

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE AUDITORIA



TRABAJO DIRIGIDO

***“MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE
INGRESOS DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL
DEPORTE”***

POSTULANTE : Javier Arturo Lizarazu Tola

TUTOR : Lic. Juan Pérez Vargas

La Paz - Bolivia

2010

DEDICATORIA

*A DIOS POR TODO LO QUE ME DIO HASTA AHORA,
POR ESTAR EN LOS MOMENTOS MÁS
COMPLICADOS DE MI VIDA.*

*A MIS AMADOS PADRES ALFREDO Y BASILIA,
POR TRAERME A ESTE MUNDO Y HAGERME UN HOMBRE DE BIEN,
POR DARME EL APOYO INCONDICIONAL,
PARA CULMINAR MIS ESTUDIOS,
POR LOS CONSEJOS QUE ME DIERON,
Y POR SER UNOS EXCELENTES PADRES Y AMIGOS.*

*A MIS QUERIDOS HERMANOS MARCELO Y ADRIAN
POR ESTAR SIEMPRE A MI LADO Y BRINDARME SU APOYO
Y POR EL ANIMO QUE ME DIERON
PARA SEGUIR LUCHANDO Y NO DESFALLECER*

QUE DIOS LOS BENDIGA

JAVIER ARTURO

AGRADECIMIENTOS

A LOS DOCENTES DE LA CARRERA DE AUDITORIA, EN LA RAMA CONTABLE FINANCIERA, POR LOS CONOCIMIENTOS ENTREGADOS DURANTE MI FORMACION PROFESIONAL PARA SER UN PROFESIONAL EFICIENTE Y CORRECTO.

AL LIC. JUAN PEREZ VARGAS, POR LA GUIA Y ORIENTACION PROFESIONAL EN LA REVISION Y EJECUCION DEL PRESENTE TRABAJO DIRIGIDO.

AL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE, DEPENDIENTE DE LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ, POR HABERME PERMITIDO LA REALIZACION DEL TRABAJO DIRIGIDO.

AL LIC. REYNALDO URIONA HIDALGO, POR EL TIEMPO, PACIENCIA, ORIENTACION Y GUIA PROFESIONAL EN LA ELABORACION DEL PRESENTE TRABAJO DIRIGIDO EN EL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE.

AL LIC. RENE MARCELO ORTUBE, DIRECTOR DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE POR EL APOYO BRINDADO DURANTE LA PERMANENCIA EN DICHO SERVICIO.

AL LIC. JAIME MURILLO HELGUERO, JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA POR EL APOYO BRINDADO EN LA EJECUCION DEL PRESENTE TRABAJO.

A TODO EL PERSONAL DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE, POR LA COLABORACION PRESTADA EN CADA UNA DE MIS NECESIDADES AL REALIZAR DICHO TRABAJO.

MUCHAS GRACIAS

RESUMEN

El presente Trabajo Dirigido, se origina con el convenio que existe entre la Prefectura del Departamento de La Paz y la Carrera de Auditoría de la Universidad Mayor de San Andrés, dentro de la modalidad de titulación que es el Trabajo Dirigido, mismo para obtener el grado de Licenciatura, el cual se realizó en las dependencias del Servicio Departamental del Deporte.

Como resultado del diagnóstico que realice al Servicio Departamental del Deporte, identifiqué la necesidad de poder elaborar el **Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos**, para la implementación y posterior aplicación práctica de dichos procedimientos de ingresos, que están enmarcados dentro de la Ley 1178, donde permitan mayor control eficiencia y transparencia en dicha Institución, además del establecimiento de responsabilidades para los servidores públicos participantes en los procedimientos que ameritan el manejo de los Ingresos que genera dicho Servicio.

El Manual de Aplicación Procedimientos de Ingresos del Servicio Departamental del Deporte, se elaboró tomando en cuenta las disposiciones legales en vigencia.

Además que es una respuesta a la inexistencia de dicho documento que es muy necesario y ver la falta de procedimientos establecidos para la aplicación del manejo de los Ingresos.

Que los servidores públicos cuenten con un documento de consulta y de apoyo, el cual será para orientar las actividades de manera transparente y eficiente, para de esta manera contribuir al logro de los objetivos trazados del Servicio Departamental del Deporte como parte importante de la Prefectura del Departamento de La Paz.

INDICE

	Pagina N°
INTRODUCCION	1
ANTECEDENTES DEL TRABAJO DIRIGIDO	1
CAPÍTULO I	3
1. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES	3
1.2 ANTECEDENTES DE LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ	3
1.2.1 ESTRUCTURA ORGANICA	4
1.3 ANTECEDENTES DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE	5
1.4 MARCO LEGAL	6
1.5 AMBITO GEOGRAFICO	9
1.6 ESTRUCTURA DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE	9
1.7 ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE	10
1.7.1 NIVEL DE DECISION	11
1.7.2 NIVEL DE ASESORAMIENTO	11
1.7.3 NIVEL DE APOYO	11
1.7.4 NIVEL OPERATIVO	11
1.7.5 NIVEL DESCONCENTRADO	11
1.8 MISIÓN INSTITUCIONAL	11
1.9 VISIÓN INSTITUCIONAL	12
1.10 PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIAMIENTO	12
1.11 RECURSOS PROPIOS O ESPECIFICOS	13
1.12 DESCRIPCION DEL RUBRO DE INGRESOS	13
1.12.1 ESTADIO HERNANDO SILES	13
1.12.2 CLINICA DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE (CLIDEDE)	14
1.12.3 COLISEO CERRADO “JULIO BORELLI VITERITO”	14
1.12.4 COLISEO DE VILLA VICTORIA	14
1.12.5 COLISEO DEL CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO	14
1.12.6 VELODROMO DE ALTO IRPAVI	14
CAPITULO II	15
ASPECTOS METODOLOGICOS	
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1 LISTA DE PROBLEMAS	15
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	16
2.3 OBJETIVOS DEL TRABAJO DIRIGIDO	16
2.3.1 OBJETIVO GENERAL	16
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16

2.4 JUSTIFICACION	17
2.5 LIMITES Y ALCANCES	18
2.5.1 ÁMBITO GEOGRÁFICO	18
2.5.2 ALCANCE	18
2.5.3 AMBITO TEMATICO	19
2.6 TIPO DE ESTUDIO	19
2.6.1 MÉTODO DESCRIPTIVO	19
2.6.2 MÉTODO EXPLICATIVO	20
2.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	20
2.7.1 OBSERVACION DIRECTA	20
2.7.2 ENTREVISTA	21
2.7.3 CUESTIONARIO	21
2.7.4 MUESTREO	22
2.8 FUENTES DE INFORMACION	22
2.8.1 FUENTES PRIMARIAS	22
2.8.2 FUENTES SECUNDARIAS	23
2.9 ALCANCE DE LA INVESTIGACION	23
CAPITULO III	24
3. MARCO TEORICO CONCEPTAL	24
3.1. MARCO TEORICO	24
3.1.1 DEFINICION DEL MANUAL	24
3.1.2 DEFINICION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	25
3.1.3 TECNICAS DE ELABORACION DE LOS MANUALES	25
3.2 TIPOS DE MANUALES	26
3.2.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN	27
3.2.2 MANUAL DE POLITICAS	28
3.2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	28
3.3 CARACTERISTICAS DE LOS MANUALES	28
3.4 ESQUEMA DE CARACTERISTICAS	30
3.5 VENTAJAS DE LOS MANUALES	31
3.6 LIMITACIONES AL NO UTILIZAR MANUALES	32
3.7 ESTRUCTURA DE UN MANUAL	32
3.7.1 ENCABEZAMIENTO	32
3.7.2 CUERPO DEL MANUAL	33
3.7.3 GLOSARIO DE TERMINOS	33
3.8 BENEFICIOS DE LOS MANUALES	33
3.9 PROCEDIMIENTOS	35
3.10 OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS	35
3.11 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS	36
3.12 CARACTERISTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS	36

3.13	BENEFICIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS	37
3.14	ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS	38
3.14.1	IDENTIFICACION	38
3.14.2	OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS	38
3.14.3	POLITICAS O NORMAS DE OPERACION	39
3.15	MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	39
3.16	OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	40
3.17	ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	41
3.18	DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS	41
3.18.1	PARTE DESCRIPTIVA DEL DOCUMENTO	41
3.18.2	CUERPO DEL DOCUMENTO	41
3.19	FLUJOGRAMAS	43
3.19.1	RECOMENDACIONES PARA SU USO Y APLICACIÓN DE LOS SIMBOLOS EN LOS FLUJOGRAMAS	44
3.19.2	PROPOSITO	45
3.19.3	ANALISIS DE LA INFORMACION	46
CAPITULO IV		47
4.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	47
4.1	MARCO LEGAL	47
4.1.2	NUEVA CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO	47
4.1.3	LEY N° 1178 – SAFCO	48
4.1.4	NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA	49
4.1.4.1	CONCEPTO Y FINALIDAD DE LAS NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA	49
4.1.4.2	AMBITO DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS BASICAS	50
4.1.5	REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS	50
4.1.5.1	OBJETIVOS	50
CAPITULO V		52
5.	DIAGNOSTICO	52
5.1	DIAGNOSTICO REALIZADO	52
5.1.1	INTRODUCCION	52
5.2.	JUSTIFICACION	52
5.3	OBJETIVO	53
5.3.1.	OBJETIVO ESPECIFICO	53
5.4	CONCEPTO DE DIAGNOSTICO	54
5.4.1.	PASOS DEL DIAGNOSTICO	54
5.5	INVESTIGACION DOCUMENTAL E INVESTIGACION DE CAMPO	54

5.5.1 OBSERVACION DIRECTA	55
5.5.2 ENTREVISTA	55
5.6 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO	55
5.6.1 INEXISTENCIA DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	56
5.6.2 DEFICIENCIAS EN EL MANEJO DE LA SECCIÓN DE CAJA	56
5.6.3 INEXISTENCIA DE LA PROYECCIÓN DEL FLUJO FINANCIERO	56
5.7 ANALISIS DE NECESIDADES	57
CAPITULO VI	58
6. PROPUESTA	58
6.1 INTRODUCCION	58
6.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA	58
6.3 MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS	58
6.4 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL REGISTRO DE INGRESOS	59
6.5 AMBITO DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO DE INGRESOS	60
6.6 SIMBOLOGIA A UTILIZAR DE ACUERDO AL PROCEDIMIENTO	61
6.7 PROCEDIMIENTOS	62
6.7.1 INGRESOS	62
CAPITULO VII	91
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
7.1 CONCLUSIONES	91
7.2. RECOMENDACIONES	91
ANEXOS	
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCIÓN

El Servicio Departamental del Deporte, conduce la Red Departamental de la actividad física, la cual se encuentra constituida por entidades públicas y privadas de carácter departamental que la conforman y las Redes municipales de actividad física de los municipios que corresponden a la jurisdicción departamental.

Para lograr este propósito, el Servicio Departamental del Deporte, cuenta con programas orientados a promover el desarrollo del deporte en sus niveles recreativo, formativo y competitivo asociado.

Para poder dar respuesta a estas necesidades se cuenta con el apoyo de diferentes unidades como ser la Unidad Administrativa, en la que se encuentra la Sección Caja, que es responsable de recaudar y custodiar los dineros que ingresan por diferentes conceptos, los mismos que deben responder a una estructura de costos basado en una normativa administrativo legal.

ANTECEDENTES DEL TRABAJO DIRIGIDO

El presente Trabajo Dirigido se realiza tomando el convenio interinstitucional entre la Prefectura del Departamento de La Paz que a su vez cuenta como entidad descentralizada al Servicio Departamental del Deporte y la Universidad Mayor de San Andrés con la Carrera de Auditoria, con el fin de efectuar un trabajo conjunto en beneficio de la institución.

La modalidad de graduación a nivel licenciatura de **TRABAJO DIRIGIDO** estará sujeto de acuerdo a la resolución del honorable Consejo Universitario N° 023/07, de fecha 29 de Enero de 2007 que consiste en trabajos prácticos evaluados y supervisados, desarrollados en instituciones, empresas públicas o privadas.¹

¹ REGLAMENTO GENERAL DE GRADUACION

El **TRABAJO DIRIGIDO**, consiste en trabajos prácticos evaluados y supervisados en instituciones, empresas publicas o privadas, encargadas de proyectar e implementar obras o actividades afines con la formación de las carreras que conforman la facultad, para lo cual y en base a un temario apropiado se proyecta, dirige o fiscaliza, bajo la supervisión de un asesor o guía de la institución.

También otro campo de acción es de verificar las soluciones de problemas específicos, demostrando dominio amplio del tema y capacidad para resolverlos.

Los fines y objetivos de dicha modalidad de titulación son:

- a) Cumplir tareas de producción e interacción social estableciendo mecanismos efectivos de vinculación de las Carreras de Auditoría, Administración de Empresas y Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, con instituciones, empresas publicas y privadas que tengan relación con las áreas de conocimiento de formación de las mencionadas carreras.
- b) Aportar al desarrollo económico y social del país y demostrar plenamente el nivel de conocimientos técnicas y científicos adquiridos por los estudiantes egresados de la Carrera, durante su formación académica de pre-grado, que eligen esta modalidad de titulación.
- c) Conformar equipos multidisciplinarios en la elaboración y ejecución de proyectos de carácter social, mediante la participación de estudiantes egresados de la facultad en campos específicos de sus respectivas formaciones.

CAPITULO I.-

1. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

1.2 ANTECEDENTES DE LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ

La ciudad de La Paz fue creada por D.S. el 23 de enero de 1826, promulgado por el Mariscal de Ayacucho, Antonio José de Sucre.

Cuenta con 20 Provincias, 80 Secciones Municipales y 474 Cantones.

La Prefectura del Departamento de La Paz, depende en lo político de la Presidencia de la República, en lo administrativo y económico de la Contraloría General de la Republica.²

El artículo 5 de la ley 1650, del 6 de febrero de 1995 (Reforma de la Constitución Política del Estado), se ratificó el funcionamiento de las prefecturas, originalmente establecidas por el Artículo 5 de la primera Constitución Política del Estado de 1826 y el Decreto de Recreación del 23 de enero de 1826 a través del cual se establece que los departamentos estarán mandados por un jefe civil con el nombre de prefecto.

Con la Ley de Descentralización Administrativa 1654 de 28 de Julio de 1995 se estableció la reestructuración por Poder Ejecutivo a Nivel Departamental dentro del régimen de Descentralización Administrativa, determinando la transferencia y delegación de atribuciones de carácter técnico administrativo no privadas del Poder Ejecutivo a nivel Nacional a cada una de las Prefecturas del Departamento.

Los artículos 25 y 26 de la Ley 1654, y los artículos inherentes del D.S. 24206 de 29 de Diciembre de 1995, se transfirió a favor de la Prefectura:

² REGLAMENTO PARA EL EJERCICIO DE LAS ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

Activos, Pasivos, Documentación técnica legal, obligaciones contractuales debidamente documentadas, infraestructura física y de servicios, convenios contratos, recursos financieros internos y externos, procesos judiciales, programas, obras y proyectos en ejecución, de la corporación de Desarrollo de La Paz.

Los recursos Humanos, físicos y financieros, de las Entidades Públicas descentralizadas sin fines de lucro y dependencias desconcentradas de la administración central.

