

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



PROYECTO DE GRADO

**“LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO DE LA
LEY 1178 EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA”**

POSTULANTE:

Univ. Carmen Nineth Zelada Bozo

TUTOR:

Lic. Ausberto Choque Mita

**La Paz – Bolivia
2009**

ÍNDICE GENERAL

LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA LEY 1178 EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1	INTRODUCCIÓN	1
1	Introducción y objetivos	1
1.1	Antecedentes de la Administración Educativa en nuestro país	1
1.1.1	La escuela como sociedad	2
1.1.2	Historia educativa en Bolivia.....	4
1.1.2.1	La educación en el Incario	4
1.1.2.2	La educación en la Colonia	4
1.1.2.3	La educación en la República	5
1.1.2.4	La educación en nuestros días	5
1.2	Antecedentes del Sujeto de Investigación	6
1.2.1	Características generales de la unidad educativa ...	6
1.2.2	Unidad Educativa “Guido Villagómez Loma”	8
1.2.3	Misión	8
1.2.4	Visión.....	9
1.2.5	Ámbito Geográfico	9
1.2.6	Organigrama.....	10
1.2.7	Instituciones Relacionadas	11
1.3	Problema de Investigación	11
1.3.1	Identificación del Problema.....	11
1.3.2	Formulación del Problema.....	12
1.3.3	Sistematización del Problema	13
1.4	Justificación de la investigación	14
1.4.1	Justificación teórica	14
1.4.2	Justificación Práctica	17
1.4.3	Justificación Metodológica.....	19
1.5	Objetivos del proyecto de grado	20
1.5.1	Objetivo General.....	20
1.5.2	Objetivos Específicos.....	20

CAPITULO II

METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

2	METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.....	22
2.1	Tipo de estudio	22
2.2	Metodología de la investigación	22
2.3	Técnicas de investigación	28
	2.3.1 Entrevistas.....	29
	2.3.2 Flujogramas.....	29
	2.3.3 Cuestionarios.....	29
2.4	Fuentes de información.....	30
	2.4.1 Primarias	30
	2.4.2 Secundarias.....	30
	2.4.3 Tratamiento de la información	31

CAPITULO III

MARCO DE REFERENCIA

3	MARCOS DE REFERENCIA	32
3.1	Marco conceptual	32
	3.1.1 Gestión y Administración Educativa	32
	3.1.2 Administración Educativa	33
	3.1.3 Gestión Educativa	36
	3.1.4 Calidad y Gestión	37
	3.1.5 Componentes de la Gestión Educativa	37
	3.1.6 Transformación - Reforma.....	38
	3.1.7 Reingeniería Educativa.....	39
	3.1.8 Gerencia-Gerente-Director	39
	3.1.9 Manual de Funciones	40
	3.1.10 Manual de Procedimientos	41
3.2	Marco Normativo.....	42
	3.2.1 Ley N° 1178 de Control Gubernamental.....	42
	3.2.2 Responsabilidad por la Función Pública.....	45
	3.2.3 D.S. 29190 Normas Básicas del SABS	47
	3.2.4 Legislación Educativa.....	64
	3.2.5 D.S. 23949 Órganos de la Participación Popular ...	67
	3.2.6 D.S. 23950 Organización Curricular	68
	3.2.7 D.S. 25232 SEDUCA.....	69
	3.2.8 D.S. 25273 Juntas Escolares	70
	3.2.9 Ley N° 1565 de Reforma Educativa.....	71

CAPITULO IV

TRABAJO DE CAMPO Y RESULTADOS OBTENIDOS

4	TRABAJO DE CAMPO	73
4.1	Escenario y Situación Actual.....	73
4.2	Análisis F.O.D.A.	73
4.3	Obtención de la Información Adicional.....	79
4.4	Sistematización de la Información	79
4.5	Estructura del Proyecto.....	80
4.6	Descripción del Proyecto	81
4.7	Aportes del Proyecto en la gestión educativa	81

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
5.1	Conclusiones.....	82
5.2	Recomendaciones.....	89

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS:

1. Manual de funciones: Unidad Educativa “Guido Villagómez Loma”
2. Manual de Procedimientos: área Administrativa de la Unidad Educativa “Guido Villagómez Loma”.

LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA LEY 1178 EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

RESUMEN

En estos momentos, nuestras instituciones educativas no tienen todavía conocimientos e información precisa y oportuna de la Ley 1178 la misma que, en esta última década, ha sido de gran apoyo y regulación en cuanto la administración y control de entidades gubernamentales. Esta falta de información esta ocasionando que surjan dificultades y desconocimiento en su aplicación, omisiones y desorganización de funciones administrativas.

En ese contexto, lo que pudo observarse por medio de esta investigación fue que si bien existen entidades como la Alcaldía Municipal de El Alto que de acuerdo a la reglamentación educativa existente es el encargado de supervisar, administrar y controlar todo lo que respecta a equipamiento y mobiliario escolar, no se hace efectiva esta labor; ocasionando que se den casos corroborados de personal administrativo de unidades educativas que hacen uso de equipos materiales de la unidad educativa para beneficio propio, entre otros casos más.

Uno de los problemas se encuentra en la falta de supervisión y control por parte de las Alcaldías a las unidades educativas fiscales, quienes de acuerdo a su consideración realizan el registro de sus inventarios y se apoyan en el control social para custodia de sus bienes de uso que brindan las juntas escolares, el cual ha sido polémico en estos últimos años, ya que la susceptibilidad de muchos padres de familia se encuentra en la poca confianza que brindan estas juntas escolares organizadas por la reunión de algunos padres de familia que no son de conformidad para muchos.

Otro problema surge cuando las unidades educativas fiscales realizan el registro y supervisión de su inventario, las cuales no cuentan con manuales de organización de funciones y procesos ni de reglamentos internos, y solo se basan en reglamentos no específicos y de publicación dudosa para respaldarse.

Como respuesta a estos problemas se propone primero, la implementación de manuales de de funciones y procesos y reglamentos internos para normar el funcionamiento de las unidades educativas fiscales, de acuerdo a lo que establece la Ley 1178 de control gubernamental. Además, se aconseja una supervisión continua de las Alcaldías hacia las unidades educativas y no solo esporádicas, con sustento documentario, apoyo y capacitación respecto al conocimiento y aplicabilidad de esta Ley, especialmente en cuanto a la responsabilidad por la función pública a nivel Directores de Unidades Educativas.

LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA LEY 1178 EN LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

1. INTRODUCCIÓN.

Una de las modalidades de titulación vigentes en la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la UMSA es el “PROYECTO DE GRADO” que consiste en un trabajo de grado intermedio entre una tesis universitaria y el trabajo dirigido encaminado a un proceso de investigación aplicada a un determinado sector y plantear soluciones generales a una problemática específica y por ser un “Proyecto con Tutor” implica la designación de un docente Titular del área de Contabilidad y Auditoria de la carrera, para satisfacer la función de “TUTOR DEL PROYECTO” que será autorizado oficialmente por el director de la carrera para orientar y supervisar el desarrollo del trabajo de investigación inédito propuesto por el egresado postulante.

1.1. Antecedentes de la administración educativa en nuestro país

La Educación en nuestro país ha sufrido cambios importantes que van con el constante progreso de una sociedad que exige cambios trascendentales, en ese sentido la educación en nuestro país al margen de haber sufrido algunos cambios importantes, se prepara para una nueva era, un periodo de asombrosa innovación tecnológica, científica, económica, política y cultural influidos por grandes hechos nacionales como las reformas a la Constitución, Reformas Educativas y otras que obligan a proyectar nuevos tiempos.

En el ámbito de la administración educativa, hoy en día se busca mejorar antiguos estilos de administración y transformarlos por modelos actuales de liderazgo eficiente y eficaz, convirtiendo a la escuela tradicional en una empresa

que se encuentra guiada por un gerente o director que busca mejorar la calidad de la educación mediante aprendizajes productivos. Para lograr aquello, es necesario precautelar y ejercer un control eficiente de los recursos en cuanto mobiliario y equipamiento con los que cuenta cada escuela además de organizar un plantel docente, mediante normas y reglamentos que ayuden a mejorar el desarrollo de las actividades internas respondiendo a las exigencias de la formación de futuros ciudadanos.

1.1.1. La Escuela como Sociedad

La escuela como sociedad, es la interacción de estudiantes, profesores, padres de familia e instituciones.

Desde el punto de vista sociológico ¹la educación es el proceso por el cual el mundo de ideas, costumbres, modos de vida, normas, conocimientos y técnicas de la sociedad son transmitidos por medio de la enseñanza a las nuevas generaciones, con el propósito de obtener la aculturación de estas.

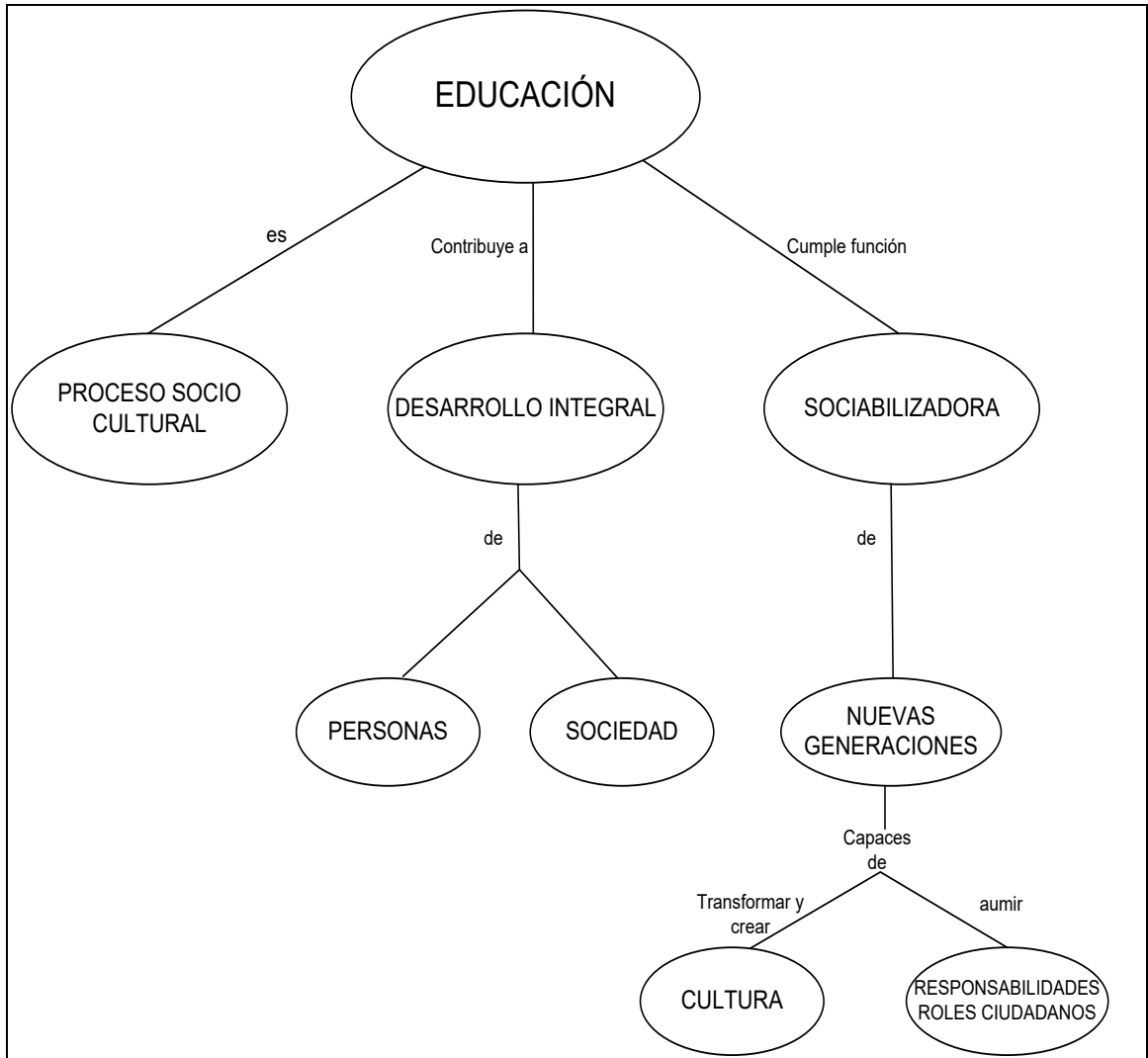
La Educación como un hecho sociológico integral representa el espíritu conservador, ya que propende a la configuración de normas y valores aceptados y seguidos por generaciones adultas.

En la escuela, se enseña y se prepara para algo, para una finalidad en la que de modo implícito o explícito se refleja siempre el sistema de valores predominantes. De este modo la educación contribuye a la continuidad histórica del grupo.

De todas las instituciones que intervienen en el proceso social de la educación la Escuela es la de mayor eficacia modificadora por la especialización técnica de sus funciones. Entonces la Educación se define como se explica como: Véase el siguiente gráfico.

¹ TRIVEÑO, TAPIA, CÓRDOVA, (1992) "Sociología de la Educación" Ministerio de Educación y Cultura Pág. 67-69

GRAFICO No. 1 DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN



Puede que la familia realice la mayor parte de la educación relativa a la futura vocación de la juventud, pero, si domina la producción fabril que emplea energía mecánica puede que la escuela asuma más que la familia, la función educativa de la preparación para el trabajo.

1.1.2. Historia Educativa en Bolivia ²

1.1.2.1. La educación en el Incaico.

En esa época, un tipo de educación que se impartía era a la nobleza, que consistía en la enseñanza militar o religiosa; y el otro tipo de educación era la destinada al pueblo, cuyos contenidos estaban dedicados a la enseñanza de técnicas manuales y agrícolas.

La unidad social de los incas era el ayllu, compuesta por un clan de familias. El ayllu podía ser pequeño o grande. En éste descansaba y se complementaba con la organización socioeconómica la estructura básica del imperio incaico.

En ciencias sobresalían los sabios **Amautas** depositarios de los conocimientos incas; los médicos cirujanos que realizaban delicadas operaciones del cráneo mediante trepanaciones, que venían a ser los expertos en llevar e interpretar los Quipus, los planeadores urbanos.

En Literatura su expresión manifiesta gran riqueza de mitos, leyendas, tradiciones, variedad de cantos y otros. Cuentan con un calendario ceremonial dividido en 12 meses de tipo lunar y equinoccial. Las artes incas florecen prácticamente en todos los campos con un elevado desarrollo en: cerámica, orfebrería, tejidos, pintura, navegación y comercio.

1.1.2.2. La Educación en la Colonia.

Durante esa época, la iglesia tuvo un aporte civilizador en la educación. Sin embargo, únicamente los españoles o hijos de los caciques, fieles vasallos de la administración colonial, podían aprender a escribir o leer.

² TRIVEÑO, TAPIA, CÓRDOVA, (1992) "Sociología de la Educación" Ministerio de Educación y Cultura Pág. 80-85

En esos tiempos en que el poder económico estaba determinado a la actividad minera extractiva, el Indio era explotado por la **Mita** (trabajo por turnos en las minas). En la actividad agraria, se conocía el servicio de Los **Obrajes y la Encomienda**. El servilismo y el pongueaje fueron propios de esa época, La Educación estaba destinada a nobles y privilegiados.

1.1.2.3. La Educación en la República.

A pesar de que los llamados Indios y Mestizos habían luchado por sus libertades, sólo una pequeña minoría feudal, terrateniente criolla era la que administraba el estado con su poder económico, la educación era privilegio de ésta y sus descendientes.

Al final del siglo pasado, se consigue el beneficio educativo para la clase media; sin embargo los obreros y campesinos seguían en la ignorancia.

1.1.2.4. La Educación en nuestros días.

La educación de las poblaciones indígenas de Bolivia ha merecido especial atención en esta última década. Los altos índices de deserciones y repitencias en la escuela llamaron a una reflexión sobre sus causas; si bien existen razones económicas y sociales para los fracasos, también existen razones de orden lingüístico, cultural y pedagógico.

La educación intercultural bilingüe se presenta como la respuesta más adecuada a las demandas educativas de las comunidades indígenas. Ella bien puede ayudar a combatir la asimilación de las culturas y lenguas indígenas por la cultura y lengua dominante, lo cual no sólo significa un trabajo injusto a ese pueblo, sino también una riqueza cultural.

