA ÚNICA DE EXPORTACIÓN	N° de Páginas
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	Código
1. NOMBRE DE LA UNIDAD:	← Se escribe el nombre de la Unidad en donde se aplicará el Manual	
2. DENOMINACION DEL PROCESO:	← Se escribe el nombre del proceso	
3. OBJETIVO DEL PROCESO:	← Se escribe el objetivo que persiga el proceso	
4. CARGOS QUE INTERVIENEN:	← Se escriben los cargos que intervienen en el proceso	
5. INSUMOS QUE ALIMENTAN EL PROCESO	← Se detallan los insumos que alimentan el proceso	
6. REGISTROS, FORMULARIOS O IMPRESOS QUE ACOMPAÑAN EL PROCESO:	← Se escriben todos los registros, formularios e impresos que acompañan el proceso y procedimientos	
7. ACTIVIDADES GENERALES:	← Se detallan las actividades generales que deben de realizarse en el procedimiento	
8. SALIDAS DEL PROCESO:	← Se escriben las salidas que se generan como producto de la realización del proceso	



CUADRO N° 4

PROCEDIMIENTO:		Se escribe el número de página con que se inicia y se finaliza	N° de Página
		Se escribe el nombre del procedimiento que pertenece al proceso	CODIGO:
PASO	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Se escribe el código al que pertenece el procedimiento	CARGO RESPONSABLE
1			
2			
3			
Se escribe el número correlativo de las actividades que intervienen en el procedimiento			Se escribe el nombre de los cargos que son responsables de realizar el procedimiento
		Se escribe el desarrollo de las actividades que forman parte del procedimiento	



CUADRO N° 5

PROCEDIMIENTO:	Se escribe el nombre del procedimiento 		CODIGO:
CARGO	CARGO	CARGO	CARGO
Se escribe el nombre de los cargos que intervienen en el procedimiento 		Se escribe al que pertenece el Procedimiento 	
Se escribe la representación en diagramas de flujo de las actividades que se desarrollan en el procedimiento 			
Se muestran los símbolos que son utilizados en el diagrama de flujo 			
INICIO / FIN	PROCESO	DOCUMENTO	DECISIÓN
CONECTOR		DATOS EN SIST. INF.	ARCHIVO
ELABORADO POR: _____		REVISA DO POR: _____	
FECHA DE PRESENTACIÓN: LA PAZ, _____			



6.4 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA EL SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA DEL SIVEX

6.4.1 Introducción

El presente Manual de Funciones pretende exponer por escrito en forma clara las funciones, relaciones de autoridad y áreas de competencia, que permitan a los funcionarios de la Unidad Administrativa y Financiera del SIVEX desarrollar sus funciones administrativas y operativas de manera eficiente para el adecuado funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada; puesto que este es esencialmente un instrumento de guía el desempeño de las actividades a realizar.

La formulación del Manual de Funciones permitirá al personal de la Unidad Administrativa y Financiera actuar con legalidad y eficiencia, asumiendo las competencias y atribuciones que les correspondan.

Es preciso aclarar que las funciones que han sido descritas en el presente Manual, no deberán considerarse como rígidas, ni limitaciones; si no por el contrario, constituyen guías elementales que servirán como marco de referencia del que hacer diario en la Unidad mencionada; Por lo que pueden ser ajustados en forma permanente en función a cambios que defina la Institución.

6.4.2 Objetivo

El Manual de Funciones para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX tiene como objetivo principal definir las funciones, relaciones de autoridad y áreas de competencia de los funcionarios de dicha unidad para facilitar el desarrollo de sus actividades administrativas



y operativas; para el eficiente funcionamiento de este Sistema en el SIVEX.

6.4.3 Uso y Difusión

Una vez aprobado el presente Manual de Funciones mediante Resolución Administrativa, se procede a su publicación y difusión en la Unidad Administrativa y Financiera para que los funcionarios de esta unidad conozcan de manera clara las funciones, relaciones de autoridad, etc., que les facilite el desarrollo de sus actividades y de esa manera contribuir al logro de los objetivos de la Institución.

La publicación y difusión del presente Manual de Funciones es de responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero.

6.4.4 Revisión y Actualización

El Manual de Funciones deberá ser periódicamente revisado y actualizado, sobre la base de la programación de operaciones de cada gestión y cuando así se lo requiera.

La revisión y actualización será responsabilidad del Jefe Administrativo y Financiero.

6.4.5 Formato del Manual de Funciones para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada de SIVEX

El formato con el que se elaboró el Manual de Funciones para el S.C.G.I., se presenta a continuación en el Cuadro N° 6:



CUADRO N° 6

	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA MANUAL DE FUNCIONES		PÁGINA N°
	NIVEL:		
NOMBRE DEL CARGO:			
1. UNIDAD:	←	Se escribe la Unidad en donde se va a aplicar el Manual	
2. OBJETIVO DEL CARGO:	←	Se escribe el objetivo establecido para el cargo	
3. NATURALEZA DEL CARGO:	←	Se escribe la naturaleza del cargo	
4. DEPENDENCIA:	←	Se escribe los cargos de los que depende	
5. SUBORDINADOS DIRECTOS:	←	Se escriben los cargos subordinados directos dependientes de este cargo	
6. RELACIONES DE COORDINACIÓN INTERNA:	←	Se escriben las relaciones internas (dentro de la institución), que tiene este cargo con otros	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA:			



CUADRO N° 7

	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA MANUAL DE FUNCIONES		PÁGINA N°
	NIVEL:		
	NOMBRE DEL CARGO:		CÓDIGO
7. RELACIONES DE COORDINACIÓN EXTERNA: <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> Se escribe las relaciones de coordinación que tiene el cargo con otras instituciones </div>			
8. FUNCION GENERAL: <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> Se describe la función general a desarrollar para este cargo </div>			
9. FUNCIONES ESPECÍFICAS: <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> Se describen todas las funciones que debe realizar el funcionario que es titular del cargo </div>			
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Se escribe el nombre del cargo y del funcionario que elaboró el manual </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Se escribe el nombre del cargo y del funcionario que revisó el manual </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Se escribe el nombre del cargo y del funcionario que aprobó el manual </div>	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
FECHA: <div style="float: right; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> Se escribe la fecha de elaboración del Manual </div>			



6.5 IMPLANTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS (PROPUESTA)

Adicionalmente, a los Instrumentos elaborados se propuso un Plan de Implantación de este Manual, que complementa el trabajo realizado.

6.5.1 Plan de Implantación

Una vez aprobado el Manual de Procesos Y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado (S.C.G.I.) del Sistema de Ventanilla Única Exportación (ver Anexo N° 6), que estará ajustado al Programa de Operaciones Anual y/o a cambios estructurales de esta Institución para la siguiente gestión; se procede a la elaboración de la propuesta del Plan de implantación del Manual.

6.5.2 Objetivo de Implantación

El objetivo de implantación es proporcionar un Instrumento Administrativo a la Institución, que permita un eficiente desarrollo de actividades por parte de los funcionarios dependientes de la Unidad Administrativa y Financiera; y que estos conozcan de su importancia, manera de utilizarlo y de su aplicación para todas las actividades que se realizan en este Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada de la Institución.

6.5.3 Estrategia de Implantación

Mediante la propuesta y estrategia de implantación, se alcanzará el ajuste en la estructura organizacional del Sistema de Ventanilla Única de Exportación (SIVEX) en la Unidad Administrativa y Financiera, lo que servirá para lograr el mejoramiento administrativo en esta Unidad.



Para esta tarea se considera el **Método Instantáneo**, que se aplica “por lo general, si las medidas de mejoramiento derivadas del estudio son relativamente sencillas, no involucran un número excesivo de unidades administrativas, no implican un gran número de funciones, sistemas u operaciones, o si en la organización existe una sólida infraestructura administrativa se puede utilizar este método, que además es de los más aceptados en la práctica”³⁹.

