

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



DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FIJOS
EN LA ONG ASOCIACIÓN NUEVO MUNDO

Trabajo Dirigido presentada para la obtención del grado de Licenciatura

POR: CONDORI MARTINEZ GABRIEL HILARION

QUISPE POCHO EVELIN CAROLINA

TUTORA: LIC. NAGASHIRO ROMERO MARGA SAYONARA

TUTOR INSTITUCIONAL: LIC. CHAUCA VILLCA CARLOS

La Paz – Bolivia

2022

DEDICATORIA

Dedico de manera especial el presente trabajo a mi familia: Mamá Antonia y hermano Israel, quienes con su apoyo incondicional me motivaron a no rendirme nunca y seguir siempre adelante.

Dedicado también a quien fue en vida: Mi padre, Hilarión (+) cuyas palabras y cariño me han acompañado hasta el día de hoy.

Gabriel Hilarion Condori Martinez

Dedico el presente trabajo principalmente a mis padres por su dedicación y sacrificio en todos estos años, gracias a su perseverancia, amor y sabiduría puedo cumplir con mis objetivos y seguir adelante.

Dedicado también a mi hermana por acompañarme en toda esta etapa brindándome su apoyo incondicional y a mis amigos más cercanos.

Evelin Carolina Quispe Pocho

AGRADECIMIENTO

A Dios, por acompañarnos y bendecirnos en todo momento, a nuestros padres por el esfuerzo y fe que pusieron en nosotros, por inculcarnos los principios y valores, siendo un apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad.

A la Lic. Sayonara Nagashiro, Tutora Académica, por el asesoramiento y la confianza brindada hacia nuestra persona.

Al Lic. Carlos Chauca, Tutor Institucional, por brindarnos su apoyo en el desarrollo del presente trabajo.

A la ONG Asociación Nuevo Mundo y a todo su personal, por toda la ayuda recibida a lo largo de estos años.

A todas aquellas personas que formaron parte de esta travesía, autoridades universitarias, docentes, compañeros y amigos quienes aportaron con un granito de arena a este proyecto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Antecedentes generales – Contexto nacional de las ONGs	1
1.1.2 Antecedentes específicos – ONG Asociación Nuevo Mundo.....	2
1.2 Planteamiento del problema	4
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo general	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
1.4 Resultados	7
1.5 Alcances	7
1.5.1 Alcance temático.....	7
1.5.2 Alcance temporal	7
1.5.3 Alcance geográfico.....	7
1.5.4 Alcance institucional.....	7
CAPÍTULO II: REFERENCIA TEÓRICA, ORGANIZACIONAL Y LEGAL	8
2.1 Referencias teórico - conceptuales	8
2.1.1 Organizaciones no gubernamentales.....	8
2.1.2 Gestión de activos	8
2.1.3 Plan de gestión de activos	8
2.1.4 Sistema.....	9
2.1.5 Sistema de gestión.....	9

2.1.6	Sistema de gestión de activos.....	10
2.1.7	Bienes	10
2.1.8	Activo.....	10
2.1.9	Activo fijo	11
2.1.10	Vida del activo	11
2.1.11	Ciclo de vida	11
2.1.12	Baja	11
2.1.13	Portafolio de activos.....	11
2.1.14	Activo crítico.....	12
2.1.15	Política	12
2.1.16	Proceso	12
2.1.17	Información documentada.....	12
2.2	Referencias organizacionales	13
2.2.1	ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo	13
2.2.2	Misión	14
2.2.3	Valores	14
2.2.4	Objeto.....	15
2.2.5	Fines	15
2.2.6	Organigrama.....	16
2.3	Referencias legales	17
2.3.1	Ley 351 - Ley de Otorgación de Personalidades Jurídicas del 19 de marzo de 2013	17
2.3.2	Decreto Supremo N° 22409 del 11 enero de 1990.....	17

2.3.3	Decreto Supremo N° 24051 del 29 de junio de 1995.....	18
2.4	Referencias técnicas	19
2.4.1	Norma contable No 4 – Revalorización técnica de activos fijos	19
2.4.2	Norma internacional de contabilidad 16 - Propiedades, planta y equipo...20	
2.4.3	ISO 55001: Gestión de Activos – Sistema de gestión – Requisitos.....	21
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN.....		24
3.1	Tipo de Intervención	24
3.2	Universo o Población de Estudio	25
3.2.1	Trabajadores de la ONG.....	25
3.2.2	Activos fijos	27
3.3	Determinación del tamaño y diseño de la muestra.....	27
3.3.1	Trabajadores de la ONG.....	27
3.3.2	Activos fijos	28
3.4	Selección de métodos y técnicas.	29
3.4.1	Método lógico deductivo.....	29
3.4.2	Investigación documental	30
3.4.3	Investigación de campo.....	30
3.4.4	Investigación experimental	31
3.5	Instrumentos de Relevamiento de Información.....	31
3.5.1	Entrevistas	31
3.5.2	Cuestionario	31
3.5.3	Encuestas.....	32
3.5.4	Observación.....	32
3.6	Procesamiento de datos	33

CAPITULO IV: RESULTADOS.....	34
4.1 Información sistematizada.....	34
4.2 Resultados	34
4.2.1 Entrevistas.....	35
4.2.2 Encuesta a los trabajadores	47
4.2.3 Observación.....	51
4.2.4 Documentación revisada	56
CAPÍTULO V: PROPUESTA	66
5.1 Introducción.....	66
5.2 Objetivos	67
5.2.1 Objetivo general	67
5.2.2 Objetivos específicos	67
5.2.3 Alcance.....	68
5.3 Desarrollo de la propuesta	68
5.3.1 Sistema de gestión de activos fijos	69
5.3.2 Estrategia de implementación	92
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
6.1 Conclusiones	95
6.2 Recomendaciones	95

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista para el planteamiento de la Problemática

Anexo 2: Entrevista: Historia, datos organizacionales y otros

Anexo 3: Testimonio N° 157/2003

Anexo 4: Testimonio N° 089/2016

Anexo 5: Anexo del Artículo 22 del D.S. 24051

Anexo 6: Herramientas de investigación

Anexo 7: Lista de nombres y abreviaturas de los sub proyectos

Anexo 8: Muestra estratificada de la cantidad de observaciones para Activos Fijos

Anexo 9: Cuadros de evaluación

Anexo 10: Políticas del sistema de Gestión de Activos Fijos

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: ONGs en Bolivia registro en 1999.....	1
Gráfico 2: ONGs en Bolivia vigentes al 2021	2
Gráfico 3: Organigrama ONG Asociación Nuevo Mundo	16
Gráfico 4: Ubicación de los activos en las diferentes oficinas.....	51
Gráfico 5: Clasificación de los activos.....	51
Gráfico 6: El activo se encontró en lugar designado.....	52
Gráfico 7: Estado físico de los activos	52
Gráfico 8: Activos fijos etiquetados.....	52
Gráfico 9: Cuenta con el acta de entrega en su ubicación.....	53
Gráfico 10: Información actualizada en el Acta de entrega.....	53
Gráfico 11: Sistema de gestión de activos fijos desde el punto de vista de sistema abierto.....	68
Gráfico 12: Sistema de Gestión de Activos Fijos	69
Gráfico 13: Estrategia de implementación del sistema de gestión de activos fijos ...	92
Gráfico 14: Pasos de la estrategia de implementación.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de intervención para trabajo dirigido	24
Tabla 2: Distribución geográfica en la ONG Asociación Nuevo Mundo	25
Tabla 3: Número de trabajadores en la ONG Asociación Nuevo Mundo.....	26
Tabla 4: Ubicación y cantidad de Activos Fijos por Sub proyecto y Zona.....	27

Tabla 5: Distribución estratificada de la cantidad de observaciones	29
---	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Evaluación de las variables según dimensión	40
Cuadro 2: Calificación de las variables.....	43
Cuadro 3: Evaluación de encuesta según dimensión	48
Cuadro 4: Evaluación de encuesta general.....	49
Cuadro 5: Modelo del Plan del Sistema de Gestión de Activos Fijos	72
Cuadro 6: Mejoras recomendadas en las compras de activos fijos.....	77
Cuadro 7: Modelo del plan de Mantenimiento de Activos Fijos	84
Cuadro 8: Análisis Costo Beneficio del Plan de Mantenimiento.....	85
Cuadro 9: Modelo de evaluación general del sistema (Ciclo de vida del activo).....	90

RESUMEN EJECUTIVO

El sistema de gestión de activos fijos es un conjunto de elementos que permite a las organizaciones alcanzar los objetivos a través de una eficaz y eficiente gestión en el tiempo. El sistema se enfoca en dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con los activos fijos. Además de generar el sistema mismo, existen otros beneficios que son: nuevas perspectivas e integración de las áreas, mejora de los datos y los vínculos, mejora en las áreas relacionadas con el sistema.

Para explicar brevemente los puntos más relevantes del presente trabajo dirigido se describirá la composición de la problemática en los siguientes acápites: administración, documentación, sistema digital y actualizaciones en la información de los activos fijos en la ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo.

Con el diagnóstico realizado a la ONG a base de herramientas de elaboración propia, se pudo evidenciar las causas que originan a la composición de la problemática además de otros elementos relacionados a los activos fijos que influyen el cumplimiento de objetivos de la organización.

Por tal efecto, la propuesta se basa en el diseño de un sistema de gestión de activos fijos adecuado para la organización, con alineación a los objetivos de la misma y tomando en cuenta el aspecto legal y técnico necesario. Planteando nuevos procesos, el mejoramiento en los ya existentes y la aplicación de los elementos planteados en la ISO 55001 darán como resultado el mejoramiento de la toma de decisiones referidas a nuevas inversiones, conservación, adquisición y donación o eliminación de los activos fijos en la ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo.

PALABRAS CLAVE

- 1. Organizaciones no gubernamentales:** Organizaciones que tratan de suplir el espacio dejado vacante por el estado. No tienen fines de lucro y tratan de mejorar la calidad de vida de la población a través del capital social (ya no el estado ni el capital privado).
- 2. Gestión de activos:** Actividad coordinada de una organización para obtener valor a partir de los activos.
- 3. Sistema de gestión de activos:** Sistema de gestión para la gestión de activos cuya función es la de establecer la política de la gestión de activos y los objetivos de la gestión de activos.
- 4. Activo fijo:** Activos permanentes indispensables para llevar a cabo la actividad empresarial y de dificultosa transformación en líquido en el corto plazo. Es el caso de los edificios, terrenos maquinaria e instalaciones.
- 5. Ciclo de vida:** Etapas de la gestión de un activo.
- 6. Baja de activos fijos:** Quitar bienes del inventario por diversos motivos.
- 7. Política:** Intenciones y dirección de una organización como lo expresa formalmente su alta dirección.
- 8. Proceso:** Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan que transforman los elementos de entrada en elementos de salida.
- 9. Información documentada:** Información requerida y el medio que la contiene que controla y mantiene la organización.
- 10. ISO 55001:** Gestión de activos — Sistemas de gestión — Requisitos. ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización.

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se muestra el informe del trabajo dirigido realizado en el área administrativa financiera de la “ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo”, que tuvo por objetivo principal el diagnóstico y propuesta para el mejoramiento en la gestión de activos fijos.

Es indudable que la gestión de activos fijos en las organizaciones busca dar respuesta a la necesidad del orden y control de todo el ciclo de vida de un activo que responde a una demanda dentro de la misma organización para la toma de decisiones.

El eficiente manejo de activos fijos está reconocido dentro de las Normas de Contabilidad referidas a los Activos fijos (Norma contable 4 y Norma internacional de contabilidad 16) que son respaldados por la Escuela de Auditores de Bolivia, así mismo con el cumplimiento de las normas de la Organización Internacional de Normalización (ISO) Nro. 55001 que establecen las directrices para la implementación de un Sistema de Gestión de Activos Fijos dentro de las organizaciones.

Bajo este contexto y la importante inversión realizada en este tipo de recursos, conjuntamente con la ONG Asociación Nuevo Mundo, se vio la necesidad de realizar un diagnóstico que procure el mejoramiento en la gestión de activos fijos, considerando que desde su fundación el 1 de julio de 2003, no se realizó un trabajo similar dentro de la misma para medir sus niveles de calidad y cumplimiento con las normas nacionales e internacionales.

El presente trabajo pretende contribuir a lo anteriormente mencionado brindando las posibles soluciones a las necesidades más relevantes en cuanto al manejo de los activos fijos siempre con la aplicación de los conceptos administrativos, la normativa vigente y directrices de calidad en cuanto a la Gestión de Activos Fijos.

El propósito de este trabajo resulta de gran interés e importancia para la ONG de manera tal que logre potenciar el aporte de los Activos Fijos en la consecución de sus objetivos de índole altruista. Este trabajo está conformado por los siguientes seis capítulos:

El primer capítulo muestra las bases del presente trabajo, dando un panorama inicial de la situación actual dentro de la organización, el planteamiento del problema a intervenir, los objetivos planteados y así también los alcances del trabajo dentro de la organización.

El segundo capítulo expone las bases teóricas, organizacionales y legales que ayudaron en el proceso de intervención y posterior planteamiento de resultados.

El tercer capítulo presenta la metodología de investigación que se utilizó durante la intervención, el universo de este trabajo, tamaño y diseño de la muestra, selección de métodos y técnicas e instrumentos de relevamiento de información.

En el cuarto capítulo se exponen los resultados de diagnóstico sobre la base de la información sistematizada y discusión con los tutores del presente trabajo de acuerdo a los objetivos, procesos y resultados del análisis en la ONG Asociación Nuevo Mundo.

En el quinto capítulo se describe la propuesta de mejoramiento, la cual es producto de toda la investigación realizada y se traduce en la propuesta del Sistema de Gestión de Activos Fijos para la ONG.

En el sexto capítulo se desarrollan las conclusiones del presente trabajo realizado, así como las recomendaciones respectivas para la ONG Asociación Nuevo Mundo.

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FIJOS EN LA ONG ASOCIACIÓN NUEVO MUNDO

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

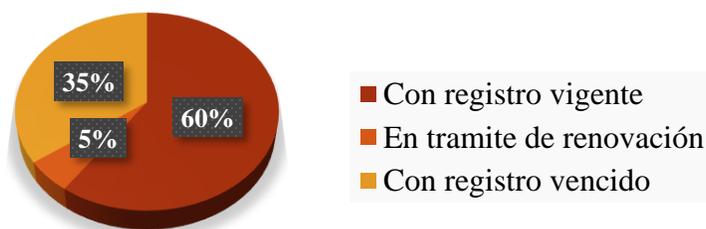
1.1.1 Antecedentes generales – Contexto nacional de las ONGs

Las organizaciones no gubernamentales en Bolivia iniciaron sus actividades como misiones religiosas, lo cual fue cambiando hasta las diferentes ONGs que existen en el país (Educación, Salud, Desarrollo, Agropecuario, Caridad entre otros) las cuales no persiguen un fin de lucro propio, y aunque se muestran públicas una gran parte nace de aportes o donaciones privadas además de otras donaciones extranjeras.

En los 70 se crean las primeras ONGs de inspiración política y de servicio social en un entorno donde se vivió intensas movilizaciones sociales, los cuales eran principalmente dirigidos a los campesinos. En los 80, en esta década la orientación de las ONGs fue paulatinamente a responder los requerimientos económicos – productivos y las necesidades básicas de subsistencia a causa de la situación del país. Para los 90 el registro de ONGs era cada vez mayor en donde los datos del Viceministerio de Hacienda en el año 1996 mostraban a 501 ONGs, en 1997 fueron 550 ONGs.

En el año 1999 el número fue de 732 ONGs, donde al menos el 60% (438) contaba con el registro vigente, 35% (255) de estas organizaciones contaban con el registro vencido y el 5% (39) se encontraban en trámite de renovación. (Goyzueta & Guillen, 2000)

Gráfico 1: ONGs en Bolivia registro en 1999



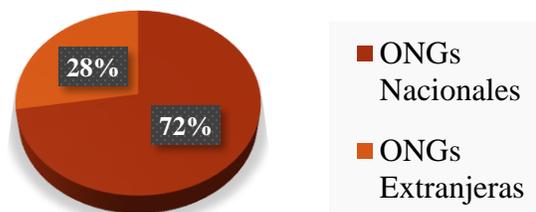
Fuente: Elaboración propia con datos del Registro único de ONGs. Directorio Nacional de ONGs en Bolivia VIP y FE, 1999 (Goyzueta & Guillen, 2000)

Entre los años 2000 y 2011 se supone el apoyo financiero de algunas ONGs a movimientos sociales, los diferentes conflictos sociales y la posición política no clara de las ONGs comenzaron a crear desconfianza y una opinión crítica desde el gobierno. El gobierno disminuyó la dependencia de cooperación internacional y de las instituciones financieras internacionales gracias a la mayor renta hidrocarburífera producto de la nacionalización. (Freiherr Von, 2011)

En cuanto la legalidad para el funcionamiento de las ONGs se tiene el Decreto Supremo N° 22409 el 11 de enero de 1990 el cual define a estas organizaciones y crea el Registro Único Nacional de ONGs en el Ministerio de Planeamiento y Coordinación. La Ley 351 – Ley de Otorgación de Personerías Jurídicas del 19 de marzo de 2013, la cual pretende otorgar personería jurídica para las organizaciones sociales, organizaciones no gubernamentales, fundaciones y entidades civiles sin fines de lucro, las iglesias y las agrupaciones religiosas y de creencias espirituales, cuya finalidad no percibe lucro.

Actualmente se tiene el registro de 105 ONGs nacionales y 40 ONGs extranjeras vigentes, sin contar a las que se encuentran sin renovación o están en trámite. (Ministerio de Planificación del Desarrollo, 2021)

Gráfico 2: ONGs en Bolivia vigentes al 2021



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Planificación y Desarrollo

1.1.2 Antecedentes específicos – ONG Asociación Nuevo Mundo

La ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo inició sus actividades el 1 de julio de 2003 como una Asociación registrada ante la prefectura del

Departamento de La Paz con testimonio 157/2003 por los fundadores y asociados Eufronia Taquichiri Choque, Yolanda Dieser Predigen, Tamara Roxana Quinteros Viscarra y Victor Maidana Alcoba. Desde sus inicios recibió financiamiento de la organización internacional sin fines de lucro *Unbound* ubicado en Kansas que desea apoyar a las “necesidades de los marginados y vulnerables. Construyendo relaciones de respeto mutuo y apoyo, creando un puente más allá de las divisiones económicas, culturales, geográficas y religiosas existentes.” (UNBOUND, s.f.) La ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo es nombrada por *Unbound* como Proyecto La Paz. Se registró ante impuestos nacionales como actividad principal “Actividades de organizaciones religiosas” tiene la obligación de presentar los formularios 520 (IUE: Contribuyentes sin registros contables) y 608 (Régimen complementario del IVA – Agentes de retención). El cierre de gestión para este tipo de organización es al 31 de diciembre de cada gestión teniendo 120 días para la presentación de la memoria ante impuestos, realizada por el auditor externo. Están exentos del pago del IUE según resolución administrativa del Servicio de Impuestos Nacionales GDLP N° 001 del 6 de enero del 2004.

Para la gestión 2014 se iniciaron los trámites para obtener el reconocimiento de ONG a nivel nacional con la resolución ministerial N° 15/2016. Con el testimonio N° 089/2016 se detalla el estatuto orgánico, reglamento interno, actas de aprobación y la resolución ministerial, se realiza el registro ante el Sistema de Registro de Personerías Jurídicas SIREPEJU el 20 de mayo de 2016. Actualmente se encuentran en proceso de actualización del Certificado de Registro en el Registro Único Nacional de ONG’s.

La ONG nacional tiene un convenio internacional de colaboración con *Unbound* quien es el único financiador, por lo que mantiene una estrecha comunicación mediante informes mensuales con tres principales componentes de la ONG: coordinación general, correspondencia y el área de contabilidad. Se realizan informes mensuales del área de contabilidad en cuanto a estados financieros, conciliaciones, estados de cuentas, y otros

requeridos por el coordinador regional de *Unbound*, además de los informes que se presentan ante las instituciones públicas del país.

El área de contabilidad tiene como responsabilidad: el registro de las transacciones, cumplimiento de pagos y trámites con diferentes instituciones (como la Caja Nacional de Salud, AFPs, Ministerio de trabajo, Impuestos Nacionales entre otros), recepción de las donaciones por parte del financiador, toda actividad que sean objeto de uso de las donaciones, el cumplimiento del presupuesto anual y la realización de los estados financieros; la memoria anual es realizada por un auditor externo.

En cuanto a los activos fijos la política más destacable es que las compras mayores a USD 1.000,00.- (Un mil 00/100 dólares) deben ser autorizada por *Unbound* además de que toda compra de activos fijos debe estar dentro del plan anual de la organización, el cual es preparado por el contador y autorizado por coordinación general. En caso de compras extraordinarias por emergencia que no estén en el plan anual deben ser solicitadas al financiador.

1.2 Planteamiento del problema

En primera instancia el área de contabilidad observó una deficiencia en cuanto a la administración y Gestión de Activos fijos referidas principalmente a procesos de control. Aunque se ha planteado esta inquietud en dicha área aún no se ha tomado una adecuada medida para dar alguna solución. Tras el cambio de jefe de área, el nuevo responsable notó que no se tenía certeza de la ubicación y verificación actual de la existencia física de algunos activos que figuran en los registros contables además de otros aspectos que se develaron tras haber realizado una breve entrevista. (Chauca Villca, 2021)

Se encontraron varias irregularidades, tales como que: la planeación referida a los activos fijos se basa únicamente en el presupuesto anual y en base a criterios mencionados en el Manual de Políticas Financieras – *Unbound*, así también en el Manual de Procedimientos Contables, la responsabilidad de la administración de activos fijos está a cargo del área de contabilidad, en el cual trabajan dos personas (el contador y la auxiliar contable), de esta

manera se dividen las tareas referidas a la gestión de activos fijos como la realización del presupuesto según las necesidades de la organización, desembolso de fondos para la compra de activos fijos, registro de los activos fijos, y la elaboración y revisión de la documentación de apoyo; los sistemas de control son casi ausentes, solo se realiza una revisión anual mediante planillas de inventario, no existen documentos de respaldo para cada uno de los procesos de la gestión de activos fijos a excepción del registro contable al momento de la compra como también del acta de entrega interna del activo a la persona que hizo la solicitud al área de contabilidad con previa aprobación de coordinación general.

Se dio a conocer que para compras mayores a USD 1.000.- (Un mil 00/100 dólares) se necesita de una comisión de compras conformada por el promotor o coordinador de zona y representantes de las familias apadrinadas. Esta comisión debe presentar un informe del presupuesto generado considerando varias opciones del mercado y su decisión en cuanto a los proveedores seleccionados por la misma comisión. Coordinación general es quien toma la decisión de compra del activo según el informe de la comisión.

Respecto a los sistemas digitales que se manejan en la organización, se manejan dos sistemas: El módulo de activos fijos “Abila” y el programa de Microsoft Excel. Esto debido a que el actual programa contable no está adecuado a la normativa nacional en cuanto a la actualización y depreciación de los activos fijos.

Por otra parte, se conoce que existen activos fijos que deberían ser dados de baja principalmente por obsolescencia y vencimiento de la vida útil, entre otras. Por la ausencia de verificación física de los mismos, no se les ha dado el tratamiento adecuado.

En este sentido se detectaron los siguientes problemas:

- Deficiencia en la administración de activos fijos.
- Deficiencias en la sistematización de los procesos del sistema de gestión de activos fijos.
- Deficiencias en la documentación de apoyo relacionada con los activos fijos.

- Sistema digital para la gestión de activos fijos no definido e incompleto.
- Ausencia de la adecuada aplicación de procedimientos en el registro y control de la baja de activos fijos.

Finalmente se concluyó que, además de los problemas mencionados anteriormente, la organización cuenta con procesos que podrían tomarse como partes de un sistema de gestión de activos fijos, sin embargo, no existe un sistema de gestión como tal, por lo que para caso práctico de este trabajo a partir de los siguientes párrafos se denominará a estos procesos como “el actual sistema de gestión de activos fijos”.

Por lo considerado anteriormente se tiene la siguiente formulación del problema de investigación para la modalidad de Trabajo dirigido.

¿Qué se requiere para mejorar la toma de decisiones referidas a nuevas inversiones, conservación, adquisición y donación o eliminación de los activos fijos en la ONG Asociación Nuevo Mundo?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión de activos fijos con la aplicación de las normativas nacionales e internacionales de calidad y legalidad en la ONG Asociación Nuevo Mundo para mejorar la calidad de la información proporcionada por este sistema.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Realizar un estudio de diagnóstico a la administración de activos fijos de la ONG.
- ✓ Evaluar el actual sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la organización.
- ✓ Evaluar la satisfacción de los trabajadores respecto al actual sistema de gestión de activos fijos.
- ✓ Actualizar y sistematizar los procesos del actual sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la organización.

1.4 Resultados

Después de la aplicación del presente plan de trabajo se espera:

- ✓ Administración del actual sistema de gestión de activos fijos diagnosticado: Exponer los resultados del diagnóstico del área de interés.
- ✓ Actual sistema de gestión de activos fijos evaluado: Identificar los puntos clave donde se requiere mayor intervención.
- ✓ Percepción de los trabajadores evaluado: Identificar el punto de vista de los trabajadores respecto al actual sistema de gestión de activos fijos.
- ✓ Elementos del actual sistema de gestión de activos fijos actualizados y sistematizados: Implementar las directrices descritas según normativa nacional, internacional e institucional.