1.2. Antecedentes del sujeto de investigación

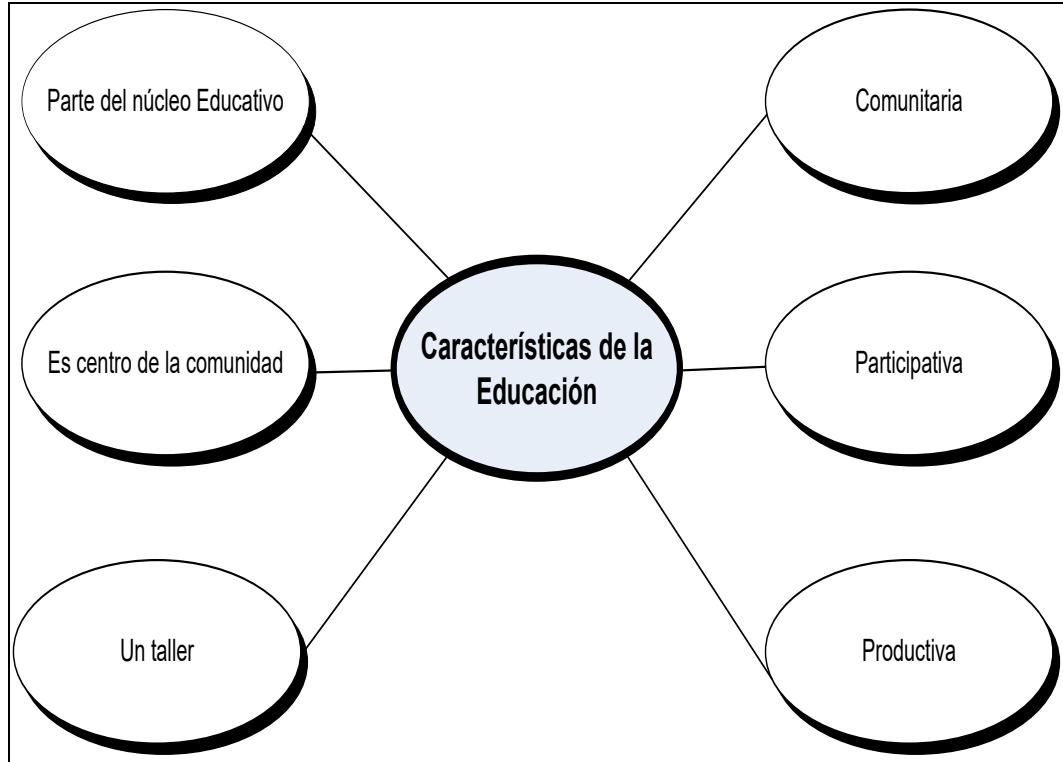
1.2.1. Características generales de una Unidad Educativa

El sujeto de investigación de este proyecto es una Unidad Educativa de la ciudad del Alto y para mejor comprensión es necesario conocer las características generales de la misma. De acuerdo a (Gutiérrez)³ es: se constituye en:

- **La parte constitutiva del núcleo Educativo**, porque se desarrolla en torno a la unidad central y esta conformado de varios ciclos de aprendizaje.
- **El centro de la comunidad**, porque de allí se irradian las ideas y las acciones para transformar las condiciones de vida de la comunidad educativa.
- **Un taller**, porque el aprendizaje es fruto de las experiencias personales y las actividades grupales de los alumnos que les permiten elaborar los conocimientos y saberes.
- **Comunitaria**, porque es parte integrante de la comunidad y está al servicio de los comunarios, abre sus puertas hacia la población y es necesario que los miembros de la comunidad intervengan en la misma.
- **Participativa**, porque permite la participación de padres de familia, junta escolar, instituciones y organizaciones en la tarea educativa, incorporándolas como agentes activos del proceso educativo.
- **Productiva**, porque facilita al educando conocimientos y técnicas que le permita desenvolverse productivamente en su medio.

³ GUTIERREZ LOZA, Feliciano (1999) "Currículo a nivel Aula" Cuarta Edición Pág. 76-77

GRAFICO No. 2
CARACTERÍSTICAS DE LA EDUCACIÓN



1.2.2. SUJETO DE INVESTIGACIÓN:

Unidad Educativa “Guido Villagómez Loma”

La Unida Educativa “Guido Villagómez Loma” fue creada a solicitud del Comité Central Cívico de Juntas Vecinales de Ciudad Satélite por la considerable población escolar y la ausencia de otra infraestructura que pueda absorber el crecimiento vegetativo por lo que CONAVI, facilita el local adecuado, para tal efecto, se funda este Centro Educativo, con Resolución Ministerial No. 544/68 en fecha 6 de marzo de 1968.

Este documento fue firmado por el entonces ministro de Educación Prof. Hugo Carmona M. El primer Director del establecimiento fue el recordado Prof. Luís Bilbao, con trece meritorios docentes y dos administrativos.

Después de trece meses, el Ministro de Educación, a través de la Resolución Ministerial No. 1472 de junio de 1968, determinó nombrarla como: “**GUIDO VILLAGÓMEZ LOMA**”, en homenaje y reconocimiento al distinguido talentoso chuquisaqueño: Profesor, investigador, escritor, poeta y dirigente sindical. Se destacó además por plantear en el primer Congreso Nacional de Educación de 1967 el Proyecto de Decreto sobre el Reglamento General del Sistema Escolar y las bases para una Reforma a la Educación Boliviana.

Actualmente el Prof. Alcides Pinto Monzón es Director de la prestigiosa Unidad Educativa desde el año 1995 a la fecha, con un plantel docente de treinta y seis docentes y cuatro administrativos.

1.2.3. MISIÓN.

La misión de la Unidad Educativa es la siguiente: “Formar niños, niñas y adolescentes competentes solidarios, cooperativos, respetuosos, con sentimientos de identidad con su propia cultura y lengua, desarrollando sus capacidades y potencialidades para desenvolverse dentro del medio social en el presente milenio; con la participación activa de los padres de familia y el apoyo de otras instituciones del contexto”.

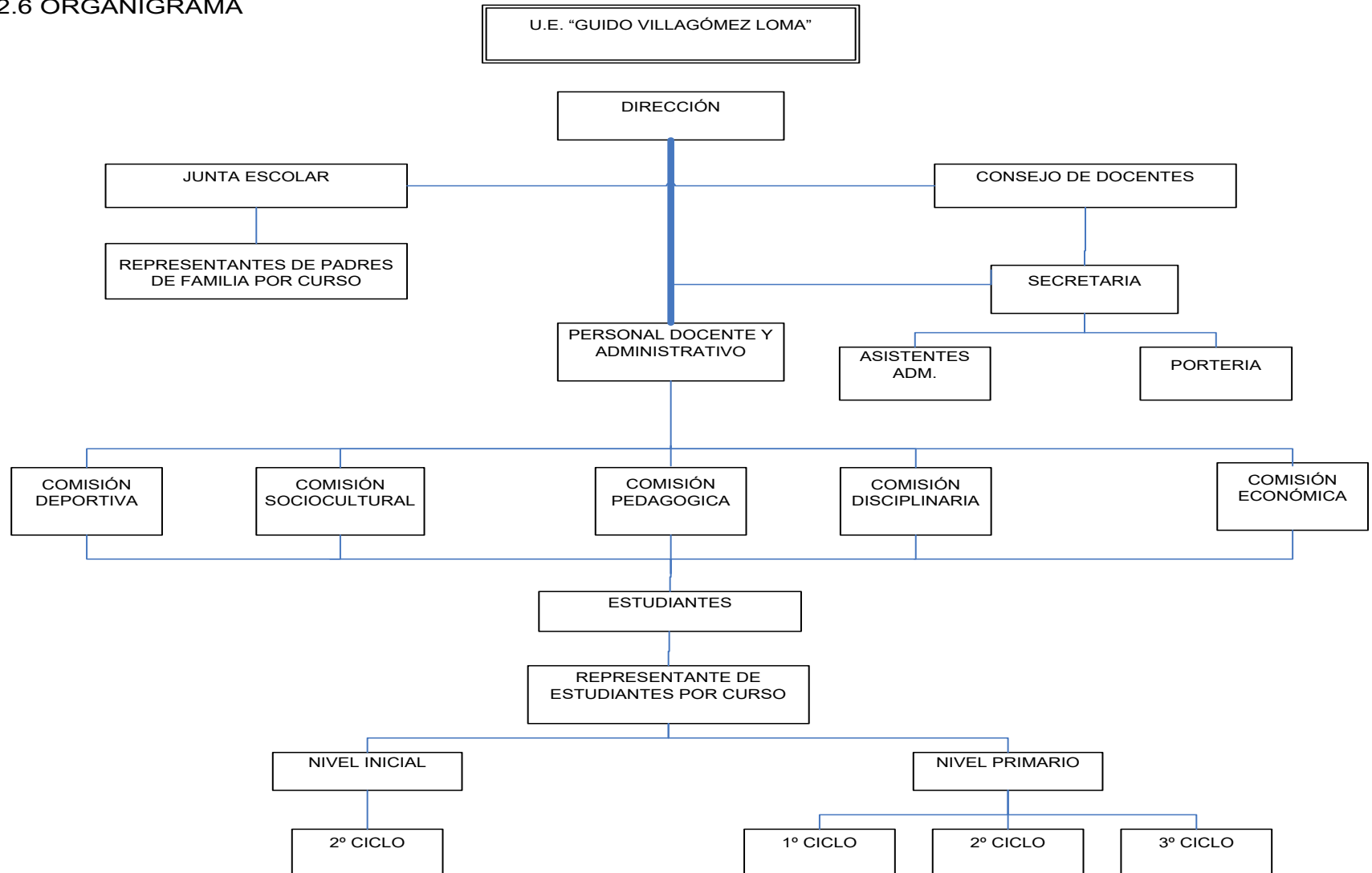
1.2.4. VISIÓN

La visión de esta institución educativa es la siguiente: “Lograr una educación integral en los niños, niñas y adolescentes bajo el enfoque constructivista, para desarrollar personas reflexivas, críticas, creativas, participativas y solidarias identificadas con su contexto cultural; para que contribuyan positivamente a mejorar la calidad de vida de la comunidad, con la participación de los padres de familia en la tarea educativa en ambientes adecuados a los requerimientos de los estudiantes”.

1.2.5. Ámbito geográfico.

El trabajo de investigación se desarrollará en una unidad educativa central llamada “Guido Villagómez Loma” y otras de referencia como ser la Unidad Educativa “Héroes del Pacífico” ambas ubicadas en Ciudad Satélite Plan 561 entre Av. Arturo Ballivián y calle 14 S/N de la ciudad de El Alto del departamento de La Paz; este es uno de los sectores que en las últimas décadas ha sufrido cambios, a nivel educativo, y donde se ha identificado que tienen dificultades con la aplicación de procedimientos relacionados con la Ley 1178 SAFCO por falta de conocimiento en su aplicación disminuyendo la eficiente administración y gestión Educativa de esa ciudad.

1.2.6 ORGANIGRAMA



1.2.7 Instituciones relacionadas

Este proyecto de grado se relacionó con diferentes instituciones educativas como ser: el Servicio Departamental de Educación, la División de Servicios Técnico – Pedagógicos a nivel distrital y la División de Administración de Recursos dependientes de la Dirección de Educación Departamental, la Unidad de Servicios Municipales de Educación, la Dirección Municipal de Educación, el Gobierno Municipal de la ciudad de El Alto y el Ministerio de Educación.

1.3. Problema de Investigación

En el desarrollo de este proyecto de grado se realizó el respectivo análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de diagnóstico para poder observar e identificar la ausencia y la falta de aplicación de la reglamentación específica de la información, además de: no existir una fluida coordinación entre personal administrativo, duplicidad de funciones, inadecuado manejo de un instrumento organizacional que permita desarrollar los procesos y sus procedimientos en cuanto al manejo de inventarios de materiales y equipamiento que la unidad educativa recibe de la Unidad de Servicios Municipales de Educación dependiente del Gobierno Municipal de el Alto.

1.3.1. Identificación del Problema

Para un mejor desarrollo de las actividades y la calidad educativa de todo centro que ofrece educación fiscal y gratuita el Estado atiende sus necesidades en cuanto a la provisión de materiales y equipamiento en cada unidad Educativa.

Es por esto que, se hace necesario dar a conocer y difundir la importancia del conocimiento de la Ley 1178 en el sistema de Administración de Bienes y Servicios para la eficiente ejecución de actividades programadas en toda unidad educativa. Por lo tanto, de desconocer u omitir algunos de estos sistemas provoca la poca eficiencia y eficacia en el desarrollo de actividades dentro de la Estructura Organizativa de la Gestión Educativa. El cual se ve reflejado en:

- Poco o casi nulo conocimiento de reglamentos internos a nivel docente y administrativo por parte de la comunidad educativa.
- Desconocimiento de los materiales y equipos audiovisuales con los que es beneficiada la unidad educativa por parte de la comunidad educativa emergente de un deficiente sistema de control.
- Ineficiente control y supervisión de los materiales didácticos y audiovisuales con los que cuenta la unidad educativa.
- Duplicidad en la asignación de funciones para supervisión y control de los materiales y equipos pertenecientes a la unidad educativa.

1.3.2. Formulación del problema.

Las unidades educativas ubicadas en la ciudad del Alto y algunas en la ciudad de La Paz, no cuentan aún con un conocimiento efectivo de la aplicación de la Ley 1178, por consiguiente entre otras responsabilidades que exige la Ley, no se están utilizando manuales de funciones y procesos para el control de inventarios en el desarrollo de actividades administrativas como unidad educativa, dichos procedimientos deben ser plasmados necesariamente en manuales de funciones y procesos, responsabilidades y delimitaciones, lo cual permitirá facilitar el control sobre los materiales y equipamiento de la Unidad

mejorando el acceso responsable de la comunidad educativa a estos recursos hasta ahora desconocidos.

Otro de los problemas que se identificaron fue la casi inexistente supervisión de la Alcaldía como entidad encargada de dotar estos materiales y equipos a cada unidad educativa de su municipio, lo cual genera descuido en la mantención y cuidado de estos materiales.

1.3.3. Sistematización del Problema.

Es necesario responder a las siguientes interrogantes para hallar respuesta al problema de investigación:

¿El conocimiento de la importancia y aplicación de la ley 1178 en cuánto a la administración de Bienes y Servicios ¿puede mejorar una eficiente gestión en la Administración educativa en las Unidades Educativas del sector fiscal?

¿Cuales son las causas o razones para la existencia de aspectos deficientes relacionados con el control de inventarios en la gestión educativa de la Unidad?

¿De que manera se podrá coadyuvar al proceso de mejoramiento del sistema de administración en la unidad?

¿Se cumple adecuadamente con las disposiciones normativas generales y específicas de los Sistemas de Administración y Control relacionado a los recursos humanos y materiales, en la unidad educativa?

¿Qué efecto tiene el inadecuado desarrollo de funciones y procesos en el control de inventarios y el efecto a nivel unidad educativa?

Las respuestas a estas interrogantes están orientadas a cumplir con los objetivos propuestos, las cuales se verán en el desarrollo del trabajo y en el eficiente control de funciones y procesos del inventario de la unidad educativa.

1.4. Justificación de la Investigación.

1.4.1. Justificación Teórica

El presente trabajo se encuentra respaldado por disposiciones legales y normativas del Sector Público. La **ley No. 1178 SAFCO** de 20 de Julio de 1990, estableciendo un modelo de Administración y control Gubernamental para regular el funcionamiento de las entidades del sector público con la siguiente finalidad y ámbito de aplicación:

Art. 1.- La presente Ley regula los sistemas de Administración y de 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 públicos.
- 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 solo 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.

Art. 2.- Los sistemas que se regulan son:

a) Para programar y organizar las actividades:

- Programación de Operaciones
- Organización Administrativa
- Presupuesto

b) Para ejecutar las actividades programadas:

- Administración del personal
- Administración de bienes y Servicios
- Tesorería y Crédito Público
- Contabilidad Integrada

c) Para controlar la gestión del Sector Público

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

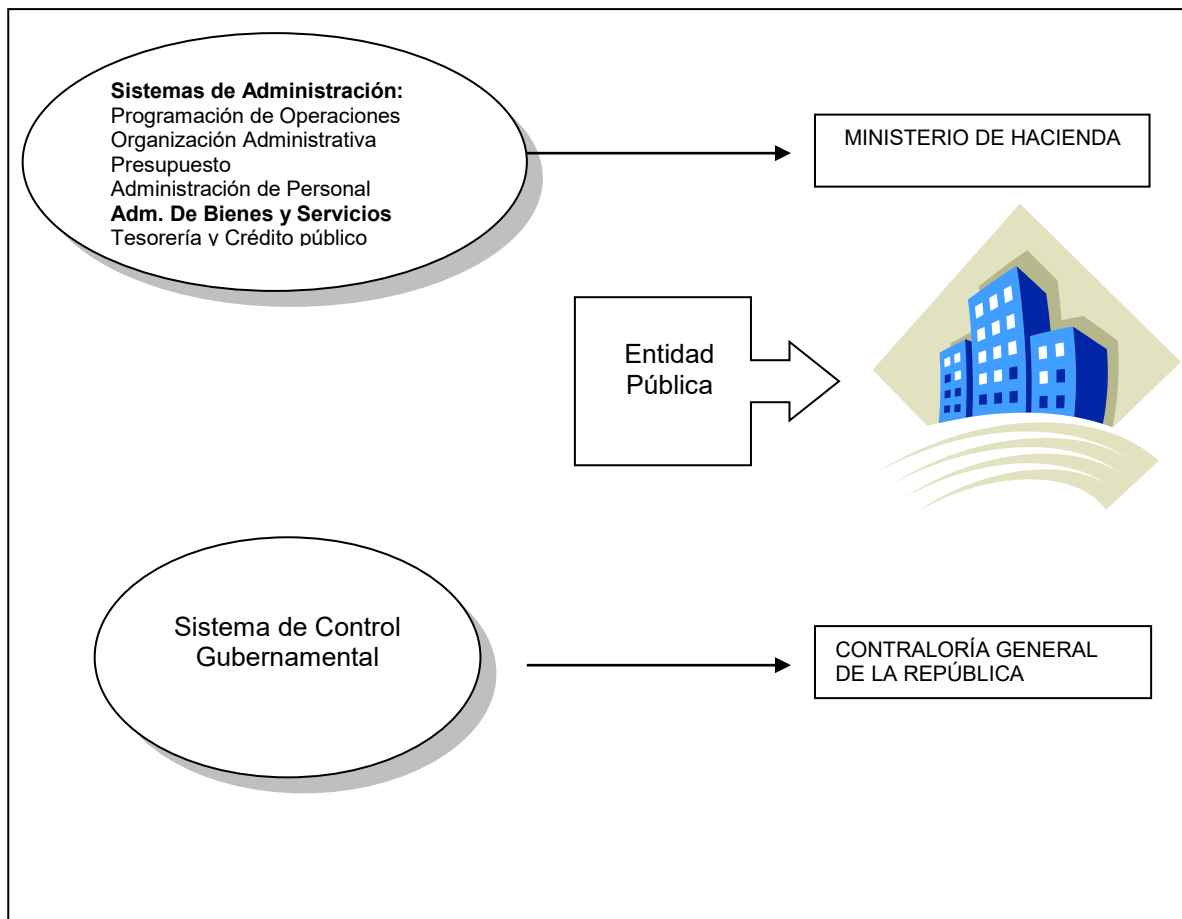
Art. 3.- Los sistemas de Administración y de Control **se aplicarán en todas las entidades del Sector Público sin excepción**, entendiéndose por tales la Presidencia y Vicepresidencia de la República, **los Ministerios**, las unidades administrativas de la Contraloría General de la

República y de las cortes Electorales; el Banco Central de Bolivia, las Superintendencias de Bancos y Seguro, 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, los organismos y empresas de los gobiernos nacional, departamental y local, y toda otra persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

Los órganos rectores de los Sistemas de Administración y Control del sistema público son los siguientes:

GRÁFICO No. 3

ÓRGANOS RECTORES DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL



Dentro del ámbito educativo la aplicación de esta Ley es aun poco conocida y en consecuencia no aplicable por algunos administradores del área, haciendo difícil el control que debe tener el Estado sobre los bienes que destinan a la educación por medio de sus entidades gubernamentales.