6.5.4 Cronograma de Implantación

Se diseña un cronograma de Implantación para el Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I, en el que se muestra de manera lógica y ordenada las actividades que se realizarán con sus respectivas fechas de inicio y fin de actividad, recursos económicos y materiales, responsables en su ejecución, insumos requeridos y los resultados esperados (Ver cuadro N° 8).

6.5.5 Recursos Humanos, Materiales y Financieros necesarios

La estimación de requerimiento de personal, se especifica según el tipo de personal, su especialidad, experiencia, y otros.

Los recursos materiales y financieros, deben estar contemplados dentro del presupuesto establecido para el SIVEX, estipulado de acuerdo con el Programa de Operaciones Anual; los mismos se verán reflejados en el cronograma.

³⁹ FRANKLIN, Enrique Benjamín, “Organización de Empresas, Análisis, Diseño y Estructura Pública”, pag. 75



6.5.6 Responsables de la Implantación

Como el SIVEX es una Institución descentralizada y de acuerdo a la normatividad vigente en instituciones descentralizadas, la *Máxima Autoridad Ejecutiva (M.A.E.)*, es decir el Director General Ejecutivo, tiene la obligación de implantar la estructura organizacional, aprobada con Resolución Administrativa Interna mediante la Jefatura Administrativa y Financiera.

El personal involucrado en los cambios organizacionales, deberán participar durante todo el proceso, para facilitar el logro de los objetivos planteados.

6.5.7 Programas de Difusión, Orientación, Capacitación a Responsables y Funcionarios Involucrados

Con el propósito de lograr optimizar el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, las medidas de mejoramiento administrativo que de ella se desprendan deben vincularse con los aspectos importantes para que no se les conciba como una serie de acciones aisladas y abstractas, sino que se desarrollen de manera ordenada y razonable en el proceso, alcanzando así el logro efectivo de los objetivos.

Se debe considerar que todo cambio o modificación a introducir, puede implicar resistencia por parte de las personas que participan en él, puesto que, generalmente conlleva una reforma estructural-funcional.

Para que el cambio tenga éxito, la condición necesaria es que exista un clima organizacional que permita que este cambio se realice y se



mantenga, además de, la participación y convencimiento de los miembros de la Unidad acerca de los beneficios que éste puede generar.

6.5.8 Etapas de la Implantación

Por lo expuesto anteriormente, se presenta un programa de implantación que consiste en determinar las actividades que deben ejecutarse y la secuencia para su realización y desarrollo:

1. **Aprobación**, este Instrumento Administrativo será aprobado mediante disposición expresa emitida por la Máxima Autoridad Ejecutiva, es decir el Director General Ejecutivo del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, con Resolución Administrativa Interna.
2. **Emisión de Informe** del Instrumento Administrativo y cronograma de implantación, dirigido al Jefe de la Unidad Administrativa y Financiera, mediante el cual se hará conocer el mismo.
3. **Difusión del Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad gubernamental Integrado**
 - a. Entrega del Documento “Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado” al jefe de la Unidad Administrativa y Financiera.
 - b. Campañas de difusión empleando boletines, folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación de este instrumento administrativo, con el propósito de concientizar al funcionario, para que desarrolle sus funciones



eficientemente acorde al Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I. de la Unidad Administrativa y Financiera del SIVEX, logrando de esta manera la satisfacción tanto para la institución como para el funcionario.

4. **Capacitación y Evaluación al personal de la Unidad Administrativa y Financiera**

- a. Para alcanzar la capacitación del funcionario se ve la necesidad de conformar un Equipo de Trabajo en esta Unidad.
- b. Con el objetivo de conseguir la participación de todos los funcionarios que trabajan en la Unidad Administrativa y Financiera y organizar la celebración de Reuniones informativas, Seminarios, Foros de decisión y cualquier otro tipo de acciones, los funcionarios participantes brindarán su ayuda para ponerlos en marcha.
- c. La **capacitación**, a los funcionarios dependientes de la Unidad Administrativa y Financiera, y a los Responsables del Manejo de Ingresos y Egresos de las Oficinas Regionales a nivel nacional (diez), del SIVEX; Se realizará mediante material didáctico de apoyo, que contendrá explicaciones acerca del uso del Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I. y de temas involucrados referentes a las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado (S.C.G.I.), con sus respectivos Reglamento Específico, y Reglamento Interno de la institución, para posteriormente realizar evaluaciones periódicas acerca de los temas referidos.

