

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA



TRABAJO DIRIGIDO

**IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DE MANEJO DE VALORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO**

POSTULANTES: EDGAR YANA ACHA

SANTOS MARIO COPAJA LAURA

TUTOR ACADEMICO: Dr. LUIS APARICIO DELGADO

LA PAZ – BOLIVIA

2013

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por que es quien me guía en la vida en las buenas y malas, el que me da fortaleza a seguir adelante.

A mi madre que Dios me lo tenga es su gloria y mi padre que me brindaron su amor y confianza y su aliento constante en que culminaría mis estudios universitarios.

A mi esposa, mis hermanos y a mi tía que siempre estuvieron cuando estaba mal y alentarme a continuar adelante y a todos los seres queridos que de alguna forma me brindaron su apoyo para la culminación en mi etapa universitaria

Edgar.....

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo, a Dios, a mis padres y a toda mi familia. A Dios porque ha estado con migo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de toda mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo un apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad, a mis hermanos gracias por estar apoyándome siempre deben saber que son el motor de mi motivación

.....los amo.

Santos.....

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas especiales a las que nos gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de nuestras vidas. Algunas están aquí con nosotros y otros en nuestros recuerdos y en el corazón sin importar en donde estén o si algún día llegan a leer estas dedicatorias quiero darles las gracias, por formar parte de nuestras vidas, por todo lo que han brindado y por todas sus bendiciones.

A nuestro Tutor guía, Dr. LUIS APARICIO DELGADO, que ha sido una gran ayuda y que sobre todo, nos ha sabido entender, aconsejar y guiar, en este proceso.

A nuestros docentes, de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Mayor de San Andrés, que hoy pueden ver un reflejo de lo que han formado y que sin duda han calado hondo en nuestras vidas, y que es la base de la elaboración del presente trabajo.

A la Unidad de Tesorería dependiente de la Dirección de Finanzas del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, por brindarnos las herramientas necesarias para la elaboración y culminación del presente trabajo.

Y finalmente agradecemos, a todas las personas que directa e indirectamente nos colaboraron para la elaboración y culminación del presente trabajo.

TRABAJO DIRIGIDO
IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE
MANEJO DE VALORES DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

INDICE

CONTENIDO	PAG.
AGRADECIMIENTOS	
INTRODUCCION	

CAPITULO I
MARCO INSTITUCIONAL.

1.1	CONVENIO.....	3
1.2	ANTECEDENTES INSTITUCIONALES.....	4
1.2.1	ANTECEDENTE HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE EL ALTO.....	4
1.2.2	LA CIUDAD DE EL ALTO EN OCTUBRE DEL 2003.....	5
1.2.3	CARACTERÍSTICAS SOCIO CULTURALES DE LA POBLACIÓN.....	7
1.2.4	ORGANIZACIONES SOCIALES.....	9
1.2.5	ETNICIDAD E IDIOMA.....	10
1.2.6	DESARROLLO HUMANO.....	12
1.2.7	VIVIENDA.....	14
1.2.8	SALUD.....	15
1.2.9	EDUCACIÓN.....	16
1.3	ASPECTO NORMATIVO LEGAL.....	18
1.4	MISION Y VISION INSTITUCIONAL.....	21
1.4.1	MISION.....	22
1.4.2	VISION.....	22
1.4.3	OBJETIVOS DE GESTION INSTITUCIONAL.....	22

CAPITULO II
PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACION

2.1	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	29
2.2	FORMULACION DEL PROBLEMA.....	29
2.3	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	30
2.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	31
2.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	32
2.5	ALCANCES.....	32
2.5.1	ALCANCE TEMATICO.....	33
2.5.2	ALCANCE TEMPORAL.....	33
2.5.3	ALCANCE GEOGRÁFICO.....	33

2.6	UNIDAD DE ANALISIS.....	33
-----	-------------------------	----

CAPITULO III

MARCO LEGAL

	LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL (SAFCO).....	35
3.1		
3.2	RESOLUCIÓN SUPREMA N° 217055 NB-SOA.....	36
3.3	LEY NO. 2028 DE MUNICIPALIDADES.....	38

CAPITULO IV

MARCO TEORICO

4.1	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	40
4.2	DEFINICIONES APLICABLES.....	41
4.2.1	FLUJOGRAMA.....	41
4.2.2	ORGANIZACIÓN.....	41
4.2.3	PROCESO.....	42
4.2.4	CAJA.....	42
4.2.5	CONTROL.....	43
4.2.6	MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	43
4.2.6.1	OBJETIVOS.....	43
4.2.6	CLASIFICACIÓN BÁSICA.....	44
4.2.7	MANUAL DE PROCESOS.....	46
4.2.8	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	46
4.2.9	SISTEMA.....	46

CAPITULO V

DIAGNOSTICO Y EVALUACION

5.1	DISEÑO METODOLÓGICO.....	49
5.1.1	TIPO DE ESTUDIO.....	49
5.1.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
5.1.3	TIPO DE DISEÑO.....	50
5.1.4	TRANSACCIONAL.....	50
5.2	DETERMINACIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS.....	50
5.2.1	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	50
5.3	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
5.3.1	FUENTES PRIMARIAS.....	51
5.3.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	52
5.4	RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.....	53

CAPITULO VI.

PROPUESTA

6.1	INTRODUCCION.....	64
6.2	OBJETIVO DEL MANUAL.....	64
6.3	ALCANCE.....	64
6.4	COMO USAR EL MANUAL.....	65
6.5	REVISION Y SUGERENCIAS.....	65
6.6	GRAFICAS.....	65
6.7	SIMBOLOGIA.....	66
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTONOMO	
6.8	MUNICIPAL DE EL ALTO.....	67

CAPITULO VII.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1	CONCLUSIONES.....	97
7.2	RECOMENDACIONES.....	98

BIBLIOGRAFIA
ANEXOS

TRABAJO DIRIGIDO

IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES DEL GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

INTRODUCCION

La implementación de conocimientos adquiridos en la Universidad requiere de la participación de instituciones Públicas y Privadas quienes a través de convenios interinstitucionales firmados con la cerra de Contaduría Pública hacen posible que estudiantes egresados se titulen mediante la modalidad de “Trabajo Dirigido” consistente en el desarrollo de prácticas o realización de proyectos en el área de profesión, culminando en una ayuda mutua tanto para la institución en la que realizo en trabajo como para el estudiante egresado.