1.5 Alcances

En esta parte de la investigación se determina los alcances que tiene el trabajo de investigación.

1.5.1 Alcance temático

Gestión de Activos Fijos

1.5.2 Alcance temporal

Se realizará entre las gestiones 2021 al 2022. Tomado en cuenta la información de las gestiones 2010 al 2021 para el análisis histórico de datos generados por la organización.

1.5.3 Alcance geográfico

La investigación se realizará en 8 subproyectos (oficinas) y oficina central, los cuales se encuentran en las ciudades de La Paz y El Alto.

1.5.4 Alcance institucional

En el ámbito institucional el trabajo estará enfocado estrictamente en la ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo.

CAPÍTULO II: REFERENCIA TEÓRICA, ORGANIZACIONAL Y LEGAL

2.1 Referencias teórico - conceptuales

2.1.1 Organizaciones no gubernamentales

Organizaciones que tratan de suplir el espacio dejado vacante por el estado. No tienen fines de lucro y tratan de mejorar la calidad de vida de la población a través del capital social (ya no el estado ni el capital privado). Se pueden identificar tres tipos de organizaciones de la sociedad civil: en primer término, las organizaciones de base, integradas por los propios beneficiarios (por ej.: centros comunitarios) que son importantes destinatarios de la cooperación internacional. En segundo término, figuran las organizaciones de asistencias (por ej.: comedores infantiles) conformadas por voluntarios que no son beneficiarios directos y por último las de desarrollo, formadas por técnicos y profesionales. Estas organizaciones cuasi-académicas tienen una tradición de relación directa con las fuentes del financiamiento externo. (Orlando, 2013)

2.1.2 Gestión de activos

Actividad coordinada de una organización para obtener valor a partir de los activos.

Nota 1 a la entrada: La obtención de valor generalmente implicará balance de costos, riesgos, oportunidades y beneficios de desempeño.

Nota 2 a la entrada: Actividad también puede referirse a la aplicación de los elementos del sistema de gestión de activos.

Nota 3 a la entrada: El término “actividad” tiene un significado amplio y puede incluir, por ejemplo, el enfoque, la planificación, los planes y su implementación. (ISO 55000, 2014)

2.1.3 Plan de gestión de activos

Información documentada que especifica las actividades, los recursos y los plazos de ejecución requeridos para que un activo individual o un agrupamiento de activos logren los objetivos de la gestión de activos de la organización.

Nota 1 a la entrada: El agrupamiento de activos puede ser por tipo de activo, clase de activos, sistema de activos o portafolio de activos.

Nota 2 a la entrada: Un plan de gestión de activos se deriva del plan estratégico de gestión de activos.

Nota 3 a la entrada: Un plan de gestión de activos puede estar contenido en un plan estratégico de gestión de activos o puede ser un plan subsidiario del mismo. (ISO 55000, 2014)

2.1.4 Sistema

Sistema es un conjunto de elementos dinámicamente; relacionados entre sí, formando una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre entradas (información, energía o materia) y proveyendo salidas (información, energía o materia) procesadas. Los elementos, las relaciones entre ellos y los objetivos (o propósitos) constituyen los aspectos fundamentales de la definición de un sistema. (Chiavenato, 2005)

2.1.4.1 Sistema abierto

El sistema abierto se caracteriza por un intercambio de transacciones con el ambiente y se conserva constantemente en el mismo estado (autorregulación) a pesar de que la materia y la energía que lo integran se renuevan constantemente (equilibrio dinámico u homeostasis). (Chiavenato, 2005)

2.1.5 Sistema de gestión

Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas y objetivos y procesos para alcanzar esos objetivos.

Nota 1 a la entrada: Un sistema de gestión puede aplicarse a una sola disciplina o a varias disciplinas.

Nota 2 a la entrada: Los elementos del sistema incluyen la estructura de la organización, los roles y las responsabilidades, la planificación, la operación, etc.

Nota 3 a la entrada: El alcance de un sistema de gestión puede incluir a toda la organización, a funciones específicas e identificadas de la organización, a secciones específicas e identificadas de la organización o a una o más funciones a través de un grupo de organizaciones. (ISO 55000, 2014)

2.1.6 Sistema de gestión de activos

Sistema de gestión para la gestión de activos cuya función es la de establecer la política de la gestión de activos y los objetivos de la gestión de activos.

Nota 1 a la entrada: El sistema de gestión de activos es un subconjunto de la gestión de activos. (ISO 55000, 2014)

2.1.7 Bienes

Bienes Muebles

Aquellos que pueden ser transportados de un lugar a otro, sea moviéndose por sí mismos, sea que solo se muevan por una fuerza externa, con excepción de los que sean accesorios a los inmuebles. (Orlando, 2013)

2.1.8 Activo

Ítem, objeto o entidad que tiene valor real o potencial para una organización.

Nota 1 a la entrada: El valor puede ser tangible o intangible, financiero o extra financiero incluyendo la consideración de riesgos y obligaciones. Puede ser positivo o negativo en las diferentes etapas de vida del activo.

Nota 2 a la entrada: Activos físicos generalmente se refieren a equipamiento, inventario y los inmuebles de la organización. Activos físicos es opuesto a activos intangibles, los cuales son activos no físicos como alquileres, marcas, activos digitales, derechos de uso, licencias, derechos de propiedad intelectual, reputación o acuerdos.

Nota 3 a la entrada: Un grupo de activos referido como un sistema de activos también podría considerarse como un activo. (ISO 55000, 2014)

2.1.9 Activo fijo

Activos permanentes indispensables para llevar a cabo la actividad empresarial y de dificultosa transformación en líquido en el corto plazo. Es el caso de los edificios, terrenos maquinaria e instalaciones. (Orlando, 2013)

2.1.10 Vida del activo

Período desde la creación del activo hasta el fin de la vida del activo. (ISO 55000, 2014)

2.1.10.1 Vida útil

El periodo durante el cual se espera utilizar el activo por parte de la entidad, o el número de unidades de producción o similar es que se espera obtener del mismo por parte de la entidad. (NIC 16, s.f.)

2.1.11 Ciclo de vida

Etapas de la gestión de un activo.

Nota 1 a la entrada: El nombre y la cantidad de etapas y las actividades desarrolladas en cada etapa varían generalmente en diferentes sectores industriales y las determina la organización. (ISO 55000, 2014)

2.1.12 Baja

Quitar bienes del inventario por diversos motivos. (Orlando, 2013)

2.1.13 Portafolio de activos

Activos que se hallan dentro del alcance del sistema de gestión de activos.

Nota 1 a la entrada: Un portafolio generalmente se establece y se asigna con propósitos de control de gestión. Los portafolios de bienes físicos podrían definirse por categorías (por ejemplo, planta, equipo, herramientas, terrenos). Los portafolios de programas de computación podrían definirse por el fabricante o por plataforma (por ejemplo, PC, servidor, computadora central).

Nota 2 a la entrada: Un sistema de gestión de activos puede incluir varios portafolios de activos. Cuando se emplean varios portafolios de activos y sistemas de gestión de activos,

las actividades de la gestión de activos deberían coordinarse entre los portafolios y los sistemas. (ISO 55000, 2014)

2.1.14 Activo crítico

Activo que tiene potencial para impactar significativamente en el logro de los objetivos de la organización.

Nota 1 a la entrada: Los activos pueden ser críticos desde el punto de vista de la seguridad, del ambiente o del desempeño y pueden relacionarse a requisitos legales, regulatorios o estatutarios.

Nota 2 a la entrada: Los activos críticos pueden referirse a los activos necesarios para proporcionar servicios a los clientes críticos.

Nota 3 a la entrada: Los sistemas de activos pueden distinguirse como críticos de manera similar a la de los activos individuales. (ISO 55000, 2014)

2.1.15 Política

Intenciones y dirección de una organización como lo expresa formalmente su alta dirección. (ISO 55000, 2014)

2.1.16 Proceso

Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan que transforman los elementos de entrada en elementos de salida. (ISO 55000, 2014)

2.1.17 Información documentada

Información requerida y el medio que la contiene que controla y mantiene la organización.

Nota 1 a la entrada: La información documentada puede tener cualquier formato y medio y puede provenir de cualquier fuente.

Nota 2 a la entrada: La información documentada puede referirse a

- ✓ El sistema de gestión, incluyendo los procesos relacionados;
- ✓ La información originada para que la organización opere (documentación);

- ✓ La evidencia de los resultados logrados (registros, indicadores clave de desempeño). (ISO 55000, 2014)

2.2 Referencias organizacionales

2.2.1 ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo

La ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo nace de la necesidad de expansión de la fundación y del financiador internacional *Unbound* de Kansas (quien a su vez recibe financiamiento a través de donaciones de personas naturales), esta organización internacional sin fines de lucro es el único y principal financiador de la ONG por lo que adopta su misión, visión, valores y principios. Además de adoptar su modo de ayuda con el programa de apadrinamiento que “crea un vínculo entre un padrino viviendo en algún país del mundo y un niño, joven o mayor en otro país. Los padrinos, a través de una contribución, ayudan a que estos reciban beneficios esenciales, como son, oportunidades académicas, alimentación, apoyo médico y la posibilidad de lograr la autosuficiencia para su familia”. (UNBOUND, s.f.)

La organización tiene dos grandes programas de ayuda una de ellas es el apadrinamiento a niños, jóvenes y ancianos siendo esta la más grande con casi 5100 beneficiarios a enero de 2020 y el otro programa es dirigido a estudiantes que se encuentran en estudios superiores llamado “Programa de Becas”, que ayuda económicamente con un pago mensual y la obtención de experiencia laboral mediante el apoyo a las diferentes áreas y oficinas de la ONG.

Durante su vida en ayuda a los más necesitados la ONG adoptó diferentes formas de apoyo a los apadrinados iniciando con el paquete de compras estándares en cuanto a alimentos u otros que sean requeridos y acordados por las familias, posteriormente incorporaron los vales que daban la opción a las familias de escoger los productos u otros de los proveedores seleccionados por acuerdo entre las familias y la organización. A partir del 2016 se inició con el paquete de transferencias bancarias la cual les da mayores opciones a las familias para decidir el destino de sus beneficios, aunque esto fue un gran reto para

los componentes de la organización ya que el proceso de aceptación para la apertura de una cuenta bancaria y el uso de los servicios bancarios por parte de las familias fue lento y gradual. Pero este esfuerzo tuvo mayor importancia con la llegada de la Pandemia del COVID-19 ya que el 85% de la población beneficiaria (Estimación de la coordinadora general) contaba con cuentas bancarias y no sufrieron retrasos con la entrega de sus beneficios, el otro 15% se acogió a las opciones que la organización brindó para la recepción de sus beneficios en estos tiempos difíciles. La tolerancia y constantes capacitaciones del *Unbound* Kansas ayudó a que la organización continúe su noble misión y además se apertura la ayuda a los afectados por la pandemia con un fondo específico llamado “Fondo COVID”.

Además de la ayuda económica la organización brinda ayuda con talleres, proyectos de vida, apoyo profesional a las familias, además de otras actividades que estimulen el crecimiento de las familias. (Balderrama Arandia, 2021)

2.2.2 Misión

Caminar con los pobres y marginados del mundo. (UNBOUND, s.f.)

2.2.3 Valores

Los valores fundamentales de la ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo son:

- **Base teológica:** tiene como base fundamental el llamado a servir a las personas que viven en pobreza.
- **La integridad y responsabilidad:** La honestidad y transparencia son valores esenciales para que una organización funcione eficiente y efectiva.
- **Dignidad de la persona:** El reconocimiento de la dignidad de cada persona es esencial para mantener una relación sincera, duradera y de amor. La dignidad de toda persona se refleja en la estructura y actividades de la organización.

- **Relaciones respetuosas:** El valor central en la misión de la organización es establecer relaciones de mutuo respeto. (Testimonio N° 089/2016, 2016)

2.2.4 Objeto

“La organización tendrá como objeto llevar atención personalizada a personas de escasos recursos económicos, apoyando con beneficios directos a través de programas educativos, de salud, nutrición y otros servicios sociales que sean requeridos por los niños, jóvenes, ancianos y/o sus familias, de esta forma coadyuvar al desarrollo humano integral, para que estos sectores marginados puedan desarrollar su potencial deseado, mejorar la calidad de vida y contribuir plenamente a la sociedad.” (Testimonio N° 089/2016, 2016)

2.2.5 Fines

- Promover el bienestar físico, mental, espiritual y social de los niños, jóvenes y ancianos sin discriminación alguna, de raza, color, creencia religiosa y/o política, en sujeción a la Ley No. 045 de fecha 8 de octubre de 2010 (Ley contra el racismo y toda forma de discriminación).
- Apoyar a niños jóvenes y ancianos que adolezcan alguna discapacidad física o mental, proporcionándoles beneficios en el área educativa y salud, así mismo, medios para mejorar su calidad de vida, en sujeción a la Ley No 223 de fecha 2 de marzo 2012 (Ley General para personas con discapacidad).
- Coadyuvar para que las mujeres beneficiarias de nuestro programa tengan la orientación y el apoyo necesario contra el acoso y violencia Política, en los ámbitos donde desarrollan actividades, en sujeción a la Ley No. 243 de fecha 28 de mayo de 2012.
- Coadyuvar para que las mujeres y niñas beneficiarias de nuestro programa tengan la orientación y el apoyo necesario, para garantizar una vida libre de violencia, en sujeción a la Ley 348 de fecha 9 de marzo de 2013. (Testimonio N° 089/2016, 2016)

2.2.6 Organigrama

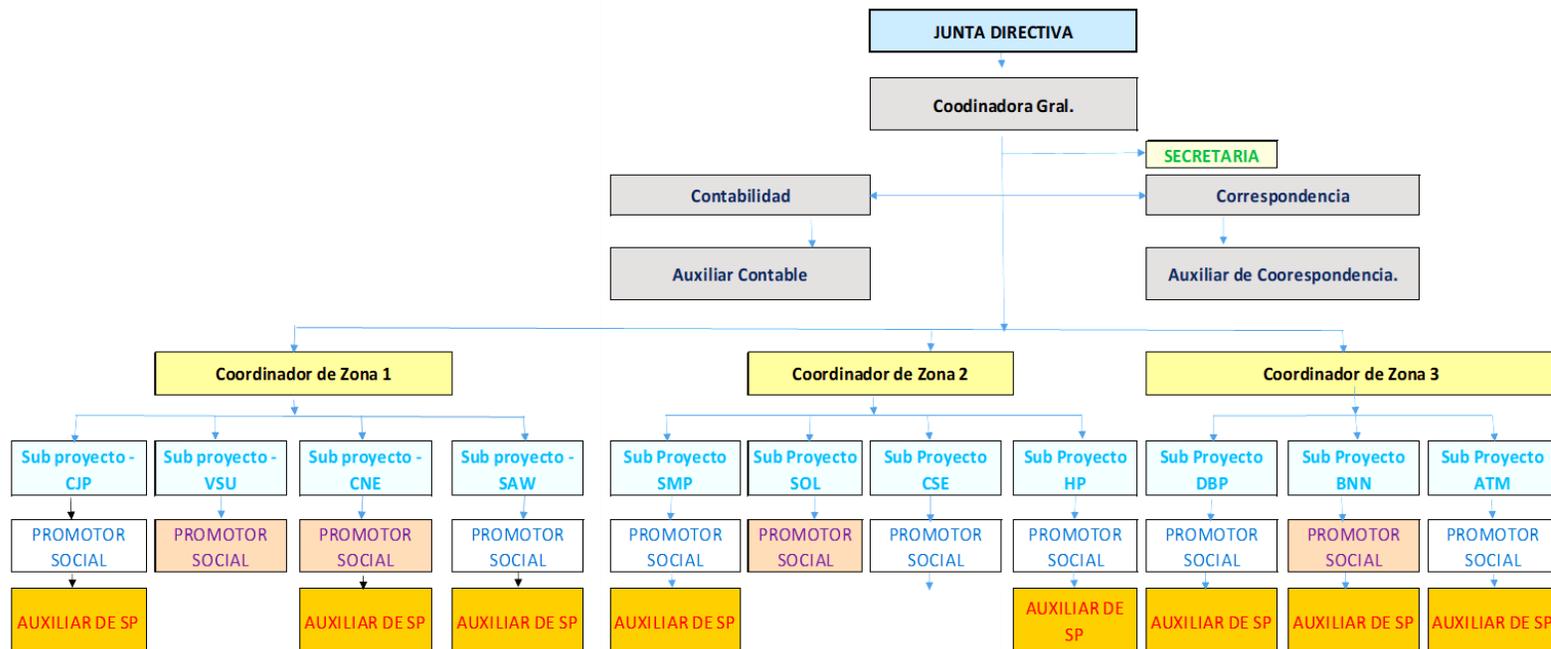
El presente organigrama muestra el tipo de organización con el que cuenta la ONG Asociación Nuevo Mundo, los cargos, la cadena de mando. El significado de las abreviaturas se muestra en el anexo 7.

Gráfico 3: Organigrama ONG Asociación Nuevo Mundo

UNBOUND - PROYECTO LA PAZ
 RAZON SOCIAL: ONG ASOCIACION CRISTIANA PARA LOS NIÑOS, JOVENES Y ANCIANOS NUEVO MUNDO
 NIT: 1020065023
 REG. CNS: 01-924-0055



ORGANIGRAMA ONG ASOCIACIÓN NUEVO MUNDO 2021



Fuente: Archivos de la ONG Asociación Nuevo Mundo – 2021

2.3 Referencias legales

2.3.1 Ley 351 - Ley de Otorgación de Personalidades Jurídicas del 19 de marzo de 2013

El siguiente artículo da base legal a las organizaciones no gubernamentales para su funcionamiento en el territorio boliviano.

- **ARTÍCULO 13. (ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES – ONGs Y FUNDACIONES EXTRANJERAS).**

Las organizaciones no gubernamentales y fundaciones constituidas en el extranjero, deberán tramitar ante el Ministerio de Relaciones Exteriores y las entidades competentes del nivel central del Estado, la suscripción de un acuerdo marco de cooperación básica con el Estado Plurinacional de Bolivia, que les permita operar legalmente en el territorio.

2.3.2 Decreto Supremo N° 22409 del 11 enero de 1990

Decreto que regula el funcionamiento de las ONGs, requisitos para su registro además de otros aspectos. A continuación, se mostrarán algunos de sus artículos.

- **Artículo 1°.** - Se entiende por organizaciones no gubernamentales (ONGs), a los efectos del presente Decreto, a las instituciones privadas o personas jurídicas, sin fines de lucro, nacionales o extranjeras, de carácter religioso o laico, que realicen actividades de desarrollo y/o asistenciales con fondos del Estado y/o de cooperación externa en el territorio nacional.
- **Artículo 2°.** - Créase en el Ministerio de Planeamiento y Coordinación, el Registro Único Nacional de ONGs a cargo de la Subsecretaría de Política Social para la matriculación obligatoria de todas las ONGs y la sistematización de la información relativa a las mismas.
- **Artículo 3°.** - Son requisitos para la inscripción en el Registro Único Nacional de ONGs, los siguientes:

- a. Para las ONGs Nacionales: Personalidad Jurídica, copia de Estatutos Aprobados y el formulario de registro de ONGs debidamente llenado.

La información contenida en el formulario de registro y la presentada en virtud del Convenio Marco tienen el carácter de declaración jurada.

- **Artículo 4°.** - La inscripción en el mencionado registro será solicitada por el responsable de la ONG dentro de un plazo máximo de 90 días calendario computados a partir de la fecha de publicación del presente Decreto.
- **Artículo 5°.** - Las ONGs inscritas en el Registro presentarán cada 3 años la información sobre las actividades realizadas y los proyectos programados para el trienio siguiente.
- **Artículo 6°.** - Toda modificación de la información presentada en el formulario de registro de inscripción o actualización, deberá ser comunicada al Registro Único Nacional de ONGs dentro de los 60 días siguientes a la fecha en que la misma se hubiera producido.

2.3.3 Decreto Supremo N° 24051 del 29 de junio de 1995

En cuanto al tratamiento de la depreciación se toma en cuenta el siguiente artículo, que también nos dan datos útiles para el presente trabajo como vida útil de los activos fijos o inicio de la depreciación.

- **ARTÍCULO 22.- (Depreciaciones del activo fijo).** - Las depreciaciones del activo fijo se computarán sobre el costo depreciable, según el Artículo 21° de este reglamento y de acuerdo a su vida útil en los porcentajes que se detallan en el Anexo de este artículo. (Anexo 5) (...)

En todos los casos, la reserva acumulada no podrá ser superior al costo contabilizado del bien, ya sea de origen o por revalúos técnicos. Las depreciaciones correspondientes a revalúos técnicos realizados durante las gestiones fiscales que se inicien a partir de la

vigencia de este impuesto, no son deducibles de la Utilidad Neta, conforme al inciso h) del Artículo 18° de este reglamento.

Las reparaciones ordinarias que se efectúen en los bienes del activo fijo, serán deducibles como gastos del ejercicio fiscal siempre que no supere el veinte por ciento (20%) del valor del bien. El valor de reparaciones superiores a este porcentaje se considerará mejora que prolonga la vida útil del bien; y, por lo tanto, se imputará al costo del activo respectivo y su depreciación se efectuará en fracciones anuales iguales al período que le resta de vida útil.

Los bienes del activo fijo comenzarán a depreciarse impositivamente desde el momento en que se inicie su utilización y uso. El primer año, el monto de la depreciación será igual a la cantidad total que le corresponda, por una gestión completa dividida entre doce (12) y multiplicada por la cantidad de meses que median, desde el inicio de su utilización y uso, hasta el final de la gestión fiscal. El mes inicial en todos los casos, se tomará como mes completo. (...)

2.4 Referencias técnicas

2.4.1 Norma contable No 4 – Revalorización técnica de activos fijos

Esta norma contable nacional da bases para un adecuado procedimiento de revalorización de activos fijos, tratamiento contable y los requisitos que este necesita. Esto muestra un panorama a tomar en cuenta para el presente trabajo. Se toman los siguientes puntos de la NC 4.

1. Es necesario que la revalorización técnica se realizada por un profesional experto, debidamente matriculado en el organismo profesional correspondiente.
2. Debe ser aprobada por una junta de accionistas o Asamblea de socios; ser incluida como punto específico del orden del día. Debe ser contabilizada y reflejada en los estados financieros anuales.
3. Se detalla el tratamiento contable con las respectivas cuentas a usar.

4. La responsabilidad del avalúo técnico recae en el profesional especializado.
5. El profesional debe remitir el informe pertinente con los siguientes aspectos mínimos:
 - a. Bases técnicas utilizadas.
 - b. Documentación examinada.
 - c. Cuadro mostrando los valores anteriores a la revalorización (tanto de activo como de depreciación acumulada), los nuevos valores resultantes y los años de vida útil restante.
6. Los nuevos valores de los bienes revalorizados deberán tenerse en cuenta para los casos de baja por venta o retiros.

2.4.2 Norma internacional de contabilidad 16 - Propiedades, planta y equipo

Esta norma internacional da bases para conocer la información acerca de la inversión, los cambios que se hayan producido en dicha inversión. Esto muestra un panorama a tomar en cuenta para el presente trabajo. Se toman los siguientes puntos de la NIC 16.

1. Brinda criterios de reconocimiento, debe realizarse una evaluación por la gerencia, beneficios futuros, medición confiable, si es capitalizable. En caso de que estos no se cumplan se considerarían un gasto. No existe un valor mínimo para su reconocimiento, quedando este al juicio profesional.
2. Brinda una guía para el reconocimiento de costos relacionados con los activos tanto como al momento del reconocimiento, posteriores (reparaciones, mejoras, inspecciones).
3. Se mencionan el modelo de costos a ser usados y modelo de revaluación, en el caso de la revaluación se menciona que se debe evaluar a todos los elementos que pertenezcan a la misma clase de activos además de que las revaluaciones deben realizarse con regularidad.

4. En cuanto a la vida útil este se deberá revisar como mínimo cada periodo anual, tomando los factores mencionados en la norma.
5. Da los tiempos de inicio de depreciación (desde que esa disponible para su uso y capaz de operar) y el cese de la depreciación (cuando no se use o se haya retirado el uso activo). Se mencionan los métodos de depreciación que se podrían utilizar (Línea recta, depreciación creciente, unidades de producción).
6. La baja de los activos en libros se dará cuando:
 - a. La entidad se desapropie del mismo o
 - b. No se espere obtener beneficios futuros por su uso o desapropiación.

2.4.3 ISO 55001: Gestión de Activos – Sistema de gestión – Requisitos

La norma específica los requisitos para establecer, implementar y mejorar el sistema de gestión para la gestión de activos, llamado “sistema de gestión de activos”. Cualquier organización puede utilizar esta norma internacional. Esta Norma Internacional está diseñada para permitir a la organización alinear e integrar su sistema de gestión de activos con los requisitos de otros sistemas de gestión relacionados.

Contexto de la organización: se debe tomar en cuenta las cuestiones externas pertinentes y el interno esté alineados a los objetivos organizacionales. Comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas, determinar el alcance del sistema de gestión de activos.