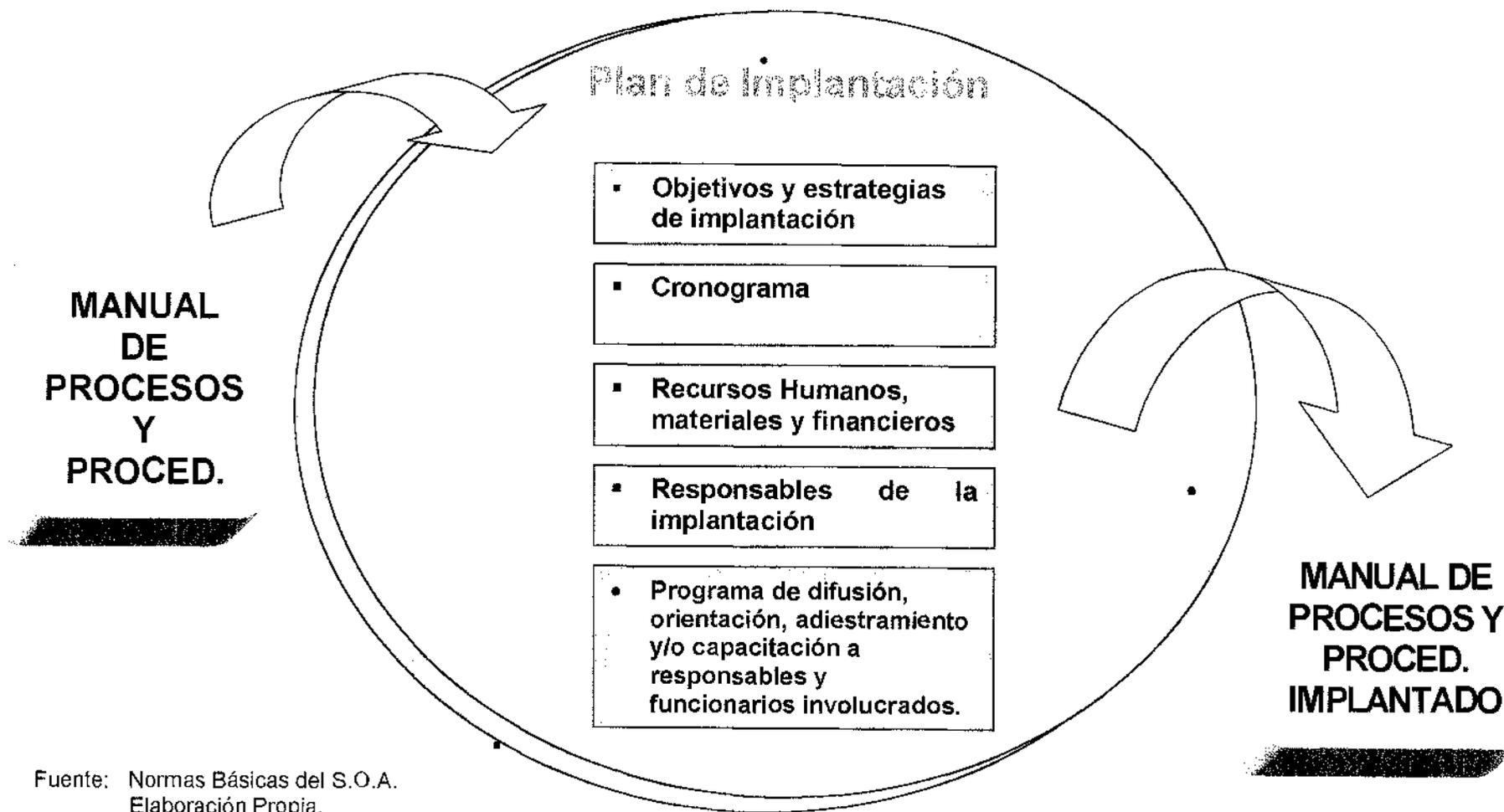


- d. **Aplicación**, del Manual de Procesos y Procedimientos del S.C.G.I. se realizará en la Unidad Administrativa y Financiera, con casos prácticos participativos y evaluaciones dinámicas, hecho que permitirá medir el conocimiento adquirido por parte de los funcionarios.
5. **El seguimiento de la Implantación**; estará supervisado por la M.A.E. y el Jefe de la Unidad Administrativa y Financiera, los cuales tienen que verificar y registrar la repercusión de las reformas incluidas de manera analítica y secuencial para asegurar el adecuado cumplimiento de la Implantación del Manual de Procesos y Procedimientos, llevando a cabo reuniones periódicas y la recepción de informes del Contador y de los Jefes de las diferentes Oficinas Regionales a nivel nacional, con el objetivo de evaluar, controlar y medir el grado de aplicación de la implantación propuesta.



GRÁFICO N° 8

PLAN DE IMPLANTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL S.C.G.I.



Fuente: Normas Básicas del S.O.A.
Elaboración Propia.



CUADRO N° 8

**PLAN DE IMPLANTACIÓN - MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL S.C.G.I.
UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
PROPUESTA**

N°	ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RECURSOS ECONÓMICOS	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLES	DOCUMENTOS	UNIDAD RESPONSABLE DE GENERAR LA INFORMACIÓN	RESULTADOS
1	Aprobación de Manual de Procesos y Procedimientos								
	Aprobación de Instrumentos Administrativos: Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I. (M.P.P. para el S.C.G.I.)					U.A.F.	M P y P Para el S.C.G.I.		Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I. aprobado
2	Emisión de Informes								
	Emisión de Informes del nuevo Instrumento Administrativo y el cronograma de implantación al Jefe de la Unidad Administrativa y Financiera: M.P. P. para el S.C.G.I.				Material de Escritorio	U.A.F.	Informe y Cronograma del Plan de Implantación	U.A.F.	Jefe Administrativo y Financiero toma conocimiento del Manual Y de su cronograma de Implantación.
3	Difusión del Manual de P. y P.								
	a) Entrega del Manual al Jefe de la Unidad Administrativa y Financiera: M.P. P. para el S.C.G.I. b) Campañas de difusión: M.P. P. para el S.C.G.I.				Impresión del Manual para la U.A.F. Boletines, Folletos Paneles de Información	U.A.F. U.A.F.		U.A.F. U.A.F.	M.P. y P. para el S.C.G.I. entregado al Jefe Administrativo y Financiero y a los jefes de las Regionales para su difusión Aceptación y concientización del rol del funcionario
4	Capacitación a los funcionarios de la Unidad Administrativa y Financiera y aplicación del Manual								
	Para el M.P. y P. para el S.C.G.I. a) Conformación de Equipos de Trabajo en la U.A.F. y para las Regionales dependientes de la U.A.F. b) Celebrar Reuniones, Seminarios, foros c) Capacitación y Evaluación a los funcionarios mediante el Material Didáctico de apoyo	Trimestral	Trimestral		Material Didáctico Informativo	U.A.F.		U.A.F.	Personal informado, capacitado y evaluado para la aplicación del Manual de Procesos y Procedimientos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado
5	Implantación								
	Reunión con la M.A.E., Jefe de la U.A.F. y Jefes Regionales y Recepción de Informes para Evaluación y Control	Mensual	Mensual		Material de Escritorio	U.A.F.		U.A.F.	Informes recibidos y evaluados para realizar ajustes necesarios en el Manual

Fuente: Elaboración Propia



CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES



CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo y al haberse cumplido con los objetivos propuestos se ha llegado a las siguientes conclusiones

- Se ha realizado el Diagnóstico en la Unidad Administrativa y Financiera para conocer el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX, los aspectos mas importantes evidenciados son los siguientes:
 - El Archivo de esta Unidad se encuentra desorganizado, debido principalmente al retraso de envío de la documentación respaldatoria de las operaciones contables por parte de las Oficinas Regionales y al hecho de no contar con un responsable del manejo y custodia de Archivo.
 - Los documentos respaldatorios de los diferentes comprobantes no se adjuntan con frecuencia en el momento oportuno, por lo que las operaciones están insuficientemente respaldadas; ocasionando el retraso en la elaboración de comprobantes de ingresos y egresos.
 - Registro y contabilización tardío en el sistema informático (SINCOM) que utiliza la Institución; por no existir los respectivos documentos respaldatorios al momento de la contabilización.
 - No existe uniformidad en las operaciones contables que se realizan las Oficinas Regionales, es decir, cada responsable del Manejo de Ingresos y Egresos realiza operaciones contables que se consideren necesarias para cada oficina Regional según criterio personal. La información



generada por la realización de estas operaciones no se envía de manera oportuna, coherente y uniforme, puesto que, cada uno de estos funcionarios responsables registra, procesa e informa de acuerdo a criterio personal; no existe relación abierta y continua con el Contador de la Unidad Administrativa y Financiera

- La ausencia del Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada lleva al manejo empírico del Sistema Contable; además de, incumplir lo establecido en la Ley 1178 (SAFCO), es por esto que se elaboró este instrumento que permita normar y reglamentar el Sistema Contable para que su funcionamiento este fundamentado en las Normas Básicas del S.C.G.I. y permitan elaborar información útil confiable y oportuna, para una correcta toma de decisiones en la Institución.
- El Manual de Organización y Funciones se encuentra desactualizado ya que no responde a los requerimientos actuales de la Unidad Administrativa y Financiera; es por esta razón que se elaboró el "Manual de Funciones para el S.C.G.I.", el mismo que permita proporcionar información amplia y completa sobre la estructura, objetivos, funciones, relaciones de dependencia para apoyar en forma continua el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX; y que servirá para complementar a las funciones de esta Unidad, las que serán especificadas en la actualización del Manual de Organización y Funciones que se deberá realizar.
- Con la elaboración del "Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I." se mejorarán los diferentes procedimientos que se desarrollan en relación con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada y más específicamente la Unidad Administrativa y Financiera contará con un documento formal de consulta que guiara el accionar del Sistema Contable de la Institución.



Por lo tanto llegamos a la conclusión final de que los Instrumentos Administrativos elaborados permitirán que el S.C.G.I del Sistema de Ventanilla Única de Exportación funcione de manera eficiente con base en documentos formales que normen y guíen el accionar de dicho Sistema para estar siempre enmarcado en la Ley N° 1178 (SAFCO), y que responda a la naturaleza de esta Institución y a sus requerimientos operativos y gerenciales respetando los principios y normas de aplicación general.

7.2 RECOMENDACIONES

Para la puesta en marcha de la propuesta se presenta las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda la publicación y difusión del "Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada (S.C.G.I.)".
- Se recomienda la Implantación, publicación y difusión del "Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I.", tomando en cuenta la Propuesta de Implantación.
- Se recomienda la publicación y difusión del "Manual de Funciones para el S.C.G.I."
- Designar mediante memorándum a la persona encargada de la revisión y actualización; tanto del Reglamento Específico como del Manual de Procesos y Procedimientos, y del Manual de Funciones; para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.
- Motivar al personal de la Unidad Administrativa y Financiera para que colaboren y participen en la implantación de los Instrumentos Administrativos elaborados.



- Designar un funcionario encargado del manejo y custodia de Archivo de la Unidad Administrativa y Financiera.