Por este motivo el presente trabajo **“IMPLEMENTACION DE MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE EL ALTO”** nos proporciona un instrumento de Aplicación práctica que contengan los procedimientos esenciales para una buena administración, distribución, registro y control de Valores Municipales.

Además los manuales funcionan como una fuente de consulta y un medio de inducción ya que definen e informan la manera de llevar a cabo las actividades propias de las instituciones. Por lo tanto, son de gran Utilidad en la reducción de errores en la capacitación de nuevos empleados; entre otras ventajas.

La efectividad de los manuales radica en el profundo y serio análisis de cada proceso, actividad, función o tarea que se lleva a cabo en la institución, y son presentados en un documento accesible y claro, que permite encontrar una solución rápida a los problemas relacionados con la forma de realizar sus funciones y actividades rutinarias sin necesidad de preguntar a los niveles superiores.

El manual estandariza los procesos rutinarios que tiene la Unidad de Tesorería del **GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL DE EL ALTO**, ya que existen ciertos procedimientos que se los realizan de manera empírica.

Cuenta con la descripción de cada una de estas actividades y sus respectivos diagramas de flujo que explican la manera de su uso.

En el **Capítulo I** se conoce el marco referencial de la institución, los antecedentes institucionales y las normativas legales vigentes. En el **Capítulo II** se observa la identificación del problema de acuerdo a el trabajo que se realizo en la institución y se pudo constatar que no existía un Manual de Procesos y Procedimientos para el manejo de Valores, **Capítulo III** El Marco Legal, con el que se regula a las instituciones de estado como ser: la Ley 1178 (safco), con sus diferentes sistemas, la Ley 2028 de Municipalidades, Resolución Suprema Nº 217055 NB-SOA. En el **Capítulo IV** se presenta el Marco Teórico que hace referencia a la concepción de todo los términos aplicados en la investigación. **Capítulo V** Diagnostico y Evaluación, en este punto se examina el Movimiento que tiene el Almacén de Valores, mediante la recolección de datos basados en entrevistas y encuestas orientadas al personal inmerso en el manejo de Valores Municipales. En el **Capítulo VI** Tenemos la Propuesta que es la implementación del Manual de Procesos y Procedimientos de Manejos de Valores. **Capítulo VII** Una vez realizada la propuesta tenemos las Conclusiones a las que se llego elaborando el Manual, así como las recomendaciones que son necesarias para un eficiente control de los valores.

CAPITULO I

MARCO INSTITUCIONAL.

1.1.- CONVENIO.

La carrera de Contaduría Pública, de conformidad con el Reglamento de Régimen Estudiantil de la Universidad Boliviana aprobada en el VIII Congreso, contempla en su capítulo VIII, Art. 66 entre otras modalidades de graduaciones el “TRABAJO DIRIGIDO”; el cual es regulado y aprobado el 15 de abril de 1997 en el 2º Congreso Interno de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras; el mismo que considera la suscripción de convenios entre la Universidad Mayor de San Andrés con: entidades, empresas públicas y/o privadas.

El Gobierno Municipal de El Alto, en cumplimiento a la Ley No. 1551 de Participación Popular que define las competencias del Gobierno Municipal en los servicios de educación y la Ley No. 2028 que regula las funciones del Gobierno Municipal en materia de desarrollo humano sostenible, en consideración que la sociedad actual se está construyendo en base a la información y el conocimiento, suscribe el siguiente Convenio Interinstitucional entre la Universidad Mayor de San Andrés y el Gobierno Municipal de El Alto en fecha 18 de mayo de 2005; mediante el cual se induce a los estudiantes egresados de la carrera de Contaduría Pública a titularse bajo la modalidad de trabajo Dirigido.

Por su parte la Universidad Mayor de San Andrés, en el marco de sus fines y principios, orientados a formar profesionales comprendidos con la problemática social y la práctica comunitaria tiene previsto en su plan curricular a designar a los egresados universitarios, con el propósito de realizar prácticas pre profesionales para una formación integral académica y científica.

1.2.- ANTECEDENTES INSTITUCIONALES.

1.2.1.- ANTECEDENTE HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE EL ALTO

Las Migraciones en 1932 Post guerra de Chaco, en 1952 Revolución de Abril del 52 y en 1985 las Relocalizaciones mineros. Son las fechas de la historia boliviana que originaron las migraciones a lo que ahora es la ciudad de El Alto.

La creación de El Alto como ciudad tiene como antecedente diversas organizaciones vecinales. El 26 de marzo de 1945 se formaron las primeras juntas de vecinos en la actual zona Sur de El Alto. Se establecieron los barrios Villa Bolívar y la Ceja. Meses más tarde se fundó la junta de vecinos de Villa Dolores, cuyo primer presidente es Hilarión Camacho.



El Alto, Av. NN.UU. la entrada a la ciudad de La Paz, actualmente en estos predios esta la Multifuncional.

En 1947, el ciudadano Manuel Chávez organizó la junta vecinal de Alto Lima, en la parte norte de la meseta. Poco después se fundaron la de Villa Ballivián y la de 16 de Julio. En 1957 surgió el Consejo Central de Vecinos de El Alto, la que impulsó la construcción del mercado Santos Mamani y de las escuelas Iturralde y Ballivián, además de la creación de la cuarta sección municipal de la provincia Murillo, con El Alto como capital.

El 23 de abril de 1970, el alcalde de La Paz de ese entonces, Hugo Suárez Guzmán, aprobó la Ordenanza Municipal 116/70, mediante la que se crea la Sub alcaldía de El Alto de La Paz. El 3 de mayo de ese año, Jaime Machicado Méndez fue designado primer sub alcalde.

El 6 de marzo de 1985, el Congreso Nacional sancionó la Ley 728, que dice: “Créase la **cuarta sección municipal de la provincia Murillo con su capital El Alto de La Paz**, del departamento de La Paz...”. La Ley 1014, del 26 de septiembre de 1988, eleva a rango de ciudad a la capital de la cuarta sección municipal de la provincia Murillo del departamento de La Paz, a partir de ese momento es la ciudad de El Alto.

Cruz Pata, así era denominado el lugar donde se encuentra la estatua del 'corazón de Jesús'.



1.2.2.- LA CIUDAD DE EL ALTO EN OCTUBRE DEL 2003

El Alto tuvo su punto más alto en la toma de decisiones para nuestro país cuando esta ciudad se levantó por la defensa de los recursos hidrocarburíferos (gas y petróleo) en la llamada Guerra del Gas, bajo el lema “El gas no se vende, ni por Chile ni por Perú” y “Si, a la Industrialización”, El Alto se sublevó contra las políticas de un gobierno ajeno a los intereses nacionales que no ha atendido las demandas básicas de pobreza, exclusión, empleo, vivienda, mejoras salariales, atención a la educación, salud, construcción de más carreteras y mejor distribución de las tierras, la falta de

oportunidades laborales, donde la precariedad de inestabilidad, los bajos salarios e ingresos, la inseguridad laboral, han hecho insostenible la situación de vida de la mayoría de las familias.