1.2.1 Estructura Orgánica

La Resolución Administrativa N°1182 del 30 de Diciembre de 2008³, estableció la nueva estructura Prefectural de la siguiente manera:

- **Nivel Superior**, Prefecto y consejo departamental.
- **Nivel de Apoyo y Asesoramiento**, Asesoría general, Auditoría Interna, Dirección de Gabinete Prefectural, Dirección de Seguridad Ciudadana y Dirección de Comunicación Social.
- **Nivel de Coordinación Superior**, Secretaria General.
- **Nivel Ejecutivo**, Constituido por siete Secretarías:
Secretarías, Departamental Administrativa Financiera, Departamental de Política Social Comunitaria, Departamental de Turismo, Departamental de Planificación del Desarrollo, Departamental Jurídica, Departamental de Obras, Departamental de Desarrollo Productivo.
- **Nivel Operativo**, cuenta con 21 direcciones, que dependen de las 7 secretarías antes mencionada.
- **Nivel Desconcentrado**, constituida por las 7 Servicios Departamentales, que son Servicio Departamental de Gestión Social, Servicio Departamental de Salud, Servicio Departamental de Educación, Servicio Departamental del Deporte, Servicio

³ R.A.P. N° 1182-NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA PREFECTURA

Departamental de Fortalecimiento Municipal y Comunitario, Servicio Departamental de Camino y Servicio Departamental Agropecuario.

a) Nivel operativo, constituido por las subprefecturas y la representación Prefectural El Alto.

1.3 ANTECEDENTES DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

El Servicio Departamental del Deporte de La Paz, se origina con el Decreto del 13 de Enero de 1939 del Gobierno del Cnel. Germán Busch Becerra, que crea el Comité Nacional de Deportes y en las capitales de departamento los Comités Departamentales de Deportes.

El 29 de Diciembre de 1972, se crea el Ministerio de Información y Deportes, dando lugar a que los comités departamentales de deportes se conviertan en Institutos Departamentales de Deportes, con autonomía financiera, económica y administrativa hasta diciembre de 1995 y políticamente dependiente de la ex Secretaría Nacional del Deporte (actual Viceministerio de Deportes).

En mayo de 1996, en virtud a la Ley 1654 de Descentralización Administrativa, el Instituto Departamental de Deportes de La Paz, pasa a depender de la Prefectura del Departamento, inicialmente con el nominativo de Dirección Departamental de Deportes de acuerdo al D.S. 24206 de 29 de Diciembre de 1995 de Organización del Poder Ejecutivo a nivel departamental. Mediante el D.S. 25060 de 12 de Junio de 1998, esta institución es considerada como Unidad.

Con la promulgación de la Ley del Deporte 2770⁴ del 7 de Julio del 2004, la Prefectura del Departamento de La Paz, mediante Resolución RAP/ 184/05 del 31 de marzo del 2005, aprueba la estructura del Servicio Departamental del Deporte de La Paz, actual nominativo oficial de la máxima institución del deporte departamental.

⁴ LEY DEL DEPORTE N°2770, ART. 104 Y R.S. N° 222764

1.4 MARCO LEGAL

- **NUEVA CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO**, que en sus Artículos 104 y 105 menciona lo siguiente:

“**Artículo 105.** Toda Persona tiene derecho al deporte, a la cultura física y a la recreación. El Estado garantiza el acceso al deporte sin distinción de género, idioma, religión, orientación política, ubicación territorial, pertenencia social, cultural o de cualquier otra índole.”

“**Artículo 106.** El Estado promoverá, mediante políticas de educación, recreación y salud pública, el desarrollo de la cultura física y de la práctica deportiva en sus niveles preventivo, recreativo, formativa y competitivo, con especial atención a las persona con discapacidad. El Estado garantizará los medios y los recursos económicos necesarios para su efectividad.”

- **LA LEY DEL DEPORTE 2770**, que en sus artículos 1º y 5º menciona lo siguiente.

Artículo 1º. Señala que “...tiene por OBJETIVO regular la práctica del deporte; posibilitar su masificación; impulsar la educación física; la promoción del deporte extra escolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; garantizar el derecho a una formación integral; fomentar la práctica del deporte recreativo en la población boliviana; así como el desarrollo del deporte competitivo a través de la capacitación permanente de todos sus actores.-“

Artículo 5º Señala. “...se crean los Servicios Departamentales del Deporte (SDD) en cada prefectura del Departamento, en sustitución de las Unidades Departamentales de Deportes (UDD).---- Los Servicios Departamentales del Deporte, ejercerán la máxima autoridad administrativa sobre los organismos deportivos de su jurisdicción; su accionar se circunscribirá al ámbito del desarrollo deportivo que comprenda al nivel intermunicipal y departamental.-----

Las Prefecturas de Departamento podrán crear Servicios Regionales de Deportes de acuerdo a sus necesidades y condiciones demográficas.---“.

- **LEY 1654 DESCENTRALIZACION ADMINISTRATIVA**, en su párrafo II, Sección 1, Artículo 5 (Atribuciones) en otras atribuciones de las Prefecturas del país menciona en su inciso g):

g) Administrar, supervisar y controlar el funcionamiento de los servicios de asistencia social, DEPORTES, cultura, turismo, agropecuarios y vialidad con excepción de aquellos que son de atribución municipal, preservando la integridad de las políticas nacionales en estos sectores.

- **LEY 1565 REFORMA EDUCATIVA**, en su título 1, Capítulo Único, sobre las Bases y Fines de la Educación Boliviana, plantea en su Artículo 2º entre otros fines.

Artículo 2. Defender y fortalecer la salud del pueblo, promoviendo la buena nutrición, la atención higiénica y sanitaria, LA EDUCACION FISICA, LA PRACTICA GENERALIZADA DE LOS DEPORTES y la elevación del nivel de vida.

- **LEY 1551 DE PARTICIPACION POPULAR**,

Título II (De los gobiernos Municipales) señala:

Artículo 13º (Transferencia de Infraestructura física)

I. Se transfiere a título gratuito a favor de los Gobiernos Municipales el derecho de propiedad sobre los bienes muebles e inmuebles afectados a la infraestructura física de los servidores públicos de salud, educación, cultura, DEPORTES, caminos vecinales y micro riego, consistentes en:

c) Campos deportivos para las practicas masivas y canchas polifuncionales deportivas con excepción de las instalaciones ligadas a la practica deportiva nacional e internacional.

Artículo 14° (Ampliación de competencias municipales)

- a) Dotar de equipamiento, mobiliario, material didáctico, insumos y suministros incluyendo medicamentos y alimentos en los servicios de salud: administrando y supervisando su uso para un adecuado funcionamiento de la infraestructura y los servicios de salud, saneamiento básico, educación, cultura y DEPORTE.
- b) Promover y fomentar las prácticas deportivas buscando masificación y competitividad.
- c) Dotar y construir nueva infraestructura en educación, cultura, salud, DEPORTE, caminos vecinales y saneamiento básico.

LEY 1178 - SAFCO

La Ley 1178 menciona que los sistemas de Administración y Control Gubernamental se aplicaran a todas las entidades del sector público. Sin excepción, tomando en cuenta también que el sistema de organización administrativa se definirá y ajustara en función a la programación de operaciones evitando la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación fusión o supresión de las entidades, en seguimiento de los preceptos: la cabeza del sector, adoptando políticas, normas y vigilara la ejecución y cumplimiento en función a los sistemas de administración.

Tiene la responsabilidad y la obligación de administrar en el contexto de la ley 1178 de administración y Control Gubernamental y sus Sistemas; el sistema de Administración de bienes y servicios y sus Procedimientos de tal manera que exista una Administración responsable.

El Manual de Procedimientos esta sujeto a disposiciones legales establecidas en la ley 1178 que promueve la implantación de mecanismos que permiten enmendar falencias enmendadas en la ejecución de las actividades correspondientes al SDD, en la Unidad Administrativa, Sección Cajas.

1.5 AMBITO GEOGRAFICO

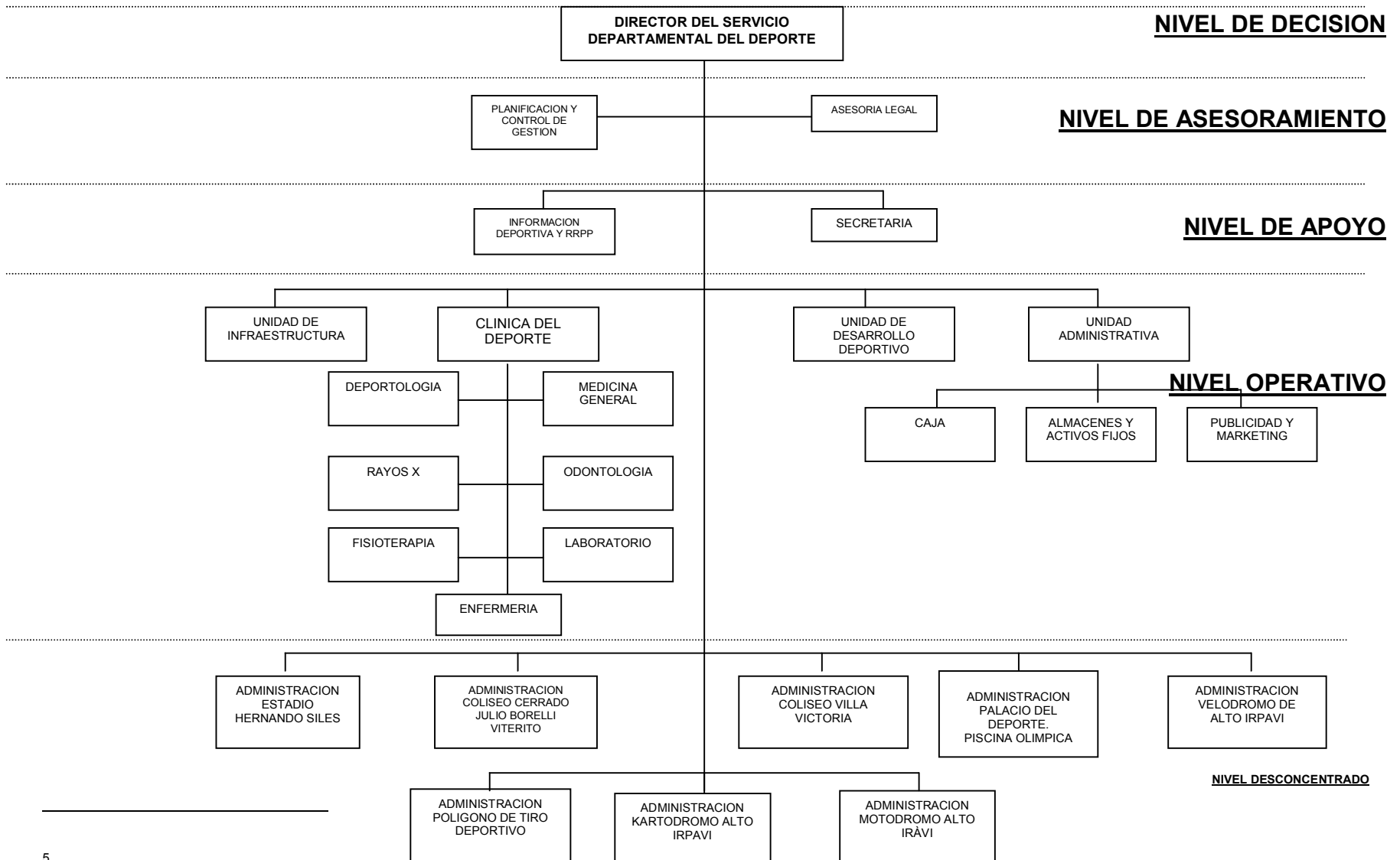
El Servicio Departamental del Deporte (SDD) es una institución gubernamental dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz.

El Servicio Prefectural esta ubicado en la Plaza Luís Tejada Sorzano, Estadio Hernando Siles Piso 5 (Zona de Miraflores) teniendo como teléfonos el 2224055 y 2224066 y N° de Fax 2224071.

1.6 ESTRUCTURA DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

El Servicio Departamental del Deporte (SDD), es una institución de servicio público, cuya estructura se evidencia en el siguiente Organigrama.

1.7 ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE ⁵



⁵ LEY DEL DEPORTE N°2770 Y D.S. N°24447

1.7.1 NIVEL DE DECISION: Conformada por el Director del Servicio Departamental del Deporte.

1.7.2 NIVEL DE ASESORAMIENTO: Conformada por la Unidad De Planificación Y Control De Gestión y Asesoría Legal.

1.7.3 NIVEL DE APOYO: Conformada la Unidad de Información Deportiva y RR.PP. y Secretaria.

1.7.4 NIVEL OPERATIVO: Conformada por la Unidad de Infraestructura, Clínica del Deporte que cuenta con la Unidad de Deportología, Rayos X, Fisioterapia, Medicina general, odontología, Laboratorio y Enfermería, dentro del nivel operativo esta también la Unidad de Desarrollo Deportivo y la Unidad Administrativa que tiene a su cargo a la Unidad de Caja, Unidad de Almacenes, Activos Fijos y la Unidad de Publicidad y Marketing.

1.7.5 NIVEL DESCONCENTRADO: Compuesta por la Administración del Estadio Hernando Siles, Administración del Coliseo Cerrado “Julio Borelli Viteritto”, Administración del Coliseo de Villa Victoria, Administración del Palacio del Deporte, Administración del Velódromo de Alto Irpavi, Administración de la Piscina de Alto Obrajes, Administración Polígono de Tiro Deportivo, Administración del Kartodromo de Alto Irpavi, Administración del Autodromo de Alto Irpavi.

1.8 MISION INSTITUCIONAL

El Servicio Departamental del Deporte, es responsable de desarrollar políticas deportivas que estimulen la incorporación masiva de la población del Departamento de La Paz, en la practica de actividades físicas y deportivas en sus diferentes niveles,

fortaleciendo su estructura organizativa, entendiendo al deporte como un ámbito propicio para el desarrollo social.⁶

1.9 VISION INSTITUCIONAL

La Paz generador del movimiento deportivo social departamental, en sus niveles recreativo, formativo y competitivo asociado, aprovechando sus potencialidades, ejecutando programa de desarrollo de actividades físico deportivo como agente de inclusión, en el marco de la igualdad de oportunidades, equidad de género y generacional.⁷

1.10 PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Servicio Departamental del Deporte de La Paz, tiene 2 fuentes principales de financiamiento que son:

- Por Regalías Mineras, la misma se realiza a través de la Transferencia de Fondos que ejecuta el Tesoro General de la Nación a la Prefectura del Departamento de La Paz, y la misma desembolso al Servicio Departamental del Deporte, en virtud a la Ley del Deporte N° 2770.
- Por Recursos Específicos, los mismos son propios del Servicio Departamental del Deporte, dichos recursos son captados por los siguientes conceptos:
 - a) 10% sobre recaudación bruta de eventos deportivos.
 - b) Alquiler de los escenarios deportivos por eventos deportivos y extradeportivos.
 - c) Por alquiler de puestos de venta y derecho de venta a vivanderas.
 - d) Boletaje a vivanderas para ingreso a los escenarios deportivos, cuando exista algún evento deportivo o extradeportivo.

⁶ PLAN DE DESARROLLO DEPORTIVO DEPARTAMENTAL 2008-2011

⁷ PLAN DE DESARROLLO DEPORTIVO DEPARTAMENTAL 2008-2011

- e) Clínica Departamental del Deporte, por atención de: servicios médicos y paramédicos, por ficha médica, alquiler del Auditorio de la Clínica.
- f) Por Publicidad como ser: espacio publicitarios, por filmaciones de spots publicitarios, publicidad de espacios exteriores, publicidad en el tablero electrónico del Estadio, por gigantografías, por cassetas de transmisión de 4° y 5° piso, etc.