La realización del presente trabajo busca la aplicación práctica de las normas y disposiciones legales en su integridad conforme a lo que establece las **Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (NBSABS) D.S. N° 29190 del 11/07/2007** dentro el marco legal de la Ley 1178 (destinada a las instituciones y entidades públicas) **y complementar el reglamento interno de la unidad educativa** que sólo se enfoca en faltas y sanciones.

Para tal efecto se requiere contar con un instrumento útil y comprensible que facilite la adaptación del personal para un desempeño eficiente de gestión educativa, **el Diseño del Manual de Funciones y Procesos para el control de inventarios de unidades educativas**, coadyuvará en la determinación de funciones y Procesos de cada cargo administrativo; a su vez, **evitará la duplicidad y dispersión de funciones, simplificará y dinamizará su funcionamiento para lograr un mayor nivel de control sobre los materiales y equipamiento con los que cuenta una unidad educativa**, además favorecerá el acceso a estos materiales **y permitirá un mejor control por parte de órganos rectores como los municipios sobre los bienes con los que son dotados las Unidades Educativas.**

1.4.2. Justificación Práctica.

Este trabajo de investigación pretende dar a conocer la correcta aplicación de la ley 1178 de Administración y Control Gubernamental en el ámbito de la administración educativa, específicamente en el sistema de Bienes y Servicios, en cuanto al manejo y disposición de bienes con los que cuenta; para que de

esta manera se coadyuve a que los responsables de la gestión educativa desarrollen sus funciones en el marco de la eficiencia, eficacia y economía; con un alto grado de transparencia en sus actividades .

Para una gestión eficiente en el manejo y Control de Inventarios en base a los objetivos propuestos para el desarrollo de nuestro trabajo, se toma en cuenta el **Artículo 9° (Elaboración de Reglamentos Específicos)** de la **Normas Básicas de la Administración de Bienes y Servicios** que menciona lo siguiente:

- Las entidades públicas sometidas al ámbito de aplicación de las presentes Normas Básicas, conforme al Artículo 27 de la Ley N° 1178, deberán elaborar su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tomando como base los modelos elaborados por el Órgano Rector; asimismo, deberán adjuntar el Organigrama actualizado y aprobado, hasta el último nivel de desconcentración.

El Reglamento Específico deberá ser remitido para su compatibilización al Órgano Rector, para su posterior aprobación por la entidad pública mediante Resolución Administrativa correspondiente.

De acuerdo a este Artículo todas las entidades deberían contar con un reglamento específico del sistema correspondiente, sin embargo, a nivel Educativo no se está aplicando lo que indica la norma, ya que, las Unidades Educativas se benefician con recursos del Estado por lo cual, deberían aplicar las Normas establecidas y no se esta regularizando esto actualmente.

Además, en la elaboración de este trabajo se basó en los **Artículos 82 (Toma de Inventarios inc. II f) y b)**, **91 (Responsables de Ingreso y Recepción)** y **103 (Prohibiciones inc. c) y d)**.

Los procesos seleccionados para ser descritos hasta el nivel de procedimientos, seguirán, al menos, las siguientes etapas:

- Ordenamiento lógico secuencial de las tareas necesarias para llevar a cabo cada operación.
- Identificación de los insumos que requieren los procedimientos y sus especificaciones.
- Identificación de las personas responsable de la ejecución de cada tarea.
- Descripción de los registros, formularios u otros impresos a utilizar.

1.4.3. Justificación Metodológica.

En el trabajo a realizarse se utilizarán técnicas de investigación objetivas como instrumentos para medir el nivel de desempeño organizacional a nivel del personal docente y administrativo y, además de verificar el grado de supervisión y control que se tiene respecto a la administración y disposición de los bienes con los que cuenta la unidad educativa y la responsabilidad emergente de su custodia.

Por tratarse de la aplicación de una norma administrativa pública en una entidad perteneciente al Estado, se realizó en primera instancia un diagnóstico general mediante el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la unidad Educativa y otras del sector para tratar de identificar si este problema se daba en otras unidades educativas permitiendo de esta manera proyectar de manera objetiva el diseño de este manual.

1.5. Objetivos del Proyecto de Grado

Como resultado de un diagnóstico inicial y requerimiento de la Unidad Educativa, el presente trabajo cuenta con los siguientes objetivos:

1.5.1. Objetivo General

Dar a conocer la importancia del conocimiento y la correcta aplicación de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental en su sistema de Administración de Bienes y Servicios en la gestión y administración Educativa del sector fiscal de nuestro país.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ❖ Identificar los niveles en la Administración Educativa que necesitan orientación respecto a la aplicación de la ley 1178.
- ❖ Definir las funciones de cada una de las personas encargadas de la supervisión y control del inventario de la Unidad.
- ❖ Mejorar los mecanismos de centralización de información para que esta sea confiable, eficaz y oportuna.
- ❖ Aportar con propuestas de solución para las probables debilidades de en la aplicación de normas y reglamentos en la Administración y Gestión Educativa.
- ❖ Orientar a la autoridad actual y/o nueva para una comprensión más rápida del nuevo sistema de organización, con rapidez, precisión y efectividad.

- ❖ Facilitar la comunicación, coordinación y control de los sectores comprometidos en la administración de las actividades educativas de la Unidad.
- ❖ Promover el cumplimiento efectivo de funciones a través de la aplicación de su Reglamento Interno y Manuales específicos.

CAPITULO II

METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

2. DESARROLLO DEL PROYECTO.

2.1. Tipo de Estudio

Dado que el presente trabajo nace de un problema identificado en un diagnóstico a la institución, requiere de una solución factible. Para efectos del presente proyecto el tipo de estudio aplicado es el ANALITICO DESCRIPTIVO, que consiste en separar los elementos de un todo a fin de estudiarlos independientemente detectando las relaciones existentes entre los mismos con el propósito de tener un conocimiento más eficaz que permita demostrar la verdad que se investiga basándonos en normas y leyes que parten de la formulación de postulados básicos.

2.2. Metodología de la Investigación

Dentro de los que significa la metodología de investigación es de conocimiento que este tipo de investigaciones son convenientes porque, pueden ayudar a resolver un problema en específico y es que, este trabajo se basa específicamente en la resolución de un problema claramente identificado.

Los métodos de investigación utilizados fueron⁴:

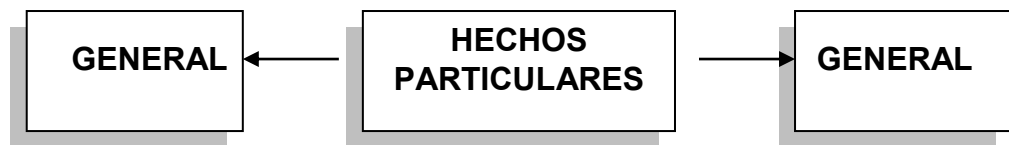
Métodos de Conocimiento Teórico. Entre los más utilizados están:

⁴ MONTES, Niver (2004) "La Tesis y el Trabajo Dirigido en Auditoría" Págs. 141-143

❖ **Inductivo.**

Es el que va de los particular a los general. Este método fue empleado por la Escuela Alemana a mediados del siglo XIX y consiste en sacar de los hechos particulares o singulares una conclusión general, lo que está presente en lo particular va a estar presente en lo general.

Este método ha sido utilizado para focalizarse en el objeto de estudio que son los inventarios y los problemas que se encontraron a causa de la deficiencia de control y supervisión de los mismos.



Se puede generalizar a partir de hechos aislados concretos o singulares.

Se pueden distinguir tres tipos diferentes de razonamientos inductivos:

- Una inducción completa, consiste en inferir un principio general para un conjunto a partir del examen de todos y cada uno de sus elementos. El campo de acción de la inducción completa se limita a fenómenos finitos y fácilmente observables.
- Una inducción por simple enumeración para ello basta que cualquier componente del objeto o fenómeno tenga determinada característica para inferir que todo el conjunto la posee.
- Una inducción científica conocida también como genérica de inducción incompleta y basta que cualquier componente tenga determinadas características para hacerle extensiva al grupo o conjunto.

❖ **Deductivo.**

Parte de datos generales aceptados como válidos y por medio del razonamiento lógico puede deducirse varias suposiciones. Se entiende por deducción a toda inferencia. Lo que esta presente en lo general también esta presente en lo particular, lo que es válido para todo el universo también es válido para cada uno de los componentes.

El desarrollo de este método ha dado lugar a la aparición de los métodos científicos como el axiomático y el hipotético deductivo.



Este método fue utilizado al identificar que la mayoría de las unidades educativas de la ciudad de El Alto no cuentan con un manual de procedimientos y funciones para el control de inventarios.

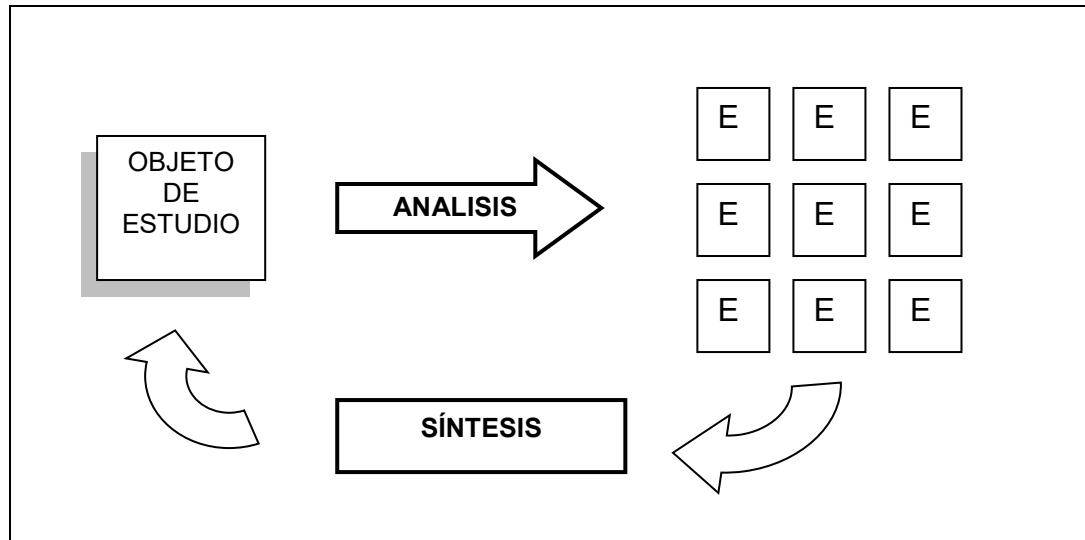
❖ **Análisis y Síntesis.**

El análisis se refiere a la descomposición de cierto fenómeno u objeto en cada una de las partes que la constituyen y en dependencia con el objeto de investigación adquirirá formas diferentes.

En este análisis y su descomposición de un todo en sus elementos deben seguirse los siguientes pasos: observación, descripción, examen crítico, descomposición del fenómeno, enumeración de las partes, ordenamiento y clasificación.

Luego de llegar al conocimiento de las partes mediante el análisis desentrañando nexos y relaciones se debe realizar la acción inversa es decir, la composición de un todo a través de sus partes a esta labor se

denomina **Síntesis**. La síntesis esta unida al análisis y juega un papel importante en el conocimiento de los fenómenos. La síntesis es una totalidad que contiene todo un sistema de relaciones.



Para el desarrollo de este trabajo este método ha sido de mucha ayuda ya que, sirvió para analizar el desenvolvimiento de los inventarios, el control y la supervisión para poder sintetizar el origen del problema de esta investigación.

❖ **Observación.**

Como procedimiento de investigación puede entenderse como: “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se requiere investigar”⁵ Su aplicación resulta más eficaz cuando se consideran estudios de micro-movimiento de tiempos, es recomendable para aplicarlo a trabajos que comprenden operaciones manuales o que

⁵ LADRÓN DE GUEVARA, Laureano “Metodología de la investigación” Pág. 98

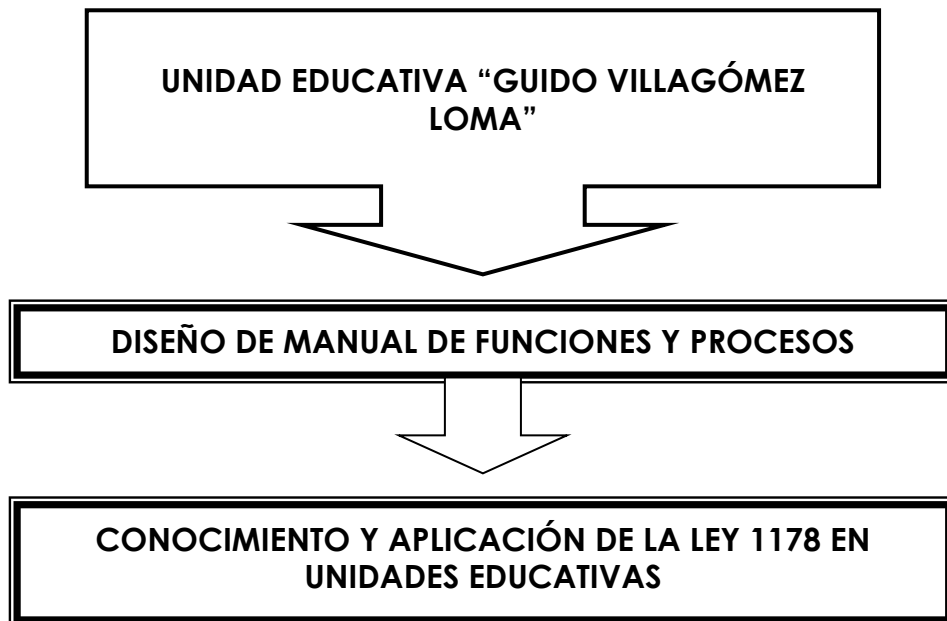
sean de carácter simple y repetitivo. Algunos cargos rutinarios permiten la observación directa, pues el volumen de contenido manual puede verificarse con facilidad mediante la observación.

Para este trabajo la observación se encuentra activamente utilizada para verificar e identificar el problema de investigación buscando soluciones.

Los métodos de investigación aplicados permitieron establecer fases de consecución de logros en el trabajo. En el siguiente gráfico se muestra el diseño del trabajo de investigación por etapas:

GRÁFICO No. 4

PRIMERA ETAPA	SEGUNDA ETAPA	TERCERA ETAPA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relevamiento de información a través de fuentes primarias, como ser: Entrevistas, Observaciones, Sondeos en la unidad Educativa y otras unidades. ▪ Obtención del fundamento teórico a ser aplicado, revisión de la normativa existente. ▪ Obtención de información de fuentes secundarias: Manuales y reglamentos educativos, Publicaciones especializadas (textos, periódicos y otros de consulta) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración del marco Teórico, para ser utilizado de base de la propuesta a ser desarrollada. ▪ Elaboración de un Diagnóstico (FODA) para determinar la situación actual; estableciendo procesos, inexistencias, errores y cualquier anomalía que exista. ▪ Revisión de conceptos extraídos susceptibles de aplicación en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de la Propuesta, la misma que se encuentre acorde con las necesidades institucionales diagnosticadas en la segunda etapa. ▪ Presentación preliminar sujeta a revisión y modificación respectiva. ▪ Presentación del diseño del Manual de Funciones y Procesos.



2.3. Técnicas de Investigación

Para la elaboración del presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de la información: entrevistas, Flujogramas de Procesos y Procedimientos, pruebas de recorrido y cuestionarios de Control Interno. A su vez, para el análisis de la información obtenida se emplearon normas legales y reglamentos internos.

La importancia de las técnicas es considerable en el proceso de investigación científica a tal grado que puede definirse como la estructura del proceso de la investigación científica. Según (Tecla-Garza)⁶ sus rasgos esenciales consisten en que:

- Propone una serie de normas para ordenar las etapas de la investigación.
- Aporta instrumentos y medios para la recolección, concentración y conservación de datos (Fichas, entrevistas, cuestionarios, observaciones, etc.) respecto al acopio de la información en la que se distinguen: la técnica de investigación bibliográfica y la técnica de trabajo de campo.
- Elabora sistemas de clasificación.
- Se encarga de cuantificar, medir y correlacionar los datos, aplicando los métodos y sistemas de las ciencias técnicas como las matemáticas, la estadística y la cibernética.
- Proporciona a la ciencia el instrumental experimental.
- Guarda estrecha relación con el método y la teoría.

⁶ TECLA – GARZA, Alfredo Alberto "Teoría, métodos y técnicas en la investigación social" (1974) Pág. 37

2.3.1. Entrevistas

Es uno de los instrumentos más utilizados en la investigación, es considerada como una interrelación entre el investigador y las personas que componen el objeto de estudio (personal Administrativo de la Unidad Educativa). El propósito de esta técnica es entablar una conversación de manera formal sobre algún tema establecido previamente y a la vez reunir datos.

Como técnica requiere de un contexto metodológico con el que se puedan hacer comparaciones entre hechos, actitudes y opiniones, ello permitirá al entrevistador dentro de ciertos límites variar la naturaleza del medio al mismo tiempo que pregunta.

2.3.2. Flujogramas

El objetivo del Flujograma es el de conocer el sistema mediante un ciclo transaccional. Esta herramienta muestra de manera esquemática y secuencial todo el proceso, motivo de análisis especificando las operaciones y el personal involucrado en ellas.