Las movilizaciones sociales de los Alteños que ofrendaron sus vidas, los heridos e inválidos, son muestra de un pueblo valeroso que defiende los intereses de Bolivia y le permiten ser la vanguardia social en defensa de los recursos naturales del país.

En mayo y junio del 2005, El pueblo Alteño, respaldando por el Pueblo boliviano, exige a los poderes del estado, la Nacionalización de los hidrocarburos, la Asamblea Constituyente y Juicio de Responsabilidades. Demandas que han sido postergadas por la convocatoria a Elecciones Generales. El congreso en Sucre aceptó la renuncia de Carlos de Mesa, el pueblo obligó a renunciar a la sucesión a Hormando Vaca y Mario Cossío asumiendo la Presidencia el Dr. Eduardo Rodríguez Veltze para convocar a las elecciones generales¹.

Principales barrios



Vista del Illimani desde la Av. Juan Pablo II ciudad de El Alto

Las zonas más importantes son: 16 de julio (zona comercial de El Alto) Ciudad Satélite (habitada originalmente por empleados públicos), Villa Exaltación, Villa Adela (habitada originalmente por empleados de las FF.AA.), 1ro de Mayo (habitada

¹Los datos fueron recopilados de estas Publicaciones:
"El gran Cabildo" publicación de la Fejuve El Alto
La Prensa.

originalmente por trabajadores fabriles), Villa Alemania, Villa Dolores, El Kenko, Alto Lima, Senkata, Nuevos Horizontes, Santiago II, Mercedario, Kollpani, Villa Ingavi, German Bush, Ballivian y Río Seco.

1.2.3.- CARACTERÍSTICAS SOCIO CULTURALES DE LA POBLACIÓN

La población de El Alto está constituida por migrantes que vinieron a poblar sus tierras principalmente durante los años 1976 y 1986. Una importante población de campesinos del Altiplano norte migraron a éste municipio debido a las condiciones agrícolas que imperaban en sus tierras, otro fuerte flujo provino de las minas producto de la relocalización de trabajadores mineros por la caída de precio del estaño en 1982 y 1985. Esta población migrante, mayoritariamente provenía del campo, de territorios de predominio aymara del departamento de La Paz, también de los Yungas y de las poblaciones aledañas al lago Titicaca. También se presenta una importante migración que proviene de la ciudad de La Paz, se calcula que aproximadamente 2.500 habitantes migran de la ciudad de La Paz a El Alto por año (Garfias y Mazurek, 2005). La población migrante se caracteriza por encontrarse en edad de trabajar, por tener pocos hijos y ser joven.

El Alto actualmente cuenta con una población intercultural que se expresa en el origen de múltiples procedencias de sus vecinos y vecinas. De esta manera, en la cotidianidad Alteña se encuentran expresiones culturales andinas que expresan el sincretismo entre la religiosidad católica y la religiosidad ancestral formando la religiosidad católica popular. Las entradas festivas patronales que existen prácticamente en todas las zonas son expresión clara de ello. Otra modalidad de encuentro y simbiosis cultural son las ch'allas, los mercados populares y las ferias callejeras, donde coexisten en un solo territorio la tradición con la modernidad y la posmodernidad occidental. Se añade que en las costumbres referidas a la culinaria y la música, son expresiones donde se hacen más visibles estos sincretismos culturales.

Población según sexo 2001-2010			
Año	Total	Hombres	Mujeres
2001	677,412	334,675	342,737
2008	896,773	437,26	459,513
2009	928.851	452.036	476.815
2010	960,767	466,724	494,043

El Alto se ha convertido en una de las ciudades de mayor crecimiento poblacional, de acuerdo al INE su tasa de crecimiento poblacional inter-censal 1992-2001 fue de 5,1% siendo la más alta del país. Para el 2012 se estima que la población Alteña supere el millón de habitantes.

La población según origen migratorio, para el año 2000 provenía de áreas rurales un 56% y un 44% de ciudades, sobre todo de La Paz. En el año 2002, las condiciones de la población Alteña habían variado significativamente encontrando que 59% de la población estaba compuesta por personas nacidas en El Alto y 41% por inmigrantes, de los cuales 33% eran antiguos y 8% recientes.

La mayor parte de la población se caracteriza por ser joven representando el 59% la menor a 24 años, y la población menor a 14 años representa el 39%. Por tanto la niñez y la juventud son dos estratos de la población a los cuales se debe considerar en las políticas públicas y generar oportunidades para su adecuado desarrollo.

Otro aspecto relevante de El Alto, es la relación productivo - social que tiene con la ciudad de La Paz; debido a que muchos alteños trabajan en ciudad de La Paz vendiendo sus productos en las ferias paceñas, y que una gran cantidad de empresas paceñas tienen sus fabricas ubicadas en El Alto, contratando empleados y mano de obra alteña; este tramado social denota una interdependencia entre ambas ciudades.

1.2.4.- ORGANIZACIONES SOCIALES

El Alto cuenta con un tejido social importante debido a la presencia de numerosas organizaciones sociales y cívicas, federaciones, cooperativas, sindicatos, asociaciones y gremios. Entre las más destacadas están la Federación de Juntas Vecinales (FEJUVE), la Central Obrera Regional (COR), el Comité de Vigilancia. En la parte productiva se tiene a la federación de micro y pequeños empresarios (FERMIPE), que tiene inscritas a 15 asociaciones de microempresarios, entre los más importantes la de carpinteros y la de confecciones.



Federación de Juntas Vecinales El Alto

Otras organizaciones con presencia, aunque con número de representados y cobertura de acción pública diferenciada, son la Federación Única de Organizaciones Populares de Mujeres El Alto (FUOPMEA), la Asociación de Trabajadoras de El Alto "Sartasipxañani", la Organización de Mujeres Aymaras del Kollasuyo (OMAK), Unión de Ceramistas Aymaras y Quechuas de Bolivia (UCAB), Unión de Tejedores Aymaras y Quechuas (UTAQ) y la Red de Jóvenes Productores "Manos Productivas" de la Ciudad de El Alto.