1.11 RECURSOS PROPIOS O ESPECIFICOS

Para poder determinar los ingresos por recursos propios del Servicio Departamental del Deporte, se estableció el siguiente diagnóstico de Ingresos

1.12 DESCRIPCION DEL RUBRO DE INGRESOS

De acuerdo a la Ley del Deporte N° 2770, en su artículo 16, en la que establece un porcentaje de alquiler y la utilización de escenarios deportivo, y la Resolución Suprema N° 222764⁸ del 31 de Enero de 2005 – Escala de Tasas y Derechos Prefecturales, el Servicio Departamental del Deporte genera recursos por los siguientes conceptos:

1.12.1 ESTADIO “HERNANDO SILES” que es el principal escenario deportivo de la Ciudad de La Paz, donde el mismo es un aporte importante en el tema de ingresos, las principales fuentes de captación de recursos monetarios son los eventos deportivos como ser: partidos de fútbol locales, (Asociación de Fútbol de La Paz), nacionales (Liga del Fútbol Profesional Boliviano), partidos de fútbol internacionales, (Copa Libertadores de América, Copa Sudamericana y las Eliminatorias al Mundial de Fútbol), a su vez por eventos musicales (conciertos, festivales y otras actividades extradeporativas) por el tema de publicidad y propaganda y otros, por último referente al alquiler de puestos de las

⁸ RESOLUCION SUPREMA N° 222764 "ESCALA DE TASAS Y DERECHOS PREFECTURALES"

vivanderas, también los boletajes que se les hace a las vivanderas del Estadio como alquiler de restaurantes y snacks como dentro y fuera de las inmediaciones del estadio.

1.12.2 CLINICA DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE (CLIDEDE), el mismo tiene la captación de dinero a través de la atención que se les realiza a los deportistas (como fichas medicas, fisioterapia, rayos X, etc.) y a su vez a personas particulares la cual genera ingresos al día.

1.12.3 COLISEO CERRADO “JULIO BORELLI VITERITO”, en dicho escenario se tiene ingresos por eventos deportivos amateur (Campeonatos Departamentales, interdepartamentales, nacionales e internacionales, siendo estos de futsal, voleibol, básquetbol, etc.), como alquiler de puestos de venta de refrescos, sándwiches, café, etc. de las vivanderas, como boletaje de vivanderas, alquiler para espectáculos no deportivos (educativos, religiosos, culturales, artístico musicales, ferias y etc.).

1.12.4 COLISEO DE VILLA VICTORIA, en dicho escenario se tiene ingresos por eventos deportivos amateur (Campeonatos Departamentales, siendo estos de futsal, voleibol, básquetbol, etc.), como alquiler de publicidad y spot publicitarios, alquiler para espectáculos no deportivos (educativos, religiosos, culturales, artístico musicales, ferias y etc.).

1.12.5 COLISEO DEL CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO, que cuenta con la **Piscina Olímpica de Alto Obrajes**, como principal escenario en lo que se refiere a las recaudaciones que se tiene por actividades deportivas, en dicho coliseo.

1.12.6 VELODROMO DE ALTO IRPAVI, lo que se refiere a las recaudaciones que se tiene por actividades deportivas y extradeportivas, genera poco movimiento.

CAPITULO II

ASPECTOS METODOLOGICOS

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente trabajo al concretar su estudio en El Servicio Departamental del Deporte se identifica los siguientes problemas.

2.1 LISTA DE PROBLEMAS

- Cuenta con procedimientos administrativos que no se ajustan a las necesidades del área de Caja.
- Existe el riesgo de incurrir en errores que afectarán al desempeño institucional, como ser el manejo incorrecto de dicha recaudación de dinero.
- Los procedimientos para el alquiler de escenarios deportivos y prestación de servicios, no se hallan actualizados y por ende no responden a la estructura actual del Servicio Departamental del Deporte.
- Los registros de ingresos no se los realiza oportunamente, lo cual ocasiona que no se cuente con información fidedigna y actualizada.
- Ausencia de coordinación y seguimiento con las áreas recaudadoras auxiliares (Clínica Departamental del Deporte y Coliseo de Villa Victoria).
- El tiempo de depósito no se realiza en algunos casos en el lapso de las 24 horas, establecida en las normas legales en vigencia.
- El actual tarifario aprobado por Resolución suprema N° 222764 del 31/01/05, no se halla actualizado y no contempla algunos ítems de recaudación, lo cual da lugar a que las recaudaciones se apropien a ítems por analogía.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La ausencia de los instrumentos de administración entre ellos de un efectivo control de los recursos, nos plantea la siguiente interrogante ¿Será posible implantar un Manual de Procedimientos de Ingresos en el Servicio Departamental del Deporte, la misma que establecerá los procesos y procedimientos, para el manejo del efectivo que custodia y a su vez la emisión de la información contable administrativo?, donde permita un trabajo responsable eficaz, eficiente y transparente.

2.3 OBJETIVOS DEL TRABAJO DIRIGIDO

2.3.1 Objetivo General

Formular el **MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS del SDD** dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz, como una herramienta fundamental y guía para la organización y operación de la Sección Caja, que permita mejorar el nivel de información gerencial para la toma de decisiones y que además muestre márgenes aceptables de seguridad en sus procedimientos.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar el estado de situación de la Sección Caja del SDD.
- Definir claramente los problemas de la Sección Caja.
- Analizar las causas que ocasionan dichos problemas.
- Identificar los ítems de recaudaciones por la prestación de servicios respaldado por disposiciones legales, donaciones transferencias y otros.
- Analizar y evaluar el cumplimiento de las funciones del encargado de caja.
- Determinar las deficiencias del actual procedimiento de manejo de dineros.
- Establecer los requisitos que debe seguir para las operaciones y manejo de Caja.
- Formular el Manual de Procedimientos de Ingresos para implantar técnicas de administración adecuadas al área de Caja, cumpliendo con las normas legales

vigentes.

- Preparar flujogramas de procedimientos.

2.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

La presente investigación justifica la importancia de implantar el Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos, que refleje la eficiencia dentro de la Sección Caja dependiente de la Unidad Administrativa será importante para establecer un control y manejo adecuado de los recursos con la aplicación de dicho Manual.

Por lo tanto, la necesidad de formular instrumentos adecuados, como ser la aplicación de este Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos, son primordiales para dar solución a los problemas inherentes de las operaciones y el manejo de Caja, lo cual contribuirá a la optimización de operaciones.

La elaboración del “**MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**”, proviene de la necesidad de desarrollar y contar con un manual que mejore los procedimientos de recaudación de dineros que se realizan en el Servicio Departamental del Deporte.

Según la Ley 1178 en su artículo 27.- Cada entidad del sector público elaborara en el marco de las Normas Básicas dictadas por los órganos rectores, los reglamentos específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental que regulan Asignando a la máxima autoridad de la institución la responsabilidad de su implantación y funcionamiento óptimo.⁹

El inciso c) Toda entidad, funcionario o persona que recaude, reciba, pague o custodie fondos, valores o bienes del Estado, tiene la obligación de rendir cuenta de la administración a su cargo por intermedio del sistema contable especificando la documentación sustentatoria y las condiciones de su archivo.

⁹ LEY SAFCO N°1178 ART. 27

También en el Capítulo V de la ley 1178 **Responsabilidad por la función pública** en el Artículo 28.-Todo servidor público responderá de los resultados emergentes del desempeño de las funciones, deberes y atribuciones asignados a su cargo.¹⁰

El **“MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE”**, tiene como objetivo servir de guía en los diferentes procedimientos que se plantearan en función del diagnóstico realizado en la Sección Caja del S.D.D. respondiendo al esfuerzo por mejorar la organización de los diferentes niveles y formas de intervención en beneficio de la institución.

2.5 LIMITES Y ALCANCES

2.5.1 AMBITO GEOGRAFICO

El Servicio Departamental del Deporte (SDD) es una institución gubernamental dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz.

Dicho Servicio Prefectural está ubicado en la Plaza Luís Tejada Sorzano Estadio Hernando Siles Piso 5 (Zona de Miraflores) teniendo como teléfonos el 2224055 y 2224066 y N° de Fax 2224071.

2.5.2 ALCANCE

El mencionado Trabajo Dirigido, abarca el área de caja del Servicio Departamental del Deporte dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz, involucrando a las áreas Administrativa, Clínica del Deporte, la administración de los escenarios deportivos como: el Estadio “Hernando Siles”, Coliseo Cerrado “Julio Borelli Viterito”, Coliseo de Villa Victoria, Palacio del Deporte del Alto Obrajes y Velódromo de Alto Irpavi.

¹⁰ LEY SAFCO N°1178 CAPITULO V ART. 28

2.5.3 AMBITO TEMATICO

El “**MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE**”, ha sido diseñado tomando en cuenta los procedimientos orientados a mejorar la efectividad y accesibilidad para fortalecer los mismos que por “**costumbre**” se vienen realizando, de esa manera generar un instrumento técnico normativo en el marco de la Ley 1178, en las normas básicas de Administración y Control Gubernamental, el mismo que se encuentra dentro de la ciencia administrativa como un instrumento que puede cumplir el ciclo del proceso administrativo en este caso el sistema de Administración de bienes y Servicios.

Así mismo el Manual permitirá a la Sección Caja del SDD., conocer los procedimientos que conlleva la recaudación de dinero y seguir los canales, cumplir los tiempos de depósito.

2.6 TIPO DE ESTUDIO

Considerando las características operaciones del área de caja, se ha determinado aplicar el Método Descriptivo y el Método Explicativo.

2.6.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

Sirve para analizar como es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Requiere considerable conocimiento de área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder, la descripción puede ser mas o menos profunda pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno que se describe.

Describe e interpreta sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con el fenómeno de estudio¹¹.

2.6.2 MÉTODO EXPLICATIVO

Los estudios explicativos buscan encontrar las razones o causas que provocan ciertos fenómenos. Estos métodos van a coadyuvar para evaluar el funcionamiento de la institución en los procesos de manejo de bienes¹².

2.7 TECNICAS DE INVESTIGACION

Las técnicas se utilizan para el acopio de información, comprenden desde las fichas bibliográficas hasta la consulta a diferentes datos estadísticos. La finalidad consiste en proveerse de toda la documentación posible, a de aquella que se considera la mas importante, obviamente con el objeto de obtener una sólida base en la argumentación de la problemática, sistemáticamente el trabajo técnico y metodológico.

Recolección de Información (FODA), se realizo un diagnostico de la situación de la Sección Caja dependiente de la Unidad Administrativa, del SDD, mediante el uso del FODA.

2.7.1 Observación Directa

Se obtuvo suficiente evidencia comprobatoria competente por medio de la inspección, observación, investigaciones y confirmaciones para proporcionar una base razonable para dar una opinión respecto al **“MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE”**.

¹¹ GONZÁLEZ RÍO, M.J. (1997). *Metodología de la investigación social*. Técnicas de recolección de datos: Aguaclara.

¹² GONZÁLEZ RÍO, M.J. (1997). *Metodología de la investigación social*. Técnicas de recolección de datos: Aguaclara.

2.7.2 Entrevista

Es uno de los instrumentos más utilizados complementario para una investigación. La entrevista es considerada como una interrelación entre el investigador y las personas que componen el objeto de estudio. El propósito de esta técnica es conferenciar 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 cierto límite varia la naturaleza del medio al mismo tiempo que pregunta. Se obtuvo información acerca de todos los aspectos y la secuencia de las diversas tareas que comprende el cargo y del porque, y cuando¹³.

2.7.3 Cuestionario

Es el instrumento escrito que debe resolverse sin intervención del investigador. Establece en forma provisional las consecuencias lógicas de un problema aumenta a la experiencia del investigador con la ayuda de la literatura especializada servirán para elaborar las preguntas congruentes con dichas consecuencias lógicas.

El análisis se realizó solicitando al personal que interviene en la Sección Cajas que llene un cuestionario, respondiendo a las preguntas relacionadas al tema. Preparado de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil, eliminando los detalles innecesarios, las distorsiones o posibles ambigüedades¹⁴.

2.7.4 Muestreo

¹³ PAGINA WEB: WWW.UGR.ES - CEA D'ANCONA, M.A. (1996). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis.

¹⁴ PAGINA WEB: WWW.MONOGRAFIAS.COM - CEA D'ANCONA, M.A. (1996). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis.

Es en esencia un subgrupo de la población, podemos decir que es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población. Con frecuencia leemos y oímos hablar de muestras representativas, con muestras al azar, muestra aleatoria como si con los simples términos se pudiera dar mas seriedad a los resultados , en realidad pocas veces se puede medir a toda la población, por lo que obtenemos o relacionamos una muestra y desde luego se pretende que este sub. Conjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población, todas las muestras deben ser representativas, por lo tanto el uso de este termino es por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos, pero no logra establecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo¹⁵.

2.8 FUENTES DE INFORMACION

2.8.1 Fuentes Primarias

Constituyen el objeto de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano (Danke 1986). Se utiliza la entrevista y la observación como medio para obtener información.

En el presente trabajo se tomo como fuente primaria al SDD, con la Sección Caja de las diferentes unidades.

2.8.2 Fuentes Secundarias

¹⁵ PAGINA WEB: WWW.MONOGRAFIAS.COM - CEA D'ANCONA, M.A. (1996). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis.

Son compilaciones, resúmenes, listados de referencia publicados en un área de conocimiento en particular (son listados de fuentes primarias) es decir, reprocesan información de primera mano.

Particularmente se maneja como fuentes a los reportes de contabilidad tanto del SDD, como de la Prefectura, para sacar la información necesaria

2.9 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito está restringido principalmente a la recaudación de dinero y su posterior depósito, que maneja el Servicio Departamental del Deporte; es decir, a la evaluación del alcance y efectividad de las políticas y procedimientos utilizados por el SDD, en el manejo y control de los ingresos.

En la Sección Caja se ha podido evidenciar la inexistencia de un manual de procedimientos relacionados con la recaudación de dinero, esta falencia ha ocasionado inconvenientes en las recaudaciones y el posterior depósito a riesgo de tener problemas impositivos de forma y fondo.

La inexistencia de un manual de procedimientos en la Sección Caja, genera información que puede tener riesgos de fraude que perjudican al SDD, para el logro de sus objetivos que como Institución tiene anualmente.

CAPITULO III

3. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

3.1. MARCO TEORICO

3.1.1. DEFINICION DEL MANUAL

El manual es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los personeros de la Sección Caja del Servicio Departamental del Deporte, y en la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de algunos autores:

“Manual que contiene las instrucciones para procesar un programa. El manual debe incluir suficiente información para permitir que los operadores manejen efectivamente los programas, pero no debe incluir documentación detallada de los programas”¹⁶.

“Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”¹⁷.

“Libro en que se resume lo mas sustancial de una materia”¹⁸.

3.1.2 DEFINICION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

¹⁶ AUDITORIA UN ENFOQUE INTEGRAL 12ª EDICION, O RAY WHITTINGTON – KURT PONY

¹⁷ www.google.com

¹⁸ DICCIONARIO ENCICLOPEDICO 2005 - LAROUSSE

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se esta realizando o no adecuadamente.

3.1.3 TECNICAS DE ELABORACION DE LOS MANUALES

Existen diferentes recomendaciones a tener en cuenta al momento de redactar un manual de procedimientos administrativos. No obstante, resulta sumamente conveniente, tanto por su calidad técnica como por el efecto de generalidad que se logra con su uso, tomar como parámetro base lo establecido en la Norma IRAM 34.551, que se ocupa del contenido y presentación de los manuales de procedimientos administrativos.

Se tiene las técnicas para la elaboración de los manuales, las cuales se detallan a continuación:

Verificar los puntos de los problemas que serán abordados

- En este punto se especifica en si los problemas importantes de mayor relevancia que debe contar el manual.