Sistema de gestión: se deben incluir procesos necesarios y sus interacciones. Se debe desarrollar un plan de gestión estratégica de activos (PEGA).

Liderazgo: la alta dirección debe asegurarse de que las diferentes actividades y requisitos del sistema de gestión de activos sean cumplidos demostrando liderazgo y compromiso.

Política: las políticas deben ser adecuadas a la organización, dar un marco de referencia, que sea en compromiso con los requisitos y mejorar continua. Esta política de gestión

debe ser coherente y adecuada a la organización en relación a sus actividades y estar disponible para su comunicación y de ser necesario, actualizar según corresponda.

Roles, responsabilidades y autoridad en la organización: La alta dirección debe asegurar que la responsabilidad y autoridad de los roles pertinentes se asigne y comunique dentro de la organización.

Planificación: se debe tomar en cuenta los puntos mencionados anteriormente para desarrollar la planificación para: asegurar que el sistema de gestión de activos pueda lograr los resultados propuestos; prevenir o reducir efectos indeseados; lograr la mejora continua.

Los objetivos deben ser coherentes, establecerse y actualizarse según a los criterios de toma de decisiones y como parte del PEGA, entre otros.

La planificación para lograr los objetivos de gestión de activos debe incluir actividades que sigan los lineamientos de la organización en sus diferentes partes así también alineados a la política de gestión de activos fijos y el PEGA.

Apoyo: se deben determinar y proveer los recursos necesarios para cumplir con los objetivos de gestión de activos y la implementación de las actividades. se debe delimitar las competencias necesarias de las personas, asegurarse que estas sean competentes, conservar información documentada, revisar las necesidades y requisitos de competencia, actuales y futuros. Las personas deben tener conciencia de todo lo relacionado al sistema, su aporte y contribución, además de las implicaciones de la no conformidad con los requisitos. La organización debe determinar la necesidad de las comunicaciones internas y externas pertinentes. La organización debe determinar los requisitos de información. La información documentada debe ser pertinente a la presente norma, a los requisitos legales además de la determinada por la organización, adecuada redacción y actualización. Se debe tener un adecuado control de la información documentada para asegurar su disponibilidad y protección. La información externa que sea considerada necesaria debe ser contralada.

Operación: se debe establecer criterios para los procesos considerados en los anteriores puntos y realizar el control a los mismos de acuerdo a los criterios. Para cualquier cambio se debe tener en cuenta los riesgos que tengan impacto en los objetivos, se deben controlar los cambios y revisar las consecuencias no deseadas. Se debe determinar y documentar el control que se hará a las actividades contratadas a terceros.

Evaluación del desempeño: se debe realizar el seguimiento, medición, análisis y evaluación, según sea aplicable, para asegurar la validez de los resultados. Se debe conservar la información documentada. La organización debe llevar auditorías internas para colaborar en las decisiones sobre el sistema de gestión de activos. La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de activos de la organización a intervalos planificados para asegurar su continua pertinencia, adecuación y eficacia.

Mejora: Cuando ocurre una no conformidad o un incidente en sus activos, gestión de activos o sistemas de gestión de activos, la organización debe: reaccionar, evaluar, implementar, revisar la eficacia, realizar cambios necesarios. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades o incidentes hallados. Se deben tener acciones preventivas para identificar fallas potenciales. La organización debe mejorar continuamente la pertinencia, la adecuación y la eficacia de su gestión de activos y de su sistema de gestión de activos.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

3.1 Tipo de Intervención

Considerando los distintos tipos de intervención alternativos plasmados en la guía metodológica para la elaboración de un trabajo dirigido dados por la carrera son:

Tabla 1: Tipos de intervención para trabajo dirigido

N°	TIPO DE INTERVENCIÓN	ALCANCE
1.-	Diagnostico	<ul style="list-style-type: none">• Estado de arte de situaciones no estudiadas.• Actualización de estados de arte
2.-	Diagnóstico y propuesta	<ul style="list-style-type: none">• Adicionar al diagnóstico realizado una propuesta de solución al problema
3.-	Diagnóstico, propuesta e implementación	<ul style="list-style-type: none">• Previa actualización de diagnóstico y propuesta de solución existente o formulada en torno al problema, ésta es puesta en práctica.
4.-	Evaluación organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Aplicación de modelos de evaluación de temas específicos de organización.

Fuente: Plan de estudios 2012 (Carrera Administración de Empresas - UMSA, 2012)

Para la elaboración del presente Trabajo Dirigido, habiendo considerando los diferentes tipos de intervención, se eligió el tipo dos:

Diagnóstico y propuesta

El diagnóstico es fundamental para conocer las condiciones en que se encuentra la ONG Asociación Nuevo Mundo, con el fin de que este trabajo tenga sustento y esté respaldado es que se realizó una propuesta de mejora en la ONG.

3.2 Universo o Población de Estudio

La población o universo es el “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

A continuación, se muestra la tabla de distribución geográfica de la ONG Asociación Nuevo Mundo, de los cuales se excluyen a las oficinas ATM (Coroico), CSE (Achacachi-Huarina) y SAW (Oruro) de acuerdo al alcance geográfico.

Tabla 2: Distribución geográfica en la ONG Asociación Nuevo Mundo

DISTRIBUCION GEOGRAFICA		
ZONA	SUB PROYECTOS	UBICACIÓN
1	SP CJP	Ciudad de El Alto
	SP CNE	
	SP VSU	
2	SP HP	Ciudad de El Alto
	SP SMP	
	SP SOL	
3	SP BNN	Ciudad de La Paz
	SP DBP	
OFICINA CENTRAL		Ciudad de La Paz

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1 Trabajadores de la ONG

En este caso se tomará en cuenta a todos los trabajadores de la organización con excepción del personal de las oficinas excluidas por el alcance geográfico además de la Coordinadora

General y del responsable del área de Contabilidad, estos últimos serán considerados para una entrevista específica.

Tabla 3: Número de trabajadores en la ONG Asociación Nuevo Mundo

ESTRUCTURA DE CARGOS DE LA ONG ASOCIACION NUEVO MUNDO		
CARGO	Cantidad	
	Por cargo	Para la investigación
Coordinadora General	1	1
Jefe del área de contabilidad	1	1
Auxiliar de contabilidad	1	1
Jefe del área de correspondencia	1	1
Auxiliar de correspondencia	1	1
Secretaría	1	1
Coordinadores de Zona	3	3
Promotor social	11	8
Asistente de SP	8	6
Evaluador de Programas	1	1
Número total de trabajadores	29	24

Fuente: Elaboración propia en base a la Planilla de Sueldos y salarios al 31 de octubre de 2021 - ONG Asociación Nuevo Mundo

De esta manera se concluye que el universo para la presente investigación respecto a los trabajadores en la ONG es de 24.

3.2.2 Activos fijos

Por otra parte, en la siguiente tabla se muestra la tabla de ubicación y cantidad de activos fijos según al alcance geográfico de la ONG Asociación Nuevo Mundo.

Tabla 4: Ubicación y cantidad de Activos Fijos por Sub proyecto y Zona

UBICACIÓN Y CANTIDAD DE ACTIVOS FIJOS			
ZONA	SUB PROYECTOS	POR SP	POR ZONA
1	SP CJP	12	29
	SP CNE	2	
	SP VSU	15	
2	SP HP	18	49
	SP SMP	27	
	SP SOL	4	
3	SP BNN	18	36
	SP DBP	18	
OFICINA CENTRAL		122	122
TOTAL		236	236

Fuente: Elaboración propia a base del Listado de Activos 30/01/2022 extraído del Módulo de Activos Fijos Abila - ONG Asociación Nuevo Mundo

3.3 Determinación del tamaño y diseño de la muestra

3.3.1 Trabajadores de la ONG

3.3.1.1 Censo

No siempre, pero en la mayoría de las situaciones sí realizamos el estudio en una muestra. Sólo cuando queremos efectuar un **censo** debemos incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población. Por ejemplo, los estudios motivacionales en empresas suelen abarcar a todos sus trabajadores para evitar que los

excluidos piensen que su opinión no se toma en cuenta. Las muestras se utilizan por economía de tiempo y recursos. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

Para la determinación del tamaño y diseño de la muestra se determinará al total del universo a excepción de la coordinadora general y el jefe del área de contabilidad quienes solicitaron el presente trabajo, pero serán partícipes de las entrevistas. En este sentido se tomará en cuenta a los 22 trabajadores con los que actualmente cuenta la organización en las ocho oficinas más oficina central dentro de las ciudades de La Paz y El Alto como muestra.

Esto quiere decir que se realizará un CENSO debido a que la población a estudiar es menor a 30 personas por lo cual se descartó la utilización de muestreo estadístico para obtener la muestra de trabajadores.

3.3.2 Activos fijos

En cuanto a los activos fijos se hizo una observación a estos tomando en cuenta todas las oficinas dentro del alcance geográfico del trabajo. Para lo cual la obtención de la muestra se determinó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población total

Z = Nivel de confianza al 95% adaptado de la tabla normal estandarizada donde (Z = 1.96)

p = Proporción de aciertos del 50%

q = Proporción de desaciertos del 50%

e = Margen de error o error muestra (e = 5%)

Determinación del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{1.96^2 * 236 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (236 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)} = 146,43$$

$$\underline{n = 146}$$

Se determinó realizar **146** observaciones de activos fijos en las oficinas de la ONG Asociación Nuevo Mundo.

La formulación y distribución estratificada de la muestra de Activos fijos por oficinas se muestra en detalle en el Anexo 8.

Tabla 5: Distribución estratificada de la cantidad de observaciones

UBICACIÓN Y CANTIDAD DE ACTIVOS FIJOS			
ZONA	SUB PROYECTOS	CANT. POR SP	CANT. POR ZONA
1	SP CJP	7	18
	SP CNE	1	
	SP VSU	9	
2	SP HP	11	30
	SP SMP	17	
	SP SOL	2	
3	SP BNN	11	22
	SP DBP	11	
OFICINA CENTRAL		75	75
TOTAL		146	146

Fuente: Elaboración propia con base al Listado de Activos 30/01/2022 extraído del Módulo de Activos Fijos Abila - ONG Asociación Nuevo Mundo

3.4 Selección de métodos y técnicas.

3.4.1 Método lógico deductivo

Mediante este método se aplican los principios descubiertos a casos particulares a partir de la vinculación de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble:

- a. Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. Si un cuerpo cae decimos que pesa porque es un caso particular de la gravitación.
- b. También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos. Si sabemos la fórmula para calcular la velocidad, podremos calcular entonces la velocidad de un avión. La matemática es la ciencia deductiva por excelencia; parte de axiomas y definiciones.

A su vez, este método se divide en dos particulares:

1. **Método deductivo directo (inferencia o conclusión inmediata):** Se obtiene el juicio de una sola premisa, es decir que se llega a una conclusión directa sin intermediarios.
2. **Método deductivo indirecto (inferencia o conclusión mediata):** Necesita de silogismos lógicos, donde silogismo es un argumento que consta de tres proposiciones, es decir se comparan dos extremos (premisas o términos) con un tercero para descubrir la relación entre ellos. La premisa mayor contiene la proposición universal, la premisa menor contiene la proposición particular, de su comparación resulta la conclusión. (Behar, 2008)

3.4.2 Investigación documental

Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etcétera. (Behar, 2008)

3.4.3 Investigación de campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este

tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos. (Behar, 2008)

3.4.4 Investigación experimental

Recibe este nombre la investigación que obtiene su información de la actividad intencional realizada por el investigador y que se encuentra dirigida a modificar la realidad con el propósito de crear el fenómeno mismo que se indaga, y así poder observarlo. (Behar, 2008)

3.5 Instrumentos de Relevamiento de Información

3.5.1 Entrevistas

Una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En las primeras, el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

3.5.2 Cuestionario

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. (Behar, 2008)

3.5.3 Encuestas

A diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio.

La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población. (Behar, 2008)

3.5.4 Observación

En la investigación cualitativa necesitamos estar entrenados para observar, que es diferente de ver (lo cual hacemos cotidianamente). Es una cuestión de grado. Y la “observación investigativa” no se limita al sentido de la vista, sino a todos los sentidos.

Los propósitos esenciales de la observación en la inducción cualitativa son:

- a.** Explorar y describir ambientes, comunidades, subculturas y los aspectos de la vida social, analizando sus significados y a los actores que la generan.
- b.** Comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancias, los eventos que suceden al paso del tiempo y los patrones que se desarrollan.
- c.** Identificar problemas sociales.
- d.** Generar hipótesis para futuros estudios. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente. (Behar, 2008)

Para el presente trabajo se aplicaron los diferentes instrumentos descritos según el siguiente detalle:

- Entrevistas. Las entrevistas fueron realizadas a: la coordinadora general de la organización, al encargado del área de contabilidad, a los coordinadores de zona.
- Cuestionarios. Se utilizaron cuestionarios semi estructurados como apoyo durante las entrevistas.
- Encuestas: Fueron realizadas al personal del nivel operativo (promotores) y jefatura (coordinadores de zona).
- Observación: Este instrumento se aplicó a la documentación y a los activos fijos de la organización.

3.6 Procesamiento de datos

La información encontrada será procesada mediante Microsoft Word y Microsoft Excel por ser principalmente de carácter cualitativo.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1 Información sistematizada

El presente capítulo muestra los resultados del análisis y diagnóstico al actual sistema de gestión de activos fijos en la ONG Asociación Nuevo Mundo, que sigue los objetivos planteados en el presente trabajo, para tal efecto, se implementaron los instrumentos de investigación siguiendo las técnicas seleccionadas.

Se recolectaron datos primarios y secundarios con los instrumentos descritos anteriormente.

Después de realizar el trabajo de campo en la ONG con los diferentes trabajadores se llegó a los resultados expuestos más adelante, a través del análisis correspondiente en los programas seleccionados se expone la situación actual en cuanto a la gestión de activos fijos y la percepción de los trabajadores.

Se pudo observar que existen varios factores que contribuyen a que el problema se encuentre en un ciclo constante de insatisfacción, incertidumbre, retrasos, y acumulación de activos, en este último caso principalmente ocasiona el desaprovechamiento de espacio en las oficinas de la organización. La necesidad de una evaluación al tema, dentro de la institución era latente, pero dejada de lado al tener otros asuntos de mayor relevancia para la organización, sin embargo, a medida que la ONG creció, el problema se hizo más evidente y pasó a ser uno de los mayores problemas a resolver con urgencia.

4.2 Resultados

A continuación, se mostrarán los resultados del trabajo de campo en donde se expone la situación actual de la ONG Asociación Cristiana para Niños Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo.

4.2.1 Entrevistas

4.2.1.1 Entrevista al jefe del área de contabilidad

De acuerdo a la entrevista realizada al Contador de la ONG se obtuvo los siguientes resultados.

a. Administración de Activos Fijos

En cuanto a la planificación, toman como guía las políticas de su financiador internacional *Unbound* y del manual de procedimientos financieros además de seguir la normativa vigente en el país, sin embargo, no cuentan con objetivos específicos para la gestión de activos fijos. Por otra parte, responden a la necesidad del servicio a las familias beneficiarias, en consecuencia, aportaron pequeños procedimientos al manejo de activos fijos (mismos que no aparecen en los documentos observados), como ser el etiquetado de activos fijos mediante etiquetas adhesivas y actas de entrega (interna) a los solicitantes. Debido al crecimiento de la ONG y la sugerencia de los auditores externos se fueron implementando estas mejoras en algunos procesos de acuerdo a su capacidad.

En cuanto a la organización cada trabajador tiene sus obligaciones en cuanto se tiene la solicitud y aprobación de la compra según el manual interno (Manual de procedimientos contables). Los solicitantes realizan la evaluación de necesidades en base a un presupuesto realizado por el área de contabilidad y aprobado por coordinación general, posteriormente se realiza las respectivas cotizaciones cuando estas son aprobadas por coordinación general, el área de contabilidad realiza el presupuesto, este a su vez es aprobado por registros en el sistema contable y módulo de activos fijos, recepción y entrega de la documentación resultante de los diferentes procesos.

Respecto a la dirección, este se maneja de manera autónoma, es decir, no existen evaluaciones a los procesos que se realizan más que las alertas que aparecen cuando uno de estos procesos no se cumple. El área de contabilidad se encarga de mantener informados a los involucrados con reuniones, comunicados por correo institucional o verbal y la documentación pertinente. Por otra parte, no hay evaluaciones a los procesos

actuales que puedan ayudar a la mejora, solo cuentan con auditorías internas generales a los registros contables por lo que se ve la necesidad de realizar esta evaluación.

En cuanto a control, solo se cuenta con la comparación del presupuesto inicial con el ejecutado. No existen informes específicos en el actual sistema de gestión de activos fijos, lo cual provoca que tampoco exista acciones correctivas ante la incertidumbre de la eficiencia del sistema actual.

b. Sistema de gestión de activos fijos según la norma ISO 55001

➤ Liderazgo

El liderazgo lo lleva *Unbound* con los evaluadores de proyectos y Coordinación general, quienes hacen auditorías de acuerdo al manual, aunque hubo cambios en los manuales en anteriores gestiones, no se tuvieron cambios en cuanto al sistema de gestión de activos fijos, los cambios más grandes fueron en cuanto a los beneficios directos a los apadrinados. No existe una retroalimentación efectiva entre los involucrados en el sistema de activos fijos. Para reducir riesgos en cuanto a las compras se verifica que no se beneficie a un tercero por conveniencia, es decir, que esté relacionado con algún trabajador, además, se verifica la existencia de los activos fijos y que estos se encuentren en un lugar seguro. No existe una persona específica que se haga cargo de la gestión de activos fijos y esta queda a responsabilidad del área de contabilidad, donde sus principales funciones son:

- Manejo de fondos.
- Verificación de los montos monetarios.
- Registro en el sistema.
- Realización de la codificación.
- Realización de la documentación.
- Etiquetado.
- Seguimiento y verificación de los inventarios.

✓ Planificación

No se realiza una planificación específica en cuanto a la gestión de activos fijos, estas se rigen principalmente al beneficio de los apadrinados que son la razón de existencia de la ONG. Se prevé los posibles riesgos y se toman las medidas necesarias como la ubicación segura de las oficinas por cada sub proyecto, implementación del comité de compras, realización de cotizaciones entre otros.

✓ Apoyo

La ONG destina recursos humanos y financieros para el apoyo al sistema de gestión de activos fijos, pero los recursos humanos son los mismos trabajadores por oficinas que cumplen un papel dentro de los procesos. Estos trabajadores no reciben capacitaciones sobre activos fijos y su manejo, en cambio se les informa sobre los procesos, como deben actuar de acuerdo a las experiencias anteriores como robos o extravíos, no se conoce de un caso de retroalimentación por parte de los trabajadores. El área de contabilidad se guía por el manual de políticas financieras que les da *Unbound*, el manual de procedimientos y la normativa vigente en el país.

Recopilan información relacionada con los activos, información legal e información de los trabajadores para la asignación de los activos fijos. Entre la información que se tiene en el área de contabilidad se encuentra los diferentes documentos generados en los procesos hasta la compra y control de inventarios, la información contable es registrada en el Módulo de Activos Fijos “Abila” la cual tiene un soporte de servicio desde Kansas al ser un sistema dado por la organización sin fines de lucro internacional *Unbound* la cual es financiadora de la ONG, además se tiene la información de forma física la cual dependiendo a las políticas y normas nacionales se llegaría a eliminar a los 8 años sí esta no es una información financieras perpetua.

Se les informa a los trabajadores cuando los fondos están disponibles para que realicen las compras de activos fijos, la información sobre cuidados preventivos por nuevas

experiencias es comunicada a los trabajadores, por otra parte, por el criterio y políticas de la ONG existe información que la mantienen en reserva.

✓ Operación

Existen procesos no escritos para las diferentes etapas, aunque no existe un control sobre estas, no hubo grandes cambios en estos desde la creación de la ONG los cuales solo se guían por los manuales. Los procesos detallados fueron:

- Primero se realiza el POA para la siguiente gestión entre octubre y noviembre con la participación de todas las áreas y trabajadores.
- Las cotizaciones están a cargo del promotor.
- En cuanto al límite monetario se rigen por el manual, en el que se especifica que si un activo es mayor a USD 1.000,00.- (Un mil 00/100 dólares) se debe realizar un comité de compras conformado por dos 2 promotores y 1 administrativo. Estos votarán para elegir la mejor opción.
- La aprobación del documento final del comité de compras pasa por coordinación general.
- Contabilidad se encarga de la recepción de toda la documentación y registro de la compra.
- La compra efectiva, traslado y recepción del activo queda a cargo de los solicitantes, quienes reportan la llegada del activo realizando la respectiva verificación de estado del activo fijo al momento de la llegada a oficina.

Los procesos de control y mantenimiento, si bien son parte del sistema de gestión de activos fijos, es donde la ONG presenta las principales fallas; son trabajados de forma muy vaga sin ningún tipo de registro, sin mencionar la dada de baja de activos fijos la cual es prácticamente inexistente.

✓ Evaluación del desempeño

No se realiza un seguimiento, medición, evaluación o análisis del actual sistema de gestión de activos fijos, por lo que solo se la evalúa dentro de la auditoría interna general al área de contabilidad, cabe destacar que tanto el área de contabilidad como coordinación general se involucra en todas las etapas dentro del actual sistema de gestión de activos fijos.

✓ Mejora

Desde coordinación general se tiene la prevención de que las oficinas sean en ubicaciones seguras para el resguardo de los activos fijos, más en cambio no tienen algún documento que refleje las medidas preventivas en el actual sistema de gestión de activos fijos.

Desde el área de contabilidad se conoce que cuando algún activo tiene algún problema recurren a la garantía con la que cuente el activo. Por otra parte, una inconformidad detectada desde el área de contabilidad fue las cotizaciones que son realizadas por parte de los trabajadores ya que les resulta difícil encontrar proveedores con activos de las mismas características en algunos casos. Pero el comité de compras ha sido considerado una mejora ya que con esta se evita favoritismos al momento de la elección del proveedor y de esta manera ser imparcial. Fuera de los mencionado no ha habido grandes cambios relacionados con la mejora durante la vida de la ONG.

En cuanto a mejora, prácticamente es inexistente. Se realizaron pequeños cambios a algunos procedimientos.

c. Cuadro de calificación según entrevista

En los siguientes cuadros podremos ver la calificación a la Administración de Activos Fijos y al actual Sistema de gestión Activos Fijos según la ISO 55001.

Se tomó el siguiente rango de calificación:

MALO	REGULAR	BUENO
C	B	A
1,00 - 2.33	2,34 - 3,66	3,67 - 5

Cuadro 1: Evaluación de las variables según dimensión

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	RESUL TADO	CALIFI CACIÓN	INTERPRETACIÓN
ADMINISTRACION DE ACTIVOS FIJOS	Planificación	Determinación de objetivos	2,00	C	La planificación presenta fallas en la definición de objetivos y si bien analizan la situación y selección de tareas, estas no son muy específicas.
		Análisis de situación			
		Selección de tareas			
	Organización	División de trabajos	3,67	B	La organización dada su naturaleza no asigna personal específico para activos fijos. Los recursos financieros están disponibles sólo si cumple los fines de la organización.
		Relación			
		Asignación de recursos			
	Dirección	Participación de los involucrados	3,00	B	No existen métodos que garanticen la participación de los trabajadores, por otra parte, si bien cuentan con canales de comunicación, estos presentan ciertas dificultades.
		Comunicación efectiva			
		Evaluación a través del control			

	Control	Comparación de resultados con los planes	2,00	C	No existen medios de control específicos en el actual sistema de gestión de activos.
		Medios efectivos			
		Sugerencia de acciones correctivas			
ACTUAL SISTEMA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FIJOS	Liderazgo	Liderazgo y compromiso	3,67	B	Existen políticas referentes al actual sistema de gestión de activos fijos, pero no contempla todo el ciclo de vida de un activo fijo. Por otra parte, no existe una persona específica a cargo de este sistema.
		Política			
		Roles, responsabilidades y autoridad			
	Planificación	Gestión de riesgo	1,50	C	No se realiza un plan para el actual sistema de gestión de activos fijos.
		Objetivos y medio para alcanzarlos			
	Apoyo	Recursos	3,25	B	Los recursos son en general, adecuados para el tipo de organización.
		Competencia			
Comunicación					

		Gestión de la información			No se realizan capacitaciones al personal respecto a activos fijos.
	Operación	Planificación y control operacional	2,33	C	No existe control para cada uno de los procesos del actual sistema de gestión de activos fijos. Por otra parte, no se realizaron cambios significativos para la gestión de activos fijos. Finalmente, no hubo contrato a terceros.
		Gestión del cambio			
		Contrato a terceros			
	Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición y análisis	2,00	C	No existe seguimiento ni auditorías específicamente para el actual sistema de gestión de activos fijos.
		Auditoría interna			
		Revisión por parte de la dirección			
	Mejora	No conformidad y acciones correctivas	2,33	C	No se toman grandes acciones ante inconformidades o acciones correctivas. Tampoco hubo alguna mejora relevante, aunque se pudo apreciar ciertos cambios menores.
		Acciones preventivas			
		Mejora continua			

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2: Calificación de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
Administración de activos fijos	Planificación	2,67	B	Si bien se tienen las políticas financieras y el manual de procedimientos contables, estas solo dan pautas para la administración de activos, además, no son extensos ni específicos para una correcta administración de los mismos.
	Organización			
	Dirección			
	Control			
Sistema de gestión de activos fijos	Liderazgo	2,51	B	Considerando las bases que nos ofrece la ISO 55001, la organización en general tiene una calificación "regular", donde la planificación y la evaluación presentan las principales falencias
	Planificación			
	Apoyo			
	Operación			
	Evaluación del desempeño			
	Mejora			
	Recursos			
	Comunicación			

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1.2 Entrevista a trabajadores

A continuación, se muestra una compilación (resumen) de las entrevistas realizadas a trabajadores con más de 4 años de antigüedad en la ONG, quienes tuvieron mayor experiencia en la adquisición de activos y rotación de personal en donde se realiza el cambio de oficinas y responsable del custodio de los activos fijos.