Lo relevante de estas organizaciones, es su estructura interna y su capacidad de organizarse autónomamente y ser representativas. Todas cuentan con una tradición sindical en su modo de organizarse que en la mayoría de los casos es vertical con responsabilidades definidas para cada uno de sus miembros y donde también se establecen mecanismos financieros para la sostenibilidad de la organización.

La participación en las actividades de los barrios de los vecinos y vecinas Alteñas es muy alta, debido a que han tenido que organizarse para poder contar con servicios básicos e infraestructura adecuada, esta participación se practica a través de asambleas que son convocadas por las juntas vecinales, que a su vez pertenecen a la FEJUVE Distrital y ésta a su vez, a LA FEJUVE Alteña. Cada calle tiene una o un jefe de calle que los representa ante la junta de vecinos.

En lo referente a jóvenes que representa la mayoría de la población Alteña, estos también se organizan existiendo incluso un Consejo de Jóvenes que interactúa con la GAMEA. Es difícil determinar cuántas son las organizaciones juveniles existentes en El Alto pero se estima entre 1.200 y 1.600 grupos juveniles diversos¹⁴. Existen organizaciones no gubernamentales que trabajan apoyando desde lo formativo, lo artístico, deportivo, etc. Estas organizaciones se conforman por intereses similares y lazos de amistad que pueda existir entre sus integrantes.

La brecha generacional es un aspecto relevante en El Alto, puesto que la población joven está abriendo nuevos caminos en lo que hace a la participación activa en el quehacer político, económico, cultural y social de la urbe Alteña.

1.2.5.- ETNICIDAD E IDIOMA

De acuerdo al último censo del INE 2001 el 74,25% de la población mayor de 15 años se reconoce de origen Aymara, el 6,34% quechua, el 18,71% no se identifica con ningún pueblo originario, mientras que otros grupos étnicos como el Guaraní, Mojeño y Chiquitano tienen un porcentaje bajo de identificación, aunque tienen presencia en esta ciudad.



Pobladores en El Alto

Principales idiomas	% Población que lo Habla
Castellano	45,46
Aymara -castellano	39,56
Aymara	3,67
Quechua -castellano	2,25

Pueblo Indígena por autodeterminación	% Población
Originario aymara	74,25
Ninguno	18,71
Originario quechua	6,36
Originario otro nativo	0,36

Por el proceso de interculturalidad vivido en la ciudad de El Alto, un 85% de la población mayor a 6 años tiene como principal idioma el castellano, y lo habla cotidianamente. El 39,56% habla aymara y castellano; y el 3,67% solo aymara, lo que denota que casi un 40% de la población es bilingüe, es decir que habla tanto español como aymara.

De acuerdo a un estudio realizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la población en su mayoría nació en la ciudad de El Alto y tiene una alta identificación étnica, debido a que el grueso de la inmigración rural es

relativamente reciente. Once mil personas vivían en El Alto en 1950, en tanto que en medio siglo pasaron a ser 650 mil.

En 1985 el 63% eran migrantes que en su mayoría provenían de cuatro provincias aymaras del departamento de La Paz lo que fortalece los lazos étnicos que son también reforzados desde la producción académica y la gestión política, y se difunden en un discurso que proclama que la identificación de los Alteños es uniformemente aymara.

1.2.6.- DESARROLLO HUMANO

El índice de desarrollo humano (IDH) muestra que El Alto se encuentra en el puesto 38 de 316 municipios de Bolivia pero manteniendo un IDH más bajo a nivel de los municipios-ciudad principal de los 9 departamentos, alcanzando para el 2005 a 0,661 lo que denota un desarrollo medio e inferior al promedio nacional que es de 0,682. El índice de salud es bajo con respecto a las ciudades capitales, en educación se encuentra en mejor situación que Sucre y finalmente con respecto al índice de ingresos está en el último lugar con respecto a dichas ciudades.

ÍNDICE DESARROLLO HUMANO COMPARATIVO 2005

Posición	Municipio	Departamento	Salud	Educación	Ingresos	IDH 2005
1	Cochabamba	Cochabamba	0,731	0,88	0,683	0,765
2	Santa Cruz	Santa Cruz	0,767	0,849	0,66	0,759
4	La Paz	La Paz	0,68	0,875	0,635	0,730
8	Tarija	Tarija	0,782	0,822	0,548	0,717
9	Cobija	Pando	0,738	0,831	0,548	0,705
10	Trinidad	Beni	0,74	0,861	0,549	0,717
12	Sucre	Chuquisaca	0,682	0,799	0,589	0,704
14	Oruro	Oruro	0,717	0,888	0,556	0,720
19	Potosí	Potosí	0,678	0,849	0,576	0,701
38	El Alto	La Paz	0,619	0,848	0,515	0,661

El municipio de El Alto presenta un nivel medio-alto en educación 0,8, una situación media en salud 0,62 y un nivel bajo en ingresos, indicadores que lo sitúan en el treceavo lugar de los municipios del país donde se han alcanzado logros sociales que están ligeramente por encima de los estándares nacionales y un ingreso promedio más bajo que el de Bolivia. En cuanto a pobreza se tiene que para el censo 2001 en El Alto tres de cada cinco habitantes eran pobres mientras que en La Paz uno de cada tres habitantes.

La población en edad de trabajar alcanza a 108.442 habitantes de los cuales sólo 46.086 está ocupada, aspecto que demuestra que más del 57% de la población tiene que buscar fuentes alternativas de empleo.

Si se analiza por distritos los niveles de pobreza, se tiene que los distritos densamente poblados albergan proporciones semejantes de pobreza y pobreza extrema. Sin embargo y también como expresión de esta misma realidad paradójica vinculada a la pobreza, los mismos Distritos 1, 2 y 3 muestran también mejoras en necesidades básicas satisfechas, personas que están en el umbral de la pobreza y pobreza moderada. En lo referente al distrito 8, muestra un porcentaje mayor al 50% de la población que vive en extrema pobreza.