Detallar cada uno de los problemas

- En esta parte permite recopilar los principales problemas que se va a mencionar, mediante el hecho de observar como se realiza el trabajo aclarando la forma en que

unidad o sección es realizada.

3.2. TIPOS DE MANUALES

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar.

Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:¹⁹

- *Manual de producción*
- *Manual de compras*
- *Manual de ventas*
- *Manual de Finanzas*
- *Manual de contabilidad*
- *Manual de crédito y cobranzas*
- *Manual de personal*
- *Manual técnico*
- *Manual de adiestramiento o instructivo*

También existen los manuales específicos los cuales son los siguientes:

- *Manual específico de reclutamiento y selección*
- *Manual específico de auditoría interna*
- *Manual específico de políticas de personal*
- *Manual específico de procedimientos de tesorería*

Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos se refiere a las necesidades que tienen las oficinas y de acuerdo a su ámbito de aplicación; pueden elaborarse manuales con una cobertura mayor o menor.

¹⁹ www.scribd.com

Dentro de esta clasificación se encuentra el Manual de aplicación que es nuestro objeto de estudio.

3.2.1 MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Este es producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional²⁰.

También el manual de organización describe la organización formal, mencionada, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

3.2.2 MANUAL DE POLITICAS

Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior; para toda la empresa, estas políticas generales establecen líneas de guía, un marco dentro del cual todo el personal puede actuar de acuerdo a condiciones generales²¹.

El manual de políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

3.2.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.

3.3 CARACTERISTICAS DE LOS MANUALES

²⁰ www.google.com - "MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN" FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM

²¹ www.google.com - "MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN" FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM

- Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.
- Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.
- Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión.
- Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.
- Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización²².

Los Manuales se clasifican en dos grupos:

- por sus contenidos y
- por su función específica

En el siguiente esquema se describen cada una de estas agrupaciones:

²² www.scribd.com - Universidad Nacional Educación a Distancia

3.4 ESQUEMA DE CARACTERISTICAS

DETALLE	DESCRIPCION
POR SU CONTENIDO	<ul style="list-style-type: none">• Manual de historia del organismo• Manual de organización.• Manual de políticas.• Manual de procedimientos.• Manual de contenido múltiple (cuando trata de dos contenidos, ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización.• Manual de adiestramiento o instructivo.• Manual técnico.
POR FUNCION ESPECIFICA	<ul style="list-style-type: none">• Manual de producción.• Manual de compras.• Manual de ventas.• Manual de finanzas.• Manual de contabilidad• Manual de crédito y cobranza.• Manual de personal• Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales).

3.5 VENTAJAS DE LOS MANUALES

Entre las importantes ventajas se encuentran las siguientes:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que puedan surgir dudas respecto a que áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.
- Ayudan al incremento de la eficiencia, la calidad y la productividad.
- Son una fuente importante y constante de información sobre los trabajos en la empresa. Aumentan la predisposición del personal para asumir responsabilidades.
- Son un elemento importante de revisión y evaluación objetiva de las prácticas de trabajos institucionalizadas.
- Representan una restricción a la improvisación que aparece en la empresa de las más variadas formas.
- Constituyen un instrumento efectivo de consulta, orientación y entrenamiento.
- Facilitan el proceso de hacer efectivas las normas, procesos y funciones administrativas.

- Evitan discusiones innecesarias y equívocos.
- Ayudan a fijar criterios y patrones, así como la uniformidad en la terminología técnica. Con esto, facilita la normalización de las actividades administrativas y productivas. Constituyen una memoria institucional.

3.6 LIMITACIONES AL NO UTILIZAR MANUALES

- Existe un costo en su realización y confección que, indudablemente se tendrá que afrontar.
- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad por lo que afectara al beneficio de la institución.
- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

3.7 ESTRUCTURA DE UN MANUAL

La estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezamiento.
2. Cuerpo
3. Glosario

3.7.1 ENCABEZAMIENTO

Este debe contener la siguiente información, para que dicho manual tenga la importancia necesaria:

- Nombre de la empresa u organización.
- Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante explícito, idea clara y precisa de su

contenido.

3.7.2 CUERPO DEL MANUAL

Este debe contener la siguiente información:

- Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuando desarrollar las actividades que se tiene que incorporar.

3.7.3 GLOSARIO DE TERMINOS

Al final del manual se debe incorporar los siguientes datos:

- Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que así lo requieran, para el normal entendimiento de dicho compendio.
- Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia y a si no tener problema de incomprensión del mencionado manual.
- Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

3.8 BENEFICIOS DE LOS MANUALES

- Flujo de información administrativa
- Guía de trabajo a ejecutar
- Coordinación de actividades.
- Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- Simplifica el trabajo como análisis de tiempo.
- Permite normalizar la ejecución de tareas estándar y facilita la toma de decisiones programadas.
- Evita la superposición de tareas entre diferentes áreas de la organización

- Simplifica y/o racionaliza la ejecución de tareas que cuando no están normalizadas resultan confusas, voluminosas y, por lógica consecuencia costosas.
- Simplifica el asesoramiento y la capacitación de nuevos empleados y practicantes rentados de la organización.
- Incrementa la motivación del empleado, ya que permite la detección de los objetivos de la organización mediante el aporte de sus tareas.
- Reduce la participación de los niveles altos de la jefatura, limitando su participación a casos no habituales y dedicando más tiempo a la toma de decisiones no programadas.
- Evita improvisaciones y/o decisiones apresuradas, a veces incongruentes con las tomadas por otro sector.
- Refleja la evolución administrativa de la organización y el nivel de racionalización alcanzado.
- Agiliza las tareas de auditoría ya que, consultando los manuales, los auditores podrán familiarizarse rápidamente con los procedimientos administrativos del área a auditar; y
- Facilita el control de gestión y la detección de deficiencias en los procedimientos administrativos²³.

3.9 PROCEDIMIENTOS

Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar

²³ LARDENT, GÓMEZ ECHARREN Y LORO, *Técnicas de organización, sistemas y métodos*, Editorial Club de Estudio, 1990.

actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

“Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores” A su vez es la descripción de las operaciones, presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación²⁴.

3.10 OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria;
- Simplificar la responsabilidad por fallas o errores;
- Facilitar las labores de auditoría; la evaluación del control interno y su vigilancia

²⁴ www.monografias.com - "MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN" FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM

- Que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente
- Reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales²⁵.

3.11 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

“Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización”²⁶.

3.12 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Partiendo de las ventajas de la utilización de los manuales de procedimientos, se pueden enunciar algunas características que ellos deben cumplir:

- Satisfacer las necesidades reales de la empresa.
- Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas mediante una distribución equitativa de los procedimientos establecidos.

²⁵ www.google.com - "MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN" FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM

²⁶ Según BIEGLER J.

- diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Redacción simple, corta y comprensible.
- Hacer uso racional y adecuado, por parte de los destinatarios.
- Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- Tener un proceso continuo de revisión y actualización.
- Facilitar, a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- Estar debidamente formalizado por la instancia correspondiente de la empresa.

Un aspecto importante que debemos observar en materia de compilación y consulta de los manuales es el relacionado con la utilización de aplicaciones de sistemas que permiten actualización y consulta rápidas de ellos.

En la medida en que la presentación y consulta de los manuales pueda llevarse a cabo por medios electrónicos mucho mejor desde el punto de vista de la agilidad, seguridad y costos²⁷.

3.13 BENEFICIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

“El aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización”²⁸.

3.14 ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

²⁷ www.google.com – JUAN PABLO AMADOR

²⁸ MELINKOFF, (op.cit Pag 30)

3.14.1 Identificación

Este título contiene la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión.
- Unidades responsables de su revisión y/o autorización.
- Índice o contenido.
- Relación de los capítulos que forman parte del documento.
- Introducción
- Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, área de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

3.14.2 Objetivos de los procedimientos

- Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
- Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- Responsables.
- Unidades administrativas y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquier de sus fases.

3.14.3 Políticas o normas de operación

- En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan para facilitar la cobertura de responsabilidades que participan en los procedimientos.

3.15 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos administrativo es un conjunto de instrucciones y normas reunidas en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos. Es una fuente de información permanentemente actualizada que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas normalizadas.

Además, regula la participación de los distintos sectores de una organización, así como también de entes externos (usuarios, organismos de control, proveedores, etc.). Su contenido está dirigido a precisar:

- ¿cómo se ejecutan los procesos y controles?;
- ¿quiénes son los encargados de efectuarlos?;
- ¿cuándo deben ser realizados?; y
- los soportes de información que intervienen, y cómo deben ser completados y archivados²⁹.

Los manuales de procedimientos permiten:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria;
- Simplificar la responsabilidad por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia.
- La conciencia en los empleados y en sus jefes a cerca de que el trabajo se esta o no realizando adecuadamente.
- Reducción de los costos al aumentar la eficiencia general.
- Tener la información oportuna.

Estos manuales son instrumentos administrativos que apoyan la realización del que

²⁹ www.monografias.com – SILVIA ROSSI

hacer institucional cotidiano. En ellos se consignan, en forma metódica, las operaciones que deben seguirse para la ejecución de las funciones de toda la organización o de una o varias unidades administrativas dependiendo del ámbito de aplicación de los manuales”³⁰.

3.16 OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

El manual tiene como objetivos:

- Coadyuvar a la ejecución correcta y oportuna de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Servir de medio de integración y orientación al personal nuevo, que facilite su incorporación al trabajo.
- Facilitar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- Ser un instrumento útil para la orientación e información al cliente. Facilitar la supervisión y evaluación del trabajo.
- Propiciar el mejoramiento de la productividad de la empresa³¹.

3.17 ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A continuación se describe la estructura de los formularios utilizadas en el Manual de Procedimientos, los cuales se fundamentan en lo establecido por la Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa.

3.18 DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS

³⁰ GUILLERMO GOMEZ CEJA – SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, ANALISIS Y DISEÑO – McGRAW – HILL, Capt 7

³¹ www.monografias.com – JUAN PABLO AMADOR

Para describir los procedimientos se diseñó un formulario donde se sistematiza el contenido de cada proceso, que a continuación se detalla.

3.18.1 Parte descriptiva del documento

- Logotipo de la Empresa, entidad o institución.
- Nombre de la Empresa, entidad o institución
- Dirección de la Empresa, entidad o institución
- Vigencia del manual, (tiempo de duración)
- Lugar y fecha de elaboración.

3.18.2 Cuerpo del documento

• Nombre del procedimiento

Identificación del proceso a ejecutarse

• Objetivo del procedimiento

Es conveniente indicar que se persigue con la ejecución del procedimiento a fin de que el personal de la Sección de Caja, sepa para que se desarrolla el procedimiento, tomando en cuenta que el mismo se dará a conocer.

El objetivo plantea el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento, para el beneficio de la institución.

• Numero y nombre de los procedimientos

Identificación del nombre y relación de los procedimientos a desarrollarse para la ejecución del proceso.

• **Insumos que alimentan el procedimiento**

En este punto se indica los insumos que alimentan el procedimiento como ser:

- Documentación Institucional, generada dentro de la misma, su uso y aplicación es exclusivo para desarrollar actividades competentes a la institución.
- Base de Datos

• **Unidades que intervienen en el procedimiento**

En este punto se menciona a las direcciones y/o unidades de la institución que intervienen en la ejecución de los procedimientos, así también a las instituciones externas.

• **Responsable de la ejecución del procedimiento**

Se menciona al responsable de la ejecución, control, evaluación y mejoramiento del procedimiento.

• **Registros formularios o impresos que se obtienen en la ejecución del procedimiento**

Se describen todos los registros, formularios e impresos que se obtienen en el desarrollo del procedimiento.

• **Salidas que generan el procedimiento**

Se incluye las salidas que genera el procedimiento, como resultado del valor agregado de los insumos

• **Descripción de los procedimientos**

Para describir los procedimientos se diseñó un formulario donde se sistematiza el contenido de cada procedimiento.

3.19 FLUJOGRAMAS³²

EL Flujograma o Diagrama de Flujo, consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos. A continuación se observará de tres autores diferentes el concepto de Flujograma o Diagramas de Flujo, características, tipos, simbología, diseño y elaboración.

Según Gómez Cejas, Guillermo. Año 1.997; El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Según Chiavenato Idalberto. Año 1.993; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

Según Gómez Rondón Francisco. Año 1.995; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

3.19.1 RECOMENDACIONES PARA SU USO Y APLICACIÓN DE LOS SIMBOLOS EN LOS FLUJOGRAMAS

³² CHIAVENATO, Idalberto. INICIACIÓN A LA ORGANIZACIÓN Y CONTROL. EditorialMcGrawGil. Año 1.993. Pág. 66 hasta 72.

Lo que se refiere al dibujo:

- No mezclar en un mismo lado del símbolo varias líneas de salida y entrada.
- No debe haber más de una línea de unión entre dos símbolos.
- El símbolo de decisión es el único que puede tener hasta tres líneas de salida.
- Las líneas de unión se deben representar mediante líneas rectas.
- Los símbolos deben mantener uniformidad en su tamaño.

Lo que se refiere a su contenido y/o uso:

- La redacción del contenido del símbolo de operación debe ser mediante frases breves y sencillas.

El contenido del símbolo conectivo puede ser alfabético o numérico, además se debe tener presente que los contenidos de los conectores de entrada y salida deben ser iguales.

3.19.2 PROPOSITO

Por su propósito los flujogramas pueden ser³³:

De Forma: Se ocupa fundamentalmente de una forma con muy pocas o ninguna descripción de las operaciones. Presenta la secuencia de cada una de las operaciones o pasos por los que atraviesa una forma en sus diferentes copias, a través de los diversos puestos y departamentos, desde que se origina hasta que se archiva. Retrata la

³³ CHIAVENATO, Idalberto. INICIACIÓN A LA ORGANIZACIÓN Y CONTROL. Editorial McGrawGil. Año 1.993. Pág. 66 hasta 72.

distribución de múltiples copias de formas a un número de individuos diferentes o a unidades de la organización.

Las formas pueden representarse por símbolos, por dibujos o fotografías reducidas o por palabras descriptivas. Se usa el formato horizontal. Se retrata o se designa la forma en el lado izquierdo de la gráfica, se sigue su curso al proceso de progresión horizontal, cruzando las diferentes columnas asignadas a las unidades de la organización o a los individuos.

De Labores (¿qué se hace?): Estos diagramas abreviados sólo representan las operaciones que se efectúan en cada una de las actividades o labores en que se descompone un procedimiento y el puesto o departamento que las ejecutan. El término labor incluyendo toda clase de esfuerzo físico o mental. Se usa el formato vertical.

De Método (¿cómo se hace?): Son útiles para fines de adiestramiento y presentan además la manera de realizar cada operación de procedimiento, por la persona que debe realizarla y dentro de la secuencia establecida. Se usa el formato vertical.

Analítico (¿para qué se hace?): Presenta no solo cada una de las operaciones del procedimiento dentro de la secuencia establecida y la persona que las realiza, sino que analiza para qué sirve cada una de las operaciones dentro del procedimiento. Cuando el dato es importante consigna el tiempo empleado, la distancia recorrida o alguna observación complementaria. Se usa formato vertical.

De Espacio (¿dónde se hace?): Presenta el itinerario y la distancia que recorre una forma o una persona durante las distintas operaciones del procedimiento o parte de él, señalando el espacio por el que se desplaza. Cuando el dato es importante, expresa el tiempo empleado en el recorrido. Se usa el formato arquitectónico.

Combinados: Presenta una combinación de dos o más flujogramas de las clases anteriores. Se usa el flujograma de formato vertical para combinar labores, métodos y análisis (qué se hace, cómo se hace, para qué se hace).