2.3.3. Cuestionarios

El cuestionario es un eficaz auxiliar en la observación, uniformiza la técnica de la observación permitiendo que diversos investigadores fijen su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos de problema de investigación que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales. El cuestionario debe ser adaptado a las necesidades de la investigación y a las características del grupo que se estudia en este caso, el cuestionario elaborado (Ver cuadro 2 Anexos) contiene aspectos relacionados al tema de investigación como ser: la Estructura

Organizacional, Personal Administrativo, Recursos Materiales y Recursos Financieros el cual, ha sido llenado por cuatro unidades educativas pertenecientes al Distrito 1 para verificar y obtener información respecto a la utilización de manuales y reglamentos.

2.4. Fuentes de Información.

Las fuentes recurridas para la realización del presente trabajo fueron Primarias y Secundarias, las mismas que detallamos a continuación:

2.4.1. Primarias

Las fuentes primarias obtenidas directamente a través de la inspección de la documentación, observación directa o del informante a cargo, fueron:

- Actas de entrega y recepción de equipamiento unidades educativas del distrito 1 de la Unidad de Servicios Municipales de Educación del Gobierno Municipal de El Alto
- Plan Operativo Anual (POA) de gestiones anteriores.
- Manual de funciones y procedimientos. (inexistentes)
- Resumen de inventario de la Gestión.
- Documentación utilizada por la Unidad Educativa.

2.4.2. Secundarias

Las fuentes de información alternativa que se obtuvo son las siguientes:

- Leyes y normativas.
- Publicaciones especializadas (Textos, periódicos, etc.)
- Resoluciones e instructivos para Unidades Educativas del Ministerio de Educación y Culturas.

2.4.3. Tratamiento de la Información

La información obtenida fue sometida a diferentes pruebas para su verificación, validación y/u observación, que respecto al problema de investigación, dio información poco favorable respecto al control y supervisión del inventario con el que cuentan la mayoría de las unidades educativas del distrito, así que se informará acerca de las falencias en las funciones, tareas y procesos; y el incumplimiento de las Normas; los mismos que serán debidamente sustentados con evidencia suficiente y competente.

CAPITULO III

MARCO DE REFERENCIA

3. MARCOS DE REFERENCIA

El sustento conceptual y normativo que se utilizó para la realización del trabajo fue el siguiente:

3.1. MARCO CONCEPTUAL

Los términos empleados con frecuencia en el presente trabajo se detallan a continuación:

3.1.1. Gestión y Administración Educativa

La gestión escolar realiza las políticas educacionales en cada unidad educativa, adecuándolas a su contexto y a las particularidades y necesidades de su comunidad educativa.

El objetivo primordial de la gestión escolar es centrar-focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes. Su desafío, por lo tanto, es dinamizar los procesos de los actores que intervienen en la acción educativa. Para ello, la gestión escolar según: (Callisaya)⁷

- Interviene sobre la globalidad de la institución.
- Recupera la intencionalidad pedagógica y educativa.
- Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonistas del cambio educativo.
- Construye el proceso de calidad para lograr los resultados buscados.

⁷CALLISAYA, Gonzalo (2003) "Gestión y Administración Educativa" Pág. 53-55

Existen dos componentes fundamentales para ejercer la gestión escolar: la escuela y los sujetos que interactúan en ella.

- **La escuela.** Espacio micro del sistema educativo, donde se aplican las políticas educativas y se concreta el proceso enseñanza – aprendizaje, se convierte en la potenciadora del cambio de condiciones y situaciones en las que se realizan las tareas educativas.
- **Sujetos.** Son quienes compete directa y enfáticamente hacer tal gestión es a los directivos, puesto que está bajo su responsabilidad concretar los procesos educativos. En torno a ellos, los demás sujetos educativos (estudiantes, docentes, autoridades educativas centrales, padres de familia y comunidad en general) se convierten en gestores de los propósitos y objetivos que establecen las escuelas.

3.1.2. Administración Educativa

La administración en materia educativa no se limita a los aspectos materiales y de recursos, sino a la eficacia de la educación como tal: en lo externo debe responder a las necesidades de la sociedad y de la economía y en lo interno a la formación alcanzada (saber, saber hacer y ser).

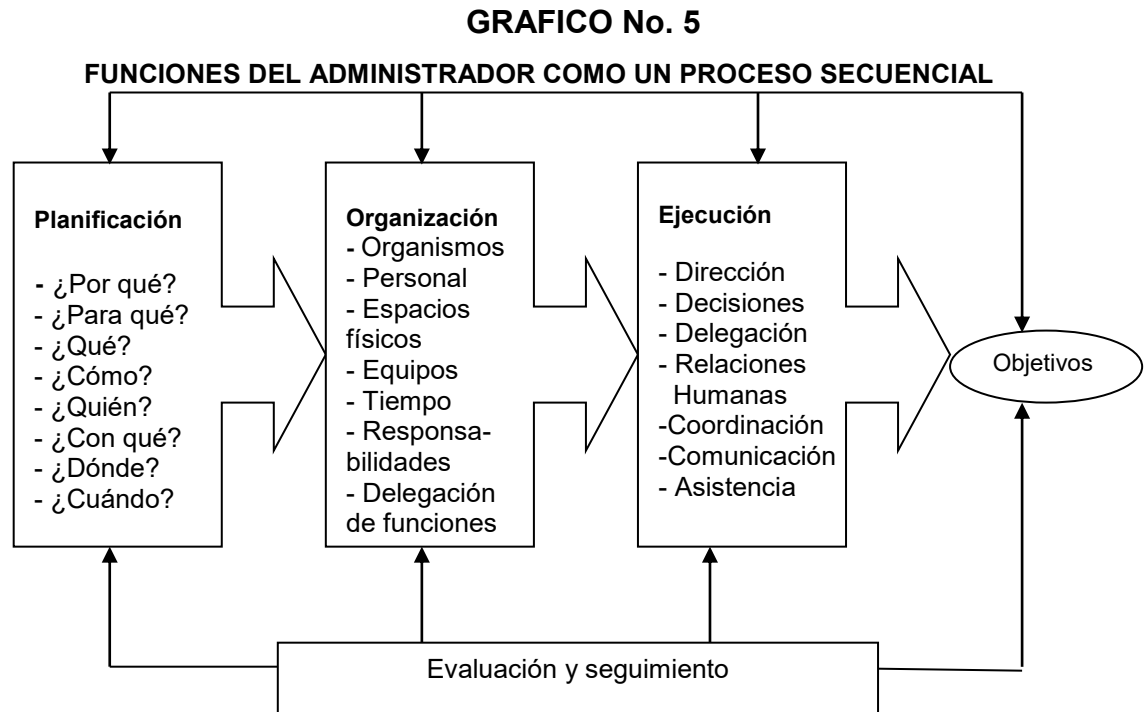
Se puede llegar a definir la Administración Educativa según (Callisaya)⁸ como:

⁸ CALLISAYA, Gonzalo (2003) "Gestión y Administración Educativa" Pág. 60-63

- Un conjunto de funciones, normas, disposiciones y tendencias para organizar la vida de un núcleo escolar o una unidad educativa, con el propósito de lograr que todos los elementos que la integran contribuyan eficientemente al cumplimiento de la función educativa y social.
- Un proceso para integrar recursos y coordinar actividades interdependientes, en busca del cumplimiento de la misión y objetivos de las instituciones educativas.

Etapas o fases en el proceso de Administración.

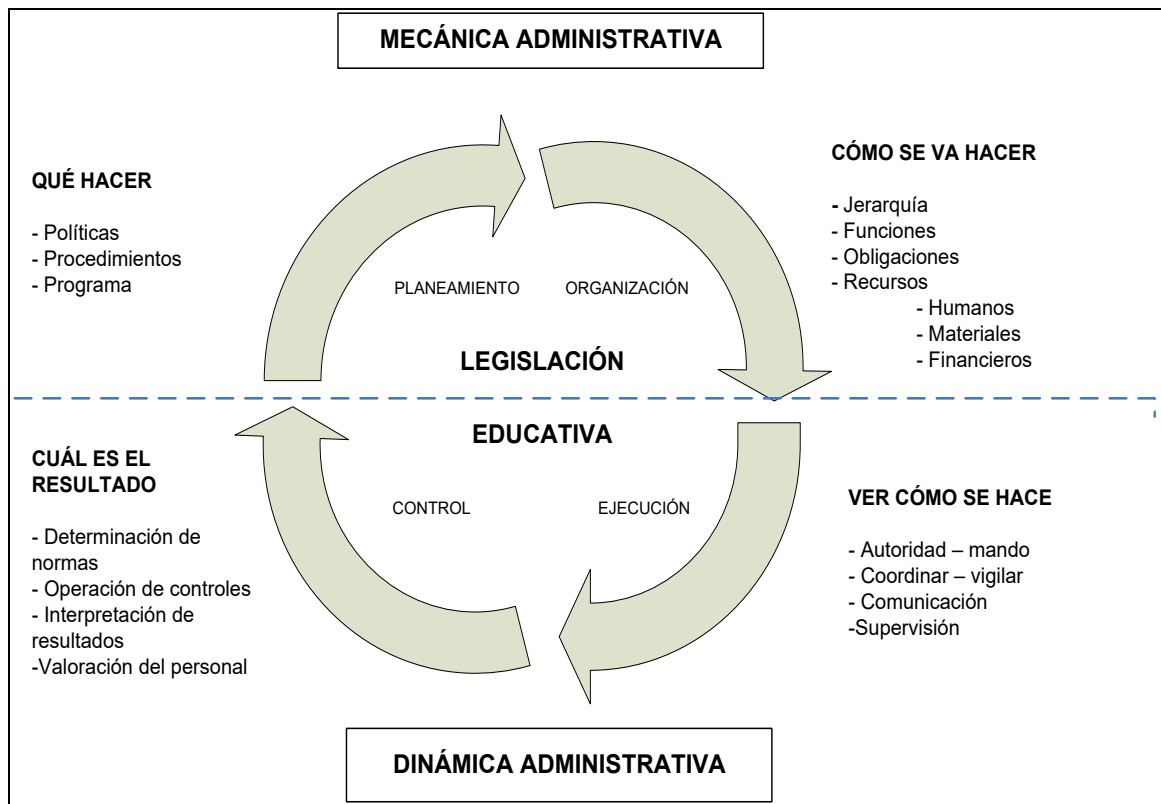
En el proceso de administración de la educación, tanto a nivel central como en las unidades educativas, se identifican cuatro fases o etapas: la planificación, la organización, la ejecución y el seguimiento y/o evaluación.



FUENTE: PGE. Administración Educativa (2001:27)

La realización de cada una de ellas es de vital importancia a la hora de desarrollar acciones administrativas y curriculares. Una sería la fase mecánica (planeación y organización) y la otra dinámica (ejecución y control).

GRÁFICO No. 6
FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR COMO UN CICLO ADMINISTRATIVO



FUENTE: PGE. Gestión y Administración Educativa (2001:50)

La dirección o gerencia, en un criterio moderno, ya no es ejercida por un individuo sino, por un grupo en forma corporativa y bajo un comando rector: el líder y su equipo gerencial. Implica que el conductor del equipo tenga la suma de experiencias y cualidades, que le den la energía para realizar una vigorosa acción volcada al propósito previsto.

La **gerencia en la educación** viene renovando criterios y actitudes tradicionales de administración. Actúa cuantificando y cualificando los servicios que oferta; piensa no solo en la entidad que dirige, sino, también en sus usuarios reales y potenciales y cómo satisfacerles mejor. En ese sentido, tiene como objetivos:

- Que los servicios que oferta sean de buena calidad.
- Que cumplan con todos los requisitos convenidos con el cliente o usuario.
- Que sus costos sean adecuados al esfuerzo de producción y al poder adquisitivo del usuario.

3.1.3. Gestión Educativa.

Según Martínez, Chediak y Reyna (1995:7), la práctica de la gestión educativa ha sido caracterizada como la acción permanente de racionalización y aplicación oportuna y pertinente de recursos, tanto materiales como humanos, para el logro de objetivos educativos definidos en un contexto normativo, histórico y culturalmente determinado.

Otra concepción de gestión educativa, establecen que los nuevos modelos de gestión se basan en la necesidad de considerar la importancia que tienen los procesos de organización de la institución escolar para el logro de una mejor educación.

Procesos de Gestión

Los procesos de gestión son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa.

No se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación, en el cual se prevén las

acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de evaluación a que se somete el conjunto. Esta evaluación bien conducida es elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación, en donde se corrigen las deficiencias, se refuerzan y materializan las estrategias exitosas.

Poner en marcha los Proyectos Educativos Institucionales en cada escuela, permite darle sentido a cada uno de estos procesos y buscar que se cumplan de la mejor manera.

3.1.4. Calidad y Gestión.

Desde esta perspectiva, la calidad condiciona a la competencia y a la excelencia, dependiendo del tipo de calidad buscada, la competencia y las metas de excelencia que se pretendan alcanzar adoptarán formas distintas. La competencia implica la existencia de un mercado donde los productos ofrecidos se rigen por la ley de oferta y demanda, que es la que finalmente determina quién, dentro del mercado, triunfa.

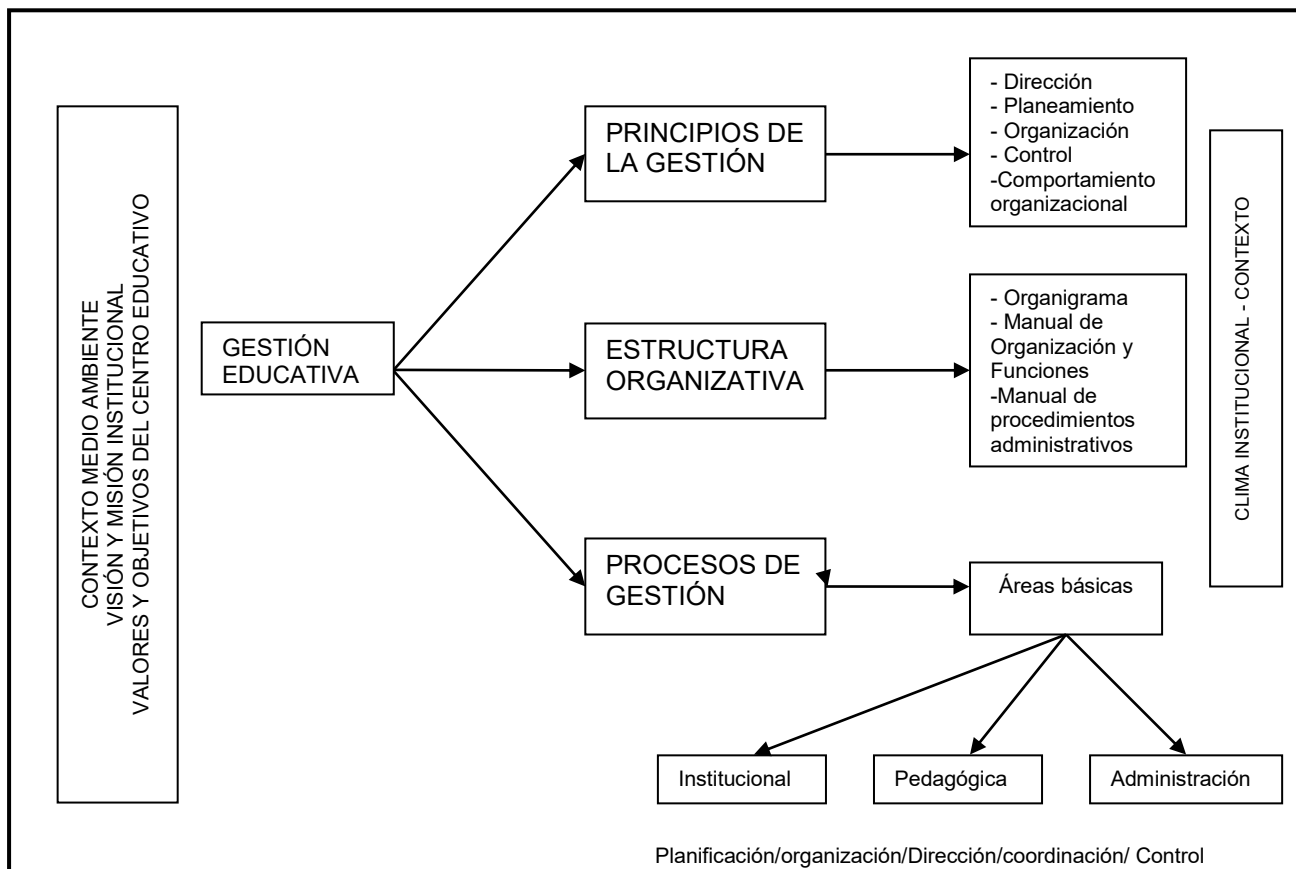
En el caso de la gestión escolar, la excelencia educativa, una vez lograda la equidad y la igualdad en las instituciones, se concreta en una evaluación continua y permanente.

3.1.5. Componentes de la Gestión Educativa.

Existen muchos componentes o elementos que forman parte de la gestión educativa en las escuelas. Dada la importancia que tiene cada uno en sí mismo, no se debe descuidar su formulación.

En el siguiente gráfico se expresa la relación que hay entre los diferentes componentes de la gestión, a saber: los principios, la estructura organizativa, los procesos y el clima institucional.

GRÁFICO No. 7
PRINCIPIOS Y PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



FUENTE: M.E. Arana, Principios y procesos de la Gestión Administrativa, (1998:p.77)

3.1.6. Transformación – Reforma

Desde la implementación de la Ley 1565, se habla indistintamente de reforma y transformación, como si fueran sinónimos, y en realidad, su significado y sus implicancias son diferentes, reforma, remite a formas nuevas, rehacer mientras que transformación significa cambio de forma, convertir una cosa en otra. En Bolivia el sistema educativo se está transformando, y no solamente en sus estructuras, sino, en su totalidad: fines, metas, objetivos, propósitos, características profesionales, actores. Se reforma dentro de un mismo sistema.