POBREZA EN EL ALTO (2001)

Distrito	Necesidades Básicas Satisfechas	Umbral de Pobreza	Pobreza modesta	Pobreza Indigente	Pobreza Marginal	Sin Pobreza	Con Pobreza	Pobres Extremos	Total Población
1	16.927	24.071	50.95	12.222	174	40.998	63.346	12.396	104.345
2	900	6.367	52.708	15.44	100	7.267	68.248	15.54	75.517
4	3.523	8,54	49,75	29.196	488	12.063	79.434	29.684	91.501
5	252	871	45.029	42.168	899	1.123	88.096	43.067	89.224
8	143	107	11.374	20.886	1.289	250	33.549	22.175	33.807
Total	26.574	57.676	369.896	198.739	5.173	84,25	573.808	203.912	658.058

1.2.7.- VIVIENDA

Contar con una vivienda adecuada en El Alto es uno de los aspectos más importantes a resolver por la población y que se encuentra como una de sus prioridades. Para poder entender El Alto, se ha tomado los datos de la investigación del Programa de Investigación Estratégica de Bolivia (PIEB); donde se menciona el Índice de Desarrollo Social Habitacional (IDSH) que se construye con la misma metodología del Índice de Desarrollo Humano (IDH), es decir, correlacionando variables de vivienda adecuada, educación terciaria, acceso a salud, empleo de calidad y condiciones de vida, esto se ha realizado por distrito sobre la base estadística del último censo 2001. El objetivo de aplicar esta metodología es acercarse a indagar cual es la calidad de vida que impera en El Alto, entendiendo al desarrollo como el proceso que integra capacidades y oportunidades que ayudan a expandir las libertades humanas.

POBLACIÓN POR DISTRITOS (2005)

Distrito	Nº OTBs	Área km2	Población	Densidad	Población %
Distrito N° 1	39	9,16	98.982	10.806	15,23
Distrito N° 2	58	11,82	74.413	6.296	11,45
Distrito N° 3	118	26,54	132.879	5.007	20,44
Distrito N° 4	60	15,12	89.799	5.939	13,82
Distrito N° 5	48	14,68	89.916	6.125	13,83
Distrito N° 6	17	8,05	100.347	12.465	15,44
Distrito N° 7	29	53,17	18.120	341	2,79
Distrito N° 8	70	15,21	28.940	1.903	4,45
Zona rural	0	0	16.562	0	2,55
Total	439	153,75	649.958	4.227	100

El número de viviendas en El Alto, tomando los datos del censo del INE 2001, es de 163.320 de las cuales el distrito con mayor cantidad de viviendas es el 1 y los que menor cantidad de viviendas tienen son el 7 y 8 fuera de la zona rural. En general, las condiciones de la vivienda en su mayoría son paredes de adobe. Como se puede

apreciar en los datos, solo un pequeño porcentaje por distrito cuenta con viviendas con paredes de ladrillo, lo mismo que con piso de madera dado que la mayoría cuenta con piso de cemento.

1.2.8.- SALUD

Según datos del censo 2001 El Alto contaba con 62 establecimientos de salud, 54 de primer nivel y ocho de segundo nivel. En cuanto a servicios de salud tenemos que solo 48 de cada 100 nacidos son atendidos por médicos y en centros de salud. En un análisis comparativo se puede apreciar que entre 2001 y 2009 se ha incrementado la cobertura de servicios de salud principalmente en beneficio de las mujeres en estado de embarazo y de los niños.

TIPOS DE COBERTURA ANÁLISIS COMPARATIVO 2001 – 2009

Tipo de cobertura	2001	2009
Cobertura de Parto Institucional (%)	51,2	52,2
Atención prenatal %	37,29	41,94
Cobertura Mujeres Dosis Única de Vitamina A %	83	95,81
Cobertura Mujeres Dosis Completa de Hierro %	45,31	60,98
Nro. de Partos atendidos instituciones de salud	10456	14237
Cobertura Niños (0-5 años) Dosis Única de Vitamina A %	19,81	47,26
Cobertura Niños (0-5 años) Dosis Completa de Hierro %	6	19,81
Cobertura niños (0-1 año) Vacuna Pentavalente %	69,7	91,77
Cobertura niños (0-1 año) Vacuna Paperas SRP %	17,61	97,6
Cobertura niños (0-1 año) Vacuna BCG % (Contra la tuberculosis)	70,12	95,63

También se puede advertir que las campañas de vacunación para niños menores de un año han tenido un resultado positivo alcanzando niveles superiores al 90%. Se tiene que mejorar en la atención de mujeres embarazadas, más aún si se toma en cuenta que las proyecciones de población indican que las mujeres son la mayoría y representan una importante fuerza de trabajo para sus familias sobre todo en el empleo informal, empleo mayoritario en El Alto.

En lo referente a los servicios de salud, cada distrito está organizado por redes de salud. En el distrito 1 funciona la Red Boliviano Holandés, que cuenta con siete hospitales de primer nivel de atención y un hospital de segundo nivel de atención el Hospital Boliviano Holandés, que brinda los servicios de Seguro Universal Materno Infantil (SUMI) y Seguro Escolar de Salud Obligatorio (SESO).

La Red Corea, opera en el distrito 2 y cuenta con cinco hospitales de primer nivel. La Red Lotes y Servicios, opera en el distrito 4 y cuenta con 6 hospitales de primer nivel, la Red Los Andes, opera en el distrito 5 y cuenta con 4 hospitales de primer nivel y la Red Senkata, opera en el distrito 8 que cuenta con 6 hospitales de primer nivel.

1.2.9.- EDUCACIÓN

El Alto desde el censo de 2001 ha tenido mejoras importantes en la educación, en cuanto a analfabetismo se tiene que la tasa de analfabetismo al 2001 llegaba a 7,98% y que a la fecha de acuerdo con las afirmaciones del gobierno nacional esta se encontraría cercana al 0%.

En lo referente a educación primaria y secundaria se pudo advertir un crecimiento de la tasa de alumnos matriculados. En la enseñanza inicial, primaria y secundaria desde el 2000 al 2006, llegaría a una cobertura de alrededor del 74%, lo que significa que en El Alto aproximadamente tres de cada cuatro niños van a la escuela. El análisis por niveles denota que en primaria se tiene una cobertura del 97,78% entre los años 2000 a 2006, mientras que la educación secundaria en los mismos años llega a tan solo 39,35%, confirmando que la educación en El Alto se reduce a la instrucción primaria con 8 años de escolaridad y abarcando a aproximadamente el 75% en promedio del universo de población en edad escolar.