Se emplea flujogramas con el objeto de revelar las secuencias de los procedimientos existentes en la Sección de Caja.

Esta técnica permitirá además determinar no solo el procedimiento sino la relación y coordinación con las Unidades de Administrativa que tiene a su cargo la Unidad de Contabilidad y la de Planeamiento y Control de Gestión.

3.19.3 ANALISIS DE LA INFORMACION

Se procede al análisis de los resultados la que permite realizar las conclusiones y recomendaciones para el diseño e implementación del Manual de Procedimientos de Ingresos de la Sección de Caja.

El cuestionario permite realizar y analizar que no cuenta con el Manual de Procedimientos de Ingresos donde existe la necesidad de implementar, para una mejor organización de las actividades y una información rápida y actual para la toma de decisiones.

CAPITULO IV

4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

4.1 MARCO LEGAL

El marco normativo que rige el Servicio Departamental del Deporte (SDD), se encuentra contenido en las siguientes disposiciones legales³⁴:

- A) NUEVA CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO
- B) LEY 1178 - SAFCO
- C) LEY 1654 DE DESCENTRALIZACION ADMINISTRATIVA
- D) LEY 1565 REFORMA EDUCATIVA
- E) LEY 1551 DE PARTICIPACION POPULAR

4.1.2 NUEVA CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO

El titulo II “DERECHOS FUNDAMENTALES Y GARANTIAS”, Capitulo Quinto, en la Sección V, el cual menciona “DEPORTE Y RECREACION” en el Art. 105, se refiere: “Toda persona tiene derecho al deporte, a la cultura física y a la creación. El estado garantiza el acceso al deporte sin distinción de genero, idioma, religión, orientación política, ubicación territorial, pertenencia social, cultural o de cualquier otra índole”.

A su vez el Art. 106 menciona “El estado promoverá, mediante políticas de educación, recreación y salud publica, el desarrollo de la cultura física y de la practica deportiva en sus niveles preventivo, recreativo, formativo y competitivo, con su especial atención a las personas con discapacidad. El Estado garantizara los medios y los recursos económicos necesarios para su efectividad”.

4.1.3 LEY N° 1178 – SAFCO

³⁴ GACETA OFICIAL DE BOLIVIA

La ley de Administración y Control Gubernamentales, conocida como Ley SAFCO, es una disposición legal promulgada el 20 de julio de 1990.

La misma comprende 8 capítulos y 55 artículos, que determinan los conceptos, criterios y bases fundamentales de administración y control que se deben aplicar en todas las entidades del sector pública, así como el Servicio Departamental del Deporte y sus respectivas Unidades.

La Ley 1178, tiene como atribución la formulación de normas básicas de los Sistemas de Administración Pública y Control, a fin de que cada institución publique elabore, de acuerdo a su naturaleza y finalidad de los reglamentos específicos para su implantación y funcionamiento.

Esta ley crea los instrumentos indispensables para ejecutar con eficiencia y transparencia las funciones del manejo de la recaudación de los caudales que genera el Servicio Departamental del Deporte, de esta manera lograr el cumplimiento de los objetivos, así como del eficiente servicio de la población.

A su vez se menciona en la Ley 1178 – SAFCO en el Capítulo V Responsabilidad por la Función Pública que indica:

Artículo 28°

Todo servidor público 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 refieren a los servidores públicos que por su jerarquía y funciones son los principales responsables de la administración de las entidades de las que formen parte.

Dentro de este artículo se puede identificar que si el funcionario público realizo mal manejo de la función pública se puede dictar las siguientes responsabilidades:

- Responsabilidad Administrativa
- Responsabilidad Ejecutiva
- Responsabilidad Civil

La misma se aplicara de acuerdo al grado de responsabilidad de la misma.

4.1.4 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA

4.1.4.1 CONCEPTO Y FINALIDAD DE LAS NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA

Las Normas Básicas del Sistema De Contabilidad Integrada, constituyen el instrumento técnico que establece los principios y las normas contables que proporciona el Sistema de Contabilidad Integrada una base conceptual única y uniforme a ser observada en la preparación de Estados Financieros del sector público.

4.1.4.2 AMBITO DE APLICACIÓN DE LAS NORMAS BASICAS

Las mencionadas Normas básicas y Principio del Sistema de Contabilidad Integrada,

son de uso y de aplicación obligatoria para todas las entidades del sector público que se indican en los artículos 3, 4 y 5 de la Ley 1178 – SAFCO de Administración y Control Gubernamentales, bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva de los funcionarios públicos encargados de su aplicación-

4.1.5 REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS

Es la Norma específica, que tiene como propósito regular y operativizar el funcionamiento del Sistema de Administración de Bienes y Servicios del Servicio Departamental del Deporte, en los subsistemas de contratación, manejo y disposición de acuerdo a su naturaleza, tamaño y características, según se establecen en la Ley 1178 – SAFCO.

A si mismo define de acuerdo al caso los procesos y/o procedimientos, describe las actividades, los responsables y los tiempos necesarios, según se establece en la Resolución Prefectural N° 1090 del 2 de octubre de 2007.

4.1.5.1 OBJETIVOS

El Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios del Servicio Departamental del Deporte, tiene como principales objetivos:

- Ser un instrumento de regulación del S.A.B.S., según se estipula en la Ley 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- Servicios, ajustándose a las características y naturaleza del Servicio Departamental del Deporte.
- Determinar los elementos esenciales de organización, funcionamiento y control interno, relativos a la administración de bienes y servicios del Servicio Departamental del Deporte, desde la solicitud y requerimiento hasta su

disposición final.

- Identificar a las unidades y cargos de los servidores públicos responsables de la implantación y funcionamiento del Sistema de Administración de Bienes y Servicios del Servicio Departamental del Deporte.
- Lograr eficiencia, eficacia, economía y transparencia en la administración de los recursos del Servicio Departamental del Deporte.

CAPITULO V

5. DIAGNOSTICO

5.1 DIAGNOSTICO REALIZADO

5.1.1 INTRODUCCION

Se puede mencionar que toda organización o institución del Estado en general, se encuentra en la necesidad constante de examinar las situaciones que impone la realidad actual y cambiante que vivimos en la que se desempeña sus actividades, situación que se presenta en periodos de crisis, como de éxito, estas provocan cambios a los que necesariamente abra que adaptarse tomando en cuenta los riesgos que pueden generar la actualización y modernización.

Muchas veces la realización de un diagnostico es precisa, para establecer, el estado de aplicación de procesos y procedimientos establecidos por los órganos rectores, respecto a las Normas Básicas de la Sección de Caja, los principales problemas y sus causas para proponer alternativas de solución.

5.2 JUSTIFICACION

El propósito de realizar un **DIAGNOSTICO** en el Servicio Departamental del Deporte, responde a la necesidad de contar con un Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos, que es el objeto de estudio, respecto a la aplicación de procedimientos de la Sección Caja, esto con la finalidad de identificar las deficiencias internas y factores externos que influyen en el normal desenvolvimiento de las operaciones de la Sección Caja del Servicio.

El proceso de diagnostico permite identificar y explicar cuáles son los procedimientos requeridos para el manejo eficiente de los recursos.

Con el diagnostico realizado pretendemos superar las deficiencias en cuanto a la

aplicación del Sistema de Recaudación de Valores, realizando antes un análisis de la Sección Caja, identificando aspectos positivos y negativos de la misma.

Los resultados a los que se lleguen a través del diagnóstico, permitirá establecer parámetros para la implantación de procedimientos que contribuyan a una mejor aplicación del Sistema de Recaudación de dinero y valores en el Servicio Departamental del Deporte.

5.3 OBJETIVO

El objetivo de realizar un análisis de la Sección Caja, del SDD., es revisar si el Manual de Ingresos que cuenta esta de acorde al desenvolvimiento actual que tiene dicha Entidad, donde se observo que no es el adecuado ya que cuenta con errores y no esta actualizado, por ese motivo la información que proporciona no es la correcta, razón por la cual se vio la necesidad de implantar un Manual de Aplicación y Procedimientos actualizado, adecuado y eficiente.

El proceso de diagnóstico, permite conocer cuales son los procedimientos requeridos para el manejo eficiente de los recursos.

5.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Los objetivos específicos que se persiguen con la realización del presente análisis de situación son.

- Implantar el Manual De Aplicación y Procedimientos de Ingresos de la Sección Caja.
- Permitirá coordinar las actividades de la Sección Caja con la Unidad de Contabilidad de la Entidad y las restantes Unidades que intervienen.
- Capacitar al personal responsable para el manejo de los procedimientos a utilizar.
- A su vez permitirá la revisión constante y el mejoramiento de las políticas y

procedimientos y controles de los manuales.

- Y por ultimo habrá mayor fluidez de información para la toma de decisiones oportunas y acertadas, que requiere el Servicio Departamental del Deporte con la Prefectura del Departamento.

5.4 CONCEPTO DE DIAGNOSTICO

El diagnostico constituye un proceso capaz de proporcionar información necesaria, con relación al objeto de estudio.

“La finalidad del diagnostico resultante del análisis y critica del procedimiento actual lo constituye la identificación de las deficiencias e irregularidades del procedimiento, para dar a conocer a los afectados y/o usuarios del procedimiento, los resultados del análisis y critica de la información recabada”³⁵.

5.4.1 PASOS DEL DIAGNOSTICO

Los pasos del diagnostico son los siguientes.

- ◆ Investigación documental e investigación de campo
- ◆ Análisis de la información

5.5 INVESTIGACION DOCUMENTAL E INVESTIGACION DE CAMPO

La investigación documental e investigación de campo, nos proporciona información sobre como se realizan los procedimientos en la Sección Caja.

La recopilación de la información, se inicio mediante la investigación documental proporcionada por la Secciones Planeamiento y Control de gestión, y la Unidad

³⁵ GUILLERMO GOMEZ CEJA – SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, Ed. Mc Graw Hill Pag. 132

Administrativa que tiene bajo su dependencia a la Sección Caja, que sirvió como punto de partida para la elaboración de la propuesta.

Para la recopilación de datos se utilizó las siguientes técnicas.

- **Observación Directa**
- **Entrevista**
- **Cuestionario**
- **Flujogramas**

5.5.1 OBSERVACION DIRECTA

Para llevar a cabo esta técnica se obtuvo suficiente evidencia comprobatoria competente por medio de la inspección, observación, investigaciones y confirmaciones para proporcionar una base razonable para dar una opinión.

5.5.2 ENTREVISTA

Para complementar y cruzar la información obtenida se realizó entrevistas a los responsables de la Sección Caja, Unidad de Contabilidad y Unidad Administrativa y Unidad de Planificación y Control de Gestión, que tenían conocimiento general acerca de los objetivos, actividades y procedimientos que se realizan en las respectivas dependencias.

5.6 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO

Los resultados a los que arribe, en base al diagnóstico realizado a la Sección de Caja del Servicio Departamental del Deporte, comprometidos en la aplicación del Manual de procedimientos de Ingresos son los principales, que a continuación se detalla:

5.6.1 Inexistencia de Los Manuales de Procedimientos

- El Servicio Departamental del Deporte no cuenta con un Manual de Procedimientos de Ingresos de la Sección Caja, que establezcan entre otros procedimientos el manejo y registro de Ingresos.
- Dicha inexistencia de este Manual no permite que se regule sus actividades, no permite conocer las tareas específicas de la Sección de Caja.
- La inexistencia de este Manual, ocasiona que el personal realice procedimientos por costumbre, monótonos y según sus experiencias personales con el riesgo de que no sea la apropiada, y así de esta manera poder perjudicar el normal desenvolvimiento de las actividades que tiene el Servicio.

5.6.2 Deficiencias en el manejo de la Sección de Caja

- No existen formulario aprobados, mediante el manual de procedimientos de la Sección Caja del Servicio Departamental del Deporte.
- No existe la elaboración mediante un formulario aprobado por un manual de funciones de la Sección Caja para efectuar el correspondiente flujo financiero.

5.6.3 Inexistencia de la Proyección del Flujo Financiero

La proyección del flujo financiero debe realizarse de acuerdo al cronograma de desembolso que tiene la Sección de Caja a través de la recaudación de dinero a través de alquiler de los principales escenarios deportivos como eventos deportivos y no deportivos.

Dicho flujo es necesario para tener una información a la mano que será parte importante de la información económica-financiera que requiere la Prefectura del Departamento de La Paz, para la toma de decisiones.

5.7 ANALISIS DE NECESIDADES

De acuerdo a las deficiencias encontradas, las necesidades que actualmente tiene la Sección Caja del Servicio Departamental del Deporte son las siguientes:

- Incorporar el Manual de Procedimientos de Ingresos de la Sección Caja, la misma facilitara y agilizará los procedimientos establecidos en la normativa vigente, siendo de entera necesidad para los funcionarios del Servicio Departamental del Deporte.
- Capacitar y entrenar a los funcionarios públicos en el procedimiento de la Sección Caja para facilitar la implementación y aplicación del Manual de Procedimientos de Ingresos, de manera que el manejo de los recursos del Servicio Departamental del Deporte sea eficiente, eficaz y transparente, optimizando las administración de los recursos públicos, distribuyéndolos en forma equitativa y respondiendo a las necesidades reales de la institución, planteadas en la Programación Operativa Anual (POA).

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 INTRODUCCION

Una vez realizado el Diagnostico realizado al Servicio Departamental del Deporte, se ha identificado la necesidad de implementar el “Manual de Aplicación de Procedimientos de Ingresos”, para la implementación y aplicación practica del manejo eficiente de los recursos financieros que capta ese Servicio Prefectural, las mismas que tiene que estar enmarcadas dentro de la normativa vigente, que es la Ley N°1178, la misma permita mayor eficiencia, control y transparencia de los ingresos que genera la institución, además de la definición de responsabilidades de los servidores públicos que prestan sus servicios en la Sección de Caja.

El presente manual, pretenderá ayudar a realizar las tareas diarias de la Sección Caja a cargo de los servidores públicos, de manera optima enmarcándose dentro de las Normas vigentes que rige en nuestro país, como manda el Órgano Rector que es el Ministerio de Economía y Finanzas Publicas a través de la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia, la misma encargada de los controles respectivos de las Instituciones Publicas.

6.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Como resultado del Trabajo Dirigido, se presenta a continuación la siguiente propuesta:

6.3 MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS

Tomando como base la situación actual que tiene la Sección Caja, es que se ve la necesidad de implantar este “**MANUAL DE APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE**

INGRESOS” del Servicio Departamental del Deporte dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz.

Este Manual contiene los elementos fundamentales que permitirán identificar y describir la operatividad del Procedimiento para el Registro de Ingresos, y así mejorar el registro sistemático y ordenado de los actos económicos del Servicio Departamental del Deporte donde la misma pueda regular su administración.

El Manual de Aplicación de Procedimientos para el registro de Ingresos del Servicio Departamental del Deporte se elaboró tomando en cuenta las disposiciones legales vigentes.

El presente Manual se constituye como una herramienta fundamental para la Sección Caja, el cual está conformada por un conjunto de procedimientos que servirán de guía de acuerdo al desarrollo de las distintas actividades realizadas.

6.4 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL REGISTRO DE INGRESOS

El presente manual tiene como propósito establecer los criterios, definiciones y procedimientos básicos que orienten a la institución en la recepción y registro de sus ingresos generados por fuentes propias y otras por fuentes externas, por los diversos servicios que presta.

En general, el diseño del manual propone lograr un alto grado de uniformidad en cuanto a la homogeneidad de los procedimientos para lograr una eficiente gestión en el Registro de los Ingresos de la Sección Caja.