ANEXOS

ANEXO N° 1: Guía de Preguntas para la Entrevista al Contador

UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GUÍA DE PREGUNTAS DIRIGIDO AL CONTADOR

PROFESIÓN:

DENOMINACIÓN DEL CARGO QUE OCUPA:

DEPENDE DE O INFORMA A:

FUNCIONES QUE REALIZA:

TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL CARGO:

1. ¿Podría Ud. mencionar cuales son los objetivos de la Unidad Administrativa y Financiera?
2. ¿cuál es el nivel jerárquico de la Unidad de Contabilidad?
3. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene de las Normas Básicas de Contabilidad Gubernamental Integrada?
4. ¿Cuentan con alguna Norma específica y/o Técnica para el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Integrada?
5. ¿Cuenta la Unidad Administrativa y Financiera con el Reglamento Especifico del Sistema de Contabilidad Integrada?
6. ¿Utiliza un Plan de Cuentas contables para el registro de las transacciones?
7. En caso de que exista un Plan de Cuentas contables, ¿son compatibles con las que cuenta la Contaduría General de la Nación?
8. Podría Ud. Detallar las principales cuentas contables (grupos) que utiliza
9. ¿Podría mencionar los registros contables que utiliza actualmente? En cuanto a:
 - a) Registros Principales:
 - b) Registros Auxiliares:
10. ¿Cuál es el momento de registro para los Recursos?
11. ¿Cuál es el momento de registro para los Gastos?
12. ¿Cuál es el Proceso de Registro Contable?
13. ¿Cuál es la Estructura de los Registro Principales y Auxiliares del S.C.I.?
14. ¿Qué estados financieros utiliza?
15. ¿Qué medios utilizan para el control de Registro?

16. ¿Cada qué tiempo se presentan los Estados Financieros?
17. ¿Qué dificultades tiene para la elaboración de Estados Financieros?
18. ¿Podría detallar cuales son las Transacciones contables más utilizadas por Ud.?
19. Podría indicar que formularios y/o comprobantes utiliza para el registro de operaciones del Sistema de Contabilidad?
 - a) En las Entradas del Sistema
 - b) Durante el proceso
 - c) En las Salidas del Sistema
 - d) En las operaciones de Transferencia
20. ¿Podría indicar Ud. si existen transacciones que presentan problemas para su registro y cuales son estas?
21. ¿Existe algún Sistema de Archivo para guardar los comprobantes?
22. ¿Mantiene los Comprobantes al día, o existe algún tipo de retraso?
23. ¿Qué medios de registro de información de las operaciones contables utilizan?
24. ¿Podría indicar si cuenta el SIVEX con un Manual de Funciones?
25. ¿Que grado de responsabilidad tiene dentro de la Unidad de trabajo y a quien responde sobre las funciones que realiza?
26. ¿Qué información proporciona Contabilidad y con qué periodicidad? al:
 - Ministerio de Hacienda:
 - Coordinación Nacional SIVEX:
 - Administración Nacional SIVEX:
 - Regionales SIVEX:
27. ¿Qué información recibe Contabilidad? del:
 - Ministerio de Hacienda:
 - Coordinación Nacional SIVEX:
 - Administración Nacional SIVEX:
 - Oficinas Regionales SIVEX:
28. ¿Qué Procedimientos Operativos utiliza?
29. ¿Cuál es el Procedimiento para la Administración de Recursos?
30. ¿Cuál es el Procedimiento para la Administración de Caja Chica?
31. ¿Cuál es el Procedimiento para la Administración de Fondos en Avance?
32. ¿Cuál es el Procedimiento para Materiales y Suministros?

33. ¿Existe un Manual de Procedimientos que le permita realizar el control de los procedimientos que se realizan?
34. ¿Emplea algún tipo de control para verificar la veracidad de la información que le presentan?
35. ¿Realiza un seguimiento de cómo se realizan los procedimientos en los que Ud. interviene?
36. ¿Qué medios utiliza para realizar este control?
37. ¿Qué tipo de información recibe de los responsables de contabilidad de las Oficinas Regionales del SIVEX?
38. ¿Cada cuánto tiempo las Oficinas Regionales presentan la Información Contable?
39. ¿Esta información esta disponible cuando Ud. la requiere?
40. ¿Cuáles son los inconvenientes mas frecuentes que se presenta para o cuando obtiene la información contable de las Oficinas Regionales para el registro de la misma?
41. ¿Cuáles son los problemas que se presentan en la Unidad de Contabilidad
42. ¿Cuáles son las ventajas de la Unidad de Contabilidad del SIVEX?

ANEXO N° 2: Guía de Preguntas para la Entrevista al Auxiliar Contable-Habilitado

UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

**GUÍA DE PREGUNTAS DIRIGIDA AL
AUXILIAR CONTABLE -HABILITADO**

PROFESION:

DENOMINACION DEL CARGO QUE OCUPA:

DEPENDE DE O INFORMA A:

FUNCIONES QUE REALIZA:

TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL CARGO:

1. ¿Podría indicar si la Unidad de Contabilidad del SIVEX cuenta con un Manual de Funciones?
2. ¿Cuáles son los Objetivos de la Unidad de Contabilidad?
3. ¿Cuál es el nivel jerárquico de la Unidad de Contabilidad?
4. ¿Podría Ud. señalar si cuenta con alguna Norma Específica y/o Técnica para el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Integrada?
5. ¿Conoce Ud. el Organigrama oficial del SIVEX.?
6. ¿cuál es el objetivo de su cargo en la Institución?
7. ¿Cuáles son los inconvenientes mas frecuentes que se presenta para o cuando obtiene información de las oficinas regionales? Para el registro de las mismas
8. ¿Cuáles son los Procedimientos en los que Ud. interviene?
9. ¿Existe un Manual de Procedimientos para la Unidad de Contabilidad?
10. ¿Cuáles son los problemas que se presentan en la Unidad de Contabilidad?
11. ¿Cuáles son las ventajas de la Unidad de Contabilidad del SIVEX?
12. ¿Con que otras Instituciones trabaja y cual es el flujo de información que recibe y/o envía.?

ANEXO N° 3: Cuestionario Dirigido al Responsable del Manejo de Ingresos y Egresos de la Oficina Regional de

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL RESPONSABLE DEL MANEJO DE INGRESOS Y EGRESOS DE LA OFICINA REGIONAL DE

.....

(Esta Encuesta es de carácter confidencial y su propósito es estrictamente Académico, por lo que, se le pide que responda con la mayor veracidad posible)

Nota: Marque con una X dentro de los paréntesis, y en los espacios punteados escriba la respuesta que considere adecuada.

PROFESION:

.....
DENOMINACION DEL CARGO QUE OCUPA:

.....
DEPENDE DE O INFORMA A:

.....
FUNCIONES QUE REALIZA:

.....
TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL CARGO:

1. ¿Existe alguna Norma y/o Reglamento que especifique las funciones que desempeña en relación a las operaciones contables que realiza?

SI () NO ()

Si la respuesta es SI, señale cual (es) son:

-
¿Existe un Manual de Funciones que señale las funciones que debe desempeñar?

SI () NO ()

2. ¿Podría especificar cuales son las operaciones contables que realiza en su Oficina Regional?

-
3. ¿Qué entiende Ud. por Fondo Rotativo?

.....

4. ¿Podría Especificar que Información y/o Documentación recibe de la Unidad de Contabilidad (La Paz) y cada cuanto tiempo?

Información y/o Documentación:

Cada que tiempo:

.....
.....

5. ¿Podría Especificar que Información y/o Documentación envía a la Unidad de Contabilidad (La Paz) y cada cuanto tiempo?

Información y/o Documentación

Cada que tiempo

.....
.....

6. Podría indicar los inconvenientes mas frecuentes que se presentan al momento de:

- Realizar operaciones contables

.....

- Enviar documentación a la Unidad de Contabilidad

.....

- Recepcionar documentación de la Unidad de Contabilidad

.....

- Descargos de Fondos Recibidos

.....

- Otros

.....

7. ¿Existe un Manual de Procedimientos para cada una de las operaciones contables que realiza?