El Alto: Población Matriculada en la Educación Pública y Privada 2000 – 2006

Año	Inicial	Primaria	Secundaria	Total Matriculados Nivel Inicial Primario y secundario	Población proyectada en edad Escolar 05-24 años	Tasa de Cobertura	Tasa de Crecimiento Alumnos Matriculados
2000	14.695	145.953	47.716	208.364	280.312	74,33%	0
2001	14.690	150.732	51.324	216.746	291.757	74,29%	4%
2002	15.950	154.471	56.075	226.496	303.29	74,68%	4%
2003	16.817	157.640	57.913	232.370	314.963	73,78%	3%
2004	18.791	167.293	66.302	252.386	326.837	77,22%	8%
2005	19.911	170.640	68.661	259.212	338.970	76,47%	3%
2006	19.822	171.608	69.182	260.612	351.341	74,18%	1%

El panorama de la educación en El Alto muestra que casi dos tercios de la población (65%) no han superado la educación secundaria, correspondiendo a algo más de un tercio (36%) la población que habría abandonado por diversos motivos la educación primaria (principalmente la población femenina y adulta). La no conclusión de estudios se hace patente también en el nivel secundario, ya que para un 25% de la población total en edad de estudiar se habría frustrado el propósito de lograr el bachillerato, frustración más intensa nuevamente en la población femenina, particularmente adultas (mayores a 25 años). Estamos, por consiguiente, ante una mayoría de la población Alteña signada por una formación escolar formal inconclusa, que explica en buena medida las posibilidades reales que tiene la gente para lograr un nivel de instrucción adecuado que se traduzca en mejores condiciones de inserción en el mercado laboral.

En lo referente a educación universitaria se evidencia que también se han visto mejoras en El Alto, entre el 2003 y 2004 la población inscrita y titulada en universidades privadas se ha triplicado, en universidades públicas y de convenio también se ha incrementado, siendo para ambos casos las mujeres las que más estudian carreras universitarias y logran titularse.

El Alto, Población Titulada Instituciones Públicas, Privadas y de Convenio

Universidades Privadas	Mujeres	Varones	Total
Inscritos 2003	9.806	5.878	15.684
Egresados 2003	6.976	3.824	10.800
Titulados 2003	658	748	1.406
Inscritos 2004	27.609	17.746	45.355
Egresados 2004	25.110	14.592	39.702
Titulados 2004	2.433	2.332	4.765
Públicas y de convenio	Mujeres	Varones	Total
Inscritos 2003	4.571	4.295	8.866
Egresados 2003	2.912	2.517	5.429
Titulados 2003	363	444	807
Inscritos 2004	6.991	6.391	13.352
Egresados 2004	4.103	3.185	7.288
Titulados 2004	996	636	1.632

1.2.10.- ECONOMÍA

La población en El Alto aprovecha y transforma los recursos locales. El Alto es una ciudad en crecimiento que se mueve al ritmo del mercado de alimentos, ropa confeccionada en pequeñas unidades industriales, ropa usada, etc. De hecho, los mercados son una característica imperante de El Alto, la feria 16 de julio que se realiza los jueves y domingos, en donde se vende desde un tornillo oxidado hasta un automóvil último modelo, incluso terrenos y casas, también mercados como La Ceja, muestran un panorama típico comercial e industrial de la ciudad. Lamentablemente en la Ceja también se puede observar bares, lenocinios y percances como grandes embotellamientos de tráfico, basura abandonada y muy altos niveles de delincuencia. Ello resume los principales problemas con las que tiene que lidiar esta joven ciudad.

1.3.- ASPECTO NORMATIVO LEGAL.

La Constitucional Política del Estado establece y consolida la autonomía de los Gobiernos Municipales. Es la norma jurídica máxima y la más importante, En ella se

recogen los principios básicos que deben respetarse para lograr una convivencia armónica y pacífica entre todas las personas que configuran una sociedad.

Ley No. 2028 de Municipalidades define, entre las competencias del Gobierno Municipal, promover y dinamizar el desarrollo humano sostenible, equitativo del Municipio a través de la formulación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos. En sus Artículos 12 numeral 9 y 44 numeral 10 menciona que el Alcalde Municipal debe presentar al Honorable Consejo Municipal el POA y Presupuesto, en base a la Planificación Participativa Municipal y en el marco del PDM.

Ley No. 1551 de Participación Popular amplía las competencias de Gobierno Municipal y fortalece los instrumentos políticos y económicos necesarios para perfeccionar la democracia representativa, incorporando la participación ciudadana en un proceso de democracia participativa, garantizando la igualdad de mujeres y hombres.

Sistema Nacional es el Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN), define la formulación del Plan de Desarrollo Municipal en concordancia con los Planes Nacional de Desarrollo y Departamental.

Es un conjunto de procesos que se expresa en normas y procedimientos de cumplimiento general, de orden político, técnico y administrativo que establece la forma de los mecanismos de participación de los niveles nacional, departamental y municipal en la racionalización en la toma de decisiones para la asignación de recursos públicos y en la definición de las políticas de desarrollo.

La Ley No. 1178 (SAFCO) regula los Sistemas de Administración y Control de los recursos del Estado, mediante una adecuada programación, organización y ejecución de políticas, normas y procedimientos, aplicados al ámbito municipal.

En el Art. 2 se define ocho Sistemas de Administración y Control Gubernamental que agrupados en el marco de sistemas, se definen de la siguiente manera

- a) Sistemas para programar y organizar las actividades,
- b) Sistemas para ejecutar las actividades programadas y
- c) Sistemas para controlar la gestión del Sector Público.

La Ley No. 2296 de Gastos Municipales establece los nuevos parámetros y límites de distribución de recursos con relación a los gastos municipales destinados a financiar las actividades de: funcionamiento e inversión.

Ley de Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH) tiene una alícuota de 32 % del total de la producción de hidrocarburos medida en el punto de fiscalización. Este impuesto es coparticipado entre los productores (Prefecturas, municipios y universidades), Departamentos no productores (prefectura, municipios y universidades), Tesoro General de la Nación, Pueblos indígenas y Originarios, Comunidades Campesinas y Fuerzas Armadas de acuerdo a los porcentajes establecidos por Ley.

Directrices Específicas para formulación del programa de operaciones anual y presupuesto para las municipalidades se realiza bajo las directrices del Ministerio de Hacienda mediante el Vice ministerio de Presupuesto y Contaduría tiene por objeto establecer los lineamientos específicos para elaborar el Programa de Operaciones Anual y formular el presupuesto de las Municipalidades de la gestión. Esta disposición legal establece las responsabilidades, lineamientos específicos en la elaboración del POA y la formulación del presupuesto de la gestión así como los aspectos técnicos y de cumplimiento para su presentación al Ministerio de Hacienda como Órgano Rector del Sistema de Presupuesto.

Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones S.P.O. (R.S. 225557), Título 1. Cap. Único, Art. 1 define al Sistema de Programación de Operaciones, como un conjunto ordenado y coherente de principios, disposiciones normativas, procesos e instrumentos técnicos, que tiene por objeto la elaboración del Programa de Operaciones Anual según los programas y proyectos definidos en el Marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

1.4.- MISION Y VISION INSTITUCIONAL.