En este documento se refleja el manejo de los Ingresos, desde su recepción hasta su registro en el sistema SIGMA y también su ejecución y control posterior.

De acuerdo a este enfoque, el Manual de Aplicación de Procedimientos para el Registro

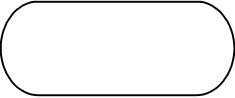

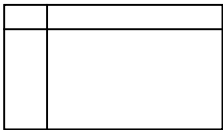
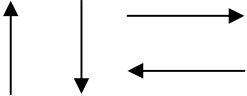
de Ingresos, cumple con los siguientes principales objetivos básicos:

- Garantizar a los usuarios del presente Manual de Procedimientos para el Registro de Ingresos, la información ordenada y sistemática que oriente los pasos a seguir para la programación, ejecución, recepción y control de los ingresos que obtiene la institución.
- Facilitar la programación y control de los ingresos, a fin de garantizar el efectivo cumplimiento de las obligaciones de pago.
- Determinar la situación de administración de los Ingresos que genera el Servicio Departamental del Deporte.
- Contribuir a que los funcionarios públicos cuenten con un documento de consulta el cual será para aplicar procedimientos para un control adecuado de sus Ingresos, realizar las actividades de manera transparente y eficiente.

6.5 AMBITO DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO DE INGRESOS

El **Manual de Procedimientos para el Registro de Ingresos** es aplicación obligatoria para la Sección Caja de la Institución.

6.6 SIMBOLOGIA A UTILIZAR DE ACUERDO AL PROCEDIMIENTO

Nº	SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
1		Inicio o Terminó	Indica el inicio o la terminación de un proceso o actividad.
2		Operación	Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
3		Archivo	Indica que un documento se guarda.
4		Dirección de flujo o línea de unión.	Conecta a los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

6.7 PROCEDIMIENTOS

6.7.1 INGRESOS

- Registra las operaciones de ingreso
- Asignación de la partida presupuestaria
- Revisión y aprobación de las operaciones y procedimientos
- Registro en formularios
- Archivo



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE
MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS
SECCION CAJA – CLINICA DEL DEPORTE (CLIDEDE)

INGRESOS – RECAUDACION POR ATENCION MEDICA

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Lograr que las actividades técnicas, administrativas sean realizadas en forma transparente eficiente y económica que contribuya para la toma de decisiones, por parte del Servicio Departamental del Deporte y así poder tener la información idónea para la toma de decisiones financieras y tener el control de los procedimientos que ameritan el manejo de dinero.

PROCEDIMIENTOS

Para que el Manual de procedimiento pueda ser efectivo de tiene que tomar en cuenta los siguiente procedimientos:

- Reporte de la Clínica del Deporte, que depende del Servicio Departamental del Deporte, la misma se tendrá que realizar al finalizar la tarde a la Sección Caja del Servicio, como principal oficina recaudadora.

- Una vez que la Sección Caja del Servicio recibe el dinero, la encargada de Caja tiene que registrar las operaciones de ingreso en el Sistema SIGMA, a través del comprobante de recaudación C-21, como máximo 4 hrs., de recibido dicha recaudación.
- Luego de proceder al registro de la recaudación del dinero en el Sistema SIGMA, a través del comprobante C-21, se tiene que realizar el deposito al banco autorizado para el deposito.
- Revisión y Aprobación de las operaciones y procedimientos.
- Registro en formularios.

INSUMOS QUE ALIMENTAN EL RESPECTIVO PROCESO

- Hoja de Ruta
- Facturas
- Partes diarios de Caja
- Depósitos bancarios

UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Director del Servicio Departamental del Deporte – SDD
- Jefe de la Clínica Departamental del Deporte
- Jefe Unidad Administrativa
- Encargada de Contabilidad
- Encargada de Caja de la Clínica Departamental del Deporte
- Encargada de Caja del Servicio Departamental del Deporte

UNIDAD RESPONSABLE

La Unidad Responsable de ejecución del procedimiento es la Unidad Administrativa.

REGISTRO, FORMULARIOS O IMPRESOS

- Ficha Medica
- Hoja de Ruta
- Formulario de informe diario de recaudación
- Boleta (s) de Deposito Bancario

SALIDAS QUE GENERA EL PROCEDIMIENTO

- Comprobantes de ingreso
- Libros Mayores
- Emisión de los Estados Financieros

TIEMPO DE EJECUCION

El tiempo de ejecución será de 12 a 24 horas.

DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS

INICIO DEL PROCEDIMIENTO

Corresponde a las Unidades, a seguir con el proceso de atención medica y de especialidad brindado por la Clínica Departamental del Deporte dependiente del Servicio Departamental del Deporte, los mismos que se enviaran mediante nota de atención u oficio donde se especificaran las características de los servicio que se hayan prestado,

debiendo estar debidamente firmados por la Jefatura de la Unidad.

1. BENEFICIARIO

Deportista o persona particular solicita atención médica correspondiente, la cual le derivan al especialista correspondiente.

SECRETARIA CLIDEDE

2. SECRETARIA

Una vez que se haga el arqueo respectivo de las recaudaciones, al finalizar la tarde elaborara el Informe de económico, adjuntara las copias de contabilidad de las facturas y sus copias, procederá al archivo respectivo.

El informe respectivo remitirá al Jefe de la Clínica Departamental del Deporte, para la revisión y aprobación.

JEFATURA CLIDEDE

3. JEFATURA

Una vez que recibe el Informe Económico que fue emitida por la Secretaria, procederá a la revisión y aprobación respectiva, donde derivara a la Secretaria de la Clínica Departamental del Deporte para su remisión a la Sección Caja del Servicio

SECRETARIA CLIDEDE

4. SECRETARIA

Recibe el Informe Económico debidamente firmado y aprobado por la Jefatura, y en el día hará la entrega del mismo a la responsable de Caja del SDD, donde tiene la obligación de adjuntar los documentos respectivos más el dinero recaudado y cuadrado.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

5. SECCION CAJA

El Cajero del SDD, recibe el Informe económico, revisara y de acuerdo al mismo recibe el dinero recaudado, la misma dará su conformidad de que todo este cuadrado y no exista ninguna diferencia, la misma remitirá a la Unidad de Contabilidad para la respectiva revisión y visto bueno.

6. UNIDAD DE CONTABILIDAD

Una vez recibido los informes económicos de la Sección Caja la Unidad de Contabilidad tiene la labor de revisión y aprobación de las operaciones y procedimientos anteriormente cumplidos, en caso de conformidad remitirá la documentación a la Unidad Administrativa y en caso de inconformidad regresa a la Sección Caja de la Unidad Administrativa para la corrección que amerita.

7. UNIDAD ADMINISTRATIVA

La respectiva Unidad tiene la labor de revisión y aprobación de las operaciones, en caso de conformidad remitirá al Director del Servicio Departamental del Deporte, en caso de inconformidad o que se tenga un problema todo el procedimiento regresara a la Unidad Administrativa para la corrección que amerite.

8. SECCION CAJA

La responsable de la Caja, una vez recibida el visto bueno del Jefe de la Unidad Administrativa realizara el depósito respectivo al Banco autorizado, de ahí enviara a la Ventanilla Única de la Prefectura del Departamento, para el respectivo depósito y registro.

9. SECCION CAJA

La responsable de Caja procede a depositar el dinero en la Ventanilla Única de Tramites (V.U.T), una vez realizado el tramite deriva al Director del SDD, para la aprobación definitiva

DIRECCION SDD

10. DIRECTOR

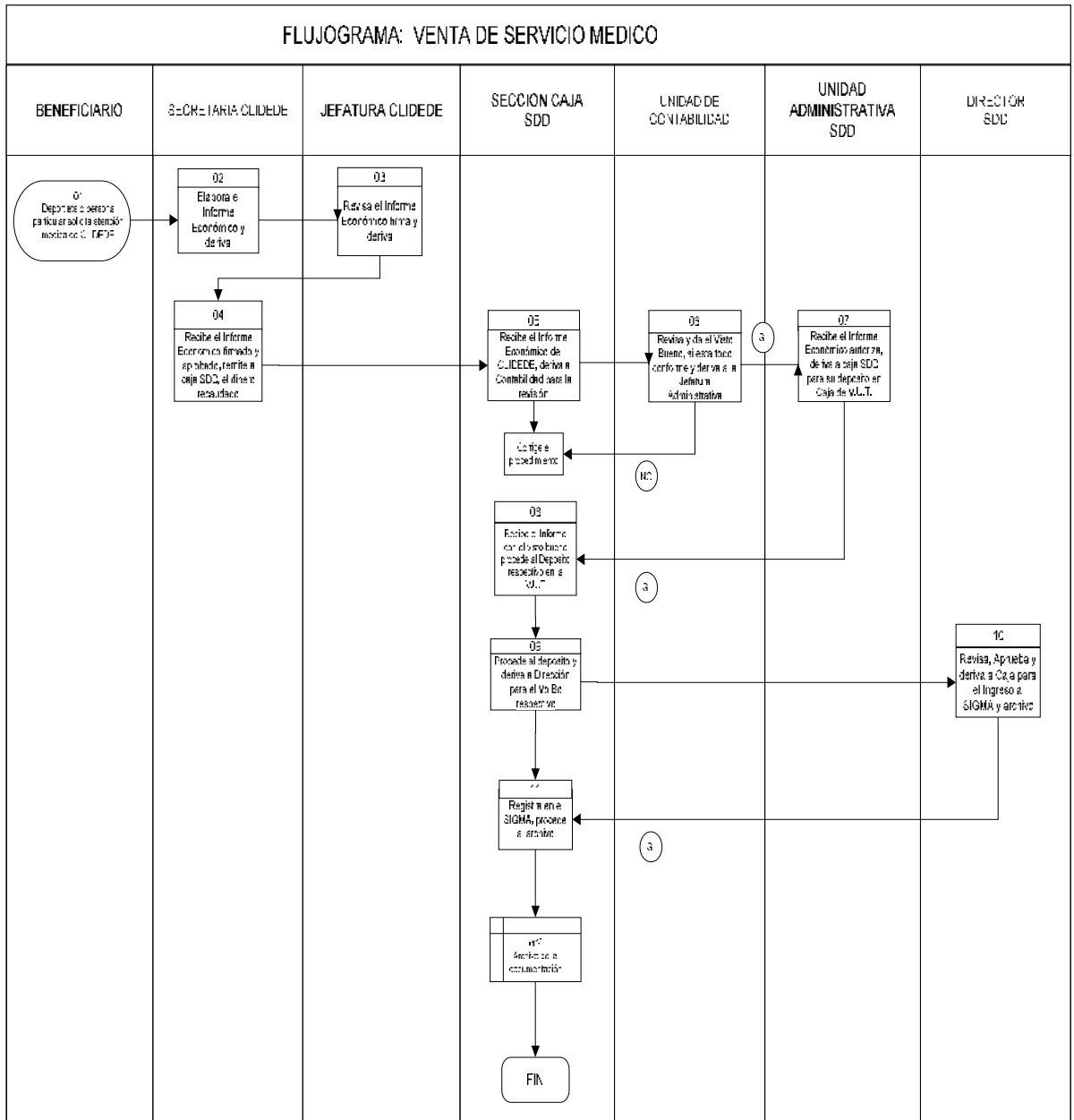
Dicha autoridad como Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) del Servicio, tiene la labor de dar el visto bueno y aprobación de las operaciones para luego remitir a la Sección Caja, para proseguir con el proceso correspondiente.

11. SECCION CAJA

La misma tiene la labor de registrar en el Sistema SIGMA, la misma lo hará de manera individual que conlleva las cuentas fiscales, que la misma puede ser desglosada por ingresos de la Clínica Departamental del Deporte por atención médica y de especialidad, posteriormente archivara.

12. SECCION CAJA

Una vez recibido todo el procedimiento, revisa que no falte ninguna firma de aprobación y procede al archivo respectivo.



MANUAL DE APLICACIÓN PROCEDIMIENTOS DE LOS SERVICIOS DE... S.D.D.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESO

SECCION CAJA – SDD

INGRESOS – ALQUILER DE LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Reflejar detalladamente los pasos a seguir para alquilar los escenarios deportivos que administra el Servicio Departamental del Deporte, y de esa manera tener la información al alcance.

A su vez tener la recaudación de los ingresos que genera dicho Servicio.

PROCEDIMIENTOS

- Reportes de los eventos deportivos y no deportivos.
- Revisión por el Director, Jefe Administrativo y el Responsable de Contabilidad
- Verificación de los documentos respaldatorios por la responsable de Caja del Servicio.
- Registro de la información en los sistemas contable que maneja el Servicio.
- Realización del Contrato por parte de Asesoría Legal del Servicio.

INSUMOS QUE ALIMENTAN EL PROCEDIMIENTO

- Hoja de Ruta
- Detalles de recaudaciones, recibos y otros reportes
- Facturas
- Depósitos Bancarios
- Libro de Ventas IVA

UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Secretaria del Servicio Departamental del Deporte
- Dirección del Servicio Departamental del Deporte
- Jefatura Administrativa
- Asesoría Legal
- Unidad de Contabilidad
- Sección Caja
- Ventanilla Única de Trámites VUT

UNIDAD RESPONSABLE DE LA EJECUCION

Unidad Administrativa, a través de la Sección Caja.

REGISTROS, FORMULARIOS O IMPRESOS

- Detalle de las recaudaciones, recibos y otros.
- Libro de Ventas IVA
- Depósitos Bancarios

SALIDAS QUE GENERAN EL PROCEDIMIENTO

- Comprobantes de Ingresos

- Libros Mayores
- Emisión de los Estados Financieros

TIEMPO DE EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

El tiempo de ejecución será de 12 a 24 horas.

INICIO DEL PROCEDIMIENTO

Corresponde a las unidades que intervienen en el Servicio Departamental del Deporte, viabilizar el alquiler de los escenarios deportivos, los mismos que se remitirá mediante nota de atención u oficio, donde se especifiquen el detalle del alquiler de dichos campos deportivos, a través de un Contrato el cual mencione, la fecha y el tiempo de duración de dicho evento, juntamente con la garantía que se tiene que presentar por algún destrozado que existiera, orientado a preservar la integridad de dicho escenario.

1. BENEFICIARIO

Solicita poder alquilar el escenario deportivo a utilizar, pagara de acuerdo a la tarifa vigente establecida.

DIRECCION SDD

2. SECRETARIA

Recibe la Nota de solicitud del respectivo escenario deportivo de la persona natural y/o jurídica correspondiente, coloca el sello de recepción, registra en el libro de ingreso de correspondencia, adjunta la hoja de ruta, le asigna el número correspondiente y deriva al Director del SDD.

DIRECCION SDD

3. DIRECTOR

Recibe la Nota, toma conocimiento, coloca proveído dirigido al Administrador del Escenario deportivo responsable, en la hoja de ruta, para que verifique si existe espacio en el día solicitado, y procede a remitir a Secretaria

SECRETARIA SDD

4. SECRETARIA

Recibe la nota y con la hoja de ruta, deriva al Administrador del respectivo escenario deportivo a utilizar, previo registro de salida, para que verifique si procede o no.

ADMINISTRACION DEL ESCENARIO DEPORTIVO

5. ADMINISTRADOR

- Recibe la solicitud con la hoja de ruta que contiene el instructivo.
- Elabora el informe sobre la factibilidad o inviabilidad de la solicitud, de acuerdo al cronograma que exista.
- Si es factible se deriva a Dirección para que se procede con el alquiler del escenario.
- El informe, previamente registrado es enviado a Dirección del SDD.