SI () NO ()

8. ¿Existe algún tipo de control sobre el kardex de los valores que vende?

SI () NO ()

¿Podría indicar cual es?.....

¿Qué tipo de Formularios valorados vende? Podría detallar

Formularios Valorados

Frecuencia (Promedio)

Diaria

Semanal

Mensual

.....

.....

¡GRACIAS POR SU TIEMPO!



FORMATO Y CONTENIDO MÍNIMO PARA LA
ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL
SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA (SCGI)

I. ASPECTOS GENERALES

1.1 Objetivo del Reglamento Específico

Mencionar sobre que base legal se enmarca el Reglamento Específico, además que el documento establece el marco normativo interno y específico de la entidad.

1.2 Alcance

Indicar el ámbito del Reglamento Específico de acuerdo a la estructura orgánica de la entidad.

1.3 Revisión y Actualización

Establecer responsables y periodos para la revisión y actualización del documento, así como también de ajustes, a consecuencia de posibles cambios efectuados por el órgano rector en las normas Básicas y disposiciones legales relacionadas con el sistema.

1.4 Incumplimiento al Reglamento

Mencionar que el incumplimiento a lo establecido en el presente reglamento, las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada (SCGI) y otras disposiciones relacionadas con el sistema, será sujeto de sanciones de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 1178, su Decreto Reglamentario y a Reglamentos internos de la entidad.

1.5 Previsión

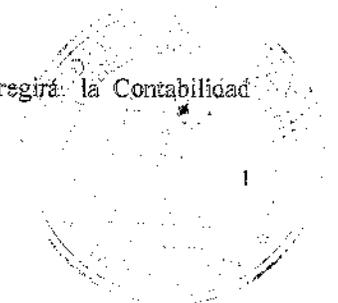
Como previsión de posibles acontecimientos futuros, que pudiesen modificar las normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, ser afectadas por otras disposiciones legales, o existieran omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente reglamento, señalar que estas serán subsanadas en el marco de lo establecido por el órgano rector.

1.6 De la Universalidad de los Registros

Señalar que las operaciones en el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, se registran de acuerdo a como se originaron, considerando sus antecedentes de ejecución y tomando en cuenta el presupuesto aprobado con su respectiva fuente de financiamiento.

1.7 Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada (PCGI)

El documento debe señalar sobre que bases o fundamentos se registrará la Contabilidad





REPÚBLICA DE BOLIVIA
Ministerio de Hacienda

VICEMINISTERIO DE PRESUPUESTO Y CONTADURÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE CONTADURÍA
UNIDAD DE NORMAS CONTABLES Y PRESUPUESTARIAS
Y PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

Gubernamental Integrada y desarrollar en forma breve los PCGI, o de acuerdo a los requerimientos que la entidad considere necesario.

II. DISPOSICIONES GENERALES

2.1 Componentes del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada

Identificar los componentes del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada y desarrollarlos en forma resumida,

2.2 Interrelación con otros sistemas

Identificar y explicar, la interrelación directa e indirecta existente con los sistemas de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, (solo con aquellos sistemas que se apliquen e interrelacionen de acuerdo a la naturaleza de la entidad.

2.3 Niveles de Organización y Responsabilidad

Identificar de acuerdo a la estructura orgánica de la entidad, los niveles involucrados (Normativo, Fiscalizador, Ejecutivo y Operativo) en la aprobación, implantación, operativización y aplicación de las Normas Básicas, del Reglamento Específico y otras disposiciones legales relacionadas con el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

2.4 Responsabilidad y Firma de los Estados Financieros

Identificar los cargos de los responsables de aprobar y presentar los estados financieros, considerando que el Contador de la entidad debe tener formación profesional y estar habilitado para el ejercicio de sus funciones en el Colegio de Profesionales respectivo.

III. ASPECTOS TÉCNICOS

3.1 Metodología de registro

De acuerdo con la naturaleza de cada entidad, corresponde a estas mencionar el uso de Instrumentos y metodología de registro considerando lo determinado por la Dirección General de Contaduría para las entidades.

3.2 Proceso de registro

En cumplimiento a los requisitos de la Contabilidad Gubernamental Integrada, descritos en las Normas Básicas del el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, se deben establecer las entradas, proceso y salidas del sistema.



3.3 Instrumentos del Subsistema de Registro Presupuestario

Señalar los instrumentos del Subsistema de Registro de Registro Presupuestario, que son: Los Momentos de Registro Contable y los Clasificadores Presupuestarios.

3.4 Aplicación de los Sistemas de Registro

Señalar los medios informáticos o manuales que utiliza la entidad para el registro de las transacciones de Contabilidad Gubernamental Integrada y al responsable de la administración del software de contabilidad, cuando corresponda.

IV. REGISTRO Y PREPARACIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.1 Catálogo de Cuentas

La entidad debe elaborar su Catálogo de Cuentas, sobre la base del Plan de Cuentas Único aprobado y emitido por la Dirección General de Contaduría, describiendo la estructura y composición de las cuentas.

4.2 Manual de Contabilidad Gubernamental Integrada de acuerdo a la naturaleza de la entidad

Preparar el manual de cuentas específico, tomando en cuenta el Catálogo de Cuentas desarrollado de acuerdo con las características y actividades de la entidad.

4.3 Libros Contables y Registros Auxiliares

Identificar los libros contables de uso obligatorio y libros auxiliares con los que cuenta la entidad, emitidos por el Sistema de registro informático o manual, basados en los formatos establecidos en los manuales emitidos por la Dirección General de Contaduría.

4.4 Asientos Tipo

Detallar y clasificar las transacciones tipo que realizan en la entidad, ejemplificando los casos representativos y particulares.

V. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS

5.1 Estados financieros básicos

De acuerdo con las características de la entidad, definir los estados financieros básicos que deben emitirse, conforme a lo establecido en las Normas Básicas del Sistema Contabilidad Gubernamental Integrada.



REPÚBLICA DE BOLIVIA
Ministerio de Hacienda

VICEMINISTERIO DE PRESUPUESTO Y CONTADURÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE CONTADURÍA
UNIDAD DE NORMAS CONTABLES Y PRESUPUESTARIAS
Y PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES

5.2 Estados financieros complementarios

De la misma forma, definir los estados complementarios que emite el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, considerando sus requerimientos y necesidades y facilitar las labores de control posterior.

VI. REGLAS ESPECÍFICAS

6.1 Reglas Específicas

Mencionar los Reglamentos, Manuales, Instructivos externos e internos emitidos por el órgano rector y la propia entidad para el manejo de Fondos Fijos de Caja, Fondos en Avance, Bienes de Dominio Público y Privado, Activos Fijos, Materiales y Suministros, Cierre Contable y Presupuestario y otros que la entidad considere necesarios, para mejorar la calidad de información y la aplicación del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

ANEXO N° 5: Ejemplo extractado del “Manual de Procesos y Procedimientos para el S.C.G.I.”