Procesos dentro de la gestión de activos fijos

Los entrevistados tienen conocimiento de los procesos en donde se ven involucrados como ser el presupuesto donde identifican las necesidades más urgentes, estas son comunicadas a coordinación general que se encarga de aprobar o rechazar las solicitudes, después se tienen las cotizaciones y la compra del activo. También realizan el traslado a la oficina destino en donde se hace la verificación del estado del activo fijo junto al coordinador de zona u otro trabajador, en lo posible tratan de que el proveedor entregue los activos a oficina sin un costo adicional y en el caso de que no fuera posible este gasto es cubierto por caja chica.

En la verificación del nuevo activo fijo también era partícipe algún responsable de contabilidad, pero en los últimos años ya no se contó con su presencia siendo los coordinadores (que fueron integrados aproximadamente hace 3 años) quienes dan fe de la llegada del activo y su estado físico.

En cuanto al control, este sólo se realiza a través de la planilla de inventarios donde se toma en cuenta las características, fecha de ingreso, años de vida y observaciones entre otros, una copia de la misma es entregada al área de contabilidad y esta es realizada cada año cuando se tienen cambios o rote de trabajadores. Aunque esta planilla es de ayuda para el control de los activos fijos por parte de los trabajadores y del área de contabilidad los entrevistados mostraron sus inquietudes al dudar si la forma en que es llenada la planilla es la adecuada, ya que se diferencia de trabajador a trabajador. También se cuenta con visitas generales a las oficinas por parte del área de contabilidad y coordinación

general en donde se informa de manera verbal sobre algunas observaciones a los activos fijos.

La cadena de comunicación va: desde el promotor, pasa por el coordinador de zona y finaliza en contabilidad o coordinación general. En ocasiones la comunicación se detiene en el coordinador de zona.

Tiempos

En cuanto a los tiempos los entrevistados en su mayoría consideraron que estos dependen a la rapidez de los trabajadores solicitantes en realizar las cotizaciones, solicitud de fondos y compra una vez que se tiene la aprobación por coordinación general. En algunos casos suelen olvidar la programación de la compra al priorizar las actividades cotidianas en cada oficina. Se detectó un retraso de alrededor de 8 meses cuando se hizo la última compra de Laptops en conjunto con varias oficinas lo que causó un aumento de precios por el tiempo transcurrido.

En casos de montos menores a USD 1.000,00.- (Un mil 00/100 dólares) estos son más ágiles por lo que el tiempo hasta la compra es menor a 15 días durante la gestión presupuestada y con la autorización de compra por parte de coordinación general. De otra manera, se realiza el comité de compras con lo que el proceso de adquisición tarda unos días más.

Documentación

Los entrevistados coincidieron en que la planilla de inventarios es el documento principal para el control, sin embargo, a continuación, se muestran los documentos referentes al actual sistema de gestión de activos fijos mencionados por los diferentes entrevistados:

- Presupuesto
- Carta de solicitud sin un formato específico
- Cotizaciones
- Solicitud de cheque

- Facturas
- Garantías
- Rendiciones
- Acta de entrega
- Planilla de inventarios

No se cuenta con un documento específico para el registro de mantenimiento o reparación de los activos fijos. Tampoco se cuenta con algún formato para el informe de reposiciones de activos fijos por robo o extravío. Otra observación por parte de los entrevistados era que no se realiza la entrega del acta de entregas al momento de la llegada del activo e incluso esta es entrega mucho después.

Mantenimiento

En cuanto al mantenimiento y reparación de los activos fijos, estos solo se realizan cuando surge la necesidad y no siempre es realizada mediante contratación o es prevista por el área de contabilidad. Si el activo tiene problemas que los trabajadores puedan resolver no se hace la solicitud de fondos para el mantenimiento, sólo si se requiere un especialista o experto se hace la solicitud al ser esta urgente para el desarrollo de sus actividades. Se tiene la pre disponibilidad de contabilidad para realizar el mantenimiento de los activos, para esto, el área pide que preferentemente estos servicios sean facturados además de precautar la seguridad del activo, seleccionando la opción más adecuada. Debido a que no se cuenta con un catálogo de técnicos o empresas que den el soporte técnico, mantenimiento o reparación de los activos fijos se ve una demora en la solución de estos problemas e incluso pospuestas hasta encontrar el lugar y persona adecuada.

Actualmente se refirieron a la necesidad de un mantenimiento periódico a los equipos de computación que en los últimos años tuvieron un mayor uso por efecto de la pandemia y el teletrabajo.

Necesidades por parte de los trabajadores

Durante la entrevista se pudo evidenciar las siguientes necesidades:

- Capacitación en cuanto a activos fijos.
- Implementación de una guía de llenado de planillas de inventarios.
- Revisión periódica para el mantenimiento de los activos fijos, en especial para equipos de computación.
- Formatos para reposición de activos.
- Especificar las responsabilidades de los trabajadores en el manual de funciones o en el memo de asignación de cargo. Esta se encuentra en el acta de entrega, pero sería de mayor ayuda mencionarlos en estos documentos.
- Control periódico para tener una evaluación comparativa de gestión a gestión.
- Entrega inmediata del acta de entrega y el etiquetado de los activos fijos.
- Dar de baja activos fijos que ya se encuentran en mal estado y en desuso.
- Estandarizar las características de activos fijos comunes entre las diferentes oficinas.
- Una base de datos de empresa y personas que den mantenimiento a los activos fijos.

4.2.2 Encuesta a los trabajadores

A continuación, se muestra un cuadro de evaluación respecto a la satisfacción de los trabajadores en la ONG.

Se tomó el siguiente rango de evaluación:

MALO	REGULAR	BUENO
C	B	A
1,00 - 2.33	2,34 - 3,66	3,67 - 5

Cuadro 3: Evaluación de encuesta según dimensión

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	RESUL TADO	CALIFI CACIÓN	INTERPRETACIÓN
SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES	Trabajo	Adquisición de un activo fijo	3,45	B	Si bien existen procedimientos para la adquisición de activos fijos estos presentan retrasos en alguno de ellos lo cual causa inconformidad. Además, la instalación de los activos fijos en oficina no siempre es supervisada por un experto.
		Tiempo de entrega del activo fijo			
		Instalación del activo fijo			
	Recursos	Herramientas proporcionadas	2,88	B	Existen ciertas herramientas para la administración de los activos fijos, sin embargo, los responsables no cuentan con todas ellas y en algunos casos no hacen uso de estas.
		Reposición de activos fijos			
	Comunicación	Responsabilidades	3,48	B	Las responsabilidades se comunican a los responsables, sin embargo, hubo quienes consideran que la información no es específica. Por otra parte, la capacitación es casi nula y finalmente si bien saben dónde acudir ante un incidente, hubo inconformidad respecto a las acciones que se toman.
		Capacitación			
		Respuesta ante incidentes			

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4: Evaluación de encuesta general

VARIABLE	DIMENSIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
Satisfacción de los trabajadores	Trabajo	3,27	B	Si bien se cuenta con la disposición de todos los involucrados en los diferentes procesos relacionados con activos fijos, y la disposición de recursos financieros es flexible siempre que esta sea necesaria para cumplir el propósito de la organización, existen retrasos en los procedimientos o estos son nulos. Estos causan inconformidad además de que la comunicación es tardía y no se cuentan con talleres o capacitaciones en cuanto a la gestión de activos fijos.
	Recursos			
	Comunicación			

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2.1 Conclusiones de las encuestas

- Si bien hay una respuesta positiva respecto a la facilidad y agilidad en la adquisición de activos nuevos, llama la atención de quienes tuvieron una respuesta negativa o indiferente, dejando claro que el problema no es la facilidad o agilidad, sino la comunicación de estos procesos.
- En cuanto a los tiempos de entrega de un activo fijo, nuevamente se evidenció este choque de opiniones reforzando lo anteriormente mencionado respecto a la comunicación en la organización.
- Si bien la mayoría de activos no requieren de un experto para su instalación, hubo quienes opinan que es necesario que un técnico realice esta tarea especialmente para equipos de computación y similares.
- Tomando en cuenta las herramientas existentes para una correcta administración de los activos en cada oficina, se verificó que no muchos cuentan con estas herramientas o no hacen un correcto uso de las mismas.
- Cuando un activo cumple su vida útil, estos se guardan aun en oficina ocupando espacio. Por otra parte, nuevamente ocurre el choque de opiniones, siendo la inconformidad como la opinión dominante.
- Los trabajadores están al tanto de sus responsabilidades, sin embargo, hubo encuestados que revelaron que, si bien están al tanto de que un activo está bajo su responsabilidad, no se especifica de qué exactamente.
- La capacitación respecto al manejo de activos fijos es casi nula.
- Si bien los trabajadores saben a dónde acudir ante un incidente respecto a los activos fijos, hubo cierta molestia por el tiempo y la acción que se toma ante ciertos incidentes.

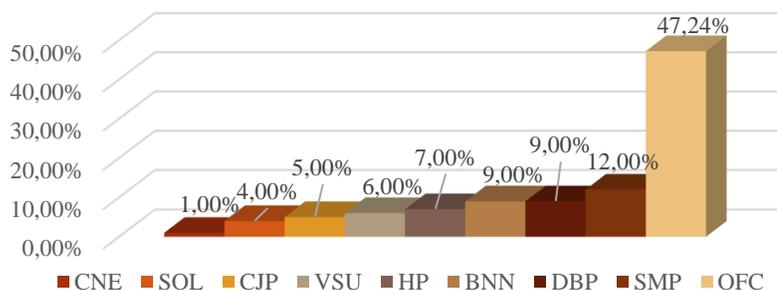
4.2.3 Observación

En los siguientes puntos se presentará los resultados obtenidos a partir de la observación a los objetos de estudio determinados anteriormente.

4.2.3.1 Verificación física de los activos fijos por oficina

A continuación, se muestra una compilación de todas las observaciones y calificaciones realizadas a los activos fijos de la ONG, en la que se refleja estado físico y ambiente en el que se encuentran.

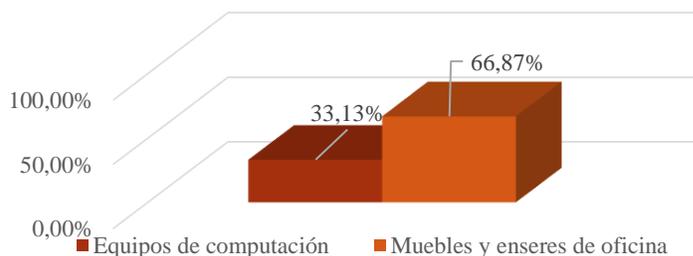
Gráfico 4: Ubicación de los activos en las diferentes oficinas



Fuente: Elaboración propia.

Se identificó que la mayoría de los activos está registrada en oficina central con un 47.24%, seguido por: SMP 12.00%, DBP 9.00%, BNN 9.00%, HP 7.00%, VSU 6.00%, CJP 5.00%, Sol 4.00% y CNE 1.00%.

Gráfico 5: Clasificación de los activos

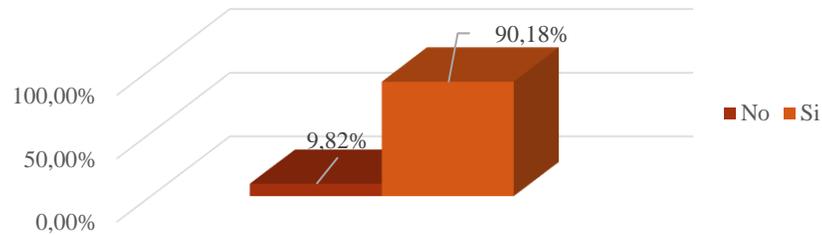


Fuente: Elaboración propia.

En el presente gráfico, podemos observar la clasificación de activos fijos con los que cuenta la organización, donde el 68.87% pertenecen a muebles y enseres de oficina y un

33.13% a equipos de computación, siendo estos últimos activos críticos de la organización.

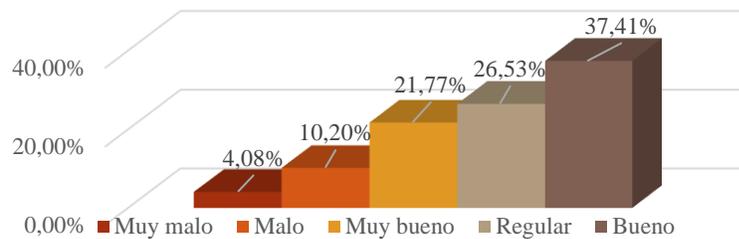
Gráfico 6: El activo se encontró en lugar designado



Fuente: Elaboración propia.

En un 90.18% de los casos, los activos se encontraron donde indica el registro, sin embargo, al menos un 9.82% de los activos registrados en un lugar determinado, no estaban en dicha ubicación.

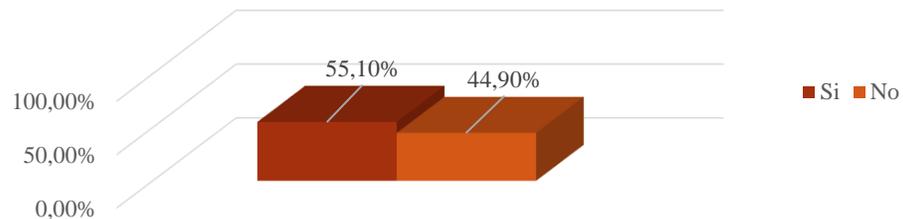
Gráfico 7: Estado físico de los activos



Fuente: Elaboración propia.

El estado de los activos fijos fue muy variado. Con un 37.41% los activos se encontraron en buen estado, 26.53% regular, 21.77% en muy buen estado, 10.20% en mal estado y un 4.08% en muy mal estado.

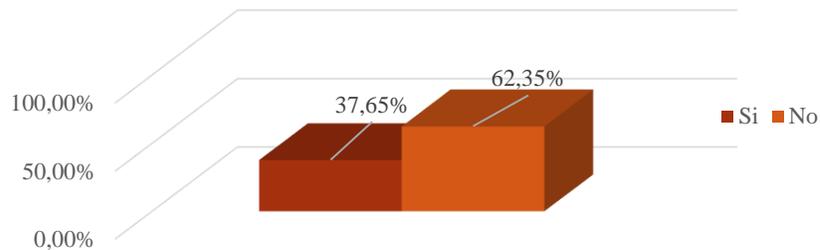
Gráfico 8: Activos fijos etiquetados



Fuente: Elaboración propia.

Solo en un 55.10% de los casos se encontraron las etiquetas y en 44.90% no contaba con las etiquetas correspondientes.

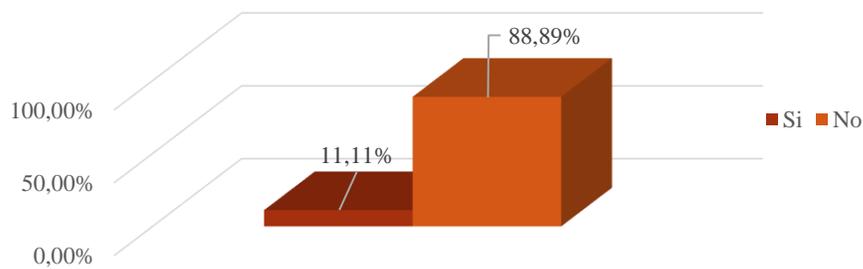
Gráfico 9: Cuenta con el acta de entrega en su ubicación



Fuente: Elaboración propia.

El acta de entrega es el documento que respalda la asignación del activo, así como su buen uso. En un 62.35% de los casos, los responsables no contaban con este documento contra un 37.65% que sí.

Gráfico 10: Información actualizada en el Acta de entrega



Fuente: Elaboración propia.

En estas mismas actas se describe información relacionada con el activo y el responsable. Cuando sucede un cambio de personal por rotación o por reemplazo esta información en un 88.89% de los casos no se encontró actualizada contra solo un 11.11% que sí.

4.2.3.1.1 Conclusiones y observaciones en la revisión de los activos fijos

Luego del trabajo de campo realizado en las diferentes oficinas de la organización se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se identificó que la mayor parte de los activos fijos de la organización son muebles y enseres, también cuentan con equipos de computación, siendo estos últimos los

activos críticos de la organización por la importancia para la realización de sus actividades.

- Los activos fijos revisados datan desde la gestión 2006 y algunos siguen en uso.
- Hay activos fijos que no se encuentran en el lugar que registra el acta de entrega.
- Si bien los activos fijos datan de hace mucho tiempo, algunos de ellos siguen funcionales.
- Hay activos fijos que están nuevos, pero presentan fallas hasta la fecha no se realizaron ninguna acción.
- Hay activos fijos (computadoras) que físicamente están bien cuidadas, pero el sistema presenta problemas.
- Hay algunos activos fijos cuya ubicación ponen en riesgo el activo y dificulta su uso.
- Se identificaron activos fijos que no tenían etiquetas y de hecho se encontraron indicios de esta había sido arrancada.
- Existen activos fijos que durante la visita se encontraban en desuso, esto debido a la pandemia.
- Muchas de las actas de entrega que poseen cada responsable de oficina presenta información desactualizada, mostrando como responsable a un trabajador que rotó de oficina o que ya no trabaja en la organización.

4.2.3.2 Observaciones generales

Durante las visitas a las diferentes oficinas se pudo tener algunas observaciones detalladas a continuación:

Oficinas y activos fijos

- La mayor parte de las oficinas se encuentran en las sedes sociales vecinales, distribuidas entre la ciudad de La Paz y El Alto, oficina central se encuentra una vivienda en la zona de Sopocachi en la ciudad de La Paz en donde se encuentran las áreas administrativas.
- Los activos con los que cuenta la organización son principalmente: Mesas, sillas, gaveteros, laptops, computadoras, celulares, entre otros.
- Se encontraron activos que contaban con doble etiqueta además que algunas de estas tenían una codificación diferente a los registros o la descripción no correspondía al tipo de activo. Algunos mostraban indicios de ser retirados del activo, los trabajadores señalaron que posiblemente a causa de mantenimiento del activo fijo o limpieza. Otros activos fijos aun no contaban con la etiqueta lo que dificultaba su identificación.
- Los activos revisados corresponden desde la gestión 2006 hasta la gestión 2021. Existen activos en desuso que se encuentran aún en las oficinas esperando a ser dadas de baja, otras en cambio a pesar de su antigüedad se encontraban en buen estado con algunas observaciones, pero funcionales. Aunque la ONG inició su actividad en el 2003 esta es resultante de una fundación en Cochabamba por lo que cuenta con activos anteriores a la gestión 2003.
- Si bien hubo casos en los que el activo no se encontraba en el lugar designado según el registro de activos fijos, estos fueron transferidos a otras oficinas, aun así, no cuentan con un documento de traspaso.

Documentos en las oficinas

- Se pudo evidenciar que en la mayoría de las oficinas visitadas no contaban con todas las actas de entrega de activos fijos con una copia de la factura, estas no cuentan con una actualización en cuanto al responsable actual del custodio u otro documento que respalde esta situación.

- Para el respaldo de los activos fijos recibidos y entregados en el cambio o rotación de personal se cuenta con la planilla de inventario que también es entregada a contabilidad cada fin de año. Estas no son llenadas adecuadamente e incluso se encontró incoherencia en el registro de ingreso del activo a las oficinas, siendo la brecha entre este dato con la fecha de factura considerable. También en la adecuada clasificación entre los activos de la ONG y los prestados o donados por las familias beneficiarias.
- Debido a los dos puntos anteriores los trabajadores tienen dificultades en la distinción de los activos fijos, tienden a basarse en planillas pasadas que a su vez también presentan problemas.

4.2.4 Documentación revisada

Entre la documentación revisada se encuentra el Manual de Políticas Financieras, Manual de Procedimientos Contables, registro y lista de activos fijos desde el Módulo de Activos Fijos “Abila” y el Libro de Actas de Entrega.

4.2.4.1 Manual de Políticas Financieras

En cuanto al manual de políticas se puede destacar los siguientes apartados que sirven de guía en la Gestión de Activos Fijos, este manual es una guía general de *Unbound* la organización internacional financiadora de la ONG en el país. Sólo se mencionan los puntos relacionados a los activos fijos.

- La integridad, confiabilidad, honestidad y transparencia son la base para un buen manejo y reporte financieros dentro de *Unbound*. Este manual busca establecer un grupo de normas, principios fundamentales, y buenas prácticas.
- Todos los recursos son por y para los beneficiarios o apadrinados, los recursos de primera fuente son las donaciones directas por parte de los padrinos.

- Dentro de los gastos administrativos se encuentra el mantenimiento de lo relacionado con las oficinas. Además de los gastos de amortización, depreciación y mantenimiento para activos fijos (incluidos vehículos).
- Sus formas de pago son: pagos mediante cheques pagos mediante transferencia bancaria y pagos mediante efectivo.
- Se reconoce el pago de impuestos sobre las ganancias las cuales deben ser adecuadas a las normativas de cada país, los coordinadores generales deben investigar sobre la ley tributaria aplicable y buscar todas las exenciones disponibles al ser una red de organizaciones sin fines de lucro. Se instruye el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales dentro del ordenamiento jurídico de cada país.
- Los activos fijos entran al balance de situación financiera, estos deben ser de apoyo al desarrollo a la actividad de la organización, las decisiones de compra de activos deben tomarse teniendo en cuenta la modestia y los valores centrales de la filosofía de *Unbound*. Las compras de activos iguales o mayores a USD 1.000,00 (un mil 00/100 dólares) deben ser capitalizadas y no ser contabilizados como un gasto del ejercicio. Dejan a criterio de cada proyecto (por país) el límite inferior de capitalización. Esta decisión puede ser debida a la legislación local, las normas de contabilidad locales, por razones prácticas, como por ejemplo usar unos límites que sean razonables, etc. Las cifras que utilice el proyecto deben ser razonable y factible.
- Toda compra mayor a USD 1.000,00 (un mil 00/100 dólares) debe contar con la autorización de *Unbound-Kansas* y haber seguido el proceso de cotización. Toda compra debe ser a nombre del proyecto u organización y no así a nombre de un particular.
- Los activos deben contar con un número único diferente a los demás para su respectivo etiquetado. Todo vehículo que pertenezca al proyecto debe estar

claramente identificado con el nombre y el logotipo de Unbound. Deben contar con un registro auxiliar que cuente con el costo de adquisición, a fecha de adquisición, la vida útil, la depreciación acumulada, el valor residual, la pérdida o la ganancia obtenida por la venta, deterioro, del mismo y el valor contable neto de ese activo, toda esta información también debe ser reflejada en el módulo de activos fijos.

- Si un activo se da de baja por algún motivo, el proyecto debe mantener un documento firmado por el coordinador y el contador, que indique los motivos de la eliminación del activo. En bajas de USD 1.000,00 (un mil 00/100 dólares) o más, *Unbound-Kansas* debe ser notificado.
- Los activos fijos son considerados Activos administrativos y por tanto la depreciación es un gasto administrativo. *Unbound* recomienda el método de depreciación lineal o uniforme basado en la estimada vida útil del activo. Si la legislación local establece un método distinto, el proyecto puede solicitar la exención del uso de dicho método a Kansas. En caso de que el módulo de activos fijos Abila no se adecue a la legislación del país se da opción de usar otro sistema local o Excel con la previa autorización.
- En cuanto a la reserva la filosofía de *Unbound* establece que la reposición de activos fijos se haga usando las reservas de efectivo que han sido creadas para este fin. En caso de que sea necesario un reemplazo y las reservas no sean suficiente para financiar el reemplazo, el proyecto debe coordinarse con *Unbound-Kansas* para facilitar la compra.
- Los proyectos deben monitorear y contabilizar los activos de menos de USD 1.000,00.- (Un mil 00/100 dólares) (cámaras, computadoras, tabletas o teléfonos móviles, etc.).
- El proyecto debe de consultar con *Unbound-Kansas* respecto a la contratación de seguros de protección de activos fijos. El proyecto debe mantener registros para

rastrear el uso de los activos del proyecto, incluyendo el nombre de la persona a quien se asigna el activo, la fecha de asignación, propósito y firma de la persona que autoriza el uso del activo. Los activos no deben ser prestados, alquilados o de otra manera permitidos para uso personal o externo.