DIRECCION SDD

6. SECRETARIA

Recibe el Informe del Administrador del escenario, juntamente con la carta del interesado, registra el reingreso y deriva al Director para su conocimiento.

7. DIRECTOR

- Recibe Informe, decide y ordena que se redacte la nota de respuesta al interesado.
- Remite a la Unidad Administrativa para que fije el canon de alquiler correspondiente de acuerdo al Arancel Oficial vigente del SDD.

8. SECRETARIA

Elabora la respectiva nota de respuesta positiva o negativa y deriva a dirección.

9. DIRECTOR

Firma la nota de respuesta y deriva a la unidad o sección que corresponda.

10. SECRETARIA

- Registra la nota y despacha a la unidad o sección que corresponda
- En caso de respuesta positiva, remite la solicitud, copia de la nota de respuesta y la hoja de ruta con la debida instrucción a la Unidad Administrativa.
- En caso de respuesta negativa, la nota correspondiente se hace llegar al interesado mediante el mensajero.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

11. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe el trámite y de acuerdo a la naturaleza del evento, fija canon de acuerdo al Arancel Oficial en vigencia del SDD., y deriva a Asesoría Legal.

ASESORIA LEGAL

12. ASESORIA LEGAL

- Recibe el trámite y elabora el respectivo contrato de alquiler con 2 originales y 4 copias, la misma convoca al interesado para que firme el contrato de alquiler.
- Una vez firmado dicho contrato, el original se quedara en poder de Asesoría, dicho documento registrara, el mismo asignara un número correlativo y remite a Dirección para la respectiva firma.

BENEFICIARIO

13. BENEFICIARIO

- Una vez firmado el contrato original, con una copia debidamente firmada pasa a la Sección Caja del SDD para la entrega del dinero.
- De acuerdo a la naturaleza del evento y al canon de alquiler, procede a cancelar y entrega la garantía establecida.

SECCION CAJA

14. CAJERO

- Recibe la copia del contrato suscrito y en virtud al mismo procede a la recepción del dinero en efectivo o en cheque visado y girado a la orden del SDD LP.
- Como constancia de la recepción del dinero emite la factura fiscal correspondiente a la orden de la institución y/o responsable de la institución que suscribe el contrato respectivo.
- El dinero recibido por el alquiler del escenario deportivo es llevado a la V.U.T., para el depósito respectivo.

VENTANILLA UNICA DE TRAMITES

15. CAJERO VUT

Recibe el importe en efectivo o en cheque, para proceder al respectivo deposito, una vez terminado dicha operación emite el formulario del arancel respectivo, para el descargo del SDD.

SECCION CAJA

16. CAJERO

- Recibe la documentación pertinente.
- Elabora el Comprobante C-21 de ingresos, apropiando la partida presupuestaria, adjuntando el arancel emitido por Ventanilla Única como constancia del depósito.
- Envía el comprobante C-21 de ingresos a la Jefatura de la Unidad Administrativa para su firma.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

17. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe y revisa el comprobante C-21 de ingresos. Firma y sello del mismo.
- Envía el comprobante C-21 de Ingresos a la Dirección del SDD.

DIRECCION DEL SDD

18. DIRECTOR

- Recibe el comprobante C-21 a través de la Secretaria firma, sella el mismo y deriva a la Sección Caja.

SECCION CAJA

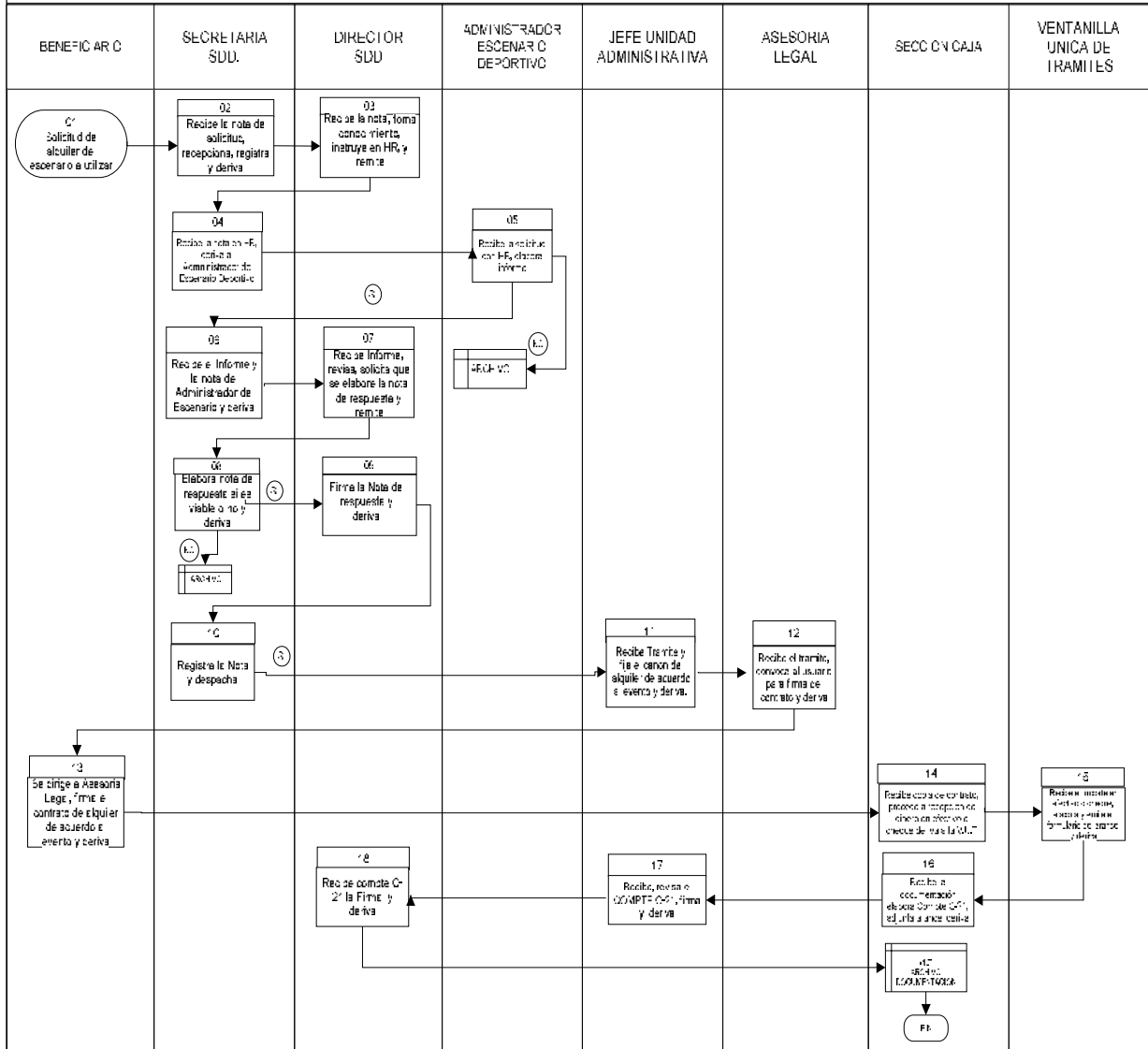
19. CAJERO

- Recibe el comprobante C-21 de ingresos firmado y sellado debidamente.
- Desglosa las copias y archiva, el comprobante C-21 original y sus antecedentes para el archivo central, 1 copia para los reportes diarios.

SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE



FLUJOGRAMA: ALQUILER DE ESCENARIOS DEPORTIVOS



MATERIAL DE APLICACION Y PROCEDIMIENTOS DE LOS REGISTROS DEL S.D.D.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS

SECCION CAJA – SDD

INGRESOS – POR ALQUILER DE PUESTOS, DERECHO DE VENTA,

BOLETOS DE INGRESO A VIVANDERAS Y

ALQUILER DE RESTAURANT Y SNACKS INTERIORES

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Reflejar detalladamente los pasos a seguir para el cobro del alquiler mensual de los puestos y el derecho de venta, a su vez la venta de boletos de ingreso a vivanderas que se generan y alquiler de restaurant y snacks dentro de los escenarios deportivos principales que administra el Servicio Departamental del Deporte.

PROCEDIMIENTO

- Reportes de los pagos diarios, semanales de los alquileres, derecho de venta y boletos para el ingreso de las vivanderas.
- Revisión por el Director, Jefe Administrativo y el Responsable de Contabilidad
- Verificación de los documentos respaldatorios por la responsable de Caja del Servicio.

- Registro de la información en los sistemas contable que maneja el Servicio.
- Realización del Contrato por parte de Asesoría Legal del Servicio al inicio de la gestión por el pago de alquiler de los puestos, derecho de venta, boletaje y alquiler de los restaurant y snacks interiores.

INSUMOS QUE ALIMENTAN EL PROCEDIMIENTO

- Hoja de Ruta
- Contratos por alquiler de puestos, derecho de venta, alquiler de restaurant y snacks interiores.
- Facturas
- Depósitos Bancarios
- Libro de Ventas IVA

UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Dirección del Servicio Departamental del Deporte
- Jefatura Administrativa
- Asesoría Legal
- Unidad de Contabilidad
- Sección Caja
- Ventanilla Única de Trámites VUT

UNIDAD RESPONSABLE DE LA EJECUCION

Unidad Administrativa, a través de la Sección Caja.

REGISTROS, FORMULARIOS O IMPRESOS

- Contratos
- Detalle de pago de alquiler a inicio de gestión, recibos, boletos y otros.
- Libro de Ventas IVA
- Depósitos Bancarios

SALIDAS QUE GENERAN EL PROCEDIMIENTO

- Comprobantes de Ingresos
- Libros Mayores
- Emisión de los Estados Financieros

TIEMPO DE EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

El tiempo de ejecución será de 12 a 24 horas.

INICIO DE LOS PROCEDIMIENTOS

Corresponde a las unidades que realizan el cobro de alquiler de los puestos, derecho de venta, boletaje por ingresos de las vivanderas y alquiler de restaurant y snacks interiores, los mismos que se enviaran mediante nota de atención u oficio, donde se especifiquen el detalle a que sector corresponde el pago de alquiler de los puestos de venta y cual el ítem del que es objeto del cobro, indicar el monto, la fecha y el tiempo de duración del contrato, por el alquiler de los puestos y los restaurant y snacks, juntamente con la garantía que se tiene que solicitar el interesado.

1. BENEFICIARIO

Solicita la renovación de su contrato de alquiler de su puesto de venta o la cancelación del alquiler del mes correspondiente. A su vez requiere renovar el Contrato de alquiler o pago del alquiler por mes del restaurant o snack, cancela de acuerdo a la tarifa vigente.

SECCION CAJA

2. CAJERO SDD

Recibe la solicitud de pago del alquiler del puesto de venta, o alquiler de los restaurant y snacks interiores, la misma verifica si tiene contrato y si esta al día con los pagos, caso contrario derivará a Asesoría Legal para regularizar de su situación, si no existe problema el cajero del SDD, elabora la factura respectiva con las formalidades del caso, dicha factura emitirá de acuerdo al ítem que fue asignado, recibe el dinero y deriva al Jefe Administrativo.

ASESORIA LEGAL

3. ASESORA LEGAL

- Recibe el trámite y elabora el respectivo contrato de alquiler con 2 originales y 4 copias, la misma convoca el interesado para que firme el contrato de alquiler.
- Una vez firmado el contrato original y las copias, registrara el mismo asignándole un numero y remite a la Unidad Administrativa para la revisión respectiva.

BENEFICIARIO

4. BENEFICIARIO

- Recurre a Asesoría Legal, firma los contratos respectivos en originales y copias.
- Una vez firmado los contratos originales y las respectiva copias, con una copia debidamente firmada se dirige a la Sección Caja

SECCION CAJA

5. CAJERO

- Recibe la documentación por parte del Beneficiario, juntamente con el dinero respectivo, procede a la revisión verifica que el dinero este debidamente cuadrado, deriva a la Unidad Administrativa, para que se procede a la revisión respectiva.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

6. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe el trámite y da su conformidad firmando los documentos pertinentes y deriva a la Unidad de Contabilidad para la revisión de los procedimientos.

UNIDAD DE CONTABILIDAD

7. CONTABILIDAD

- El responsable de Contabilidad una vez que reciba el trámite, tendrá que revisar detalladamente el proceso para que la misma no tenga problemas, se deriva Caja para continuar con los procedimientos establecidos.

SECCION CAJA

8. CAJERO

- Recibe la documentación de parte de la Unidad de Contabilidad, seguidamente se dirigirá con el dinero a la Unidad de Ventanilla Única de la Prefectura, para su deposito en la cuenta fiscal del SDD.

VENTANILLA UNICA DE TRAMITES

9. CAJERO VUT

Recibe el importe en efectivo o en cheque, para proceder al respectivo deposito, una vez terminado dicha operación emite el formulario del arancel respectivo, para el descargo de la Entidad.

SECCION CAJA

10. CAJERO

- Recibe la documentación pertinente.
- Elabora el Comprobante C-21 de ingresos, apropiando la partida presupuestaria, adjuntando el arancel emitido por Ventanilla Única como constancia del depósito.
- Envía el comprobante C-21 de ingresos a la Jefatura de la Unidad Administrativa para la firma respectiva.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

11. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe y revisa el comprobante C-21 de ingresos. Da su conformidad aprobando y firmando en el respectivo procedimiento.
- Envía el comprobante C-21 de Ingresos a la Dirección del SDD.

DIRECCION DEL SDD

12. DIRECTOR

- Recibe el comprobante C-21 a través de Secretaria firma, sella el mismo y deriva a la Sección Caja.

SECCION CAJA

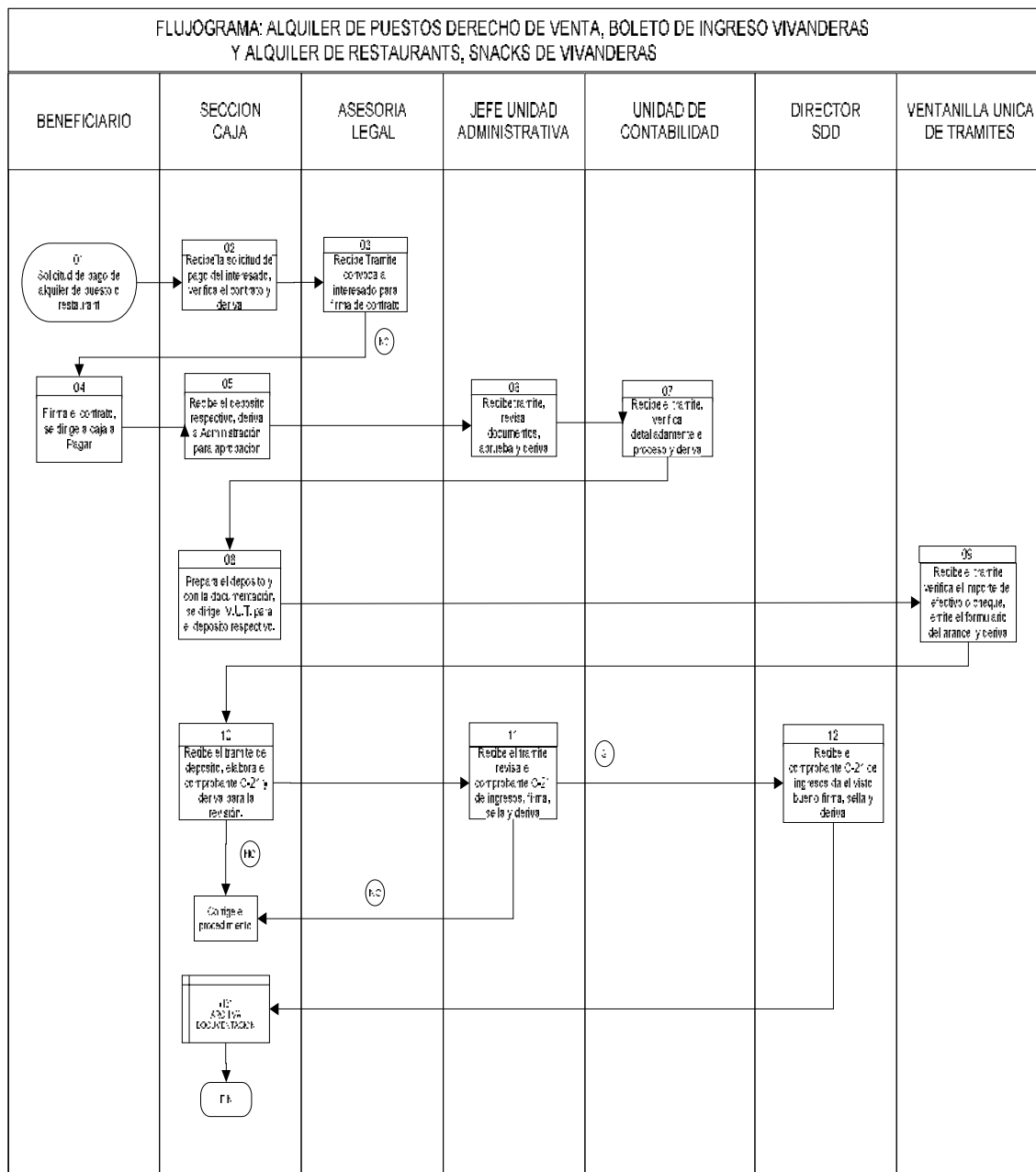
13. CAJERO

- Recibe el comprobante C-21 de ingresos aprobado, firmado y sellado debidamente.