1.4.1.- VISIÓN MUNICIPAL

La Visión se constituye en la descripción del futuro deseado, difícil pero no imposible de alcanzar, basado en principios, ideales y valores compartidos; y sus elementos orientan la definición de los objetivos estratégicos a lograr en el largo plazo, y estos a su vez contribuirán a definir las políticas, estrategias y acciones concretas a realizar en el Municipio.

El Municipio de El Alto, a partir de todos los cambios sociales, económicos y políticos en los últimos años, ha elevado su protagonismo histórico en el contexto local, nacional e internacional, en este sentido, los principales actores sociales que participaron en el proceso de formulación del "Suma Qamaña 2007 - 2011", asumieron en consenso la siguiente Visión Municipal de El Alto, definida en los siguientes términos:

VISIÓN

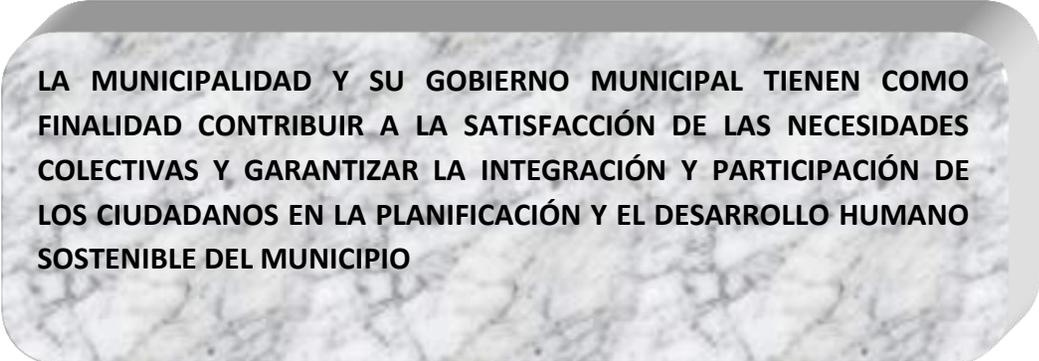
EL ALTO PRODUCTIVO, INDUSTRIAL, MUNICIPIO DE OPORTUNIDADES, BASADO EN VALORES CULTURALES MILENARIOS, CENTRO DE LA REGIÓN METROPOLITANA, IMPULSORA DEL DESARROLLO INTEGRAL COMUNITARIO, PLANIFICADO Y GUARDIÁN DE LA DEMOCRACIA. CAPITAL HUMANO CON CALIDAD QUE PROMUEVE NUEVOS LIDERAZGOS; CON PARTICIPACIÓN CONCERTADA, EQUIDAD, SOLIDARIDAD, E INTERCULTURALIDAD. MUNICIPIO SEGURO, LIMPIO Y SALUDABLE, EN ARMONÍA CON LA NATURALEZA.

1.4.2.- MISIÓN MUNICIPAL

Para la formulación de la Misión del Municipio se ha considerado la Ley 2028 de Municipalidades, que en partes específicas determina la Misión de todo Municipio en el territorio nacional.

El Gobierno Municipal de El Alto es una institución pública de servicio y gestión del desarrollo integral, sostenible y sustentable del Municipio, en el marco de una acción democrática, participativa, organizada, moderna, (hacia un desarrollo) eficiente y eficaz y transparente y de bien común, que contribuye al bienestar de la población, fortalece sus potencialidades económicas, sociales, culturales, políticas, territoriales regionales, industriales, comerciales y de exportación.

MISION



LA MUNICIPALIDAD Y SU GOBIERNO MUNICIPAL TIENEN COMO FINALIDAD CONTRIBUIR A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES COLECTIVAS Y GARANTIZAR LA INTEGRACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LOS CIUDADANOS EN LA PLANIFICACIÓN Y EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE DEL MUNICIPIO

1.4.3.- OBJETIVOS DE GESTION INSTITUCIONAL.

Los objetivos de gestión, han sido definidos desde el nivel ejecutivo hasta el nivel operativo de manera integral interrelacionado, la planificación estratégica, programática y operativa habiéndose definido los siguientes propósitos que sustenta los resultados esperados para la Gestión.

Lograr una gestión municipal de liderazgo regional de servicio eficaz, eficiente y transparente, promotor y facilitador en el desarrollo integral, estratégico y participativo del territorio, de sus recursos productivos, sociales, interculturales e

institucionales, que coadyuvan a mejorar la calidad de vida de la población y fortalecen una amplia participación social comunitaria, democrática con responsabilidad social.

1.5.- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

A. OPORTUNIDADES

- En el marco del recambio político nacional, es necesario aprovechar al máximo el posicionamiento del Gobierno Municipal de El Alto como referente institucional y las excelentes relaciones que se han logrado establecer con instituciones y organizaciones sociales, para orientar adecuadamente y participar de los procesos de cambio local, regional y nacional.
- La opinión pública respalda la actual gestión municipal apostando por la continuidad; que no se han presentado problemas de gobernabilidad importantes y que el Gobierno Municipal de El Alto mantiene la iniciativa en la agenda del desarrollo local externo concretados para la ejecución de los proyectos estratégicos de la ciudad.
- Marcar los hitos fundamentales de la agenda política e ideológica de la Asamblea Constituyente a partir del debate municipal entre actores institucionales, sociales, políticos, intelectuales e investigadores de la realidad social.
- Incorporar a la población joven con capacidades de y destrezas manufactureras y considerados potenciales líderes de la estrategia de desarrollo económico local.
- Reformas políticas que otorgarían mayor prioridad al ámbito productivo.
- Predisposición del Gobierno nacional y de organismos internacionales para financiar programas y proyectos de desarrollo social y productivo.

- Las posibilidades de lograr alianzas estratégicas entre los actores sociales, territoriales y productivos, a nivel regional y nacional.
- Aplicación de políticas sectoriales, de desarrollo social, económico, cultural, normativa y política, acorde a los procesos de cambio social y el proyecto estatal.
- Incrementar los ingresos propios mediante el mejoramiento de la fiscalización, la ampliación de la base tributaria, el mejoramiento de los sistemas informáticos y facilidad de empadronamiento a los contribuyentes.
- Mancomunidad de municipios que conforman el área metropolitana.
- El proceso del Plan de Desarrollo Municipal (en proceso) significará un escenario fundamental para el encuentro local y para consolidar nuestra identidad basada en una visión compartida del desarrollo municipal que explote nuestras vocaciones, contraste las demandas sociales con las potencialidades municipales y, que asegure una ejecución sinérgica y concurrente de programas y proyectos en un marco estratégico concertado participativamente.