- El coordinador del proyecto debe autorizar a uno o más miembros del personal a supervisar y autorizar el uso de los activos. Ninguna persona puede autorizar su propio uso de un activo; Tal, debe ser revisado y autorizado por otra persona designada.
- El proyecto debe estimar los activos fijos que anticipa adquirir en el año presupuestado. Debe explicar si los activos reemplazan a otros activos y serán adquiridos por medio de reservas de depreciación o si son nuevos activos que serán adquiridos por medio de ingresos del año presupuestado. También debe estimar el gasto de depreciación del año presupuestado e incluirlo con los gastos del presupuesto.
- Un presupuesto es considerado como una guía de estimación para el proyecto. El proyecto no debería registrar un gasto que no sea consistente con la compra actual solo para cumplir con el fin de que el presupuesto y los gastos actuales sean congruentes.
- *Unbound*-Kansas establece reportes financieros mensuales, anuales, inventarios y listado de Activos. En cuanto a los reportes financieros se debe presentar una Lista de inventario (si corresponde), una copia de la auditoría externa / legal y cualquier otro informe financiero que deba presentarse a agencias externas (por ejemplo, declaraciones de impuestos, presentaciones regulatorias, etc.). El listado de activos, cuando sea necesario, debe reflejar un ID para cada activo, una descripción clara, la fecha de adquisición, el costo de adquisición, la vida útil estimada, los meses depreciados, la depreciación acumulada, el valor contable neto

y la ubicación. Si se da de baja un activo, también se debe anotar la fecha y el motivo / método de eliminación.

Del Manual de Políticas Financieras con el que cuenta la organización, se pudo apreciar que contempla aspectos muy generales sobre los activos fijos, sin embargo, no se pudo encontrar en ninguna parte algo relacionado o parecido a un sistema de gestión de activos fijos como tal.

4.2.4.2 Manual de Procedimientos Contables

A continuación, se expone un extracto del manual de procedimientos contables respecto a activos fijos. Comprende desde la solicitud de compra hasta la dada de baja, también al personal que interviene en el procedimiento:

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA ACTIVOS FIJOS

TITULO. - ACTIVOS FIJOS

CONCEPTO. - Son todos aquellos bienes tangibles o intangibles que son de propiedad de *Unbound* para el desarrollo de sus actividades.

OBJETIVO. - Establecer parámetros y procedimientos para la adquisición, depreciación y baja de los bienes de uso dentro la institución.

- **PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO**

- **COMPRA DE ACTIVO FIJO**

1. Solicitud de compra de activo fijo. En función a los requerimientos trabajados en presupuesto anual.
2. Presentar 3 Cotizaciones del bien a ser adquirido.
3. Para que la adquisición sea considerada como activo fijo se debe cumplir los siguientes criterios:

c.1 Que el bien o activo solicitado tenga una vida útil mayor a 4 años.

- c.2 Que tenga un valor mayor a Bs.1.500.-
- c.3 Que no sean accesorios para el caso de equipos.
- d. Autorización de Kansas para compra de activos que superen los SUS. 1.000.-
- e. Asiento contable de la adquisición del activo.
- f. Activación en el módulo de activos fijos del sistema contable Abila asignándole un código que identifique el activo.
- g. Entrega en custodia al personal que solicito el activo fijo mediante acta firmada por coordinador general, contador y custodio.

- **DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO**

La depreciación de activo fijo lo genera el sistema contable Abila utilizando el método de depreciación en línea recta mediante el módulo de activos fijos. Este proceso es realizado por el contador regional de *Unbound* Kansas.

- **BAJA DE ACTIVO FIJO**

- a. Identificar los activos fijos que tengan valor residual de Bs. 1.-
- b. Identificar los activos que se darán de baja mediante inventario.
- c. Contador debe elaborar un Acta dirigida al directorio con el detalle de activos a dar de Baja.
- d. Realizar el asiento contable de la baja.

- **VERIFICACION DE VALORES DEL MODULO ACTIVOS FIJO VS
ACTIVOS DEL BALANCE DE COMPROBACION**

- a. Descargar del Sistema Abila el Archivo “Activos Fijos Valorizados”
- b. Descargar del Sistema Abila el Archivo “Balance de Comprobación”
- c. Realizar la conciliación de los Valores Cada mes

- **PERSONAL QUE INTERVIENE:**

- Para la compra:
 - Personal que realiza la cotización
 - Contador
 - Coordinador General
- Para la Depreciación:
 - Contador
 - Contador regional de KANSAS
- Para la Baja de Activos:
 - Contador.
 - Coordinador.
 - Junta directiva.

- **DIAGRAMA DE FLUJO:**



De acuerdo al extracto presentado, se llegó a las siguientes conclusiones:

- El manual solo contiene procedimientos para la compra, depreciación y baja del activo fijo, además se menciona a los trabajadores que intervienen en cada procedimiento.
- En cuanto a compras, no contempla procedimientos para el etiquetado, entrega de documentación para el responsable del activo fijo.
- En cuanto a depreciación, solo menciona que se debe aplicar el método de la línea recta.
- En cuanto a la baja, no contempla todos los procedimientos necesarios para una baja de activos fijos efectiva.
- En cuanto al personal que interviene en los procedimientos, estos no son del todo específicos.

4.2.4.3 Lista de activos fijos (Modulo de Activos Fijos “Abila”)

En la lista se detallan los siguientes puntos:

- Código de cuenta del activo.
- Código del activo.
- Descripción.
- Fecha de adquisición.
- Costo.
- Depreciación.
- Meses depreciados.
- Código de cuenta depreciación acumulada.
- Depreciación acumulada.
- Valor neto contable.

- Estado.
- Código de locación/ubicación.

En cuanto a las observaciones de la lista de activos se tienen las siguientes:

- Durante la revisión algunos de los códigos en etiqueta no coincidían con las listas.
- La ubicación de algunos de los activos fijos registrados en la lista no se encuentra actualizados.
- Existen activos fijos registrados desde la gestión 2006.
- Algunos de los activos ya cuentan con un valor neto 1.
- No se tiene un registro de reposiciones de activos fijos ni mantenimientos.

En el sistema digital “módulo de activos fijos Abila”, se evidenció que no contempla registros de procesos de control ni mantenimiento.

4.2.4.4 Libro de Actas de Entrega

Las actas de entrega (internas) son documentos que respaldan la entrega, comunican las responsabilidades y delegan la tenencia del activo fijo al solicitante después de la compra del activo fijo. Estas actas cuentan con las siguientes características principales:

- N° correlativo.
- Datos del responsable del activo fijo.
- Datos de la oficina de destino.
- Datos del activo fijo.
- Observaciones.
- Declaración de las responsabilidades para el trabajador.
- Firmas: Del contador, del responsable y de la coordinadora general.

Las actas de entrega deben adjuntar documentación relacionada con la compra del activo fijo siendo la factura indispensable para el respaldo de estas.

En este sentido, el libro de actas de entregas cuenta con las siguientes observaciones:

- El estado físico del libro de actas de entrega no contaba con lomo y forro para que pueda ser reconocido con facilidad. Se encontró que las actas con sus facturas cuentan con fundas plásticas y en cada funda se encuentra más de un acta. Un detalle a resaltar sobre las actas de entrega es que no se detalla el número de factura además de que las descripciones del activo no son detalladas para su fácil distinción (en características y cantidades) o son totalmente distintas a la factura adjunta.
- Hasta la gestión 2013 solo se encontraron facturas y garantías, en la misma gestión solo se encontró una lista de activos sin respaldos de adquisiciones de activos. A partir de la gestión 2014 se encontraron actas de entrega de activos fijos.
- Se encontraron actas sin su respectiva factura, algunas no cuentan con las firmas requeridas por el mismo documento, se vio repetición de números correlativos en las diferentes actas, algunas de las actas repetidas cuentan con registros diferentes.
- Existen activos que cuentan con un mismo código para el etiquetado.
- Se vio la falta de por lo menos 7 actas en la gestión 2021.
- Se encontraron 5 documentos de transferencia de activos en la gestión 2010 y una en la gestión 2019.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.1 Introducción

En los siguientes párrafos se describirá la propuesta desarrollada por los postulantes basándose en el diagnóstico realizado en la ONG Asociación Nuevo Mundo. Esta propuesta está enfocada en los procesos mencionados por la misma organización tomando en cuenta las directrices de la norma ISO 55001.

En la primera parte, se explican los objetivos y alcance que tendrá esta propuesta, enfocándose en la necesidad de obtener información de calidad para la organización.

En la segunda parte, se describen los elementos que componen al sistema de gestión de activos fijos propuesto por los postulantes. Dicho sistema se compone de:

- Planificación del sistema de activos fijos.
- Capacitación sobre activos fijos.
- Compra de activos fijos.
- Uso de activos fijos.
- Mantenimiento de activos fijos.
- Baja de activos fijos.
- Evaluación del sistema de gestión de activos fijos.

A partir del punto 5.3. del presente trabajo, se desarrollarán cada uno de estos puntos.

En la tercera parte, se presenta la estrategia de implementación para que la organización ponga en práctica esta propuesta.

Finalmente, es importante resaltar los siguientes puntos:

- La organización cuenta con un financiador internacional, mismo que toma las decisiones más importantes, por lo que el alcance de esta propuesta no contempla aspectos relacionados con la alta dirección.
- Al ser una organización que brinda sus servicios sin fines de lucro, están excluidas algunas recomendaciones de la norma ISO 55001.
- En el sistema de gestión de activos fijos propuesto, no se incluyen procedimientos contables ya que existen políticas y manuales para todos los procesos referentes a la contabilidad.
- El sistema de gestión de activos fijos propuesto, también incluye un manual de políticas mismo que se encuentra en el anexo 10.
- Se recomienda un sistema informático especializado o la capacitación del personal en Excel avanzado para la realización del mismo, que contemple los aspectos descritos en el sistema de gestión de activos fijos propuesto.

5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

Sistematizar los procesos de la gestión de activos fijos para una administración más eficiente en la ONG Asociación Nuevo Mundo mediante la aplicación de las directrices de la norma internacional ISO 55001.

5.2.2 Objetivos específicos

- Mejorar los procesos de la gestión de activos fijos donde se identificaron problemas.
- Corregir las fallas en los procesos existentes.
- Implementar acciones de apoyo en los distintos procesos que comprende el sistema de gestión de activos fijos.

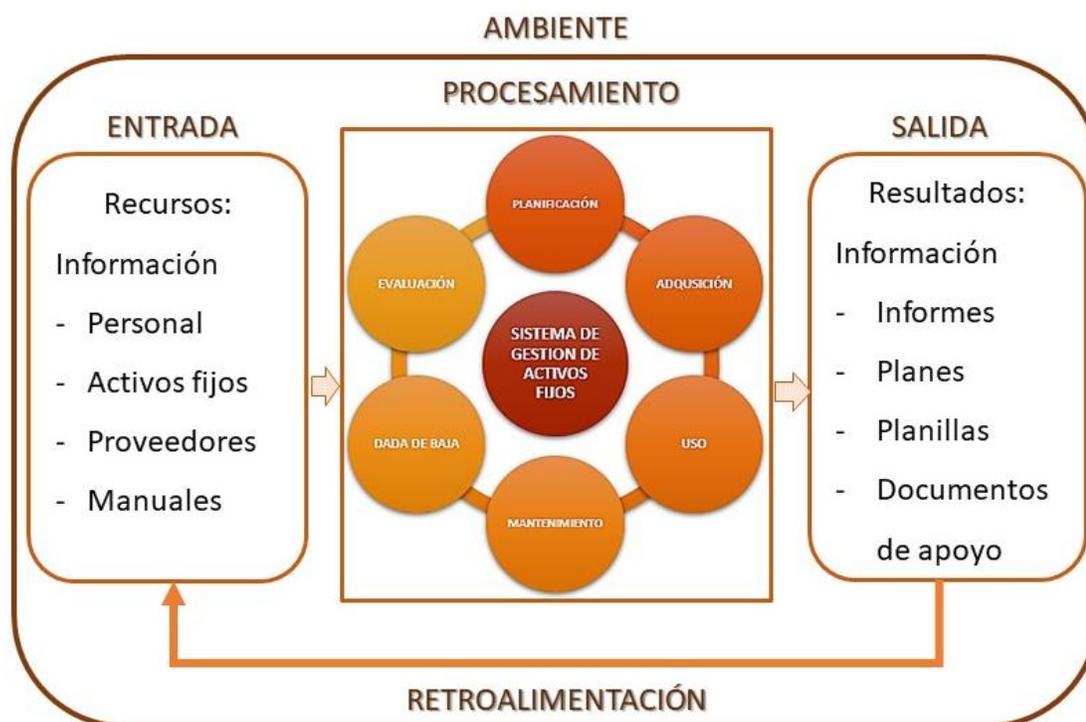
5.2.3 Alcance

- Geográficos: se implementará en todas las oficinas de la ONG.
- Áreas de la organización: A todas las áreas administrativas, zonas, sub proyectos y coordinación general.
- Personal: Todos los trabajadores responsables de la custodia de activos fijos.

5.3 Desarrollo de la propuesta

La propuesta consiste en el diseño del sistema de gestión de activos para la ONG, el cual es un sistema abierto que interactúa e intercambia información con mayor eficiencia y eficacia, mantiene una coordinación fluida entre sus partes y cada área de la organización para el cumplimiento de los objetivos. La información es el principal insumo el cual entra, se procesa, y da salida a nueva información para la toma de decisiones.

Gráfico 11: Sistema de gestión de activos fijos desde el punto de vista de sistema abierto

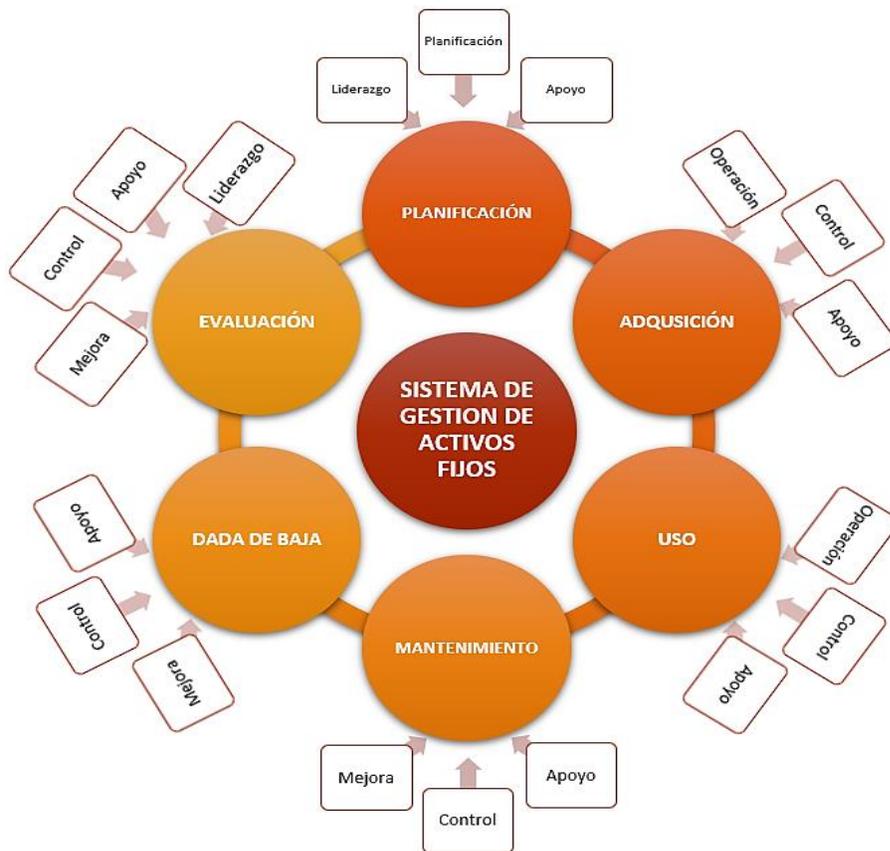


Fuente: Elaboración propia.

5.3.1 Sistema de gestión de activos fijos

El siguiente gráfico muestra de forma visual la conformación del sistema de gestión de activos fijos (sistema abierto) cuyo enfoque se basa en el ciclo de vida del activo fijo además de la planeación y evaluación que son parte esencial para la toma de decisiones, en este sistema se implementaron las directrices de la ISO 55001.

Gráfico 12: Sistema de gestión de activos fijos



Fuente: Elaboración propia.

5.3.1.1 Planificación

La planificación del sistema de gestión de activos fijos propuesto, fue durante la realización del diagnóstico, uno de los puntos que más atención requiere, en éste, se plasmará todos los procesos que conlleven a una eficiente gestión de activos fijos en base a las necesidades de la organización, es decir, se deben programar todas las actividades que la organización considere para el sistema de gestión de activos fijos.

A continuación, se describirán los puntos a tomar en cuenta para la realización del modelo de plan para el sistema de gestión de activos fijos.

5.3.1.1.1 Aspectos del plan

Para el presente modelo se muestra los detalles que deberán ser tomados en cuenta para el desarrollo de cada uno de los procesos que corresponden al sistema de gestión de activos fijos.

- **Elementos clave:** Se debe describir los elementos clave concernientes al ciclo de vida del activo fijo además de otras actividades que prevean algún riesgo en concreto.
- **Cantidad:** Se refiere al número de veces que se repetirá dicha actividad durante la gestión.
- **Periodo:** Debe incluir las fechas o estimación temporal para cada actividad.
- **Recursos:** Debe presupuestarse los recursos financieros en base a las actividades programadas y preparar los recursos no financieros sean cuales fueren.
- **Modo de trabajo:** Debe describirse la manera en la que se desarrollarán las actividades previstas.
- **Resultados:** Se refiere a los resultados esperados de dicha actividad.
- **Herramientas:** Debe describirse todos los elementos que nos ayudarán a realizar cada una de las actividades planificadas.

5.3.1.1.1.1 Elementos clave

Los elementos clave son aquellos incluidos dentro de las partes del sistema de gestión de activos fijos que son considerados críticos por los efectos y resultados que se obtienen de cada uno, además de su importancia para la sistematización de este modelo.

A continuación, se describen los procesos clave a considerar dentro del modelo de plan de gestión de activos fijos además de otras actividades relacionadas con los activos fijos:

- **Presupuesto:** el presupuesto del sistema de gestión de activos debe prever anualmente los procesos que necesiten recursos financieros: Compra de activos fijos, mantenimiento de activos fijos, evaluación de los activos fijos, entre otros.
- **Capacitación:** La capacitación de los trabajadores debe prever todos los riesgos relacionados con los activos fijos y también el ingreso de nuevo personal.
- **Compra de activos fijos:** Debe prever todas las compras de activos fijos en función de las necesidades de cada oficina, así como tener flexibilidad para la compra de activos no planificados.
- **Control de activos fijos:** Debe realizarse un cronograma de controles a las diferentes oficinas considerando las limitantes geográficas y de personal.
- **Mantenimiento de activos fijos:** El mantenimiento deberá ser programado según las necesidades de las oficinas además de considerar las recomendaciones del fabricante (si aplica).
- **Baja de activos:** Cuando la vida útil de un activo fijo se termine, se procederá a realizar la evaluación técnica para su revalúo o dada de baja.
- **Evaluación del sistema de gestión de activos fijos:** Una vez concluida la gestión, se deberá realizar la evaluación de cada proceso descrito en el plan (recursos, tiempos, cantidades, etc.) así como las recomendaciones y mejoras a tomar en cuenta para la siguiente gestión. Finalmente, se obtendrá el “Informe anual del sistema de gestión de activos fijos” donde se mostrará un resumen de todos los resultados obtenidos durante la gestión.

Cuadro 5: Modelo del Plan del Sistema de Gestión de Activos Fijos

PLAN DEL SISTEMA DE GESTION DE ACTIVOS FIJOS

ELEMENTOS CLAVE	CANTIDA D	PERIOD O	RECURSOS		MODO DE TRABAJO	RESULTADO S	HERRAMIENTA S
			FINANCIER O	NO FINANCIERO			
Preparación del presupuesto de activos fijos	1	Al finalizar la gestión anterior	0	Asistencia de los involucrados	Reuniones virtuales/ presenciales	Presupuesto anual de activos fijos	Solicitud de activos fijos por comunidad
Capacitación	1	Al inicio del año	0	Asistencia de los involucrados	Reunión virtual/ presencial	Personal capacitado	Video y formatos de informes
Compra de activos fijos	"DATO"	Durante la gestión en curso	"DATO"	Proforma/ cotización	Compra, registro y entrega del activo al solicitante presenciales	Activos comprados, registrados y entregados	Documentos de apoyo

Control de activos fijos	"DATO"	Durante la gestión en curso	0	Personal designado para el control	Control físico de los activos y documentación	Activos y documentación revisada	Inventario, actas de entrega, informe de control
Mantenimiento de activos fijos	"DATO"	Durante la gestión en curso	"DATO"	Ninguno	Mantenimiento por terceros	Mantenimiento ejecutado	Documentos de apoyo
Baja de activos fijos	"DATO"	Al finalizar la gestión	"DATO"	Ninguno	Mediante asistencia del SIN	Activos evaluados	Informe técnico Documentos de apoyo
Evaluación del sistema de gestión de activos fijos	1	Al finalizar la gestión	0	Informes de las actividades relacionadas con el sistema de gestión de activos fijos	Comparación de actividades programadas vs actividades realizadas	Sistema de gestión de activos fijos evaluado	Informe del Sistema de gestión de activos fijos

Fuente: Elaboración propia.

5.3.1.1.1.2 Procesos eventuales

Al no ser eventos que puedan ser previstos en muchos casos, no se toman en cuenta para el plan general, sin embargo, es importante que se prevean estos casos para actuar eficientemente ante ellos. Para tal efecto, estos procesos se describen de mejor manera en la parte de Uso/Operación.

- Reposiciones
- Transferencia
- Rotación de personal

5.3.1.1.2 Programa de capacitación

Con este se pretende abordar temas relacionados a los activos fijos, las responsabilidades, políticas y las diferentes actividades en donde los trabajadores son partícipes. La implementación de la misma podrá mejorar los procesos planteados en el sistema de gestión de activos fijos a través de la formación de los trabajadores para que así, puedan desempeñar las actividades de acuerdo a los lineamientos de la ONG.

El siguiente programa presentará las siguientes características principales:

- **Tipo:** correctivo/preventivo
- **Modalidad:** Formación/Actualización
- **Nivel:** Básico

Objetivos

Objetivo general

Formar y actualizar a los trabajadores de la ONG Asociación Nuevo Mundo en temas relacionados con activos fijos para que brinden un apoyo óptimo al sistema de gestión de activos fijos.

Objetivos específicos

- Dar a conocer las políticas y directrices mencionadas en manuales de la ONG relacionados con los activos fijos.
- Transmitir conceptos básicos sobre activos fijos y los procesos dentro del sistema de gestión de activos fijos.
- Optimizar la elaboración de la documentación relacionada con los activos fijos.

Resultados esperados

- El trabajador será capaz de distinguir los activos fijos a su cargo.
- El trabajador aplicará de forma efectiva las políticas y procedimientos del sistema de gestión de activos fijos a sus respectivas actividades.
- El trabajador será capaz de realizar los documentos y reportes relacionados a los activos fijos.
- El trabajador será consciente de las responsabilidades que tiene con los activos fijos.

Contenido

En cuanto a los temas de la o las capacitaciones a darse se recomienda el siguiente temario a ser desarrollado por el área de contabilidad:

- Activos fijos
 - Definición.
 - Tipo de activos fijos en la ONG.
 - Directrices mencionadas en los manuales de la ONG.
 - Políticas del Sistema de Gestión de Activos Fijos de la ONG.
- Planilla de Inventario de activos fijos y otros documentos.
 - Estructura de la Planilla.
 - Llenado y actualizaciones necesarias.
 - Documentos de respaldo relacionados a los activos fijos.

- Cuidado de activos Fijos
 - Recomendaciones generales.
 - Responsabilidades del trabajador.
 - Reportes e informes durante el uso de activos fijos.

Estos deben ser desarrollados a partir de información bibliográfica, políticas, manuales y la referencia legal pertinente. De acuerdo a futuros cambios, el área de contabilidad determinará los temas a ser implementados en cada capacitación.

Estrategias

Se debe tomar en cuenta las actividades, técnicas y recursos necesarios para llevar a cabo las capacitaciones.

Se recomienda realizar:

- La inclusión de la capacitación en los talleres anuales de la ONG.
- La producción de material audiovisual con el contenido planteado.
- Material documentado que sea de apoyo o consulta para los trabajadores de forma individual.

Participantes

- Responsables de la capacitación: El área de contabilidad
- Beneficiarios de la capacitación: Los trabajadores responsables del custodio de activos fijos.

Evaluación

El impacto de las capacitaciones se verá reflejado en los diferentes procesos del sistema de gestión de activos fijos. En este sentido se tomará en cuenta los siguientes aspectos a ser evaluados en cada parte o proceso dentro del sistema:

- N° de trabajadores capacitados.

- Tiempo de la capacitación.
- Documentos referentes a activos fijos generados por los trabajadores durante la gestión.
- Estado de los activos fijos en las oficinas.

5.3.1.2 Compra de activos fijos

La compra de activos fijos comprende desde la aprobación del plan operativo anual y presupuesto anual, hasta la compra efectiva del activo fijo por otra parte, la puesta en marcha comprende desde la verificación del activo hasta que el activo fijo esté listo para su funcionamiento.