En la actualidad, se está saliendo de un sistema para entrar en otro, nos encontramos en plena transformación.

Cuando se trabaja con recursos humanos, como en las empresas educativas, no se puede, como en otro tipo de empresas, reemplazar una maquinaria por otra. Se continuará trabajando con la misma gente y los mismos niños, pero empezando a mirar alrededor, para ser capaces de captar los mensajes que envía cada contexto.

3.1.7. Reingeniería Educativa.

Esta palabra es una de las más desconocidas en su real acepción y, en consecuencia, una de las menos usadas. También se puede decir que se la utiliza indistintamente, porque su conformación gráfica da lugar a equívocos.

Al respecto Arana⁹ dice: “Reingeniería es la aplicación de metodologías revolucionarias en la Institución, para realizar cambios masivos en la gran cantidad de procesos, supuestos y estructuras sobre los que se construye una nueva institución. Estos cambios son necesarios para reducir los costos, ampliar la calidad, ahorrar tiempo, mejorar la eficiencia y garantizar la satisfacción del cliente e impulsar la moral institucional”.

La Reingeniería se efectúa diseñando una nueva estructura organizacional, que posicione a la Institución en el mercado, asegurando su competitividad y supervivencia.

3.1.8. Gerencia- Gerente-Director

Arana, define la gerencia como “función administrativa de naturaleza inherente a un cargo directivo. Significa dirigir”. El gerente o director administrativo es la persona que conduce una entidad, en este caso, la escuela (entidad educativa); tiene que ampliar funciones de planificación, organización, dirección y control de sus tareas.

⁹ M.E. Arana (1998:39)

Cuando se habla del director, no se hace referencia específicamente al cargo directivo de un establecimiento, sino a todo aquel que cumple la función de guiar, conducir, orientar, acompañar el funcionamiento de cada dimensión o área de su competencia. De esta manera, es director todo aquel que tiene, en un grupo, la responsabilidad de ser líder organizador; no importa el nombre específico que corresponde a ese cargo: director, manager, gerente, administrador, maestro. Sí, el maestro es el director en su espacio, el aula.

3.1.9. Manual de Funciones

Comprende una descripción detallada de las tareas que debe desarrollar los individuos en los distintos sectores de la organización. Es absolutamente necesario que todas las funciones, actividades que llevan a cabo en un solo sector o por un individuo queden expresadas por escrito, ya que de esta manera en caso de conflicto, se puede saber con exactitud quien no cumplió con sus tareas o quien invadió obligaciones correspondientes a otro sector o persona.

El manual de funciones debe expresar claramente y sin ambigüedad, a que unidad o individuo reporta la tarea que esta describiendo, y en caso inverso quienes son los subordinados de ese sector o individuo.

Este manual contiene las funciones propias a realizar y cuales son las tareas a supervisar y cuales son las funciones de control que deben llevar a cabo. No podemos olvidar que toda función va acompañada de la correspondiente responsabilidad, que también debe quedar inserta en el manual.

Por último y como síntesis señalamos que el manual de funciones debe estar expresado por escrito y toda modificación que se produzca debe ser incorporada de inmediato.

3.1.10. Manual de Procedimientos

Componente del sistema de control interno, medio o instrumento de información en el que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia o entidad. En ellos se describen, además los resultados esperados, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen y su responsabilidad.

El manual de procedimientos son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; en base a los procedimientos, procesos y operaciones que la integran, apoyados en la estructura formal de la organización, flujo gramas, formularios y otros instrumentos.

Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivos:

- Detallar en forma ordenada y secuencial los procesos que se ejecutan en los sistemas administrativos.
- Procesar responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades.
- Establecer y normar los sistemas administrativos de la empresa.
- Sirve de parámetro para la revisión y control de los sistemas en forma periódica, ordenada y permanente.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma sencilla las responsabilidades por fallas y/o errores.
- Facilitar las labores de auditoria, la valuación de control interno y su vigilancia.

- Ayudar en la coordinación del trabajo para eliminar la duplicidad de funciones y actividades.
- Servir de instrumento de consulta permanente.

Manual de Procesos.-

Refleja en forma metódica los procedimientos y las tareas que deben seguirse para la ejecución de los procesos de las Direcciones y Unidades.

3.2. MARCO NORMATIVO.

El presente trabajo se basó fundamentalmente en la ley No. 1178 como ley que aún no se esta aplicando en el sector educativo, además, de esta ley el trabajo se basó en la ley de Reforma Educativa aún vigente y varios Decretos Supremos relacionados al sector Educativo.

3.2.1. LEY No. 1178 LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES – SAFCO DEL 20 DE JULIO DE 1990

Definición.

La ley 1178, establece un modelo de administración y control para regular el funcionamiento de las entidades del sector público con un enfoque sistemático integrado por ocho sistemas, con la finalidad de lograr una administración eficaz y eficiente de los recursos públicos, generando una información transparente de gestión: útil, oportuna y confiable, asumiendo plena responsabilidad por el desempeño de sus funciones y desarrollar la capacidad administrativa.

Finalidades.

- ❖ 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;

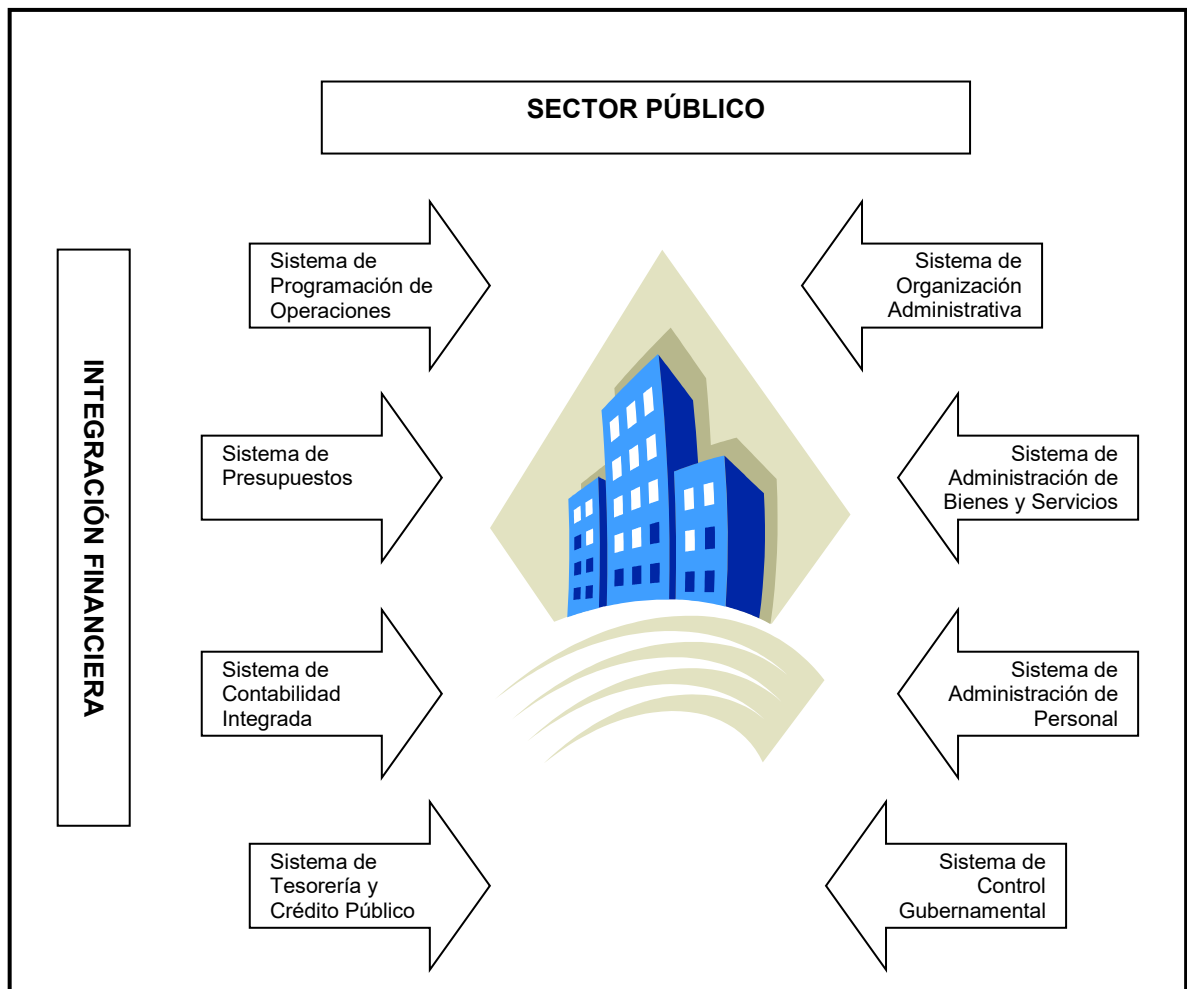
- ❖ Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- ❖ Lograr que todo servidor público asuma plena responsabilidad por el desempeño de sus funciones;
- ❖ Desarrollar la capacidad administrativa para impedir el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

Art. 2 Sistemas de Administración y Control Gubernamental

Son ocho sistemas y están agrupados por tres actividades de la siguiente manera:

- **Para Programar y Organizar las Actividades**
 - (SPO) Sistema de Programación de Operaciones
 - (SOA) Sistema de organización Administrativa
 - (SP) Sistema de Presupuesto
- **Para Ejecutar las Actividades Programadas**
 - (SAP) Sistema de Administración del personal
 - (SABS) Sistema de Administración de Bienes y Servicios
 - (SAT y CP) Sistema de Tesorería y Crédito Público
 - (SCI) Sistema de Contabilidad Integrada
- **Para Controlar la Gestión del Sector Público**
 - (CGI = CI y CE) Control Gubernamental Integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior.

GRÁFICO No. 8
LEY No. 1178 INTERRELACIÓN DE LOS SISTEMAS



FUENTE: CENCAP, Texto de consulta.

Art. 3.- Ámbito de aplicación de los Sistemas de Administración y Control:

- Todas las entidades del sector público, sin excepción.
- Las unidades administrativas de los poderes legislativo y judicial, de las cortes electorales y Contraloría General de la República conforme a sus objetivos planes y políticas.
- Toda persona jurídica donde el estado tenga la mayoría del patrimonio.

3.2.2. D. S. 23318- A (Responsabilidad por la Función Pública)

La Responsabilidad por la Función Pública, es la obligación que emerge a raíz del incumplimiento de los deberes de todo servidor público de desempeñar sus funciones, economía, eficiencia, transparencia y licitud¹⁰, se determina tomando en cuenta los resultados de la acción u omisión funcionaria.

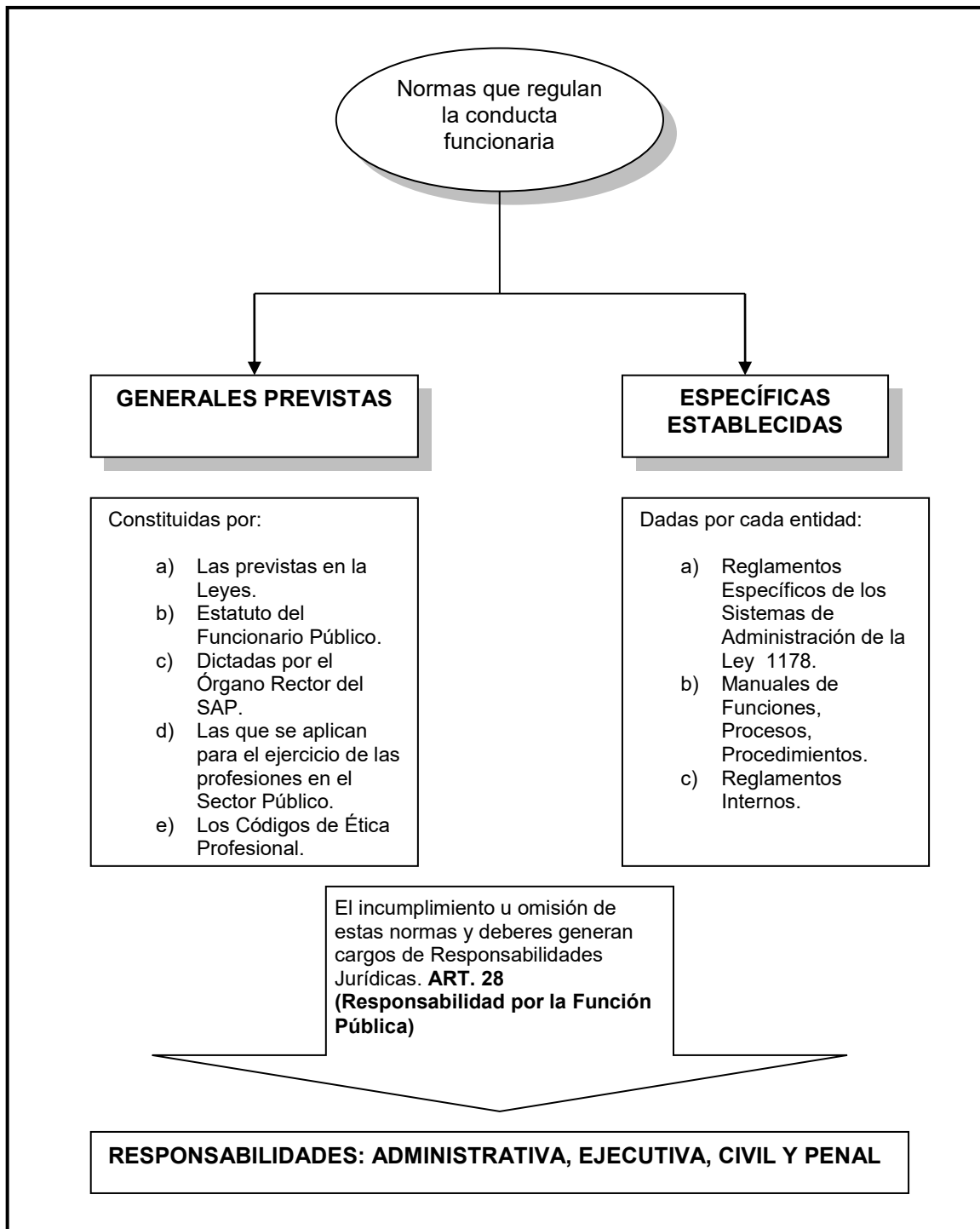
Ley No. 1178 Artículo 28. RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA.

Todo servidor responderá de los resultados emergentes del desempeño de las funciones, deberes y atribuciones asignados a su cargo. A este efecto:

- a) La responsabilidad administrativa, ejecutiva, civil y penal se determinará tomando en cuenta los resultados de la acción u omisión.
- b) Se presume la licitud de las operaciones y actividades realizadas por todo servidor público, mientras no se demuestre lo contrario.
- c) El término “servidor público” utilizado en la presente ley, se refiere a los dignatarios, funcionarios y toda otra persona que preste servicios en relación de dependencia con autoridades estatales, cualquiera sea la fuente de su remuneración.
- d) Los términos “autoridad” y “ejecutivo” se utilizan en la presente Ley como sinónimos y se refiere a los servidores públicos que por su jerarquía y funciones son los principales responsables de la administración de las entidades de las que forme parte.

¹⁰ CENCAP, Texto de consulta, Unidad 4 (Responsabilidad por la Función Pública), pág. 33

GRÁFICO No 9 RESPONSABILIDADES POR LA FUNCIÓN PÚBLICA



FUENTE: CENCAP, Texto de consulta.

Además, el presente trabajo se basa específicamente con el Sistema de Administración de Bienes y Servicios que se detalla a continuación:

3.2.3. Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS). Decreto Supremo No. 29190

TITULO I SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

Definición.- Es el conjunto de de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo, que regulan en forma interrelacionada con los otros sistemas de administración y control de la Ley 1178, de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios de las entidades públicas.

Art. 2 Objetivos.-

Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tienen como objetivos:

- a)** Establecer los principios, normas y condiciones que regulan los procesos de administración de bienes y servicios y las obligaciones y derechos que derivan de éstos, en el marco de la Ley N° 1178.
- b)** Establecer los elementos esenciales de organización, funcionamiento y de control interno, relativos a la administración de bienes y servicios, desde su solicitud hasta la disposición final de los mismos.

ARTICULO 3°.- (AMBITO DE APLICACION).

Las presentes Normas Básicas, sus reglamentos e instrumentos elaborados por el Órgano Rector son de uso y aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público, señaladas en los Artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178 y toda

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

Los Municipios con elevados indicadores de pobreza aplicarán, en los procesos de contratación, las disposiciones específicas establecidas en las presentes Normas Básicas y su reglamentación.

ARTICULO 4º (Principios).-

La aplicación de las presentes Normas Básicas está orientada bajo los siguientes principios:

- a) Solidaridad.** Los recursos estatales deben favorecer a toda la sociedad boliviana.
- b) Participación.** La ciudadanía debe participar de forma activa en todos los procesos de contratación, velando por el buen uso de los recursos estatales de parte de los gestores públicos.
- c) Transparencia.** Los actos, documentos y la información de los procesos de contratación, manejo y disposición de bienes, son públicos.
- d) Equidad.** Los proponentes pueden participar sin restricciones, de acuerdo a su capacidad productiva.
- e) Economía.** La administración y los procesos de contratación se desarrollarán con simplicidad, celeridad y ahorro de recursos.
- f) Eficacia.** El proceso de contratación debe permitir alcanzar los resultados programados.
- g) Eficiencia.** Las contrataciones estatales deben ser realizadas en tiempos socialmente óptimos y con los menores costos posibles.
- h) Libre Participación.** En las contrataciones estatales será incentivada la más amplia participación de proponentes.

i) Responsabilidad. Los actos de los servidores públicos relacionados con la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios del sector público, deben realizarse con el más alto grado de responsabilidad.

j) Buena Fe. Se presume el correcto y ético actuar de los servidores públicos y de los proponentes.