Desglosa las copias y archiva, el comprobante C-21 original y sus antecedentes para el archivo central, 1 copia para los reportes diarios.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE



MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL S.D.D.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE

MANUAL DE APLICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS

SECCION CAJA – SDD

INGRESOS – PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

EN LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS DEL S.D.D

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Reflejar detalladamente los pasos a seguir para el cobro del alquiler de los espacios para publicidad y propaganda en los escenarios deportivos principales que administra el Servicio Departamental del Deporte y tener un buen control del ingreso de los mismos.

PROCEDIMIENTO

- Recibe reporte de Asesoría Legal, Unidad Administrativa y Sección Caja, de acuerdo a requerimiento de alquiler de espacios publicitarios y la ubicación de acuerdo a importancia y costo.

- Revisión por parte del Director, Jefe Administrativo y el Responsable de Contabilidad.
- Verificación de los documentos respaldatorios de parte de Asesoría Legal, Unidad Administrativa, Unidad de Contabilidad y por la responsable de Caja.
- Elaboración del contrato respectivo de acuerdo al evento a realizar, viendo el monto ubicación del espacio a alquilar y dimensión de dicho espacio.
- Cobro por parte de Cajas, el monto que se quedo del alquiler.
- Pasa a conocimiento de contabilidad, para la revisión y apropiación respectiva.
- Revisión final por parte del Director del SDD.

INSUMOS QUE ALIMENTAN EL PROCEDIMIENTO

- Hoja de Ruta
- Contratos por alquiler de espacios publicitarios de acuerdo al evento a realizar.
- Facturas
- Depósitos Bancarios
- Liquidación final

UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Dirección del Servicio Departamental del Deporte
- Jefatura Administrativa
- Asesoría Legal
- Unidad de Contabilidad
- Sección Caja

- Ventanilla Única de Trámites VUT

UNIDAD RESPONSABLE DE LA EJECUCION

Las Unidades responsables son Asesoría legal y Administrativa, a través de la Sección Caja.

REGISTROS, FORMULARIOS O IMPRESOS

- Contratos
- Detalle de pago de alquiler por el evento a realizar.
- Libro de Ventas IVA
- Depósitos Bancarios

SALIDAS QUE GENERAN EL PROCEDIMIENTO

- Contratos de alquiler del evento a realizar.
- Comprobantes de Ingresos
- Libros Mayores
- Emisión de los Estados Financieros

TIEMPO DE EJECUCION DEL PROCEDIMIENTO

El tiempo de ejecución será de 12 a 24 horas.

INICIO DEL PROCEDIMIENTO

Corresponde a las unidades que realizan el cobro por alquiler de los espacios publicitarios,

viabilizar dicho procedimiento, los mismos se enviarán mediante nota de atención u oficio, donde se especifiquen el detalle, sector que corresponde el cobro de alquiler de dichos espacios a utilizar por parte de los solicitantes, mismos se desglosan como ser: Filmaciones para spot publicitarios, publicidad en espacios exteriores, publicidad en el tablero electrónico del frontis del estadio, gigantografías, carteles eventuales que pueden estar en el frontis del estadio calculados por metro cuadrado por día, sector de postes de iluminación de la recta general el mismo se calculará por metro lineal por día, casetas de transmisión ubicados en el 4º y 5º piso, los mismos que generan los programas radiales deportivos, también las casetas de televisión a cadenas internacionales, alquiler de espacios de transmisión desde el palco de periodistas extranjeros, a su vez el ingresos de unidades móviles de televisión al área de la puerta N° 6, cursos de verano de las escuelas deportivas, y/o de otras organizaciones deportivas (privadas), mismas deberán indicar el monto, la fecha, el tiempo de duración del evento, el cual será el origen del contrato, juntamente con la garantía que se tiene que solicitar al interesado, por la utilización de los espacios de dichos escenarios deportivos pertenecientes al Servicio.

1. BENEFICIARIO

Solicita el alquiler de espacios para el tema de publicidad y propaganda tanto como dentro como fuera de los predios de los diferentes escenarios deportivos que cuenta el SDD.

SECRETARIA

2. SECRETARIA

- Recibe la nota de solicitud respectiva de parte de la Empresa privada, Entidad Pública u Organización Social, coloca el sello de recepción, registra en el libro de ingreso de correspondencia, adjunta la hoja de ruta, le asigna el número correspondiente y deriva al Director del SDD.

DIRECCION

3. DIRECTOR

- Recibe la nota, toma conocimiento, coloca instrucción en la hoja de ruta y remite a la Unidad Administrativa.

4. UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe la solicitud con la hoja de ruta que contiene el instructivo.
- Analiza dicho requerimiento, elabora el informe sobre la factibilidad o inviabilidad de la solicitud.
- El informe previamente registrado es enviado a la Dirección.

5. DIRECTOR

- Recibe el informe, analiza e indica que se redacte la nota de respuesta al interesado.
- Remite a la Unidad Administrativa, para que fije el canon de alquiler correspondiente de acuerdo al ítem y arancel oficial vigente del SDD.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

6. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe el trámite y de acuerdo a la naturaleza del evento, fija canon de alquiler de acuerdo al Arancel oficial vigente del SDD., mismo remite a Asesoría Legal para la elaboración del respectivo contrato.

ASESORIA LEGAL

7. ASESORA LEGAL

- Recibe el trámite y elabora el contrato de alquiler de espacios publicitarios con 2 originales y 4 copias, de acuerdo al ítem respectivo de cobro y viendo el formato establecido, convoca al interesado para que firme el respectivo documento.
- Una vez que firma el contrato original y las copias, registrara el mismo asignándole un número.

BENEFICIARIO

8. BENEFICIARIO

- Una que se ve verifico los documentos ya con la firma de los contratos originales y respectivas copias, procede a depositar el dinero en la Sección Caja, de acuerdo a la naturaleza del evento y el canon de alquiler establecido.
- Se dirige a la Sección Caja con una copia del contrato debidamente firmada, cancela y entrega la garantía respectiva para garantizar que no exista daño alguno.

SECCION CAJA

9. CAJERO

- Recibe la copia del contrato y en virtud al mismo procede a la recepción del dinero en efectivo o en cheque visado y girado a la orden del SDD LP.
- Como constancia de la recepción del dinero, emite la factura fiscal correspondiente a la orden de la institución y/o responsable de la institución que suscribe el contrato respectivo.
- Inmediatamente el dinero recibido es enviado a la Unidad de Ventanilla Única para el depósito respectivo en la cuenta fiscal del SDD.

VENTANILLA UNICA DE TRAMITE

10. CAJERO VUT

Recibe el importe en efectivo o en cheque, para proceder al respectivo deposito, una vez terminado dicha operación emite el formulario del arancel respectivo, para el descargo del SDD.

SECCION CAJA

11. CAJERO

- Recibe Documentación pertinente.
- Elabora el Comprobante C-21 de ingresos, apropiando la partida presupuestaria, adjuntando el arancel emitido por Ventanilla Única como constancia del depósito.
- Envía el comprobante C-21 de ingresos a la Jefatura Administrativa para su firma.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

12. JEFE UNIDAD ADMINISTRATIVA

- Recibe y revisa el comprobante C-21 de Ingresos, firma y sella el mismo.
- Envía el comprobante C-21 de Ingresos a la Dirección del SDD.

DIRECCION SDD

13. DIRECTOR

- Recibe el comprobante C-21 de Ingresos, firma y sella el mismo y deriva.

SECCION CAJA

14. CAJERO

- Recibe el comprobante C-21 de Ingresos, firmado y sellado debidamente.
- Desglosa las copias y archiva.

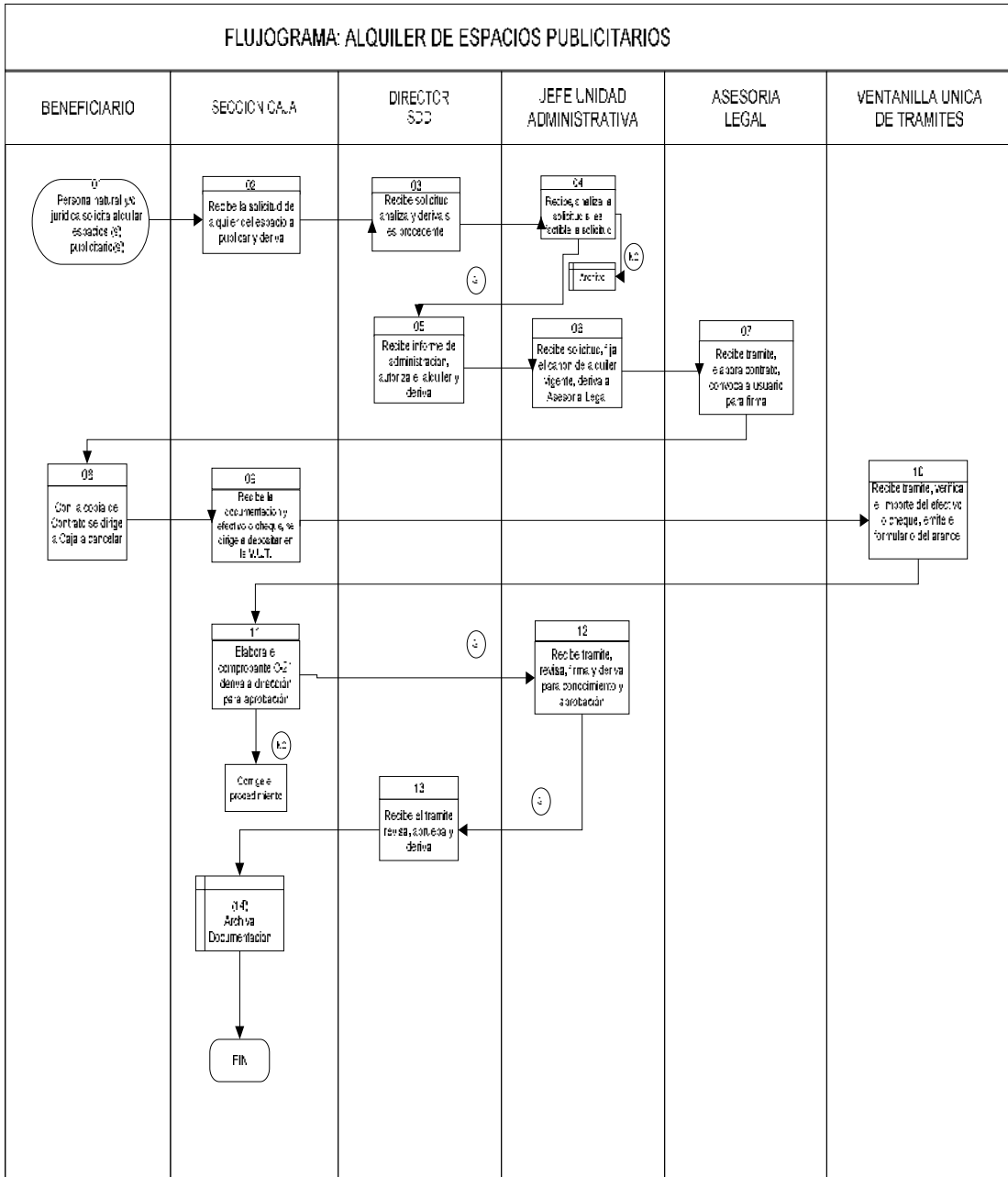
El comprobante C-21 original y sus antecedentes para el archivo central 1 copia para los reportes diarios.



SERVICIO DEPARTAMENTAL DEL DEPORTE



FLUJOGRAMA: ALQUILER DE ESPACIOS PUBLICITARIOS



*MANUAL DE APLICACIÓN PROCEDIMIENTOS DE INGRESOS DEL S.D.D.

CAPITULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Una vez realizado el diagnóstico para poder determinar si es necesario realizar y aplicar el “Manual de Aplicación y Procedimiento de Ingreso del Servicio Departamental del Deporte” de La Paz, se pudo establecer que dicha Entidad, no ejecuta los procedimientos para realizar el proceso que involucra la recaudación de los ingresos económicos, mismas que tiene que estar de acuerdo con las normas establecidas en vigencia, la misma se da, debido al desconocimiento de los instrumentos específicos aplicables al Servicio Departamental del Deporte (S.D.D.) y la falta de servidores públicos capacitados, el cual influye de manera negativa en el normal desenvolvimiento de las actividades que realiza dicho Servicio, el cual es un factor importante de desarrollo de la Prefectura del Departamento de La Paz.

Por tal motivo, se vio la imperiosa necesidad de elaborar el “Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos”, que permita al Servicio obtener el logro de una adecuada gestión, con una administración de recursos eficientes, transparentes y oportunos.

7.2. RECOMENDACIONES

Con la finalidad de que el Servicio Departamental del Deporte, alcance las metas y objetivos propuestos, mediante el uso racional de los recursos percibidos por la venta de servicios médicos a través de la Clínica Departamental del Deporte, el alquiler de los

escenarios deportivos, el alquiler de los puesto, derecho de venta, venta de boletos a los vivanderas y por ultimo alquiler de restaurant y snacks interiores que se recomienda.

Cumplir con los procedimientos detallados en el **Manual de Aplicación y Procedimientos de Ingresos**, para que el mismo pueda coadyuvar y aportar a una administración eficiente, la cual se desea obtener.

Realizar seguimientos periódicos para verificar que los funcionarios involucrados en los diferentes procedimientos, hagan uso del Manual de los procedimientos elaborados, para evaluar su correcta aplicación.

Otorgar el apoyo a los servidores públicos de la institución, con cursos, seminarios de capacitación y lo que es muy importante la actualización permanente, que los mismos coadyuven en el desempeño de sus funciones.

En caso que el Órgano Rector modifique las normas relativas a los procedimientos de Ingresos, La Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), del Servicio Departamental del Deporte, deberá actualizar los instrumentos específicos.