Las compras y puesta en marcha dentro de la organización se llevan con bastante normalidad, no se encontró mayores problemas durante el diagnóstico (como se menciona en el punto 4.2.1.1 “Entrevista al jefe del área de contabilidad” del presente trabajo) por lo que en el siguiente cuadro se mostrarán las recomendaciones propuestas en base a las entrevistas realizadas al personal de la organización.

Cuadro 6: Mejoras recomendadas en la Compra de activos fijos

COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	
AHORA	SE RECOMIENDA
<ul style="list-style-type: none"> • Las adquisiciones se realizan en función de un POA y presupuesto anual. • Se realiza las solicitudes (no se tienen plazos de compra). • Una vez hecha la solicitud se procede al desembolso de fondos. • Se procede a la compra. • Se registran los datos del activo fijo en el sistema contable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer fechas tentativas para la compra del activo fijo con fines de control una semana después de la aprobación del POA. • Tener un registro de las solicitudes y las rendiciones por parte del o los solicitantes. • Comunicar y documentar las recomendaciones de cuidado y

	<p>mantenimiento del activo fijo al momento de la entrega del activo fijo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener en cuenta las especificaciones de los componentes de los activos fijos críticos para su respectivo cuidado.
PUESTA EN MARCHA	
AHORA	SE RECOMIENDA
<ul style="list-style-type: none"> • Se verifica la existencia y estado del activo fijo. • Se verifica la factura del activo fijo. • Se transporta el activo fijo a la ubicación determinada. • Se instala el activo fijo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener presente a un responsable designado por el área de contabilidad en la compra de activos fijos de alto costo. • Una vez realizada la compra, solicitar la instalación por un experto siempre que corresponda. • Mejorar los tiempos de entrega de documentación a los responsables (que sean entregados al momento de la entrega del activo fijo).

Fuente: Elaboración propia.

Además, considerar los siguientes puntos:

- Realizar el oportuno registro de la compra de activos fijos, generando los datos e información requeridos por el área de contabilidad.
- Realizar la entrega de la documentación correspondiente al responsable del activo fijo y a su vez, realizar el etiquetado del activo según a los lineamientos mencionados en las políticas del sistema de gestión de activos fijos.

5.3.1.2.1 Evaluación de la compra de activos fijos

Para la evaluación de la compra de activos fijos a continuación se muestran los datos a ser tomados en cuenta para la evaluación anual (Anexo 9) del alta de activos fijos:

- N° de activos comprados: La cantidad de activos comprados a una fecha determinada.
- Monto ejecutado: Recursos financieros que se usaron para la compra de los activos fijos durante un periodo.
- Observaciones: Aspectos cualitativos a ser tomados en cuenta.

5.3.1.3 Uso/Operación

Durante la vida útil del activo fijo se pudieron verificar acciones recurrentes en la ONG que necesitan la implementación de procesos para su estandarización o mejoras en los procesos ya existentes. Por esta razón se propone los siguientes puntos.

5.3.1.3.1 Transferencia de activos fijos

Actualmente la ONG no cuenta con procesos relacionados a transferencias de activos fijos durante su uso ni los documentos necesarios para respaldarlos. Existe la necesidad de mejorar estos aspectos; la organización debe ser consciente de la ubicación y el actual responsable de los activos fijos. Cabe resaltar que, estas transferencias están condicionadas a traspasos entre oficinas o incorporación de nuevo personal a la ONG. Los procesos de transferencias propuestos a continuación tienen el fin de satisfacer estas necesidades:

- **Reporte a contabilidad:** Al momento que se tenga la instrucción de la transferencia de activos fijos por parte de coordinación general, el actual responsable debe realizar el reporte al área de contabilidad y al nuevo responsable.
- **Preparación de la documentación:** Al momento del reporte el área de contabilidad preparara los documentos necesarios para la transferencia, en cuanto al actual responsable, este debe preparar el informe de transferencia dando a conocer las características del activo, componentes incluidos, estado y los requeridos por el área

de contabilidad y la documentación relacionada con el activo fijo que se encuentre en su poder.

- **Entrega del activo:** para la entrega primero se debe acordar una fecha y hora en donde se encuentren presentes el actual responsable, el nuevo responsable y un delegado del área de contabilidad. Estos harán la verificación de la entrega, comparación de los activos según el informe de transferencia de activos fijos y la entrega de la documentación pertinente a cada parte.
- **Actualización de datos:** el área de contabilidad debe llevar registro de las transferencias de los activos fijos y mantener un historial actualizado de las mismas con la documentación que respalde estas.

En el caso de los préstamos de activos fijos estos deben ser respaldados por un documento en donde se mencionen las características, componentes, motivo, estado en el cual se entregan los activos fijos y el tiempo de préstamo, principalmente.

5.3.1.3.2 Rotación de personal

Se pudo verificar que se tienen procesos al momento de rotación de personal y la documentación de respaldo es la planilla de inventario de activos fijos, por lo que se recomienda lo siguiente para mejorar estos procesos.

- Integrar un informe de transferencia de activos fijos que respalde la desvinculación de los mismos por parte del actual responsable mismo que debe ser entregado al área de contabilidad hasta un día antes la rotación, en el cual se deba describir aspectos relevantes concernientes a los activos fijos.
- El actual responsable deberá preparar toda la documentación relacionada a los activos fijos para su entrega. La lista de estos activos debe ser integrada como anexo al informe de transferencia de activos fijos mismo que a su vez, debe mencionar las responsabilidades de la tenencia de activos fijos.

5.3.1.3.3 Controles programados o sorpresa (visitas sorpresa)

En cuanto a los controles, se vio la necesidad de realizar estas debido al movimiento de los activos fijos durante su uso además de recolectar información que será útil en la evaluación del sistema de gestión de activos fijos. Cada control deberá ser respaldado por un informe donde se detallen los aspectos importantes y observaciones a tomar en cuenta sobre el manejo de los activos fijos.

- Estado físico del activo.
- Estado de la documentación.
- Comprobación del sistema contable.

Los controles programados serán determinados por coordinación general y el área de contabilidad, se recomienda los siguientes controles programados:

- **Revisión anual:** esta deberá ser durante la gestión con previo aviso a los trabajadores, el cual no será en su totalidad y en cambio se hará un control minucioso a las áreas seleccionadas para dicha revisión.
- **Revisión por rotación o desvinculación de trabajadores:** Esta se deberá realizar una vez que los activos fijos cambien de responsable para verificar que las cantidades, estado y documentación sean adecuadas según los datos proporcionados por la organización.

En cuanto a las visitas sorpresa, estas serán determinadas por el área de contabilidad las cuales no serán minuciosas, tendrán en cuenta principalmente: el estado de los activos fijos y sus respectivas etiquetas, documentación en custodia de los responsables y observaciones por parte de los trabajadores respecto a los activos fijos.

5.3.1.3.4 Evaluación

Para la evaluación, se realizará un informe al final de la gestión donde muestre las siguientes características:

- N° de transferencias programadas en la gestión.

- N° de transferencias no programadas en la gestión.
- N° de oficinas visitadas para el control.
- Informe de los controles realizados durante la gestión donde se detalle aspectos relevantes para la toma de decisiones.

5.3.1.4 Mantenimiento de activos fijos: Plan de mantenimiento

El plan de mantenimiento tiene como fin evitar futuros problemas de desempeño en sus actividades, así como también contribuye a un mayor aprovechamiento y a una vida útil óptima para el activo fijo dentro de la organización. Para el presente plan se considera las recomendaciones obtenidas en el diagnóstico, así como la propia naturaleza de la organización y los activos fijos que posee.

Objetivo

Reducir las pérdidas o deterioros acelerados de los activos fijos en la ONG Asociación Nuevo Mundo.

Recomendaciones de los fabricantes

En la organización se evidenció la existencia de activos fijos críticos tales como: celulares, computadoras, laptops, impresoras, etc. En este sentido, es importante tomar en cuenta las recomendaciones que nos da cada fabricante o proveedor, para el cuidado y solución de problemas menores relacionados con los activos fijos.

Por otra parte, es importante considerar las características de los componentes de cada activo para su mantenimiento y, si es el caso, reemplazo del componente, mismas que se describen en los manuales de ciertos activos fijos.

Responsables

Para el plan de mantenimiento es recomendable que la organización cuente con una base de datos de los proveedores de este tipo de servicios para la eficacia de este proceso. Dicha base de datos puede ser actualizada según las solicitudes de los trabajadores.

El siguiente cuadro muestra el modelo de base de datos:

PROVEEDORES DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO						
Nombre	Servicio	Celular/ teléfono	Correo electrónico	Dirección	Factura/ Recibo	Tipo de pago

5.3.1.4.1 Modelo de plan de mantenimiento

Considerando la cantidad y el tipo de activos fijos críticos con los que cuenta la organización, mencionado en el punto 4.2.3.1 del presente trabajo, se determinó que el siguiente modelo de plan de mantenimiento no estará enfocado en actividades sino específicamente a los activos fijos que requieran mantenimiento. Por otra parte, es importante resaltar que, si bien este plan es realizado al final de una gestión para la siguiente, este deber ser actualizado según las necesidades que pudieran ocurrir por parte de los trabajadores hacia los activos fijos durante una gestión en curso.

Este plan estará dividido en dos partes por su condición:

- **Programado:** debe reflejar todos los mantenimientos programados además de su costo. Este plan es elaborado ante de comenzar una nueva gestión.
- **No programado:** si bien no es posible prever que activos necesitarán mantenimiento, es necesario tener un fondo para estos casos. Este plan es elaborado durante la gestión según se vayan presentados los casos.

Considerando lo antes dicho, en el siguiente cuadro se muestra un modelo de plan de mantenimiento, el cual muestra toda la información requerida y generada durante el mismo.

Cuadro 7: Modelo del plan de Mantenimiento de Activos Fijos

PLAN DE MANTENIMIENTO								
N° DE MANTENIMIENTOS PROGRAMADOS:		"DATO"		PRESUPUESTO PROGRAMADO:			"DATO"	
				PRESUPUESTO NO PROGRAMADO:			"DATO"	
MANTENIMIENTOS PROGRAMADOS								
NÚMERO	CODIGO	ACTIVO	TIPO DE MANTENIMIENTO	DESCRIPCION DEL MANTENIMIENTO	RESPONSABLE	PRECIO	FACTURA /RECIBO	OBSERVACIONES
1	CO-99-123	Laptop	Programado	Mantenimiento de software	Realizado por terceros	"DATO"	"DATO"	Factura Ejecución garantía
MANTENIMIENTOS NO PROGRAMADOS								
NÚMERO	CODIGO	ACTIVO	TIPO DE MANTENIMIENTO	DESCRIPCION DEL MANTENIMIENTO	RESPONSABLE	PRECIO	FACTURA /RECIBO	OBSERVACIONES
1	EM-99-124	Mesa	No programado	Reparación de la chapa central	Juan García	"DATO"	"DATO"	Ocurrió un accidente durante el movimiento del activo

Fuente: Elaboración propia.

5.3.1.4.2 Evaluación

Por la naturaleza de la organización, no se puede recurrir a métodos tradicionales (cuantitativos) para decidir su aplicación, sin embargo, en el siguiente cuadro se muestra una comparación del antes y después de la aplicación de un plan de mantenimiento para la ONG según la información obtenida del trabajo de campo del presente trabajo.

Cuadro 8: Análisis Costo Beneficio del Plan de Mantenimiento

SIN PLAN DE MANTENIMIENTO	CON PLAN DE MANTENIMIENTO	COSTO/ BENEFICIO
Retrasos en la productividad.	Productividad constante.	Optimización del tiempo.
Aceleramiento del deterioro de los activos fijos.	Incremento en la vida útil del activo fijo.	Reducción de costos.
Respuesta tardía en mantenimientos solicitados.	Mantenimientos preventivos.	Optimización de la productividad.
Falta de control en mantenimiento.	Mantenimientos registrados y monitoreados.	Control de los mantenimientos realizados.
Insatisfacción de los trabajadores.	Satisfacción de los trabajadores.	Incremento de la productividad por parte de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, para la evaluación del plan del mantenimiento, como parte del sistema propuesto, se realizará un informe anualmente donde muestre un resumen del modelo antes presentado, en el que se realizará:

- Una comparación de los mantenimientos programados y los ejecutados.
- Un análisis cualitativo y cuantitativo de los mantenimientos no programados.

- Una comparación del presupuesto programado y el ejecutado.

5.3.1.4.2.1 Evaluación del mantenimiento de activos fijos “programado”

- N° de mantenimientos ejecutados: Los mantenimientos realizados hasta la fecha.
- Monto ejecutado: Los recursos financieros usados para el mantenimiento de los activos fijos.

5.3.1.4.2.2 Evaluación del mantenimiento de activos fijos “no programado”

- N° de mantenimientos no programados: Los mantenimientos no programados que se fueron realizando a lo largo de la gestión.
- Monto ejecutado: Los recursos financieros usados para el mantenimiento no programado de activos fijos.

5.3.1.5 Baja de activos fijos

Se pudo verificar que existen procedimientos en el Manual de Procedimientos Contables en cuanto a la baja de activos fijos, pero no se ha realizado ninguno desde la creación de la ONG debido a varios factores mencionados en el diagnóstico. Por esta razón se propone los siguientes procesos a tomar en cuenta cuando se realice la baja de activos fijos.

- **Pre evaluación de los activos fijos:** cada responsable de los activos fijos estará encargado de la pre evaluación de activos fijos a considerar ser dados de baja con la guía del área de contabilidad. Será necesario que los responsables realicen un informe detallando los activos fijos, características, tiempos de uso, observaciones relevantes y el motivo por el que se ha considerado ser dados de baja, este informe debe ser presentado al área de contabilidad y ser evaluado posteriormente. Por parte del área de contabilidad deberá identificar mediante el sistema de datos de activos fijos los que sean considerados a la baja o evaluación técnica.
- **Transferencia de activos fijos:** los activos seleccionados después de la previa evaluación por el área de contabilidad deberán ser transferidos a la casa matriz u oficina central de la ONG, con los requisitos y procesos ya descritos anteriormente en relación a transferencias de activos fijos.

- **Registro de activos fijos a ser dados de baja:** el área de contabilidad deberá tomar registro en la planilla de baja de activos fijos de todos los activos transferidos para este propósito y la documentación pertinente.
- **Selección de técnicos especialistas para la evaluación de activos fijos:** el área de contabilidad deberá seleccionar a técnicos especialistas respaldados por el colegio correspondiente que certifique la evaluación de los activos fijos a ser dados de baja. Los especialistas deberán presentar el informe técnico de acuerdo a los requerimientos legales y técnicos requeridos por Impuestos Nacionales, estos serán responsables del contenido de los informes con la supervisión del área de contabilidad.
- **Preparación de la documentación requerida para la dada de baja:** el área de contabilidad deberá recabar toda la información documentada de los activos fijos a ser dados de baja para su posterior reporte a Impuestos Nacionales y al financiador internacional *Unbound*.
- **Reporte a Impuestos Nacionales:** de acuerdo a los procedimientos ligados a Impuestos Nacionales, se debe realizar el reporte de los activos a ser dados de baja, se deberá seguir minuciosamente los tiempos y presentar la información solicitada, además de prever la presencia de un Notario Público en caso de ser requerido.
- **Preparación del informe de baja de activos fijos:** Una vez que se haya cumplido con los procedimientos legales y organizacionales correspondientes se deberá realizar el informe documentado correspondiente donde se reflejen detalles como datos, características y destino de los activos fijos dados de baja.

Las decisiones sobre el tipo de baja de activos fijos serán determinadas por la o el coordinador general en coordinación con los financiadores internacionales *Unbound*. Se deberá realizar los informes solicitados por el financiador durante el proceso de baja de activos fijos.

5.3.1.5.1 Evaluación

La evaluación de las bajas de activos fijos se dará anualmente, y será a base del Informe de baja de activos fijos.

Se recomienda el uso de la siguiente tabla en el informe de baja de activos fijos, que cuenta con las siguientes partes:

- **Tipo de activo:** tipo de cuenta según al plan de cuentas contables de la ONG.
- **Activo:** Especificación del activo fijo a ser dado de baja.
- **Códigos:** Códigos de los activos fijos dados de baja.
- **Depreciación acumulada:** dato proporcionado por el sistema contable habiendo seguido los procedimientos contables necesarios durante la vida del activo fijo.
- **Cantidad:** número de activos fijos a ser dados de baja que compartan las mismas descripciones.
- **Costo:** todos los gastos relacionados a la baja de los activos fijos.
- **Observaciones:** consideraciones sobresalientes al momento de la baja del activo fijo.

TIPO DE ACTIVO	COD	ACTIVO	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	CANTIDAD	COSTO	OBSERVACIONES

Además, se recomienda tomar en cuenta los siguientes datos para la evaluación del sistema en cada gestión. (cuando esta sea requerida).

- N° de activos fijos dados de baja.
- N° de activos que cumplieron los requisitos para la baja.

5.3.1.6 Evaluación del sistema de gestión de activos fijos

La evaluación general del sistema de gestión de activos fijos contempla todos los resultados obtenidos de los diferentes procesos ejecutados a lo largo de una gestión. Esta permite al usuario tomar decisiones correctivas o preventivas para las futuras gestiones en virtud de la mejora continúa sugerida por la ISO 55001.

Para tal efecto, se obtendrá un “informe anual del sistema de gestión de activos fijos”, mismo que deberá presentar:

- **Resultados cuantitativos:** por medio de indicadores trabajados en los cuadros de evaluación en cada parte del sistema relacionado al ciclo de vida del activo fijo.

A continuación, se presenta el “Cuadro de evaluación general”

- Elementos clave: se describe los procesos basados en el sistema de gestión de activos fijos.
- Resultado: Obtenido de las evaluaciones de cada proceso.
- Calificación: La organización deberá determinar las calificaciones de los resultados obtenidos en cada uno de los procesos del sistema de gestión de activos fijos. Los parámetros para cada parte en cuanto a la calificación son dados por la organización, teniendo las siguientes representaciones visuales como referencia;

✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo

- Observación: Detalles cualitativos a ser tomados en cuenta.

Cuadro 9: Modelo de evaluación general del sistema (Ciclo de vida del activo)

EVALUACIÓN GENERAL

EVALUACIÓN GENERAL			
Elementos clave	Resultado/Indicador	Calificación	Observación
Compra de activos	Activos comprados	$\frac{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE ACTIVOS COMPRADOS}}{\text{N}^{\text{o}} \text{ DE ACTIVOS PLANIFICADOS}} * 100$	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo
	Presupuesto usado	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESPUESTADO}} * 100$	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo
Uso de activos	Transferencias realizadas	$\frac{\text{N}^{\text{o}} \text{ TRANSFERENCIAS REALIZADAS}}{\text{N}^{\text{o}} \text{ TRANSFERENCIAS PROGRAMADAS}} * 100$	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo
	Transferencias no programadas	Parámetro dado por la ONG	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo
	Controles realizados	$\frac{\text{N}^{\text{o}} \text{ OFICINAS VISITADAS}}{\text{N}^{\text{o}} \text{ OFICINAS PROGRAMADAS}} * 100$	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo
Mantenimiento	Mantenimientos programados realizados	$\frac{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS}}{\text{N}^{\text{o}} \text{ DE MANTENIMIENTOS PROGRAMADOS}} * 100$	✓ Bueno ○ Regular ✗ Malo

	Presupuesto usado	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$	<p>✓ Bueno</p> <p>○ Regular</p> <p>✗ Malo</p>	
	Mantenimientos no programados realizados	Parámetro dado por la ONG	<p>✓ Bueno</p> <p>○ Regular</p> <p>✗ Malo</p>	
	Presupuesto usado	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$	<p>✓ Bueno</p> <p>○ Regular</p> <p>✗ Malo</p>	
Baja de activos	Activos dados de baja	$\frac{\text{Nº DE ACTIVOS FIJOS DADOS DE BAJA}}{\text{Nº DE ACTIVOS FIJOS PROGRAMADOS PARA LA BAJA}} * 100$	<p>✓ Bueno</p> <p>○ Regular</p> <p>✗ Malo</p>	
	Presupuesto usado	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$	<p>✓ Bueno</p> <p>○ Regular</p> <p>✗ Malo</p>	

Fuente: Elaboración propia.

- **Resultados cualitativos:** por medio de la tabla de recomendaciones se detallará de forma puntual aspectos sobresalientes para la toma de decisiones en cada una de las partes que conforman el sistema de gestión de activos fijos.

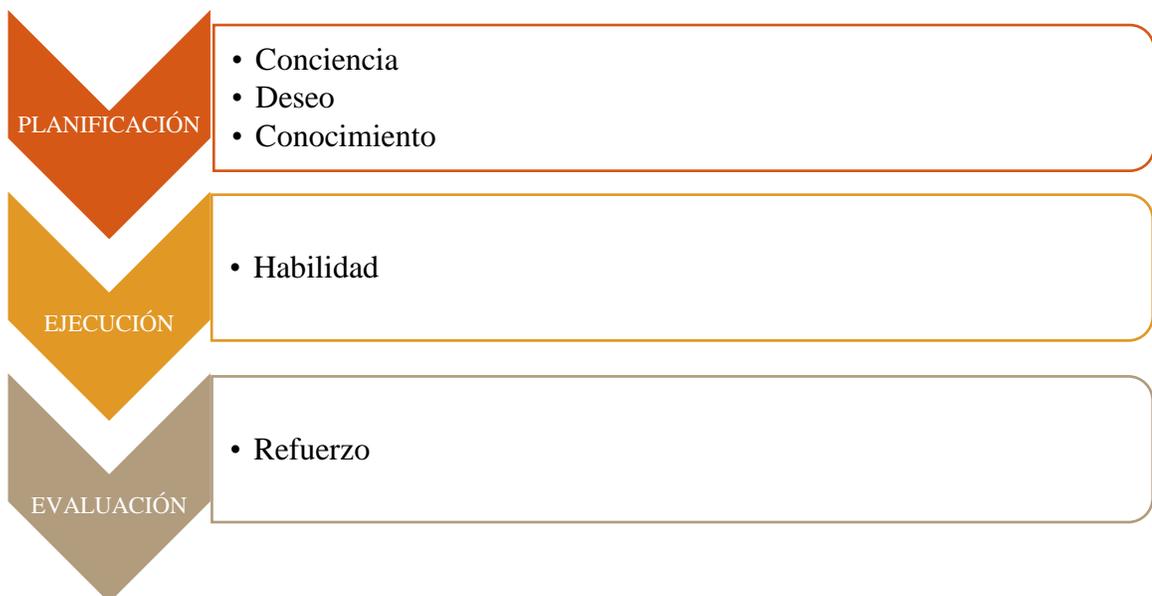
A continuación, se presenta el “Cuadro recomendaciones”:

RECOMENDACIONES	
Proceso	Recomendación
Compra de activos	
Uso de activos	
Mantenimiento	
Baja de activos	

5.3.2 Estrategia de implementación

El siguiente gráfico muestra la estrategia de implementación de la propuesta presentada anteriormente, siguiendo el modelo de gestión del cambio ADKAR.

Gráfico 13: Estrategia de implementación del sistema de gestión de activos fijos



Fuente: Elaboración propia.

Para una exitosa implementación de la propuesta de un sistema de gestión de activos fijos en la ONG Asociación Nuevo Mundo, a continuación, se muestra la estrategia a ser tomada en cuenta para dicho fin. Esta estrategia se divide en tres partes o fases y, además, está orientada en base al modelo de gestión del cambio ADKAR, tomando en cuenta la naturaleza y a la cantidad de trabajadores dentro de la organización.

Fase 1: Planificación, en esta fase se describirán todas las razones por las que la organización necesita implementar la propuesta, además de las herramientas necesarias para la misma.

- Conciencia: la organización deberá comunicar la necesidad del cambio a los trabajadores mediante el diagnóstico previo.
- Deseo: una vez comunicada la propuesta, es necesario medir la resistencia al cambio de los trabajadores y de haber personas que aún no estén convencidas, se recomienda tener otra sesión donde se explique específicamente los beneficios, tanto personales como organizacionales, que se obtendrá por la implementación de la propuesta.
- Conocimiento: deben tener en cuenta todos los recursos que se necesitarán para la implementación de la propuesta, haciendo énfasis en la capacitación, (misma que se encuentra también en la propuesta realizada por los postulantes).

Fase 2: Ejecución, en esta fase se debe implementar los programas de capacitación, las pruebas piloto y posteriormente, la implementación de la propuesta como tal.