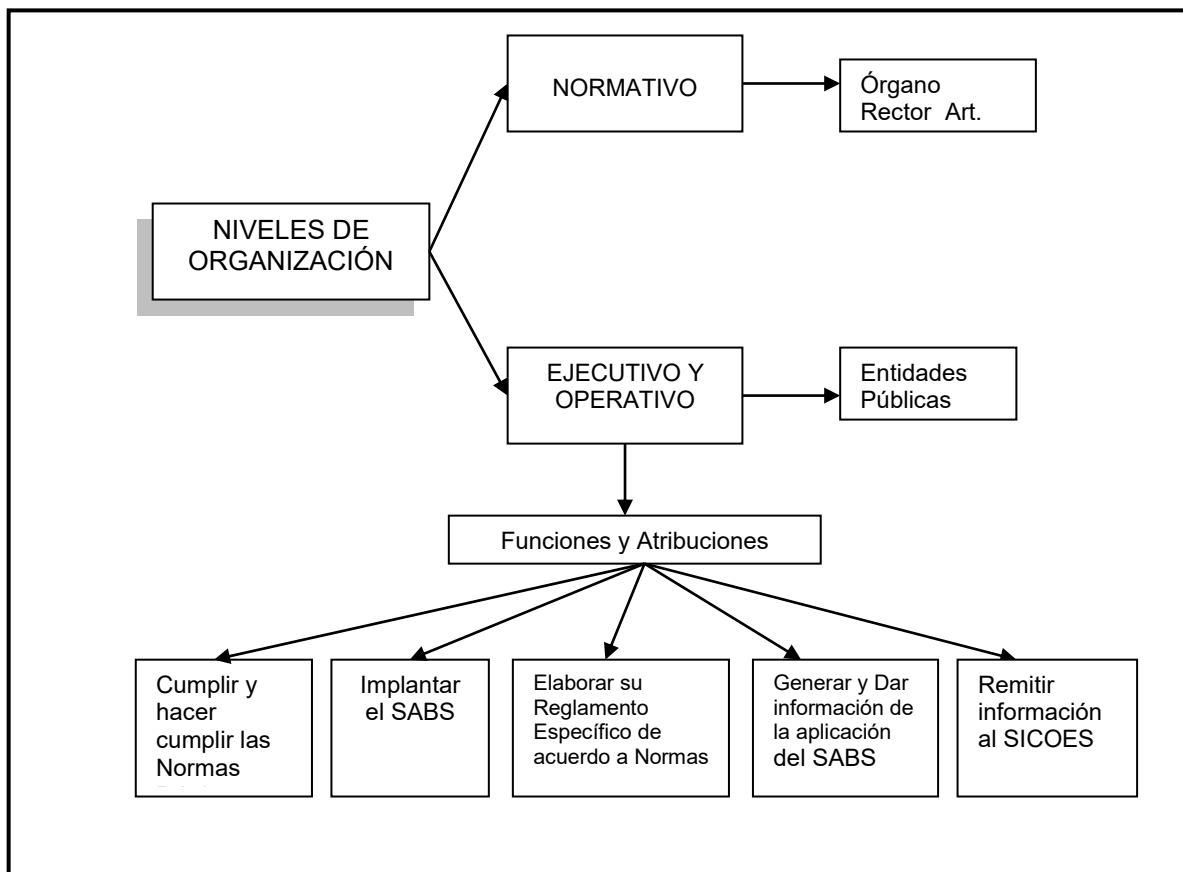
ARTICULO 5°.- (INCUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA).

El incumplimiento de la presente normativa generará responsabilidades de acuerdo a lo establecido en el Capítulo V de Responsabilidad por la Función Pública, determinado en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales y Decretos Supremos Reglamentarios.

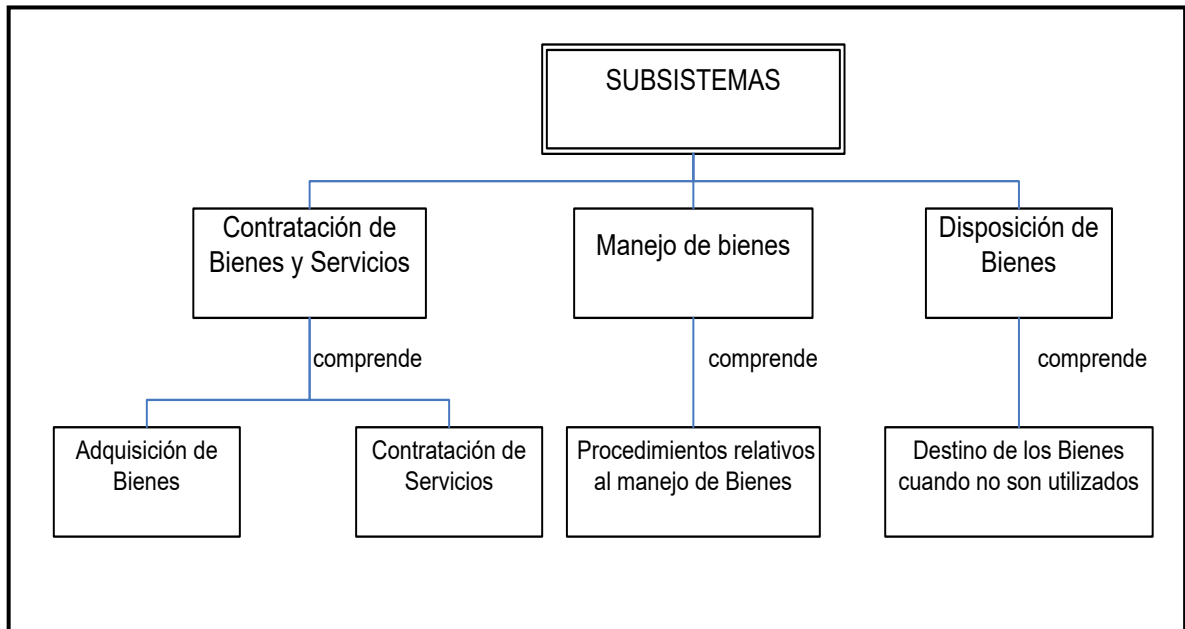
CAPITULO II

ORGANIZACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS

ARTICULO 6°.- (NIVELES DE ORGANIZACION DEL SISTEMA).



ARTICULO 7°.- (SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS).



ARTICULO 8°.- (ATRIBUCIONES DEL ORGANO RECTOR).

El Ministerio de Hacienda, para un mejor desempeño del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, como Órgano Rector y de conformidad a lo establecido en el Artículo 20 de la Ley No 1178:

- a) Revisará, actualizará y emitirá reglamentos de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- b) Prestará asistencia técnica a las entidades públicas y privadas sobre la aplicación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- c) Compatibilizará los Reglamentos Específicos de las entidades públicas a las presentes Normas Básicas.

ARTICULO 9°.- (ELABORACION DE REGLAMENTOS ESPECIFICOS).

Las entidades públicas sometidas al ámbito de aplicación de las presentes Normas Básicas, conforme al Artículo 27 de la Ley N° 1178, deberán elaborar su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, tomando como base los modelos elaborados por el Órgano Rector; asimismo, deberán adjuntar el Organigrama actualizado y aprobado, hasta el último nivel de desconcentración.

El Reglamento Específico deberá ser remitido para su compatibilización al Órgano Rector, para su posterior aprobación por la entidad pública mediante Resolución Administrativa correspondiente.

TITULO III

SUBSISTEMA DE MANEJO DE BIENES

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

ARTÍCULO 75°.- (CONCEPTO).

El Subsistema de Manejo de Bienes, es el conjunto interrelacionado de principios, elementos jurídicos, técnicos y administrativos que regulan el manejo de bienes de propiedad de la entidad y los que se encuentran bajo su cuidado o custodia.

Tiene por objetivo optimizar la disponibilidad, el uso y el control de los bienes y la minimización de los costos de sus operaciones.

ARTÍCULO 76°.- (ALCANCE).

Las presentes Normas Básicas se aplicarán para el manejo de bienes de uso y consumo institucional de propiedad de la entidad y de los que estén a su cargo o custodia.

El manejo de bienes de los productos que sean resultado de servicios de consultorías, software y otros similares, serán regulados en la reglamentación de las presentes Normas Básicas.

ARTÍCULO 77°.- (EXCEPCIONES).

Se encuentran fuera del alcance de las presentes Normas Básicas:

- a)** Los bienes de dominio público.
- b)** El material bélico de las Fuerzas Armadas.
- c)** Los bienes declarados patrimonio histórico y cultural.

El manejo de estos bienes estará sujeto a reglamentación especial, que podrá tomar como referencia el contenido de las presentes Normas Básicas en las partes afines a su operación y control.

ARTÍCULO 78°.- (COMPONENTES).

Los componentes del Subsistema de Manejo, son los siguientes:

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

ARTICULO 79°.- (RESPONSABILIDAD POR EL MANEJO DE BIENES).

I. El responsable de la Unidad Administrativa, es el responsable principal ante la Máxima Autoridad Ejecutiva:

a) Por el manejo de bienes en lo referente a la organización, funcionamiento y control de las unidades operativas especializadas en la materia, por el cumplimiento de la normativa vigente, por el desarrollo y cumplimiento de reglamentos, procedimientos, instructivos y por la aplicación del régimen de penalizaciones por **daño, pérdida o utilización indebida**.

b) Por la adecuada conservación, mantenimiento y salvaguarda de los bienes que estén a cargo de la entidad.

c) Porque la entidad cuente con la documentación legal de los bienes que son de su propiedad o estén a su cargo, así como de la custodia y registro de esta documentación en las instancias correspondientes.

d) En caso necesario, solicitará a la Unidad Jurídica de la entidad el saneamiento de la documentación legal pertinente.

e) Por el envío de la información sobre los bienes de la entidad al Servicio Nacional de Patrimonio del Estado - SENAPE.

II. Los responsables de almacenes, activos fijos, mantenimiento y salvaguarda de bienes, deben responder ante el responsable de la Unidad Administrativa por el cumplimiento de las normas, reglamentos, procedimientos y/o instructivos establecidos para el desarrollo de sus funciones, así como por el control, demanda de servicios de mantenimiento y salvaguarda de estos bienes.

III. Todos los servidores públicos son responsables por el debido uso, custodia, preservación y demanda de servicios de mantenimiento de los bienes que les fueron asignados, de acuerdo al régimen de Responsabilidad por la Función Pública, establecido en la Ley No 1178 y sus reglamentos.

ARTICULO 80°.- (INCLUSION EN EL PROGRAMA DE OPERACIONES).

Las actividades y tareas inherentes al manejo de bienes deben estar incluidos en el POA, para asegurar que su desarrollo se efectúe en función de los objetivos de gestión de la entidad.

ARTÍCULO 81°.- (CONTROLES ADMINISTRATIVOS).

I. El control es el proceso que comprende funciones y actividades para evaluar el manejo de bienes, desde su ingreso a la entidad hasta su baja o devolución, utilizando los registros correspondientes como fuente de información. Para efectuar este control, la Unidad Administrativa debe:

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

II. Para la elaboración de la información relacionada con el manejo de bienes, se utilizará registros e informes.

a) Los registros permanentemente actualizados y debidamente documentados permitirán:

- Verificar fácil y rápidamente la disponibilidad de los bienes.
- Evaluar el curso y costo históricos de los bienes.
- Conocer su identificación, clasificación, codificación y ubicación.
- Conocer las condiciones de conservación, deterioro, remodelaciones, etc., así como las de tecnología y obsolescencia en que se encuentran los bienes.

- Verificar la documentación legal sobre la propiedad y registro de los bienes de la entidad, así como de los asignados, alquilados, prestados, etc., a cargo de la institución.
- Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes y la administración de las existencias.

b) Los informes permitirán describir y evaluar la situación de los bienes en un momento dado.

ARTICULO 82°.- (TOMA DE INVENTARIOS).

I. La toma de inventarios es el recuento físico de los bienes de uso y consumo institucional, que será realizado en las entidades, para actualizar la existencia de los bienes por cualquiera de los métodos generalmente aceptados.

II. Las entidades públicas desarrollarán reglamentos, procedimientos y/o instructivos para el recuento físico de los bienes de consumo, activos fijos muebles y activos fijos inmuebles, en los que considerarán inventarios periódicos, planificados y sorpresivos, con los objetivos de:

- a)** Establecer con exactitud la existencia de bienes en operación, tránsito, arrendamiento, depósito, mantenimiento, desuso, inservibles, sustraídos, siniestrados, en poder de terceros. Identificando además fallas, faltantes y sobrantes.
- b)** Proporcionar información sobre la condición y estado físico de los bienes.
- c)** Ser fuente principal para realizar correcciones y ajustes, establecer responsabilidades por mal uso, negligencia y descuido o sustracción.

- d) Verificar las incorporaciones y retiros de bienes que por razones técnicas o de otra naturaleza no hubieran sido controlados.
- e) Considerar decisiones que mejoren y modifiquen oportunamente deficiencias en el uso, mantenimiento y salvaguarda de los bienes.
- f) **Comprobar el grado de eficiencia del manejo de bienes de uso.**
- g) Generar información básica para la disposición de bienes.
- h) Programar adquisiciones futuras.

CAPITULO II

ADMINISTRACION DE ALMACENES

ARTÍCULO 85°.- (CONCEPTO).

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

ARTICULO 86°.- (OBJETIVO).

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

ARTÍCULO 87°.- (ALCANCE).

Las disposiciones contenidas en este Capítulo se aplicarán a los almacenes de bienes de consumo, adquiridos con recursos propios o financiamiento externo, donados o transferidos por otras instituciones.

ARTÍCULO 88°.- (ORGANIZACION).

I. Un almacén es un área operativa de la Unidad Administrativa, que debe tener un sólo responsable de su administración.

II. Cada entidad organizará el número necesario de almacenes, en función de las características técnicas y cualidades de los bienes.

La entidad creará sub-almacenes cuando exista un proceso de desconcentración, separación física de sus unidades y alta rotación de bienes susceptibles de almacenamiento, si fuera necesario, debiendo contar con un responsable de su administración y funcionamiento, quién responderá ante el jefe del almacén.

III. Los almacenes y sub-almacenes deberán estar especialmente diseñados y habilitados para facilitar el ingreso y recepción de bienes, procurar condiciones de seguridad, armonizar la asignación de espacios según las características de los bienes, simplificar sus operaciones y facilitar la manipulación y el transporte.

IV. En función del volumen, complejidad y características técnicas de los bienes que administra, un almacén deberá contar con personal operativo calificado.

V. En cada entidad la Unidad Administrativa desarrollará procedimientos y/o instructivos para la administración de almacenes.

ARTÍCULO 89°.- (RECEPCION).

I. La primera fase del ingreso de bienes a la entidad es la recepción. Toda recepción de bienes estará basada en documentos que autoricen su ingreso,

emitidos por autoridad competente, o respaldados por la solicitud de su adquisición.

La recepción comprende las siguientes tareas:

- a) El cotejamiento de la documentación pertinente con lo efectivamente solicitado por la entidad.
- b) La verificación de la cantidad y de los atributos técnicos, físicos, funcionales o de volumen de los bienes.

II. Algunos bienes podrán ser recibidos en almacenes para ser sujetos a verificación, únicamente cuando:

- a) Su inspección demande un tiempo prolongado.
- b) Su verificación exija criterio técnico especializado.
- c) Cuando las condiciones contractuales así lo determinen.

Acto que permitirá comprobar que lo recibido es lo efectivamente demandado en términos de cantidad y calidad.

La Unidad Administrativa, debe establecer el tiempo que demandará la verificación, haciendo conocer este plazo al proveedor.

ARTICULO 90°.- (RESPONSABLES DE LA RECEPCION).

La recepción de bienes de consumo será realizada por:

- a) La comisión de recepción de bienes conformada de acuerdo a lo establecido en el Artículo 16 de las presentes Normas Básicas, cuando se trate de compras en todas las modalidades de contratación establecidas en el Artículo 48 de las presentes Normas Básicas.
- b) El responsable de almacenes, sólo cuando se trate del tramo de contratación directa en la modalidad de Apoyo Nacional a la Producción y Empleo, salvo el

caso en que la compra necesite la verificación técnica de un servidor público de la unidad solicitante o de algún profesional especializado.

Cuando el responsable de almacenes o la comisión de recepción expresen su conformidad con los bienes entregados por el proveedor, elaborarán el documento de recepción oficial de bienes.

Si los bienes de consumo deben ser recibidos en lugar distinto al del almacén, estos podrán ser entregados en el lugar de destino a la unidad solicitante con la participación de la comisión de recepción o responsable de almacenes, debiendo cumplir con el procedimiento de recepción, ingreso y entrega de bienes.

ARTÍCULO 91°.- (INGRESO).

Una vez recibidos los bienes, el responsable de almacenes realizará el registro de ingreso a almacenes, adjuntando la siguiente documentación:

- a)** Documento de recepción oficial del bien, emitido por la entidad.
- b)** Documento de compra que podrá ser: orden de compra, nota de adjudicación, contrato o documento de convenio de donación o transferencia.
- c)** Nota de remisión.

Asimismo, enviará copia del documento de recepción oficial de bienes al área contable de la entidad.

II. Todo ingreso de bienes al almacén debe estar debidamente registrado.

ARTÍCULO 92°.- (IDENTIFICACION).

La identificación consiste en la denominación básica asignada a cada bien y su descripción de acuerdo a sus características propias, físicas y/o químicas, de dimensión y funcionamiento y otras que permitan su discriminación respecto a otros similares o de otras marcas.

ARTÍCULO 93°.- (CODIFICACION).

I. La codificación de los bienes consiste en asignar un símbolo a cada rubro de bienes o materiales para permitir:

- a) Su clasificación.
- b) Su ubicación y verificación.
- c) Su manipulación.

II. La codificación de los bienes de consumo existentes en almacenes se basará en normas nacionales vigentes y en su ausencia, en normas internacionales.