	<p align="center">MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	<p align="center">N° de Páginas 1 de 2</p>
	<p align="center">SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA</p>	<p align="center">Código SIVEX/UAF/07</p>
<p>1. NOMBRE DE LA UNIDAD: UNIDAD ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</p>		
<p>1. DENOMINACION DEL PROCESO: FONDO ROTATORIO O CAJA CHICA</p>		
<p>2. OBJETIVO DEL PROCESO: Administrar y controlar el suministro de dinero para gastos menores del SIVEX.</p>		
<p>3. CARGOS QUE INTERVIENEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Director General Ejecutivo - Jefe Administrativo y Financiero - Contador - Auxiliar Contable – Habilitado - Solicitante 		
<p>4. INSUMOS QUE ALIMENTAN EL PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resolución Administrativa de desembolso de fondos para apertura de Caja Chica - Comprobante de pago 		

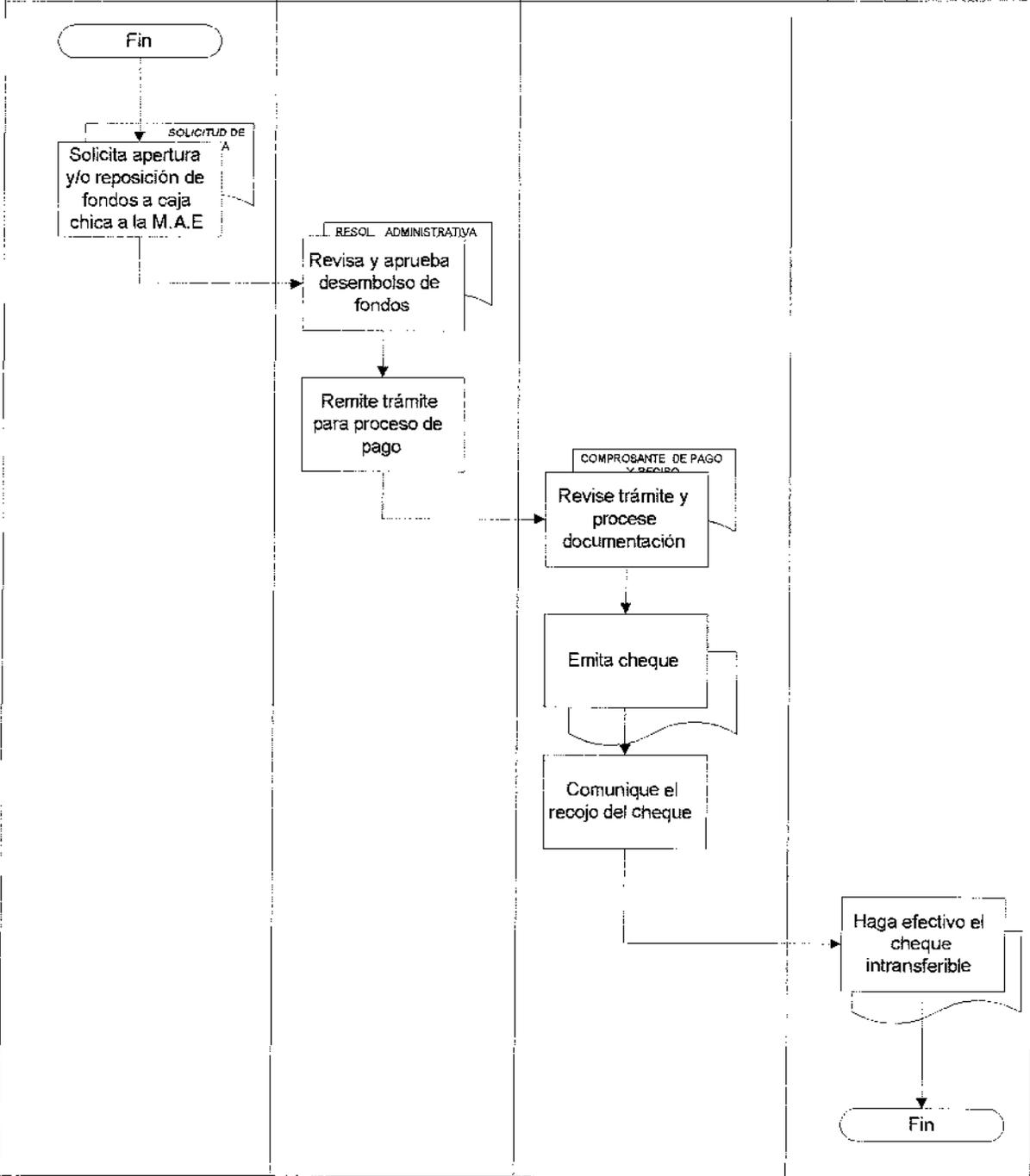
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	N° de Páginas 2 de 2
	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	CÓDIGO SIVEX/UAF/07
<ul style="list-style-type: none"> - Recibos - Memorandum de designación a responsable de Caja Chica 		
<p>5. ACTIVIDADES GENERALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar apertura de fondos para Caja Chica - aprobar desembolso mediante Resolución Administrativa - Procesar Comprobante de Pago - Emisión del Cheque - Cobro del Cheque en entidad financiera (Banco) 		
<p>6. SALIDAS DEL PROCESO (PRODUCTO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apertura de Caja Chica - Movimiento de Caja Chica 		

PROCEDIMIENTO:		
MANEJO DE CAJA CHICA (APERTURA DE CAJA CHICA)		CODIGO: UAF/07 - 1
PASO	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	CARGO RESPONSABLE
1	Solicita Apertura de fondos para Caja Chica, mediante Solicitud dirigida a la Máxima Autoridad Ejecutiva.	Jefe Administrativo y Financiero
2	Revisa Solicitud y aprueba desembolso de fondos, mediante Resolución Administrativa y de acuerdo a Reglamento Específico de Caja Chica.	Director General Ejecutivo
3	Remite el trámite al Contador para el proceso de pago.	Director General Ejecutivo
4	Previa revisión de la documentación procesa el comprobante de pago y recibo.	Contador
5	Emite el Cheque a nombre de la persona que ha sido designada responsable del manejo de fondos de Caja Chica mediante memorandum.	Contador
6	Comunica a persona responsable del manejo de Caja Chica que puede recoger el Cheque.	Contador
7	Se aproxima a la Entidad Financiera (Banco) para poder hacer efectivo el Cheque intransferible.	Auxiliar Contable-Habilitado (Encargado Caja Chica)

PROCEDIMIENTO: MANEJO DE CAJA CHICA

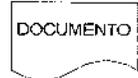
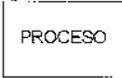
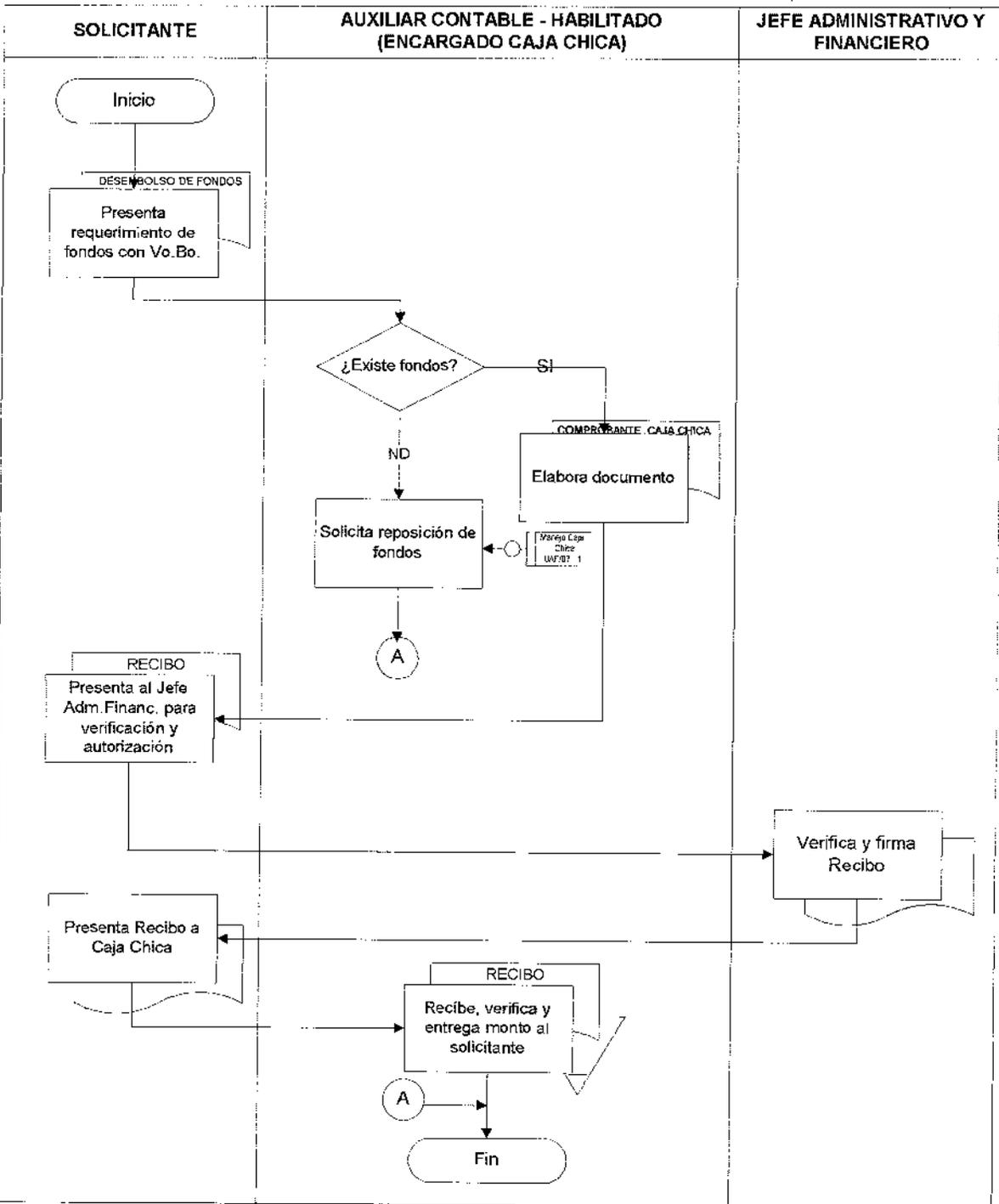
CODIGO: UAF/07 - 1

JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO	CONTADOR	AUX. CONT.- HAB. (ENCARGADO CAJA CHICA)
---	-----------------------------------	-----------------	--



ELABORADO POR:	REVISADO POR:
FECHA DE PRESENTACIÓN: LA PAZ,	

PROCEDIMIENTO:		
MOVIMIENTO DE CAJA CHICA		CODIGO: UAF/07 - 2
PASO	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	CARGO RESPONSABLE
1	Presenta requerimiento de desembolso de fondos con Vo Bo del jefe Administrativo y Financiero.	Solicitante
2	Recepciona requerimiento y procede a verificar si existen los fondos solicitados. Por SI, continua con la siguiente actividad. Por NO, solicita reposición de fondos presentando documentación de respaldo, al Jefe Administrativo y Financiero.	Auxiliar Contable – Habilitado (Encargado Caja Chica)
3	Elabora el Comprobante de Caja Chica por los fondos requeridos, de acuerdo a características mencionadas en el Reglamento Específico de Caja Chica.	A. C. – Habilitado (Encargado Caja Chica)
4	Presenta el recibo al Jefe Administrativo y Financiero para su verificación y autorización.	Solicitante
5	Verifica y firma dando su conformidad.	Jefe Administrativo y Financiero
6	Presenta el recibo al responsable de Caja Chica con la autorización correspondiente.	Solicitante
7	Recibe y verifica la conformidad del recibo y entrega el monto requerido al solicitante, y archiva recibo en forma cronológica.	A. C. – Habilitado (Encargado Caja Chica)



ELABORADO POR:

REVISADO POR:

FECHA DE PRESENTACIÓN: LA PAZ,

ANEXO N° 6: Ejemplo extractado del “Manual de Funciones para el S.C.G.I.”

	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA MANUAL DE FUNCIONES	PÁGINA N° 1 de 3
	NIVEL: AUXILIAR DE OFICINA I	
	NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR CONTABLE HABILITADO	CÓDIGO SIVEX/UAF/3
1. UNIDAD: ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		
2. OBJETIVO DEL CARGO El objetivo de éste Cargo es de facilitar la tramitación de documentos ante instituciones estatales y privadas, relacionadas con el funcionamiento operativo de la Institución.		
3. NATURALEZA DEL CARGO Esta a cargo de un funcionario con nivel de Auxiliar de Oficina I.		
4. DEPENDENCIA: Depende del Contador General		
5. SUBORDINADOS DIRECTOS: Ninguno		
6. RELACIONES DE COORDINACIÓN INTERNA: Director General Ejecutivo Jefe Administrativo y Financiero Contador Jefes Regionales a nivel nacional Personal Operativo de la Institución		

	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA MANUAL DE FUNCIONES		PÁGINA Nº 2 de 3
	NIVEL: AUXILIAR DE OFICINA I		
	NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR CONTABLE HABILITADO		CÓDIGO SIVEX/UAF/3
<p>7. RELACIONES DE COORDINACIÓN EXTERNA:</p> <p style="text-align: center;"> Contraloría General de la República Ministerio de Desarrollo Económico Ministerio de Hacienda Contaduría General del Estado Empresas proveedoras de Formularios Valorados </p>			
<p>8. FUNCION GENERAL:</p> <p>Registrar, preparar y brindar apoyo al funcionamiento de los documentos (archivo, registro de Almacén) y las labores de contabilidad.</p>			
<p>9. FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer sus funciones bajo la dependencia u supervisión del Contador y Jefe Administrativo y Financiero. ▪ Realizar los trámites correspondientes ante el Tesoro General de la Nación para el desembolso de los recursos por concepto de haberes para la Institución. ▪ Preparar las planillas de haberes, altas y bajas del personal tomando en cuenta los descuentos de ley, descuentos por atrasos y faltas y otras retenciones, así mismo elaborar los informes de altas y bajas y otros informes adicionales. 			

	SISTEMA DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA MANUAL DE FUNCIONES		PÁGINA N° 3 de 3
	NIVEL: AUXILIAR DE OFICINA I		CÓDIGO SIVEX/UAF/3
	NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR-CONTABLE HABILITADO		

- Elaborar informes mensuales sobre el Pago de Haberes al personal de la institución, para el descargo correspondiente.
- Responsable de la administración de fondos de Caja Chica.
- Realizar depósitos bancarios.
- Mantener el archivo actualizado de los comprobantes de contabilidad, de manera cronológica y ordenada, verificando la documentación de respaldo.
- Elaborar el Kardex del material de oficina.
- Manejo de archivos y Kardex de toda documentación en forma correlativa.
- Efectuar el envío de documentos valorados a las diferentes Oficinas Regionales de la Institución.
- Efectuar cotizaciones para la contratación de bienes y servicios de la Institución.
- Archivo y custodia de las planillas de haberes y los comprobantes de ingresos y egresos.
- Reportar mensualmente los Estratos Bancarios al Contador General.
- Mantener informado a la Unidad Administrativa Financiera todo referente a cualquier información proveniente del Ministerio de Hacienda (Presupuesto, tesorería).
- Llevar un estricto control de entradas y salidas de existencias Formularios Valorados y Materiales de Oficina (Encargado de Almacenes).

PRESENTADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
FECHA: La Paz, de 2003		



RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 016/2003
La Paz, 19 Diciembre de 2003

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Qué el Sistema de Ventanilla Única de Exportación, de acuerdo a lo determinado en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental, debe aplicar a sus Unidades Funcionales y Jefaturas Regionales las normas contempladas en la mencionada Ley.

Qué el artículo 27 de la Ley 1178 de 20 de Julio de 1990 de Administración y Control Gubernamental, determina la obligación que tienen todas las instituciones del Sector Público de elaborar en el marco de las Normas Básicas sus Reglamentos Específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.

Qué el Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada fue elaborado dentro de lo establecido en su Norma Básica, artículo 6 de la Ley 1178 de 20 de Julio de 1990.

POR TANTO

El Sistema de Ventanilla Única de Exportación SIVEX, facultada por disposiciones legales, vigentes,

SE RESUELVE

PRIMERO.- Aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del Sistema de Ventanilla Única de Exportación en todos sus Títulos, Capítulos y Artículos.