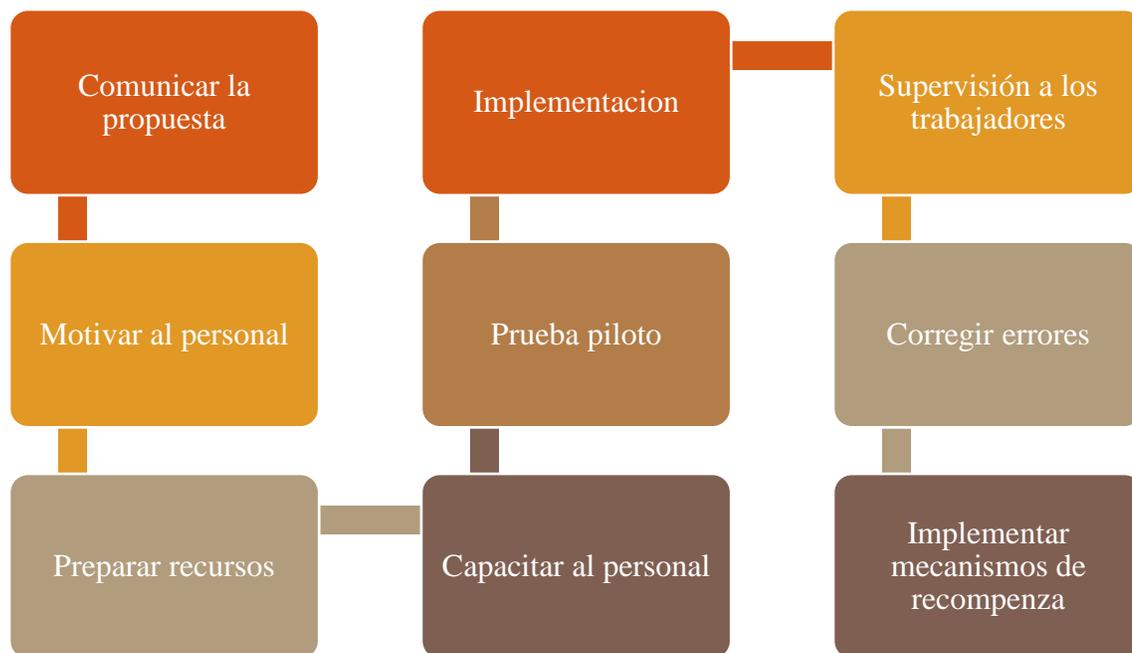
- Habilidad: Es la etapa donde se ejecutan tanto las capacitaciones como las primeras pruebas de la propuesta. Estas deben ser supervisadas constantemente, haciendo pruebas y modificando los puntos o partes que no tengan un adecuado funcionamiento, para tener la menor cantidad de errores antes de dar por implementada la propuesta.

Fase 3: Evaluación, en esta fase se debe revisar cómo se implementó la propuesta a través de los trabajadores además de dar incentivos para que la mejora se mantenga.

- Refuerzo: Una vez implementada la propuesta, son necesarios dos aspectos:
 - Evaluar el impacto de la propuesta, corregir fallas y apuntar siempre a la mejora continua.
 - Desarrollar mecanismos para que los trabajadores no vuelvan a las antiguas prácticas. Para caso de la organización se recomienda refuerzo positivo y de reconocimiento.

A continuación, se muestran las tareas a realizarse según la estrategia mostrada al inicio:

Gráfico 14: Pasos de la estrategia de implementación



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Tras el arduo trabajo realizado en la ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos Nuevo Mundo, se llegó a la conclusión general de que los problemas encontrados en la organización pueden ser solucionados mediante la implementación de un sistema de gestión de activos fijos, específicamente, este proveerá de información de calidad para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo.

Además, se consideran las siguientes conclusiones en relación a los objetivos planteados en este trabajo sobre la base de la investigación realizada:

- El actual sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la organización, carece de procesos necesarios para la administración en base al ciclo de vida de los activos fijos.
- En base a la evaluación con el enfoque administrativo y según las directrices de la ISO 55001, se llegó a la conclusión de que la organización presentó deficiencias en dos puntos clave: Planificación y control.
- Debido a la poca formación de los trabajadores en temas relacionados a activos fijos, estos demostraron algunas deficiencias en cuanto al manejo de los mismos dentro de la organización, por otra parte, se demostró que están conscientes de la responsabilidad que poseen sobre los activos fijos.
- Mediante el modelo de la propuesta, se soluciona el problema de la sistematización de los actuales procesos con los que cuenta la organización, así como su actualización.

6.2 Recomendaciones

En bien de la organización, para la eficiencia en cuanto a la gestión de activos fijos, se recomienda aplicación de la propuesta realizada en el presente trabajo. A continuación, se presenta las recomendaciones sugeridas en base a las conclusiones antes mencionadas:

- Se debe realizar regularmente las evaluaciones al sistema de gestión de activos fijos.
- Se debe tomar en cuenta las recomendaciones de la ISO 55001 y el enfoque administrativo en cada una de las partes que conforman el sistema de gestión de activos fijos.
- Se debe socializar el nuevo modelo del sistema de gestión de activos fijos hacia los integrantes de la organización mediante capacitaciones, material documentado o audiovisual, que ayuden al eficiente funcionamiento del sistema de gestión de activos fijos.
- Se debe prestar mucha atención al cómo están relacionadas cada parte del sistema de gestión de activos fijos, así como mantenerlos actualizados.
- Se recomienda actualizar la base de datos de los activos fijos, esto como acciones previas a la aplicación de la propuesta.

Adicionalmente se recomienda los siguientes aspectos a tomar en cuenta para una exitosa implementación:

- Actualizar o comprar un nuevo sistema de activos fijos informático que sea adecuado para la organización, además que facilite el procesamiento de datos según las normas nacionales.
- Realizar los procedimientos necesarios para la baja de los activos fijos.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista para el planteamiento de la Problemática

Encuestado: Lic. Carlos Chauca Villca, contador general de la ONG Asociación Nuevo Mundo

Entrevistadores: Condori Martinez Gabriel Hilarion
Quispe Pocho Evelin Carolina

Cuestionario para entrevista al responsable del Área de contabilidad

Objetivo: tener un panorama del problema planteado por la organización en relación a la administración de activos fijos

1. ¿Existe algún responsable específico de la administración de activos fijos?

R.- Un responsable directo para la administración de activos fijos, no, no existe, pero está a cargo del área de contabilidad

P.- Hay dos personas trabajando en el área de contabilidad, ¿La administración de activos fijos está a cargo de alguno de los dos o se dividen las tareas?

R.- Nos la dividimos

P.- ¿Quién toma las decisiones respecto a la compra de activos fijos?

Depende a las políticas. Cuando el monto excede los USD1000 se realiza un comité de compras, cuando no excede este monto la coordinadora general autoriza la compra

2. ¿Existen normas y políticas específicas para la administración de activos fijos?

R.- Tenemos políticas de Kansas y la de procedimientos contables que están ahí, pero obviamente son información muy general y no es como un manual específico para activos fijos o la administración de activos fijos

3. ¿Qué procesos se llevan a cabo para la administración de activos fijos?

R.- Se hace un Presupuesto para la compra de activos fijos, por ejemplo, gaveteros computadoras, se realizan cotizaciones con las mismas características y se elige la mejor opción con la coordinadora general y si hay comité, lo elige el comité, como esta en el presupuesto se hace la ejecución directamente, una vez hecha la compra se hace el registro que nos da el financiador, en este caso Unbound Kansas registramos al sistema contable y al módulo de activos, luego para dar de baja se usan los procedimientos internos, solicitar a la junta directiva dar de baja un activo, se comunica a la junta directiva luego Unbound Kansas, nosotros no podemos venderlos sino donarlos o desecharlos. También se da aviso a impuestos nacionales a que vengan, para la verificación del desechado o la donación de los activos.

P.- ¿Qué control realizan a los activos fijos después de su adquisición?

R.- Ya, desde que se entrega la responsable se le hace firmar un documento, desde ahí nos deslindamos de eso y el responsable que firmó es quien se hace cargo del activo. Hasta ahora no se ha hecho ninguna verificación física

4. ¿Qué documentos se generan en la administración de activos fijos? (desde la planificación hasta la dada de baja)

R.- Cotizaciones, documentos del comité, factura, el comprobante de entrega al responsable del activo, si sobrepasa los USD1000, la notificación a Kansas y el correo de respuesta

P.- ¿Existe algún documento de control periódico?

R.- No.

P.- ¿Cuándo rota el personal, se realiza algún inventariado de los activos fijos?

R.- Si, se hace un inventario por oficinas

5. ¿Cómo se realiza el control de los activos fijos después de entrega al responsable?

R.- Solamente con el inventario que entregan a fin de año y alguna verificación que fuimos a hacer, pero no se hace a detalle ni periódicamente. Solo se hace a fin de años con los inventarios de las oficinas.

6. ¿Se tiene certeza de la existencia y ubicación de todos los activos fijos registrados?

R.- No, existen activos desde hace años, cuya ubicación se movió, por ejemplo, había activos aquí en oficina central que fueron trasladados a otras oficinas y no sabríamos su ubicación exacta con lo que tenemos en libros.

7. ¿Se cuenta con un plan de mantenimiento de activos fijos?

R.- Hacemos un presupuesto para el mantenimiento de activos fijos, esto va para la reparación mantenimiento de los activos fijos, pero no con un plan, no planificamos que algo se va a arruinar este año. Si se hace un procedimiento y cuando haya dificultad si usamos este presupuesto para repararlo; no tenemos un plan de mantenimiento.

P.- ¿Existen indicaciones para el cuidado de los activos fijos?

R.- Dentro del documento que les hacemos firmar están las indicaciones, si saben ellos

8. ¿Qué sistema o programa se usa para la administración de activos fijos? ¿nos podría dar una pequeña explicación de sus funciones?

R.- Módulo de activos fijos que es lo que nos da el financiado, pero también, en las dos últimas gestiones hemos estado manejando uno en Excel para podernos ayudar

P.- ¿Cómo funcionan estos sistemas?

R.- Nos ayuda, sobre todo, para hacer correr la depreciación, hacemos el registro en el sistema del módulo de activos fijos obviamente con todos los datos, fecha, años de vida útil, importe y luego el sistema corre la depreciación y esta depreciación la registramos cada gestión, la depreciación acumulada y todo el procedimiento contable, pero este sistema nos ayuda a nosotros a correr la depreciación y tener un control

P.- ¿El módulo les ayuda a correr las depreciación y actualización?

R.- Solo depreciación, no tiene actualización, por eso este módulo no está de acuerdo a la normativa local, obviamente esta todos los datos del activo donde está ubicada y todo, pero no se actualiza y usamos por eso el Excel estas dos últimas gestiones para esto.

P.- ¿Para qué les ayuda el Excel que no ayude el módulo?

R.- A la actualización, comprobamos datos al modulo

P.- ¿Es en este Excel donde se generan los códigos?

R.- No, en el módulo. El Excel es solo un apoyo

9. ¿Qué otros problemas relacionados a los activos fijos han notado?

R.- No tenemos certeza de que los activos fijos en libros estén físicamente.

En las bajas, no se les puede dar de baja por el procedimiento que tiene el estado y por no tener esa certeza, no sabemos si está el activo que queremos dar de baja, no se han encontrado algunos (activos)

También la depreciación, como se maneja dos sistemas el Excel y el módulo es como que tenemos dos informaciones y esto no puede ser, sería bueno un solo sistema, manejar un solo sistema que pueda hacer todo eso

Anexo 2: Entrevista: Historia, datos organizacionales y otros

Entrevistada: Lic. Balderrama Arandia Ruth Esther Coordinadora General del Proyecto La Paz “ONG Asociación Nuevo Mundo”

Entrevistadores: Condori Martinez Gabriel Hilarion

Quispe Pocho Evelin Carolina

ONG ASOCIACIÓN NUEVO MUNDO

Cuestionario de entrevista a la Coordinadora General del Proyecto La Paz

Objetivo: Obtener información sobre los antecedentes y marco organizacional de la ONG Asociación Nuevo Mundo.

P. ¿En qué fecha inicio oficialmente sus actividades en el país? ¿Quién se hizo cargo de la constitución del proyecto en Bolivia? (Fundador/Responsable de Kansas)

R. - Con un testimonio de la prefectura del departamento de La Paz con número 157/2003, 1 de julio de 2003 inicia como la Asociación nuevo mundo

P. ¿Cómo se constituyó inicialmente la ONG y como cambio hasta el día de hoy? (en el aspecto legal y ubicación geográfica)

R. -Hicimos un trámite en la gestión 2015 para registro como institución para trabajar a nivel nacional, entonces esto se hizo en el ministerio de autonomías y nos han entregado un testimonio 089/2016 de fecha 20 de mayo de 2016 esa nos registra como ONG que nos permite trabajar a nivel nacional. Desde la fecha se hace uso de esta denominación por obligación del ministerio.

P. ¿Hubo algún responsable desde Kansas para establecer la fundación?

R.- Al inicio se trabajó con una fundación de Cochabamba y se tenía un financiamiento de Unbound como sucursal de Cochabamba ya que esta tenía personería jurídica, ya con el crecimiento que tuvimos por esos años, se vio la necesidad de hacer una propia personería jurídica, son personas nacionales las que la fundaron que reciben financiamiento de Unbound, por eso compartimos valores y principios con Unbound.

P.- ¿Quién estuvo a cargo de los trámites para la constitución de la asociación?

R.- Estuvo a cargo de un Directorio: Lic. Eufronia Taquichiri Choque, Lic. Yolanda Dieser, Lic. Tamara Roxana junto al Abogado Dr Maidana.

P.- ¿Cuándo entro usted al Cargo?

R.- Ingrese el 16 de septiembre de 2003, más o menos a dos meses de que se tuvo personería jurídica.

P. ¿Qué documentos tienen como respaldo de constitución legal en el país y a que instituciones se presentaron? (desde sus inicios en el país hasta ser reconocidos como una ONG, si es posible observar alguno de estos)

R.- Hay una ley que nos ha obligado a los que trabajamos a nivel nacional a hacer este trámite, en ese tiempo trabajábamos con Santa Cruz, y Oruro y teníamos que hacer si o si este trámite de la inscripción de la personería jurídica ante el ministerio de autonomías. En esa ley existen una serie de requisitos que no me acuerdo, pero cumplimos con todos los requisitos y si ha sido un trámite largo que tomo casi 2 años.

P.- ¿Tuvieron que actualizar sus datos en impuestos después de esta inscripción?

R.- Actualizamos toda la información en impuestos, ministerio de trabajo, en las AFPs en la alcaldía e hicimos el registro ante el vice ministerio de inversión pública y financiamiento externo, ahí se registran las ONGs en lugar de tener un registro en fundempresa, nosotros las ONGs tenemos un registro en el vice ministerio de inversión pública y financiamiento externo

P.- ¿En cuanto a impuestos...?

Tenemos la exención del impuesto a las utilidades cuya resolución esta en este testimonio (089/2016)

P. ¿Qué tipo de reportes envían a Kansas y si alguno de estos es relacionado a los activos fijos?

R. - Las personas de contacto en los países con Unbound Kansas somos los coordinadores de proyecto, tenemos un director regional en Unbound Kansas con el que trabajamos, ósea que tenemos un equipo regional que nos apoya también el contador tiene contacto directo con el contador regional y el de correspondencia tiene contacto directo con la especialista, entonces somos 3 personas que tenemos contacto directo con Unbound internacional.

P.- ¿Dan informes periódicos a Unbound Kansas?

R.- Mensualmente damos información financiera. Cada mes mandamos las conciliaciones bancarias, el reporte de reservas, estado de actividades y el estado de situación patrimonial junto con los extractos bancarios para que vean el movimiento y anualmente mandamos los estados financieros de gestión más el informe de auditoría externa. Después que se presenta a impuestos, tenemos la obligación de presentar estados financieros auditados ante impuestos nacionales después de que pasa la auditoría presentamos hasta el 30 de abril tenemos plazo para presentar esa información a impuestos nacionales entonces cuando ya eso se presenta ante impuestos y se tiene el informe de auditoría externa y también el informe de control interno del auditor externo eso mandamos a Kansas.

P. ¿Qué funciones cumple el Área de Contabilidad?

R.- Principalmente es el registro de las transacciones diarias realizar pagos a las instituciones por ejemplo impuestos, aportes a las AFPs, a la caja nacional de salud, cualquier trámite ante el ministerio de trabajo, pagos de sueldo, planillas salariales, registro de planillas al ministerio de trabajo, finiquitos anuales, toda la parte financiera lo hacen ellos también la distribución de fondos para los beneficiarios, las transferencias de fondos.

P.- ¿Son ellos quienes se hacen cargo de la recepción de fondos y cambio de divisas?

R.- Sí. En realidad, este año estamos trabajando... Nos han estado mandando las divisas con las cotizaciones del banco de Estados Unidos y hasta cierto punto nos convenía, pero este año han bajado tanto esas cotizaciones internacionales que nos conviene trabajar con la cotización que nos ofrece aquí en el banco porque ha habido hasta 12 puntos de diferencia, entonces si nos conviene y es el contador el que solicita la cotización del banco mercantil y manda a Kansas para informar acerca de la cotización que nos está ofreciendo el banco en dólares nos están mandando, pero en dólares llega a Bolivia, no a nuestra cuenta; a nuestra cuenta ya se abona en bolivianos

P. En cuanto a los Activos fijos, ¿Existen lineamientos para su adquisición, resguardo, mantenimiento y la dada de baja desde Unbound Kansas?

R.- Sí. Principalmente tenemos una política que toda compra mayor a USD1000 sobre activos fijos debe ser autorizada por Unbound, tenemos que mandar cotizaciones y solicitar una autorización por un comité de compras. Después como toda institución debemos tener registro y codificación de los activos fijos, pero eso no solo por Kansas sino por Bolivia y por el mismo control de la institución

P.- ¿Para incluir las solicitudes de los promotores y coordinadores en cuanto a activos fijos como es el procedimiento?

R.- Toda solicitud se hace a través de un presupuesto. Ósea que estamos haciendo el presupuesto, está ya hecho y enviado a Kansas: el presupuesto para la gestión 2022, se manda normalmente hasta fines de octubre, entonces ese presupuesto debe incluir los activos fijos que van a necesitar los coordinadores, promotores, todas las áreas, no solo los sub proyectos, sino también oficina central porque eso viene en base a una planificación del presupuesto; no se puede incorporar cuando a alguien se le ocurre

P.- ¿Es posible la compra de activos fijos por una emergencia?

R.- Se puede hacer una solicitud extraordinaria por mucha emergencia. Este año nos ha pasado porque a causa de la pandemia... ahora todo es digital por lo que se tuvo que adquirir mayor cantidad de computadoras laptop porque todos, incluyendo los asistentes, los necesitan para realizar sus actividades, entonces hemos solicitado a Kansas una autorización especial para explicarles que era una necesidad y nos han entendido porque claro, todos estamos en esa realidad. Se puede hacer esas solicitudes extraordinarias, pero no es lo legal digamos, debería estar planificado y presupuestado.

P.- ¿Podría darnos una breve historia de la ONG?

R.- Bueno... Nuestra institución como les digo comparte valores y principios con Unbound. Nosotros como institución a nivel internacional porque es como si nosotros fuéramos una sucursal, pero para ser sucursal debes tener un acuerdo macro y decir por ejemplo “Unbound Bolivia” en tu registro y no es así, nosotros somos una institución

nacional, pero a nivel internacional estamos considerados como un proyecto que se llama en este caso, por este tiempo Proyecto La Paz.

El cambio de nombre ha sido un trámite y para trabajar a nivel nacional, ese es el cambio, pero tal vez los cambios principales han sido con los beneficiarios, porque nosotros nos debemos a los beneficiarios. Tenemos dos programas: el de apadrinamiento y el de becas; el de apadrinamiento es el más grande y este programa es donde cada niño o anciano tiene un padrino en otro país, principalmente de Estado Unidos y esas personas son las que mensualmente donan para que nosotros podamos llevar adelante diferentes programas, diferentes orientaciones para nuestras familias. A parte de eso, antes les entregábamos un beneficio material que por decirles era un paquete de alimentos, después lo convertimos en vales, hicimos acuerdos con unas entidades proveedoras de alimentos y les damos un vale y la familia podía ir con ese vale, que decía vale por tanto y ellos escogían lo que necesitaban paralelamente hicimos el beneficio a través de cuentas bancarias. Eso se ha ido personalizando entonces actualmente desde el 2016 nosotros transferimos a las cuentas bancarias de los apadrinados, con el fin de que le familia decida en que necesita y como lo va a utilizar porque nosotros en la mejor intención podemos pensar de: necesita alimentos o ropa, pero en definitiva va a ser la familia quien sabe que necesita y como lo va a utilizar porque ha habido casos también que las familias han ahorrado por ejemplo para comprar calaminas para arreglar su techo, arreglar su piso, sus ventanas aquello que era más urgente que solo la alimentación también han ahorrado para la educación de sus hijos en algunos casos. Entonces el beneficio personalizado se trata de eso de que cada familia pueda decidir cómo va a utilizar, ellos hacen una planificación de su beneficio anual y van decidiendo como van a utilizarlo durante la gestión también, nosotros les apoyamos a través de un instrumento que se llama proyecto de vida que les ayuda a pensar que quieren hacia el futuro que quieren ser ellos y que quieren ser, como quieren proyectarse hacia adelante, tanto el apadrinado como la familia. Entonces este instrumento le ayuda a pensar a la familia y al apadrinado por ejemplo si va a querer estudiar una profesión que es lo que más nos interesa que el apadrinado continúe sus estudios y sea un profesional y en el caso de la familia también proyectar que quiere hacer. Por lo menos

nos hemos dado cuenta en un determinado momento que en algunas familias había tanta necesidad que no podían proyectarse hacia adelante porque vivan al día porque la mayor parte de nuestro programa está compuesto por mamás que están solas un 80% me atrevo a decir y ellas prácticamente ellas Vivian al día para la comida de los niños, entonces en una situación, así como se puede pensar que futuro puedes tener como vas a solventar una educación hacia adelante. Entonces a través del apadrinamiento que se ha vuelto un beneficio personalizado les ha ayudado a las familias a pensar en metas y objetivos hacia adelante es una de nuestras características la orientación de objetivos y vamos a seguir trabajando en eso. También incentivamos a que ellos, cada persona del programa de apadrinamiento y becas pueda potencializar sus capacidades por lo menos si no les vamos ayudar pagándoles la universidad les ayudamos en orientación les ayudamos a que tengan una autoestima mejor para seguir adelante y también apoyamos a los niños con talleres educativos: de lectura, de escritura a los jóvenes con talleres de valores para ser mejores personas en el futuro. Nosotros trabajamos con un programa donde estamos queriendo potencializar las capacidades que las personas tienen y que en un momento determinado puedan ser realmente independientes para salir adelante no es nuestro fin entregar dinero ni entregar beneficios no somos ni un banco ni una tienda de entregar beneficios entonces somos un programa.

Anexo 3: Testimonio N° 157/2003



Prefectura del Departamento de La Paz
CARATULA NOTARIAL
NOTARIA DE GOBIERNO
TESTIMONIO

N°157..... NUMERO..CIENTO..CINCUENTA..Y..SIETE..... Año2...003.....

Protocolización: DE DOCUMENTOS RELATIVOS A: RECONOCIMIENTO.....
..... DE PERSONALIDAD JURIDICA:.....
.....
.....

Otorgado por: LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ.....

En favor de: LA "ASOCIACION CRISTIANA PARA LOS NIÑOS, JOVENES Y ANCIANOS
NUEVO MUNDO.....

Ante el Notario de Gobierno: DRA. SILVIA M. PEREZ MAMANI.....

La Paz, Bolivia PRIMERO DE JULIO..... Año 2.003.....

OFICINAS: Prefectura, Calle Comercio 1220 - Telf: 311250

Anexo 4: Testimonio N° 089/2016



Anexo 5: Anexo del Artículo 22 del D.S. 24051

Anexo del Artículo 22°

TABLA DE DEPRECIACION DE ACTIVO FIJO

Según D.S. 24051

BIENES DE USO	Vida Útil	Coefficiente
Edificaciones	40 años	2.50%
Muebles y enseres de oficina	10 años	10.00%
Maquinaria en general	8 años	12.50%
Equipos e instalaciones	8 años	12.50%
Barcos y lanchas en general	10 años	10.00%
Vehículos automotores	5 años	20.00%
Aviones	5 años	20.00%
Maquinaria para la construcción	5 años	20.00%
Maquinaria agrícola	4 años	25.00%
Animales de trabajo	4 años	25.00%
Herramientas en general	4 años	25.00%
Reproductores y hembras pedigree o puros por crusa	8 años	12.50%
Equipos de computación	4 años	25.00%
Canales de regadío y pozos	20 años	5.00%
Estanques, bañaderos y abrevaderos	10 años	10.00%

Alambrados, tranqueras y vallas	10 años	10.00%
Viviendas para el personal	20 años	5.00%
Muebles y enseres en las viviendas para el personal	10 años	10.00%
Silos, almacenes y galpones	20 años	5.00%
Tinglados y cobertizos de madera	5 años	20.00%
Tinglados y cobertizos de metal	10 años	10.00%
Instalaciones de electrificación y Telefonía rural	10 años	10.00%
Caminos interiores	10 años	10.00%
Caña de azúcar	5 años	20.00%
Vides	8 años	12.50%
Frutales	10 años	10.00%
Otras plantaciones	Según experiencia del contribuyente.	
Pozos Petroleros	5 años	20.00%
Líneas de Recolección de la industria Petrolera.	5 años	20.00%
Equipos de campo de la industria Petrolera	8 años	12.50%
Plantas de Procesamiento de Industria Petrolera	8 años	12.50%
Ductos de la industria petrolera	10 años	10.00%

Anexo 6: Herramientas de investigación

Las siguientes herramientas están sujetas a cambios o mejoras.

I. Entrevista (Cuestionario) “A” al personal del área de contabilidad

El presente cuestionario tiene por objetivo, realizar un diagnóstico en la administración de los activos fijos de la ONG Asociación Nuevo Mundo.

PLANIFICACION

1. ¿Cuáles son los objetivos del sistema de gestión de activos fijos y cómo se establecieron?