ARTÍCULO 94°.- (CLASIFICACION).

I. Para facilitar su identificación y su ubicación, los bienes se clasificarán en grupos de características afines.

Estas características pueden ser: volumen, peso, aspecto, composición química, frecuencia de rotación, grado de peligrosidad, etc.

II. La clasificación servirá para organizar su almacenamiento, según compartan características iguales, similares o sean complementarios.

ARTICULO 95°.- (CATALOGACION).

La catalogación consiste en la elaboración de listas de bienes codificados y clasificados según un orden lógico. Las entidades públicas deberán mantener catálogos actualizados de sus bienes de consumo, que faciliten la consulta y control de los materiales y sus existencias.

ARTICULO 96°.- (ALMACENAMIENTO).

El almacenamiento tiene por objetivo facilitar la conservación, manipulación, salvaguarda y entrega de los bienes que ingresan al almacén. Estas operaciones se realizarán tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Clasificación de bienes.
- b) Asignación de espacios.
- c) Disponibilidad de instalaciones y medios auxiliares.
- d) Uso de medios de transporte: equipo motorizado o no motorizado.
- e) Conservación.
- f) Seguridad.

ARTICULO 99°.- (REGISTRO DE ALMACENES).

I. El registro tiene por objeto facilitar el control de las existencias y el movimiento de bienes en almacén, permitiendo tomar decisiones sobre adquisiciones, disposición de bienes, bajas y otros.

II. Los almacenes deberán contar con registros de entrada, de almacenamiento y de salida, de todos y cada uno de los bienes existentes en el almacén, utilizando los documentos necesarios, los mismos que deberán generar inventarios.

ARTICULO 100°.- (GESTION DE EXISTENCIAS).

La gestión de existencias tiene por objeto prever la continuidad del suministro de bienes a los usuarios de la entidad y evitar la interrupción de las tareas, para las cuales son necesarios:

- a) Cada entidad debe adoptar políticas y técnicas, para determinar la cantidad económica de existencias y de reposición.

- b) Cada entidad utilizará la técnica de inventarios más apropiada al tipo de bien o grupo de ellos.

ARTICULO 102°.- (MEDIDAS DE SALVAGUARDA).

I. La salvaguarda comprende actividades de conservación y protección para evitar daños, mermas, pérdidas y deterioro de las existencias, así como para lograr la identificación fácil, segura y el manipuleo ágil de los bienes.

II. Las medidas de salvaguarda tienen los propósitos de:

a) Implantar procedimientos para la custodia, guarda de las existencias y uso de instalaciones auxiliares y medios físicos.

b) Implantar medidas de seguridad física y fortalecer las medidas de control, para que los bienes no sean ingresados, movidos internamente, ni retirados sin la autorización correspondiente.

c) Establecer criterios para la contratación de seguros que fortalezcan las medidas de seguridad física e industrial.

d) Definir criterios para establecer fianzas y pólizas de fidelidad para el responsable de almacenes.

e) Establecer y difundir procedimientos y/o instructivos específicos de seguridad industrial, en función de las normas establecidas.

III. Para contribuir a estos propósitos se deberá:

a) Solicitar la contratación de seguros contra robos, incendios, pérdidas, siniestros y otros.

- b) Realizar la inspección periódica a instalaciones.
- c) Realizar la toma de inventarios físicos periódicos.

ARTÍCULO 103°.- (PROHIBICIONES).

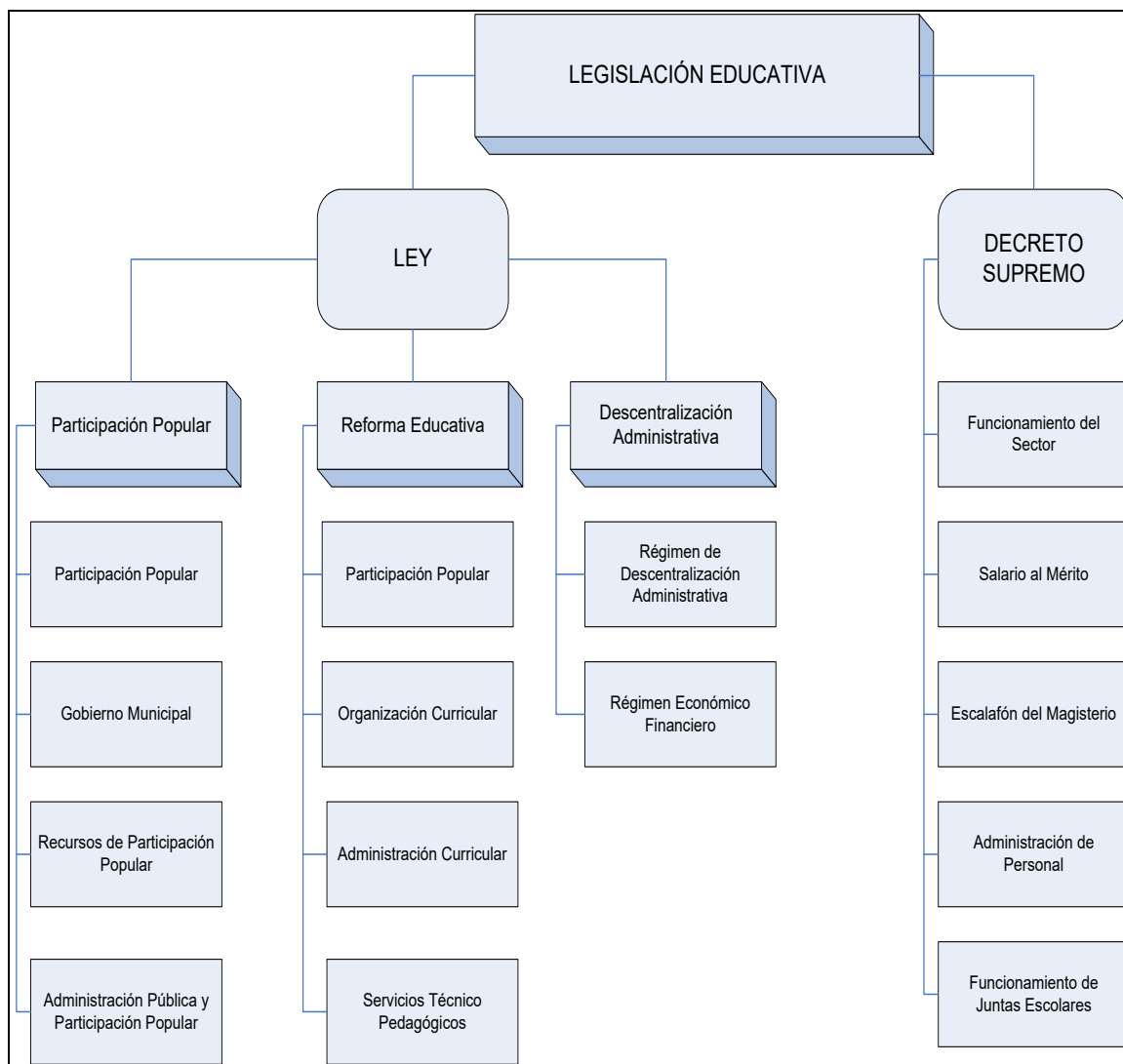
El responsable de almacenes, está prohibido de:

- a) Mantener bienes en almacenes sin haber regularizado su ingreso.
- b) Entregar bienes sin documento de autorización emitido por la instancia competente.
- c) Entregar bienes en calidad de préstamo.
- d) Usar o consumir los bienes para beneficio particular o privado.

3.2.4. LEGISLACIÓN EDUCATIVA

El presente trabajo también estuvo basado en lo que establece la Legislación Educativa en sus Artículos referidos al tema de investigación establecido en el siguiente esquema Conceptual:

GRÁFICO No. 10
NUEVA LEGISLACIÓN EDUCATIVA



FUENTE: Nueva Legislación y Gestión Educativa, Callisaya, 2000

La ley de Reforma Educativa constituye la normatividad fundamental de la educación, fue promulgada mediante la Ley 1656 del 07 de julio de 1994; la educación boliviana tomó un nuevo rumbo.

El Código de educación fue modificado a partir de la promulgación de la presente Ley, las bases, fines y objetivos también fueron cambiando, existe una nueva organización que está constituida por cuatro estructuras.

- Bases, Fines y Objetivos de la Educación Nacional.
- Órganos de la participación popular.
- Organización Curricular.
- Estructura Administrativa Curricular.
- Estructura de servicios Técnico Pedagógicos.

A partir de la Reforma Educativa se ha previsto mejorar la calidad educativa del sistema, democratizar el servicio y promover una educación intercultural bilingüe. Este contenido actualmente quiere ser reemplazado con una nueva propuesta llamada “Avelino Siñani” no aprobada aún.

Para este trabajo se tomó como sustento Normativo educativo a los siguientes decretos reglamentarios:

- D.S. 23949 Reglamento sobre órganos de la Participación Popular.
- D.S. 23950 Reglamento sobre Organización Curricular.
- D.S. 25232 Organización, atribuciones y funcionamiento del Servicio Departamental de Educación.
- D.S. 25273 Organización y Funciones de las Juntas Escolares.
- Ley 1565 Ley de Reforma Educativa.
- Ley 1551 Ley de Participación Popular.
- Ley 1654 Ley de Descentralización Administrativa.

3.2.5. D.S. 23949 Reglamento sobre órganos de la Participación Popular.

**TITULO II
DE LAS JUNTAS EDUCATIVAS
CAPÍTULO I
NORMAS GENERALES**

ARTÍCULO 3º Atribuciones de las Juntas:

6. Velar por el mantenimiento y buen uso de la infraestructura y mobiliario existente en la Unidad Educativa y en el centro de Recursos Pedagógicos del Núcleo.

7. Controlar la Administración de todos los recursos que la escuela reciba, particularmente los provenientes del Estado.

8. Evaluar las actividades y resultados de la gestión anual y aprobar los informes, balance e inventario respectivos de la Dirección del nivel correspondiente. En caso de no aprobación la determinación de la junta Educativa será comunicada al Director del nivel inmediato superior para que éste investigue y, en su caso, inicie el proceso administrativo correspondiente.

11. Solicitar a la Municipalidad, a través de las OTB's y sus asociaciones y de los Comités de Vigilancia respectivos, la canalización de recursos para infraestructura y equipamiento de las Unidades Educativas y de los Centros de Recursos Pedagógicos.

3.2.6. D.S. 23950 Reglamento sobre Organización Curricular.

TÍTULO IV DE LA GESTIÓN CURRICULAR CAPÍTULO XII DE LA ORGANIZACIÓN PEDAGÓGICA

ARTÍCULO 93°.

La organización, uso, mantenimiento y cuidado de la biblioteca de aula, de los rincones de aprendizaje y el equipamiento tecnológico constituye una tarea colaborativa entre maestros entre maestros, alumnos y miembros de las Juntas Escolares, por lo que el Consejo de Maestros de cada unidad educativa, en consulta con la Junta Escolar, debe diseñar un plan específico para asignar responsabilidades específicas a quienes participan de esta actividad.

ARTÍCULO 94°.

Los Directores de Unidades Educativas y los Consejos de Profesores deben diseñar una estrategia de equipamiento escolar, en la que se incluya lo relativo al mantenimiento y enriquecimiento de las bibliotecas de aula y de los rincones de aprendizaje. Dicha estrategia se someterá a la consideración y aprobación de las juntas Escolares, a fin de que éstas planteen sus requerimientos de equipamiento escolar ante el Municipio respectivo, según lo dispuesto en la Ley 1551 de Participación Popular y la Ley 1565 de Reforma Educativa.

Para la ejecución de sus estrategias de equipamiento escolar las Juntas Escolares pueden también recurrir a otras instituciones públicas y privadas que deseen contribuir al mejor funcionamiento de las escuelas del país.

3.2.7. D.S. 25232 Organización, atribuciones y funcionamiento del Servicio Departamental de Educación.

**CAPÍTULO II
DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL**

ARTÍCULO 9º. (Director Departamental del SEDUCA)

n) Implantar los sistemas establecidos en la Ley 1178 SAFCO.

o) Designar a los directores distritales de educación y personal técnico del SEDUCA, con estricta sujeción a los procedimientos del Sistema de Administración de Personal de la ley 1178 y al reglamento aprobado por Resolución Ministerial emitida por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

**CAPÍTULO IV
DEL CONTROL**

ARTÍCULO 12º. (Auditor Interno)

El Auditor Interno del SEDUCA es responsable, en el ámbito departamental, de la aplicación y vigilancia del cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por el Sistema de Control Gubernamental de la ley 1178. depende directamente del Director del SEDUCA.

**CAPÍTULO VI
DE LAS UNIDADES TÉCNICAS**

ARTÍCULO 18º. (Unidad de Administración de Recursos)

Entre las atribuciones de la Unidad de Administración de Recursos están:

b) Implantar y administrar los sistemas establecidos en la Ley 1178, SAFCO

CAPITULO II

REGIMEN ADMINISTRATIVO

ARTÍCULO 33° (Control Administrativo)

La administración del SEDUCA esta sujeta a los sistemas de la Ley 1178 y a las normas básicas establecidas para cada uno de ellos, así como a la normatividad sectorial establecida por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes y sus disposiciones reglamentarias.

3.2.8. D.S. 25273 Organización y Funciones de las Juntas Escolares.

CAPITULO II

DE LA JUNTA ESCOLAR

ARTÍCULO 13°.

Entre las funciones de la junta escolar:

- 3.** Velar por el cumplimiento de las normas establecidas para el funcionamiento del sistema educativo y para el buen desarrollo de todas las acciones educativas que se ejecuten en su jurisdicción; y proponer normas complementarias que respondan a las características locales.

- 6.** Velar por el mantenimiento y buen uso de la infraestructura y mobiliario existente en la unidad educativa.

- 7.** Controlar la administración de todos los recursos que la unidad educativa reciba, particularmente los provenientes del Estado.

- 9.** Gestionar ante las autoridades del Gobierno Municipal la canalización de recursos para cubrir las necesidades de infraestructura y equipamiento de la unidad educativa.

3.2.9. Ley N° 1565 Ley de Reforma Educativa.

CAPITULO X FINANCIAMIENTO DE LOS NIVELES ESCOLARES

ARTÍCULO 46°

El Estado, conforme a los preceptos constitucionales, ofrece educación fiscal gratuita a todos. En consecuencia, y priorizando la educación primaria, el Estado atiende los niveles pre-escolar, primario, secundario y el área de educación alternativa de los establecimientos fiscales del Sistema Educativo Nacional y de las entidades que hubieran suscrito convenio con el estado, con recursos financieros que provienen de las siguientes fuentes: Tesoro General de la Nación, los Tesoros Municipales y el presupuesto de Inversión Pública.

ARTÍCULO 47°

El Tesoro General de la Nación sostendrá el funcionamiento de los niveles pre-escolar, primario, secundario y del área de educación alternativa con recursos destinados a los gastos corrientes en pagos al personal docente y administrativo de las unidades educativas.

ARTÍCULO 48°

Los Tesoros Municipales financiarán la construcción, reposición y mantenimiento de la infraestructura, del equipamiento mobiliario y del material didáctico de los establecimientos educativos públicos de los niveles pre-escolar, primario, secundario y del área de educación alternativa en el ámbito de su jurisdicción.

ARTÍCULO 49°

Cada Municipio se encargará de la Administración de la Infraestructura educativa en el ámbito de su propia jurisdicción. Al efecto, designará y pagará a sus propios administradores. El Comité de Vigilancia del Municipio, en coordinación con las Juntas Distritales de Participación Educativa y las Organizaciones Territoriales de Base, debe mantenerse en atenta observación sobre el estado de mantenimiento, conservación de la infraestructura y el equipamiento escolar.

ARTÍCULO 50°

Cada Municipio construirá los nuevos establecimientos educativos de acuerdo a su Plan Municipal de Edificaciones y Equipamiento Escolar, sujeto a la aprobación técnico-pedagógica de la Secretaría de Educación, conforme a reglamento. Los planes municipales deben incorporar en sus presupuestos las necesidades del mantenimiento de la infraestructura, a corto plazo, y las necesidades de ampliación y sustitución a mediano y largo plazo, en el marco de los objetivos del currículo. En situaciones extraordinarias, los municipios necesitados de ayuda podrán acudir a las instituciones financiadoras del Estado que, de acuerdo a sus posibilidades, les brindarán su apoyo mediante programas de inversión pública, sustentados por recursos extraordinarios de acuerdo a reglamento.

CAPITULO IV

TRABAJO DE CAMPO Y RESULTADOS OBTENIDOS

4. TRABAJO DE CAMPO.

4.1. ESCENARIO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En el ámbito educativo aún se desconocen las formas de aplicación de la ley No. 1178 y su alcance, por lo cual, se identifica la falta de conocimiento de disposiciones legales y manuales de funciones a nivel de las unidades educativas de la ciudad de El Alto en el departamento de La Paz.

Para la realización de este trabajo se hizo un muestreo de las unidades educativas que utilizan manuales de función y reglamentos del distrito 1 de la ciudad de El Alto, donde pudo observarse y comprobar el desconocimiento de la importancia de la Ley No. 1178 del 80% de las unidades consultadas. Con relación al manejo de los bienes con los que son dotadas las unidades educativas en un 70% utilizan sus propias consideraciones respecto al manejo de sus inventarios. Debido a esto, es necesario que se dé a conocer la aplicación de esta Ley y sus Normas, además de brindar una herramienta útil y eficaz en las unidades educativas en el sistema educativo nacional.