SEGUNDO.- El Reglamento Específico que se aprueba, será de uso y aplicación obligatoria en la Unidad Administrativa y Financiera del Sistema de Ventanilla Única de Exportación

TERCERO.- La Dirección General Ejecutiva del Sistema de Ventanilla Única de Exportación, queda encargada de cumplir y hacer cumplir la presente disposición.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Lic. Jaime C. Mercado Estrada
DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO "SIVEX"



LA PAZ: Calle Capitán Castiblanco # 1001 San Pedro
Telf. / Fax: 22455374 - 22489314 • sivexpb@ceibo.entelnet.bo
JCIRE: Plaza 25 de Mayo # 25 - Multicentro Céspedes Piso 2 Of. 205
Telf.: 46426767 • sivexsucr@hotmail.com
ARJA: C. España Esq. Las Américas. Edif. Ex CODETAR Piso 2
Telf.: 46631010 • Fax: 46114280 • sivexja@hotmail.com
ACUJBA: C. Sucre For. Santa Cruz. Edif. Ciespo Of. 3
Telf.: 46825773 • mx-lascrojas@hotmail.com

SANTA CRUZ: Av. del Ejército Nacional # 497 • Telf.: 33572402 - 33572831
Fax: 33577410 • sivex_sistemas@hotmail.com
COCHABAMBA: Calle Rezn. Oeste # 152 • Telf. / Fax: 44524150 - 44524151
04128822 - 44526367 • sivexcb@supernet.com.bo
COBUJA: Av. Teniente Coronel Cornejo • Edificio Cámara de Comercio
T. H. / Fax: 38423139
PUERTO SIAREZ: Calle Vespucio # 51 • Telf.: 39762461
Fax: 39762111 • sivezpu@hotmail.com

POTOSÍ: Calle Sucre Edif. Yeyos - Piso 2 Of. 23
Telf. / Fax: 26227697 • 26229543
sivexpts@cotapnet.com.bo
ORURO: Calle Adolfo Mier # 652 • Telf. / Fax: 28967754
25113327 • sivex@hogar.com.bo
RIBERIALTA: C. Antenor Vásquez • Telf.: 24570690
Fax: 38523359 • sivezri@hotmail.com



RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 017/2003

La Paz, 19 Diciembre de 2003

Vistos y considerando:

Que el Sistema de Ventanilla Única de Exportación en cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, Artículo 15 inciso a) Manual de Organización y Funciones y el inciso b) Manual de Procesos, y en el marco de las disposiciones emitidas por el Órgano Rector del Sistema, de manera tal que posibilite una gestión eficiente y eficaz de personal de su entidad.

Que en aplicación de la Ley 1178, se ha procedido a la elaboración del Manual de Funciones y el Manual de Procesos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada.

POR TANTO:

El Sistema de Ventanilla Única de Exportación, Facultada por la Resolución Suprema N° 217055.

RESUELVE:

Aprobar mediante Resolución Administrativa, el Manual de Funciones y el Manual de Procesos para el Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada del SIVEX.

Autorizar a la Jefatura Administrativa y Financiera la Implementación del Manual de Funciones y el Manual de Procesos, y su difusión en la Institución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

Lic. Jaime C. Mercado Estrada
DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO "SIVEX"



JCME/JCPM/Lvg

LA PAZ: Calle Capitán Castrillo # 434 - Zona San Pedro
Telf. / Fax: 22495374 - 22489314 • sivexp@coipo.entelnet.bo

UCRE: Plaza 25 de Mayo # 25 - Multicentro Césarpeño Piso 2 Of. 205
Telf.: 46426767 • sivexsucre@hotmail.com

ARIJA: C. España Esq. Las Américas. Edif. Ex. COMPTAR Piso 2
Telf.: 4663101 • Fax: 46114280 • sivexija@hotmail.com

ACUIBA: C. Sucre Esq. Santa Cruz, Edif. Crespo Of. 3
Telf.: 46625177 • nivelascorojas@hotmail.com

SANTA CRUZ: Av. del Ejército Nacional # 497 • Telf.: 33572402 - 33572831
Fax: 33577413 • sivex_sistemas@hotmail.com

COCHABAMBA: Calle Raza Oeste # 152 • Telf. / Fax: 44524150 - 44524151
44128822 - 44526367 • sivexcb@supernet.com.bo

COBIJA: Av. Teniente Coronel Cornejo • Edificio Cámara de Comercio
Telf. / Fax: 38423133

PUERTO SUAREZ: Calle Comercio # 51 • Telf.: 39762461
Fax: 39712811 • sivexp@hotmat.com

POTOSÍ: Calle Sucre Edif. Yeyos - Piso 2 Of. 23
Telf. / Fax: 26227697 - 26209643
sivexpts@cotapnet.com.bo

ORURO: Calle Adolfo Mier # 652 • Telf. / Fax: 25257764
25113327 • sivex@nogafsu.entelnet.bo

RIBERALTA: C. Antenor Vásquez s/n • Telf.: 3722099
Fax: 38523359 • sivexrta@h.ariel.com

BIBLIOGRAFÍA

- CARRILLO Landeros Ramiro, "Metodología y Administración", Editorial Limusa, México, 1994.
- CHIAVENATO Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración" Editorial Mc. Graw Hill, Rio de Janeiro-Brasil, Abril 1989.
- FRANKLIN F, ENRIQUE Benjamín, "Organización de Empresas", Editorial Mc Graw Hill, 1998.
- HARRINGTON H. James, "Mejoramiento de los Procesos de la Empresa".
- HERNANDEZ Sampieri Roberto. FERNANDEZ Collado Carlos. BAPTISTA Lucio Pilar, "Metodología de la Investigación", 3° Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- HORNGRAN & HARRISON, "Contabilidad".
- http://server2.southlink.com.ar/vap/plan_de_cuentas.htm
- LA FUENTE Chávez Hilarión. MONTES Camacho Niver, "Diseño de Sistemas Contables", Editorial Educación y Cultura, Bolivia, 1997.
- MARTINEZ CHAVEZ Víctor Manuel, "Teoría y Práctica del Diagnóstico Administrativo", Edit Trillas, 1995.
- MEIGS ROBERT F., WILLIAMS JAN R., "Contabilidad", Mc Grau-Hill Interamericana, 2000.
- QUIROGA Leos Gustavo, "Organización y Métodos en la Administración Pública", Editorial Trillas.
- RODRIGUEZ Valencia Joaquín, "Como elaborar y usar los manuales administrativos", 2° Edición.
- ROSEMBERG J.M., "Diccionario Administrativo y Financiero", Grupo Editorial Océano, Barcelona España.
- STONER James A.F. y WANKED Charles, "Administración", Prentice-Hall Latinoamericana, México, 1989.

- ZORRILLA Santiago, "Metodología de la Investigación", Edit. Mc Graw Hill, México 1990.
- Ley N°. 2631, "Ley de Reformas de la Constitución Política del Estado", del 20 de febrero de 2004, Bolivia.
- La Ley N°. 2446, "Ley de Organización del Poder Ejecutivo" (LOPE), de 19 de Marzo de 2003, Bolivia.
- La Ley N°. 1178, "Ley del Sistema de Administración, Fiscalización y Control Gubernamental", del 20 de Julio de 1990 (SAFCO), Bolivia.
- Decreto Supremo N°. 26973, "Reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo", de 27 de Marzo de 2003, Bolivia.
- Decreto Supremo N° 23215, "Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República", del 22 de Julio de 1992, Bolivia.
- Decreto Supremo N° 23318-A, "Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública", del 3 de Noviembre de 1992, Bolivia.
- Resolución Suprema N° 218040, "Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada", del 29 de Julio de 1997, Bolivia.
- Resolución Suprema N° 217055, "Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa", del 20 de Mayo de 1997, Bolivia.
- Resolución secretarial N° 827/94, "Principios Generales de Contabilidad Gubernamental Integrada", Dirección General de Contaduría, Viceministerio de Contaduría y Presupuesto, Bolivia, 1994.