R.-

2. ¿Cómo analizan la situación para la elaboración del plan de para el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

3. ¿Cómo determinan las tareas pertinentes a realizarse dentro del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

ORGANIZACION

4. ¿Cómo se dividen los trabajos a lo largo del sistema de gestión de activos fijos?

R

5. ¿Cómo se relacionan los diferentes procesos del sistema de gestión de activos fijos?

R

6. ¿Cómo se asignan los diferentes recursos al sistema de gestión de activos fijos?

R.-

DIRECCION

7. ¿Cuál se asegura la participación de los involucrados en el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

8. ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación entre partes respecto al sistema de gestión de activos fijos?

R.-

9. ¿Cómo se evalúan los procesos dentro del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

CONTROL

10. ¿Existe algún proceso de comparación de resultados con los planes?

R.-

11. ¿Existen medios para la medición de los procesos del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

12. ¿Existen informes de los resultados de control a los responsables del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

II. Entrevista (Cuestionario) “B” al personal del área de contabilidad

El presente cuestionario tiene por objetivo, evaluar el actual sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la ONG Asociación Nuevo Mundo, en base a los lineamientos de la norma ISO 55001.

LIDERAZGO

1. ¿Existe apoyo por parte de la alta dirección hacia el funcionamiento del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

2. ¿Existen mecanismos de colaboración entre áreas y mejora continua? ¿Cuáles son?

R.-

3. ¿Existen mecanismos para gestionar el riesgo en el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

4. ¿Existen políticas de gestión de activos fijos?

R.-

5. ¿Existe una persona a cargo de la gestión de activos fijos? ¿Qué funciones cumple?

R.-

PLANIFICACION

6. ¿Cómo se lleva a cabo la planificación del sistema de gestión de activos fijos dentro de la organización?

R.-

7. ¿Cómo se gestiona el riesgo en la planificación del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

8. ¿Cuál es la relación entre los objetivos del sistema de gestión de activos fijos y los objetivos de la organización?

R.-

APOYO

9. ¿Cuáles son los recursos que destinan para la gestión de activos fijos?

R.-

10. ¿Cómo capacita la organización a los trabajadores para el manejo de los activos fijos asignados?

R.-

11. ¿Existe una retroalimentación por parte de los trabajadores acerca de la gestión de activos fijos?

R.-

12. ¿Cómo determinan la necesidad de comunicación pertinente al sistema de gestión de activos fijos? (¿que? ¿Cuándo? ¿a quién? ¿Cómo?)

R.-

13. ¿Qué requisitos de información consideran para el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

14. ¿Cómo se gestiona esta información?

R.-

15. ¿Qué tipo de documentación existe para el sistema de gestión de activos? (internacional, legal, organizacional)

R.-

OPERACION

16. ¿Cuáles son los procesos pertenecientes al sistema de gestión de activos fijos?

R.-

17. ¿Cómo se realiza el control en cada uno de estos procesos?

R.-

18. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión del cambio en el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

19. ¿Se contratan terceros cuyas actividades influyen en el logro de objetivos del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

20. ¿Existen los lineamientos sobre los que debe trabajar el contratado (actividades, responsabilidades, alcance, límites, información controlada)?

R.-

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

21. ¿Cómo se realiza el seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

22. ¿Se realizan auditorías internas al sistema de gestión de activos fijos? ¿Cómo se llevan a cabo?

R.-

23. ¿Se realizan revisiones por parte de la dirección al sistema de gestión de activos fijos? ¿Cómo se llevan a cabo?

R.-

MEJORA

24. ¿Qué acciones toma la organización cuando se presenta una inconformidad o un incidente en sus activos o en el sistema de gestión de activos fijos?

R.-

25. ¿Existen acciones preventivas en el sistema de gestión de activos fijos? ¿Cuáles son?

R.-

26. ¿Existen procedimientos actuales e históricos que han contribuido a la mejora del sistema de gestión de activos fijos?

R.-

III. Entrevista (cuestionario) “C” al personal de la organización (coordinadores)

El sistema de gestión de activos fijos es una actividad coordinada de una organización para obtener valor a partir de los activos.

El presente cuestionario tiene por objetivo, apoyar y respaldar la información obtenida por el encargado del sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la ONG Asociación Nuevo Mundo.

1. ¿Cómo se llevan a cabo las adquisiciones en la organización?

R.-

2. ¿Qué documentos de apoyo se genera en una adquisición?

R.-

3. ¿Cómo se realiza la puesta en marcha de los activos nuevos?

R.-

4. ¿Qué documentos de apoyo se generan en la puesta en marcha de un activo fijo nuevo?

R.-

5. ¿Cómo se realizan los procesos de control de activos fijos?

R.-

6. ¿Qué documentos de apoyo se generan para el control de activos fijos?

R.-

7. ¿Cómo se lleva a cabo el mantenimiento de los activos fijos?

R.-

8. ¿Qué documentos de apoyo se generan para el mantenimiento de los activos fijos?

R.-

IV. Encuesta (A) Satisfacción del sistema de gestión de activos fijos

El sistema de gestión de activos fijos es una actividad coordinada de una organización para obtener valor a partir de los activos.

La presente encuesta tiene por objetivo, evaluar la satisfacción de los trabajadores respecto al actual sistema de gestión de activos fijos con el que cuenta la ONG Asociación Nuevo Mundo.

Marque la casilla que considere según su respuesta:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Los procedimientos para la adquisición de activos fijos son ágiles y sencillos					
El tiempo de entrega de un activo fijo desde la solicitud es razonable					
La instalación de un activo fijo es realizada por un experto					
Cuento con las herramientas necesarias para la administración de los activos fijos en mi oficina					
La reposición de activos fijos, cuando estos son antiguos o se desgastan, es eficiente y oportuno					
Estoy al tanto de mis responsabilidades como encargado de los activos fijos en mi oficina					
He recibido algún tipo de capacitación para el manejo de los activos fijos a mi custodia					
Cuando encuentro un problema o una situación inusual respecto a la administración de activos fijos, sé a dónde acudir para encontrar una solución en mi oficina					

V. Guía de observación (A) – Estado físico de Activos fijos

Guía de observación

Activos fijos – ONG Asociación Nuevo Mundo

Sub proyecto: Responsable:

Clasificación de activo fijo: Activo:

Fecha de adquisición: No. Acta:

Donde la escala es: 1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bueno

No	Aspecto a evaluar	1	2	3	4	5
1	Estado físico del activo fijo					
2	Componentes/partes del activo fijo completos					
3	Ambiente donde se encuentra el activo fijo					
4	Ubicación del activo fijo en relación a lo descrito en el acta de entrega					
5	Visibilidad de la etiqueta del activo fijo					
6	Estado de la etiqueta del activo fijo					
7	Uso efectivo del activo fijo					

No	Aspecto a evaluar	Observaciones específicas
1	Estado del activo fijo	

2	Componentes/Partes del activo fijo completos	
3	Ambiente donde se encuentra el activo fijo	
4	Ubicación del activo fijo en relación a lo descrito en el acta de entrega	
5	Visibilidad de la etiqueta del activo fijo	
6	Estado de la etiqueta del activo fijo	
7	Uso efectivo del activo fijo	

VI. Guía de observación (B) - Estado físico de los documentos relacionados a los activos fijos

Guía de observación

Documentación de Activos fijos – ONG Asociación Nuevo Mundo

Tipo de documento: Documento:

Fecha de elaboración: Ubicación:

Donde la escala es: 1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bueno

No	Aspecto a evaluar	1	2	3	4	5
1	Estado físico del documento					

2	Adecuación del contenido con las normas y políticas					
3	Ambiente de resguardo del documento					
4	Acceso al documento					
5	Visibilidad del contenido en el documento					

No	Aspecto a evaluar	Observación específica
1	Estado físico del documento	
2	Adecuación del contenido con las normas	
3	Ambiente de resguardo del documento	
4	Acceso al documento	
5	Visibilidad del contenido en el documento	

VII. Guía de observación (C) - General

Guía de observación general – ONG Asociación Nuevo Mundo

Oficina: Responsable:

Fecha:

Hora	Aspecto observado	Observación

--	--	--

Anexo 7: Lista de nombres y abreviaturas de los sub proyectos

N°	Sigla/Abreviatura	Nombre
1	ATM	Ayllunakas Tatitu Munasiriwa
2	BNN	Buscando Nuevos Niños
3	CNE	Comunidades Nueva Esperanza
4	CJP	Colegio Juan Pablo
5	CSE	Comunidad Signo de Esperanza
6	DBP	Dios Buen Pastor
7	HP	Huayna Potosi
8	SAW	Sayariy Warmi
9	SMP	San Martin de Porres
10	SOL	Superando Obstáculos con Libertad
11	VSU	Villa Santiago II

Anexo 8: Muestra estratificada de la cantidad de observaciones para Activos Fijos.

DISTRIBUCIÓN ESTRATIFICADA DE LA CANTIDAD DE OBSERVACIONES PARA ACTIVOS FIJOS							
ZONA	SUB PROYECTOS	CANT. POR SP	POR ZONA	%. POR SP	% POR ZONA	%. POR SP	% POR ZONA
1	SP CJP	12	29	5,08	12,29	7	18
	SP CNE	2		0,85		1	
	SP VSU	15		6,36		9	
2	SP HP	18	49	7,63	20,76	11	30
	SP SMP	27		11,44		17	
	SP SOL	4		1,69		2	
3	SP BNN	18	36	7,63	15,25	11	22
	SP DBP	18		7,63		11	
OFICINA CENTRAL		122	122	51,69	51,69	75	75
TOTAL		236	236	100,00	100,00	146	146

Anexo 9: Cuadros de evaluación

Capacitación

- N° trabajadores capacitados: los trabajadores que fueron capacitados.
- N° total trabajadores: cantidad total de los trabajadores en la organización.
- Tiempo invertido: tiempo efectivo invertido en la capacitación de los trabajadores en relación a los activos fijos.
- Tiempo planificado: tiempo previsto a inicio de gestión.
- Indicador: Relación entre lo programado con lo ejecutado.
- Observaciones: Datos cualitativos referentes a cada operación que justifiquen los datos obtenidos.

EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES			
N° trabajadores capacitados	N° total trabajadores	Indicador	Observaciones
#	#	$\frac{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE TRABAJADORES CAPACITADOS}}{\text{N}^{\text{o}} \text{ DE TOTAL DE TRABAJADORES}} * 100$	

Compra de Activos Fijos

- N° de activos comprados: La cantidad de activos comprados a una fecha determinada
- N° de activos planificados: La cantidad de activos para la compra que fueron planificados en el plan general del sistema de gestión de activos fijos
- Monto ejecutado: Recursos financieros que se usaron para la compra de los activos fijos durante un periodo.
- Monto presupuestado: Recursos financieros designados en plan general del sistema de gestión de activos fijos

- Indicador: La relación de los entre lo “ejecutado” y lo “programado”

$$\frac{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE ACTIVOS COMPRADOS}}{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE ACTIVOS PLANIFICADOS}} * 100$$

$$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$$

- Observaciones: Aspectos cualitativos a ser tomados en cuenta

EVALUACIÓN DEL COMPRA DE ACTIVOS			
Nº de activos comprados	Nº de activos planificados	Indicador	Observaciones
8	10	$\frac{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE ACTIVOS COMPRADOS}}{\text{N}^{\text{a}} \text{ DE ACTIVOS PLANIFICADOS}} * 100$ 80%	Los activos faltantes no se compraron por una respuesta negativa del proveedor
Monto ejecutado	Monto presupuestado	Indicador	Observaciones
BS5000	Bs5100	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$ 102%	Un activo fue comprado con sobreprecio

Uso/Operación

- Nº transferencias realizadas de activos: transferencias realizadas durante la gestión.
- Nº transferencias programadas de activos: transferencias programadas para la gestión entre cambios de ubicación, responsable o por deterioro (a oficina central).
- Nº transferencias no programadas: aquellos que no fueron programados.
- Nº oficinas visitadas: oficinas en las que se realizó efectivamente el control programado.
- Nº oficinas programadas: aquellas oficinas programadas y determinadas por el área de contabilidad.
- Indicador: Relación entre lo programado con lo ejecutado.

- Observaciones: Datos cualitativos referentes a cada operación que justifiquen los datos obtenidos.

EVALUACIÓN DURANTE EL USO			
N° transferencias realizadas de activos	N° transferencias programadas de activos	Indicador	Observaciones
#	#	$\frac{\text{N° Transferencias realizadas}}{\text{N° Transferencias programadas}} * 100$	
N° transferencias no programadas	N° transferencias programadas	Indicador	Observaciones
#	#	parametro dado por la ONG	
N° oficinas visitadas	N° oficinas programadas	Indicador	Observaciones
#	#	$\frac{\text{N° Oficinas visitadas}}{\text{N° Oficinas programadas}} * 100$	

Mantenimiento

- N° de mantenimientos ejecutados: Los mantenimientos realizados hasta la fecha
- N° de mantenimientos programados: Los mantenimientos programados en el plan general del sistema de gestión de activos fijos
- Monto ejecutado: Los recursos financieros usados para el mantenimiento de los activos fijos
- Monto presupuestado: Los recursos financieros previstos en el plan general del sistema de gestión de activos fijos.
- Indicador: Relación entre lo programado con lo ejecutado

$$\frac{\text{N° DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS}}{\text{N° DE MANTENIMIENTOS PROGRAMADOS}} * 100 \frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$$

- Observaciones: Datos cualitativos referentes a cada operación

EVALUACION DEL MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS “PROGRAMADO”

N° de mantenimientos ejecutados	N° de mantenimientos programados	Indicador	Observaciones
9	10	$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ DE MANTENIMIENTOS EJECUTADOS}}{\text{N}^{\circ} \text{ DE MANTENIMIENTOS PROGRAMADOS}} * 100$ 90%	Un activo se encontró ya en desuso para su mantenimiento
Monto ejecutado	Monto presupuestado	Indicador	Observaciones
Bs2850,00	Bs3000,00	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$ 95%	Del activo faltante

- N° de mantenimientos no programados: Los mantenimientos no programados que se fueron realizando a lo largo de la gestión.
- Indicador: La organización deberá establecer los parámetros para el indicador de mantenimientos no programados (el número que se muestra el modelo es un mero ejemplo).
- Monto ejecutado: Los recursos financieros usados para el mantenimiento no programado de activos fijos.
- Monto presupuestado: Los recursos financieros previstos para estos casos.
- Indicador: Relación entre lo programado con lo ejecutado

$$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$$

- Observaciones: Datos cualitativos referentes a cada operación

EVALUACION DEL MANTENIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS “NO PROGRAMADO”

N° de mantenimientos no programados	Indicador		Observaciones
2	“Determinar parámetros” 2		
MONTO EJECUTADO	PRESUPUESTO	INDICADOR	OBSERVACIONES
Bs300,00	Bs1500,00	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} \times 100$ 20%	

Baja de activos fijos

- N° de activos fijos dados de baja: los activos dados de baja de forma efectiva.
- N° de activos fijos programados para la baja: los activos fijos programados a ser dados de baja según planificación.
- N° de activos que cumplieron los requisitos para la baja: Activos fijos que cumplieron con todos los requerimientos en el proceso de baja.
- Indicador: Relación entre lo programado con lo ejecutado.
- Observaciones: Datos cualitativos referentes a cada operación que justifiquen los datos obtenidos.

EVALUACIÓN DE LA BAJA DE ACTIVOS FIJOS

N° de activos fijos dados de baja	N° de activos fijos programados para la baja	Indicador	Observaciones
#	#	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de activos fijos dados de baja}}{\text{N}^\circ \text{ de activos fijos programados para la baja}} \times 100$	

Monto ejecutado	Monto presupuestado	Indicador	Observaciones
#	#	$\frac{\text{MONTO EJECUTADO}}{\text{MONTO PRESUPUESTADO}} * 100$	

Anexo 10: Políticas del sistema de Gestión de Activos Fijos

POLÍTICAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE ACTIVOS FIJOS

OBJETIVO

Lograr el adecuado y optimo funcionamiento de la gestión de activos fijos en la “ONG Asociación Cristiana para Niños, Jóvenes y Ancianos” en sus diferentes oficinas.

ALCANCE

La presente tiene el alcance a toda la organización dentro del territorio nacional, en las distintas oficinas, áreas y al personal a cargo de la custodia de los activos fijos.

POLÍTICAS GENERALES

1. La compra de activos será realizada por los solicitantes del activo y supervisada por el área contable, siendo la última quien realice el registro, codificación y la entrega del activo con la documentación pertinente.
2. El área contable deberá identificar, registrar y controlar los activos fijos en todo el ciclo de vida de los mismos. Además de generar la documentación pertinente y dotar de formatos para la documentación necesarios a los responsables de los activos.
3. Todo el personal bajo contratación será responsable de los activos fijos a su cargo, los cuales serán entregados con un “Acta de Entrega de Activos fijos”, en caso de pérdida o robo el mismo se hará responsable de entregar un activo con las mismas características y permita cumplir con la función para la cual fue adquirido.

4. El personal a cargo de los activos fijos no podrá venderlos o donarlos, los activos en desuso o con deterioro deberán ser resguardados hasta que el área de contabilidad realice los procedimientos pertinentes.
5. Se deberá realizar el mantenimiento o reparación oportuna a los activos fijos, siendo los responsables quienes realicen el informe y los procedimientos necesarios para que el activo vuelva a ser óptimo para su uso. El área contable deberá dar seguimiento a estos.
6. Todo control deberá ser respaldado con la documentación correspondiente y presentado al área de contabilidad para su registro y archivo correspondiente.
7. Todo responsable de activos fijos deberá mantener un archivo diferenciado en sus respectivas oficinas.

POLÍTICAS DE INVENTARIOS

1. Todos los activos a cargo del área o personal responsable deberán ser debidamente inventariado para que se realice el respectivo control periódico. Por lo que cada responsable debe llevar la planilla de inventarios de todos los activos a su cargo y ser actualizados anualmente.
2. Se deberá mantener un inventario general de los activos fijos por parte del área contable, el cual debe ser actualizado según a las compras, bajas, traslados, retiros u otros movimientos relacionados con los activos fijos.
3. Cualquier diferencia en los inventarios al momento del control deberá ser reportado al área contable, el responsable deberá aclarar las diferencias encontradas en un periodo máximo de 5 días hábiles.
4. En caso de traslado, desvinculación o cambio del personal responsable de los activos fijos se deberá realizar el respectivo reporte al área contable, además de realizar el inventario de los activos fijos en planilla detallando el estado en que estos. Al momento de la entrega de los activos deberán estar presentes el

responsable que entrega el o los activos, el nuevo responsable y un personal designado por coordinación general o área contable para la respectiva verificación.

5. En caso de traslado del activo fijo se deberá realizar el reporte al área contable mediante un informe detallando la ubicación destino y las características requeridas por el área.

RESPONSABILIDADES

A cada activo fijo se le asignará un responsable, quien cumplirá las responsabilidades que se detallan en el presente documento. Se debe evitar en lo posible la asignación de una cantidad excesiva de activos fijos a un solo responsable.

Los responsables de activos fijos tendrán las siguientes responsabilidades:

1. Dar el debido uso a los activos fijos para el desarrollo de sus actividades relacionadas a la ONG.
2. No exponer a riesgos que comprometan el estado y seguridad de los activos fijos, por lo tanto, mantenerlos en buen estado. En caso que se evidencie que el responsable u otro trabajador fue el causante de algún daño al activo, este se hará responsable de la reparación.
3. Informar oportunamente al área contable y coordinación general cualquier daño a los activos fijos para que si estas cuentan con garantías vigentes estas puedan ser efectivas o en caso contrario realizar las acciones pertinentes.
4. Reportar la pérdida o robo de los activos fijos a su cargo para realizar los procedimientos pertinentes al caso.
5. Los activos fijos asignados a los responsables no podrán ser usados para fines distintos a su labor dentro de la ONG o para beneficio propio.

6. En caso de que los activos fijos requieran ser utilizados fuera de las oficinas (instalaciones de la ONG) deberán contar con la aprobación escrita de Coordinación General o de quien sea responsable del activo fijo.
7. En caso de que un trabajador ingrese un activo fijo a las oficinas que no sean propiedad de la ONG se deberá reportar al área contable para que este pueda ser retirado sin inconvenientes. Además, la ONG no se hace responsable del activo en caso de daño o robo.

El área contable tendrá las siguientes responsabilidades:

1. Velar por el cumplimiento de las políticas establecidas en este documento.
2. Administrar la base de datos de activos fijos manteniendo la misma actualizada.
3. Realizar controles periódicos a los responsables de activos fijos así también realizar los informes requeridos por coordinación general.
4. Asignar la codificación correspondiente a los activos fijos de la ONG y generar la etiqueta correspondiente para la respectiva identificación.
5. Los activos deberán ser etiquetados en un máximo de un mes después de la compra.
6. Realizar inspecciones y controles físicos a los activos fijos.
7. Mantener el adecuado cuidado de la información documentada de los activos fijos.
8. Reportar oportunamente los informes a coordinación general respecto a los activos fijos.
9. Prever la baja de los activos fijos realizando los procedimientos necesarios para su cumplimiento.

COMUNICACIÓN

1. Se deberá realizar material que sea usado para informar de las responsabilidades del personal y concientización respecto a los activos fijos, siendo estos actualizados oportunamente, además de ser mencionados en el documento de asignación de activos fijos en cada incorporación nueva o rotación del personal (Cambios de oficina u otros que correspondan)
2. Se deberá realizar capacitaciones respecto a los activos fijos a todo el personal de la ONG cuando sea necesario.
3. Coordinación general y el área contable determinará la información pertinente a ser comunicada al personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Balderrama Arandia, R. E. (17 de Noviembre de 2021). Entrevista: Historia, datos organizacionales y otros. (E. C. Quispe Pocho, & G. H. Condori Martinez, Entrevistadores)
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Carrera Administración de Empresas - UMSA. (2012). *Plan de Estudios 2012*. La Paz - Bolivia.
- Chauca Villca, C. (3 de Noviembre de 2021). Entrevista para el planteamiento de la Problemática. (E. C. Quispe Pocho, & G. H. Condori Martinez, Entrevistadores)
- Chiavenato, I. (2005). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN* (7º ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- CPE. (2009). *Constitucion Politica del Estado*.
- Decreto Supremo N° 22409. (11 de Enero de 1990). Gaseta Oficial de Bolivia.
- Decreto Supremo N° 24051. (29 de Junio de 1995). Gaceta Oficial de Bolivia.
- Freiherr Von, D. (2011). Las ONG bolivianas: Análisis de su evolución y dimensión financiera. *Tinkasos, 14*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-74512011000200004&lng=es&tlng=es
- Goyzueta, R., & Guillen, A. (2000). *Formulación de una propuesta alternativa de evaluación de pares en organizaciones no gubernamentales de desarrollo Caso: Visión Mundial*. La Paz: Universidad Mayor de San Andres.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: McGRAW-HILL.
- ISO 55000. (2014). *Gestión de Activos fijos: Aspectos generales, principios y terminología*. Suiza.

ISO 55001. (2014). *Gestión de Activos - Sistema de Gestión - Requisitos*. Suiza.

ISO 55002. (2014). *Gestión de activos fijos – sistema de gestión – directrices para la aplicación de ISO 55001*. Suiza.

Ley 351. (19 de Marzo de 2013). *LEY DE OTORGACIÓN DE PERSONALIDADES JURÍDICAS*. Gaseta Oficial de Bolivia.

Ministerio de Planificación del Desarrollo. (13 de Septiembre de 2021). *Detalle de ONGs Extranjeras vigentes*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de http://archivo.vipfe.gob.bo/PR/documentos/ONG/ONGS_EXTRANJERAS.pdf

Ministerio de Planificación del Desarrollo. (13 de Septiembre de 2021). *Detalle de ONGs Nacionales vigentes*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de http://archivo.vipfe.gob.bo/PR/documentos/ONG/ONGS_NACIONALES.pdf

NC 4. (s.f.). *Norma de Contabilidad 4 - Revalorización Técnica de Activos Fijos*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2021, de Colegio Departamental de Auditores Cochabamba:
<https://www.auditores.org.bo/static/ftp/files/pdf/normasContabilidad/nc4.pdf>

NIC 16. (s.f.). *Norma Internacional de Contabilidad 16 - Propiedades, planta y equipo*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2021, de Colegio Departamental de Auditores Cochabamba: <https://www.auditores.org.bo/static/ftp/files/pdf/bid-fomin-conta/cont9.pdf>

ONG Asociación Nuevo Mundo. (2021). *Perfil Institucional*. La Paz - Bolivia.

Orlando, G. (2013). *Diccionario de economía* (2da ed.). Buenos Aires: Valleta Ediciones.

Testimonio N° 089/2016. (20 de Mayo de 2016). La Paz , Bolivia: Ministerio de Autonomías.

Testimonio N° 157/2003. (1 de Julio de 2003). La Paz, Bolivia: Notaria de Gobierno - Prefectura del Departamento de La Paz.

UNBOUND. (s.f.). *Cómo funciona El Apadrinamiento*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de UNBOUND ORG: <https://www.unbound.org/Sponsor/HowItWorks>

UNBOUND. (s.f.). *Quienes somos*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de https://www.unbound.org/ourimpact/howeare?sc_lang=es-ES