4.2. ANÁLISIS F.O.D.A.

Con la finalidad de obtener una visión clara y conocimiento de ciertas deficiencias se efectuó un diagnóstico general de la unidad educativa efectuándose además el análisis de las causas y efectos de diversos factores que se encuentran en la escuela para establecer las debilidades así como las fortalezas existentes, reflejando la situación actual del manejo de inventarios y otros; a su vez se buscará establecer aspectos aprovechables de beneficio actual y minimizar los negativos que pueden afectar la

aplicabilidad de la norma vigente para lo que significa el manejo y la administración de bienes y servicios como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 1 Diagnóstico Institucional “Guido Villagómez Loma”

ASPECTO	PROBLEMA NECESIDAD CARENCIA	CAUSA	EFEECTO	FORTA- LEZAS	DEBILI- DADES	ALTERNATIVAS DE ACCIÓN
ADMINISTRACIÓN						
Estadísticas	Estadísticas mal elaboradas	Desinterés personal, directivo y administrativo	Datos inexactos, información errónea	Normas existentes	Información desactualizada y no mecanizada	Elaborar estadísticas básicas y padrón de alumnos
Matrícula	Escasez de vacantes	Descuido de los padres de familia, falta de documentos	Desorden en la distribución de los alumnos, de profesores y padres de familia	Prestigio del Centro Educativo	Infraestructura deficiente.	Sectorización de alumnos por colegios y domicilios
RECURSOS Y SISTEMAS						
Racionalización	Reglamento interno desactualizado	Nuevos dispositivos legales y administrativos	Incumplimiento del Reglamento	Existencia de la Norma	Desconocimiento e indiferencia en el cumplimiento	Capacitación y difusión en todos los estamentos
Racionalización	Inexistencia del Manual de Organización y Funciones	Falta de personal y de recursos para elaborar el Manual	Dispersión de Funciones	Existencia de la norma	Desconocimiento del personal	Comité para la elaboración del MOF
Planificación	Inadecuada elaboración del plan del centro educativo	No se dispone de personal capacitado	Inadecuada administración y gestión del centro educativo	Existe la norma	Indiferencia de los docentes	Capacitar al personal y asignar responsabilidades con control
Recursos físicos	Inventario físico desactualizado	No se dispone de personal capacitado	Desconocimiento del número y estado de los recursos físicos	Materiales de la Reforma	Desconocimiento	Realizar el inventario de la unidad educativa
Recursos Financieros	No se dispone de un presupuesto de gastos y de ingresos	No hay personal capacitado y desconocimiento de su utilidad	Desajuste entre gastos e ingresos	Descentralización a nivel de los Centros Educativos	Falta de técnicas	Elaborar el presupuesto del colegio compatibilizado con el POA y el PEI

F.O.D.A.

FORTALEZAS

- La unidad educativa dispone de todas la prerrogativas para realizar sus específicas funciones y atribuciones en beneficio de un mejor servicio educativo.
- La unidad educativa cuenta un Plan Operativo Anual que elabora a principios de gestión con el fin de planificar diferentes actividades dentro de sus cuatro componentes: Institucional Administrativo, Pedagógico Curricular, Relación escuela-comunidad e infraestructura y mobiliario.
- Planifica y organiza cursos de capacitación y fortalecimiento pedagógicos y administrativos en coordinación con otras instituciones.
- Se efectúa un registro de inventario a fin de cada gestión para verificar la existencia y solicitar la reposición de bienes al Municipio.

OPORTUNIDADES

- Obtención de recursos propios por medio de actividades internas para satisfacer necesidades educativas respecto a materiales didácticos.
- Existen algunos mecanismos de centralización de la información, realizados por los responsables del área para la obtención de información oportuna.
- Apoyo de otras instituciones en el campo educativo.

- La unidad educativa estructura, a diferencia de otras, una base de datos y documentos importantes para el acceso oportuno y eficaz.

DEBILIDADES

- Falta la asignación específica de funciones a nivel administrativo a causa de la inexistencia de un manual de funciones y como efecto una sobrecarga de trabajo y dualidad de funciones.
- Inexistencia de manuales de funciones y procesos.
- Se observa la falta de políticas internas orientadas al logro de los objetivos comunes de la unidad educativa.
- Falta de capacitación y actualización a nivel administrativo en el tema de manejo de inventarios y control de los mismos.
- Utilización de un reglamento de organización y funcionamiento de unidades educativas no actualizado y redactado en términos generales.
- No existe un control específico sobre los bienes que cuenta la unidad y este se encuentra sujeto sólo al área administrativa lo que provoca susceptibilidad en las demás áreas.
- La infraestructura es inadecuada para resguardar los bienes con los que cuenta la unidad educativa.

- Los inventarios son levantados a final de gestión de acuerdo a las consideraciones propias de los miembros administrativos corriendo el riesgo equivocarse en sus apreciaciones.

AMENAZAS

- El desempeño de algunas funciones se realizan a criterios orientados y plasmados en documentación ya existente de gestiones anteriores o por experiencia laboral.
- Reestructuración del personal a nivel administrativo o cambio de directores educativos que provocaría la pérdida de documentación y la realización de una nueva organización interna a nivel administrativo.
- Desconocimiento de funciones y atribuciones causando dificultades en la administración de la Unidad Educativa.
- Intromisión de la FEDEPAF (Federación Distrital de Padres de Familia) en la asignación del personal administrativo y de servicio.

En busca de interrelacionar y fusionar las Fortalezas y Debilidades internas con la correspondientes Oportunidades y Amenazas externas del medio, se hace viable la implementación de una estrategia enfocada al Diseño del Manual de funciones y Procesos desechando factores negativos y aprovechando los positivos, delimitados en funciones y procesos administrativos que coadyuven a la eficiencia de la gestión.

ESTRATEGIA FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)

Con la finalidad de aprovechar las fortalezas y oportunidades del análisis F.O.D.A. de diagnóstico realizado en la Unidad Educativa dentro del marco legal de la Ley 1178 deberá conocerse la aplicabilidad íntegra de los sistemas de administración y control que la integran en su conjunto para un manejo eficiente y eficaz de los bienes con los que cuentan las unidades educativas además de poner al tanto la responsabilidad de custodiar y ejercer el respectivo control de esos bienes en bien de la comunidad educativa en general.

ESTRATEGIA DO (Debilidades – Oportunidades)

La esencia de una organización controlada de forma eficaz está en la actitud de su administración y en la medida del provecho de sus oportunidades. Deberá contarse con asesoramiento permanente, cumplimiento de Normas legales vigentes, Reglamentos Internos, Manuales establecidos para ayudar a minimizar las debilidades observadas y permitir de manera objetiva, razonable y eficiente el desarrollo de una gestión administrativa en líneas de responsabilidad y autoridad existentes.

ESTRATEGIA FA (Fortalezas – Amenazas)

Si bien, existe una normativa respecto al manejo de bienes y su administración sujeta a un POA, existe la amenaza de no lograr una eficiente administración de los mismos, carecen de procesos de control específicos en el desempeño de las funciones administrativas frente a estas amenazas, entonces, debe establecerse políticas para la mejora constante de los procesos administrativos que permita a la vez no ser susceptible a la reestructuración de personal directivo.

ESTRATEGIA DA (Debilidades – Amenazas)

Debido a las debilidades existentes y las constantes amenazas existe un impedimento el establecimiento de políticas administrativas orientadas a una eficiente administración de el inventario de bienes de la unidad educativa, más aún el cumplimiento de funciones y responsabilidades en su efectividad, es por esto que, es imprescindible contar con un mecanismo que normativice la conducta del personal mediante Reglamentos Internos y Manuales de Funciones y Procesos adecuados e implementados en la Unidad Educativa.

4.3. OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN ADICIONAL

La información adicional se obtuvo por medio de indagaciones y documentación prestada de actas de entrega y recepción de equipamiento del Gobierno Municipal de El Alto, ya que existe cierto hermetismo, que generalmente se presenta en entidades públicas, donde se impide contar con más información relacionada al tema.

También se realizó encuestas mediante cuestionarios a una muestra de las unidades educativas del Distrito 1 respecto a la aplicación de reglamentos y manuales de funciones a nivel administrativo.

4.4. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Este trabajo de campo se pudo sistematizar relacionando toda la información obtenida a partir del Diagnóstico F.O.D.A. en una primera etapa y el respectivo relevamiento de información tanto de fuentes primarias y secundarias, dentro de éstas secuencialmente se diseñó Cuestionarios de Control Interno respecto a la Estructura Institucional, Personal Administrativo, Recursos materiales y Recursos Financieros. Ver Cuadro

No. 2. Anexos No sólo a la unidad educativa analizada sino, a tres Unidades Educativas más pertenecientes al mismo Distrito los cuales procedieron a la cooperación del llenado de los mismos. Una vez concluidos se procedió a su revisión y evaluación, donde se pudo observar ciertas falencias y desconocimiento de la utilización de manuales de funciones y procesos a nivel administrativo y controles respectivos. Posteriormente, se procedió a la elaboración del diseño del manual de funciones y Procesos, una vez efectuado se puso a revisión y posterior presentación final para su aplicación.

4.5. ESTRUCTURA DEL PROYECTO

El presente proyecto tiene la siguiente estructura:

CAPÍTULO I

Este capítulo esta referido a la introducción y objetivos del trabajo de investigación.

CAPITULO II

Este capítulo detalla la metodología que se utilizo para el desarrollo del proyecto, además de las fuentes y tratamiento de la información.

CAPITULO III

En este capítulo se explica las bases conceptuales y legales de este proyecto de investigación.

CAPITULO IV

Este capítulo muestra el trabajo de campo que se realizó y los resultados obtenidos para el proyecto.

CAPÍTULO V

Finalmente, en este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que se sugieren al concluir el trabajo.

4.6. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

Este proyecto de investigación busca dar a conocer y motivar la importancia del conocimiento y aplicación de la Ley 1178 que regula por medio de sus sistemas a entidades del sector público, específicamente en la administración educativa.

Este conocimiento y aplicación se basa en la propuesta de la utilización de manuales de funciones y procesos a nivel administrativo abarcando específicamente el área administrativo encargada de inventarios que de acuerdo a las normas básicas del sistema de administración de bienes y servicios deben contar con un manual que pueda servir de ayuda en el manejo de bienes que tiene una unidad educativa respondiendo a la problemática establecida y fundamentada que muestra un desconocimiento de la aplicación de la normativa existente a nivel de unidades educativas quienes de acuerdo a su consideración hacen un manejo inapropiado de sus inventarios y su respectivo control.

4.7. APORTES DEL PROYECTO EN LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA UNIDAD EDUCATIVA. MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.

Como resultado del interés por dar a conocer la importancia del conocimiento de la Ley No. 1178 en la Administración Educativa, a través del desarrollo de los capítulos que componen el presente proyecto y en el entendido de que se trata del conocimiento y la aplicabilidad de una norma existente para el sector público y no sólo por ser unidades educativas, muchas veces consideradas pequeñas, continúan siendo parte del sector público y por lo mismo se desconoce la forma de organización de las mismas, por lo tanto se concluye que:

- Se comprobó la falta de conocimiento de la Ley 1178 a nivel de Unidades Educativas provocando incidir en errores e ignorando riesgos.
- Se pudo evidenciar que las unidades educativas no cuentan con la documentación necesaria para su organización.
- También se verificó la falta de supervisión por parte del Gobierno Municipal de la ciudad de El Alto, específicamente la Unidad de Servicios Municipales de Educación, a los bienes entregados a las unidades educativas.
- Se pudo evidenciar la falta de supervisión y control en los bienes de uso de la unidad por parte del personal Administrativo.

- Se pudo comprobar que las funciones asignadas a los miembros del personal administrativo no tienen orden provocando duplicidad de funciones.
- Se verificó que la custodia de los bienes de la unidad educativa sólo queda a cargo del portero (a) lo cual constituye un riesgo considerando que el mismo vive con su familia en el establecimiento.
- La realización del inventario se hace entre los cuatro miembros del plantel administrativo, estableciendo parámetros de apreciación propios del estado de los bienes lo que dificulta reflejar el verdadero estado de los mismos. Tarea que debería ser monitoreada por supervisores de la Alcaldía.
- De acuerdo a encuestas, en la mayoría de las Unidades Educativas los docentes y representantes de padres de familia desconocen con precisión el inventario que se posee, provocando el poco acceso, deterioro y escasa utilidad de algunos materiales.

5.2. RECOMENDACIONES

En función a lo concluido en los puntos anteriores se recomienda lo siguiente:

- ❖ Realizar cursos de capacitación respecto a la ley 1178, específicamente de responsabilidad pública a nivel Directores de Unidades Educativas, cursos promovidos o impulsados por el Servicio Departamental de Educación o el Gobierno Municipal.

- ❖ Utilizar reglamentos, manuales de organización de funciones y procedimientos, para de esta manera mejorar y determinar las funciones de cada puesto en una unidad educativa.
- ❖ Actualizar los manuales de acuerdo a los requerimientos de cada unidad educativa por la autoridad correspondiente.
- ❖ Una supervisión permanente de la Unidad de Servicios de la Municipalidad de El Alto sobre los materiales y equipamiento que distribuyen a las unidades educativas mejorando el control y la utilidad que se estarían dando a los mismos.
- ❖ Un control interno más efectivo sobre los bienes que tiene la unidad educativa. Se sugiere designar a otra persona más como responsable de la custodia y manejo de los bienes evitando susceptibilidad de la comunidad educativa y mayor control de los mismos.
- ❖ Se propone la elaboración y utilización de manuales de procedimientos para explicar de forma clara los procesos administrativos de las unidades educativas, actualmente no disponibles en ninguna unidad educativa del sector fiscal.
- ❖ Elaborar el resumen de inventario de las existencias de la unidad con lo miembros del plantel docente, un representante de la Junta Escolar, un representante del plantel docente en el lo posible un representante de la Dirección Distrital de Educación para verificar la utilización efectiva o determinar la falta de bienes u otros materiales que tiene una Unidad Educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros consultados:

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo “Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas”, Editorial McGraw-Hill, Colombia (1995)

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto “Metodología de la investigación Colombia, Editorial McGraw-Hill, (1996)

MONTES CAMACHO, Niver “La Tesis y el Trabajo Dirigido en Auditoria”, Latinas Editores, Oruro Bolivia, (2004)

TRIVEÑO, TAPIA, CÓRDOVA, “Sociología de la Educación” Ministerio de Educación y Cultura (1992)

GUTIERREZ LOZA, Feliciano “Currículo a nivel Aula” Cuarta Edición, Editorial G. y G. La Paz - Bolivia (1999)

CALLISAYA, Gonzalo “Gestión y Administración Educativa” Editorial Yachay, La Paz - Bolivia (2003)

LADRÓN DE GUEVARA, Laureano “Metodología de la investigación científica” Universidad Santo Tomás, Bogotá (1978)

TECLA – GARZA, Alfredo Alberto “Teoría, métodos y técnicas en la investigación social”, Ediciones de Cultura Popular, S.A. (1997)

CENCAP, Texto de consulta, Unidad 4 (Responsabilidad por la Función Pública)

LEYES:

LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES SAFCO, de 20 de julio de 1990

LEY N° 1565 DE LA REFORMA EDUCATIVA, de 07 Julio de 1994

LEY N° 1551 DE PARTICIPACIÓN POPULAR, de 20 Abril de 1994

LEY N° 1654 DE DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA, 28 de julio de 1995

DECRETOS SUPREMOS:

DECRETO SUPREMO N° 23949 REGLAMENTO SOBRE ÓRGANOS DE PARTICIPACIÓN POPULAR, 1º de febrero de 1995

DECRETO SUPREMO N° 23950 REGLAMENTO SOBRE ORGANIZACIÓN CURRICULAR, 1º de febrero de 1995.

DECRETO SUPREMO N° 23951 REGLAMENTO SOBRE ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA CURRICULAR, 1º de febrero de 1995.

DECRETO SUPREMO N° 23952 REGLAMENTO SOBRE ESTRUCTURA DE SERVICIOS TÉCNICO - PEDAGÓGICOS, 1º de febrero de 1995.

DECRETO SUPREMO N° 25255 ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA, 18 de diciembre de 1998.

DECRETO SUPREMO N° 25273 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LAS JUNTAS ESCOLARES DE NÚCLEO Y DISTRITO, 8 de enero de 1999.

DECRETO SUPREMO N° 25232 ORGANIZACIÓN, ATRIBUCIONES Y FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN, 27 de noviembre de 1998.

REGLAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO PARA UNIDADES EDUCATIVAS DE NIVEL INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO, Enero de 2000

NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, **aprobado según Decreto Supremo N° 29190**, de 11 de julio de 2007

CUADRO No. 2 CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA

UNIDAD EDUCATIVA: **TURNO:**

DIRECTOR (A):

INFORMACIÓN	OPCIONES			
	SÍ	NO	EN PROCESO	SE DESCONOCE
Estructura Institucional.				
1. ¿Se formulan las decisiones sobre cómo dirigir y orientar a la institución de forma conjunta?				
2. ¿La institución cuenta con un Reglamento Interno?				
3. ¿La institución se organiza siguiendo un modelo vertical u horizontal de responsabilidades? * Significa que hay autoridad, delegación y responsabilidades de cada uno de los niveles de org.				
4. ¿Existen niveles jerárquicos en materia de responsabilidad?				
Personal Administrativo.				
5. ¿Se cuenta con cursos de capacitación y actualización administrativa?				
6. ¿Se dispone de un manual de funciones para el personal administrativo?				
7. ¿Se cuenta con un reglamento para el personal administrativo?				
Recursos materiales.				
8. ¿Se dispone de un proyector de imágenes?				
9. ¿Se dispone de televisores y se les da una utilización efectiva?				
10. ¿Se dispone de VHS y se les da una utilización efectiva?				
11. ¿Se dispone de DVD's y se les da una utilización efectiva?				
12. ¿Se dispone de radios?				
13. ¿Se dispone de computadoras para los docentes?				
Recursos Financieros				
14. ¿Se disponen de rec. fin. Suficientes para desarrollar los objetivos propuestos en la planificación institucional?				
15. ¿Se han obtenido donaciones de instituciones que quieran fomentar los procesos educativos?				
16. ¿Cuenta con un inventario de bienes de la U.E.?				
17. ¿ Con qué regularidad actualizan su inventario y dan de baja sus existencias?				