B. AMENAZAS

Insuficiente capacidad financiera para atender las crecientes y múltiples demandas de la comunidad, especialmente de las diferentes zonas marginales de nuestra ciudad.

- Articulación de organizaciones sociales como grupos de presión y de oposición sin propuestas
- Incremento del contrabando, especialmente en textiles y confecciones, farmacias, alimentos y bebidas.

- Crecimiento acelerado de la informalidad que dificulta el acceso a circuitos formales de financiamiento y asistencia técnica.
- Fuentes de financiamiento tradicionales con condiciones muy duras (intereses altos para una población de escasos recursos).
- Inviabilización de la formación y articulación de relaciones productivas formales.
- Alta migración proveniente de ámbitos rurales, de población que hace más difícil la provisión de servicios básicos.
- Conflictos sociales e institucionales latentes.
- Dispersión de esfuerzos institucionales por la ejecución de tareas según planes de corto plazo y en respuesta a demandas coyunturales; antes que acciones enmarcadas de la planificación integral.
- Coordinación reducida de la gestión municipal con los niveles departamental y nacional.

1.6.- FORTALEZAS Y DEBILIDADES

A. FORTALEZAS

La adopción de renovados objetivos y proyectos de gestión en cumplimiento del contexto político, fijan un marco de referencia muy claro para el accionar institucional del Gobierno Municipal de El Alto.

- La reestructuración organizacional y las medidas para el arranque de la gestión ejecutadas durante la gestión 2007, consolidan el marco organizativo y técnico necesario para efectivizar un pleno desempeño de la gestión, asentado en una valiosa experiencia de gestión institucional.

- La decisión institucional de profundizar el proceso de desconcentración, en particular en lo referente a transferir la administración de los sistemas sustantivos y de la inversión pública sectorial (desarrollo de proyectos y supervisión, especialmente de proyectos zonales) hacia las Subalcaldías, abre un conjunto de potencialidades que pueden incrementar la efectividad de nuestro trabajo y su relación con la ciudadanía.
- Alta conciencia de participación política de vecinos y sus organizaciones, orientada a la transformación social y política, a la defensa de los recursos naturales y el cambio del modelo económico político.
- Mecanismos de articulación vecinal altamente eficaces, especialmente en momentos de conflicto social y político o agregación de demandas municipales.
- Diversificación de actividades económicas industriales.
- Presencia de zonas francas industriales y comerciales.
- Presencia de muchas cadenas productivas.
- Existencia de asociaciones productivas, artesanales, pequeños y medianos productores.

Vigencia de un Plan de Ordenamiento Urbano Territorial de El Alto.

- Existencia de las Zonas Franca Industrial y Comercial.
- Delimitación del Límite Jurisdiccional del municipio de El Alto.
- Potenciales turísticos (Huayna Potosí, Amachuma).
- El trabajo institucional del Concejo Municipal de permanente fiscalización y atención de las demandas ciudadanas y de mayor iniciativa e interacción, fortalece y exige el mayor desempeño del Ejecutivo Municipal y garantiza una sana gobernabilidad.

B. DEBILIDADES

- La gestión de la inversión municipal enfrenta el problema de un excesivo volumen de obras y actividades, que satura la capacidad administrativa de

ejecución, lo que genera ineficiencia de nuestra intervención y redundante en un alto número de obras de continuidad.

- También se identifican debilidades en la formulación e identificación de proyectos lo que se traduce en proyectos mal concebidos y formulados, situación que está determinada por las carencias en las capacidades de planificación y los procesos de pre-inversión, a lo que se suma la ausencia de programas y proyectos articuladores. La planificación estratégica institucional no es lo suficientemente determinante, por lo que algunos proyectos priorizados se definieron de forma discrecional en algunos casos, y en otros por la necesidad de respuestas contingentes. En este marco, el sistema de seguimiento y control de proyectos es todavía precario y son manifiestas las limitaciones en los mecanismos de fiscalización y supervisión de obras.

Las recaudaciones tienden a estacionarse en términos de valores constantes, se incrementa la evasión impositiva, al no darse la actualización de valor se han congelado los impuestos y si bien se ha mejorado la eficiencia recaudativa, todavía las políticas de incremento de recaudaciones son insuficientes. Los problemas de liquidez producto de la temporalidad de las recaudaciones pueden seguir generando algún grado de desfase en la atención de las necesidades financieras del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, principalmente en el primer cuatrimestre del 2006.

- Los procesos y procedimientos administrativos de compra de bienes y servicios de inversión, son todavía complejos y lentos ante los desafíos de eficiencia, eficacia y oportunidad requeridas.
- Dificultades de acceso de fuentes de financiamiento.
- Capacidad económica insuficiente para encarar procesos de producción más limpia.
- Baja inversión privada y pública dirigida a la generación de empleos.

- Alta inseguridad ciudadana, proliferación de bares, lenocinios, consumo de alcohol y droga, y altas tasas de delincuencia.
- Pérdida de la identidad cultural originaria en la población joven por el conflicto de valores y tradiciones originarias.
- Carencia de personal capacitado local, especializado en gestión pública y específicamente en gestión municipal.
- Baja ejecución de los recursos de transferencia (HIPC II, IDH) y otros recursos (créditos, donaciones interno y externo, anticipos financieros).
- Baja ejecución de los proyectos de inversión, por factores ligados a la burocracia municipal.
- Inseguridad jurídica de la tenencia y la propiedad de la tierra (caso ARCOs).
- Falta de infraestructura y equipamiento para el sector productivo.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACION

2.1.- IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.

En el almacén de la Unidad de Tesorería, se ha podido observar, constatar y verificar la ausencia y/o falta de aplicación del reglamento específico, la falta de información fluida (canales de comunicación no formalizados), Los procedimientos de control interno de inventarios de valores son deficientes, puesto que no están sistematizados, lo cual es una limitante para obtener información precisa y oportuna, que no coadyuva a desarrollar y coordinar las importantes actividades que se desarrollan en esta unidad dentro de la institución, principalmente referidas a la aplicación de un Manual de Procesos y Procedimientos para el Manejo de Valores con eficiencia, eficacia y economía.

2.2.- FORMULACION DEL PROBLEMA.

En Almacenes de la Unidad de Tesorería del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto no existe un instrumento de información y coordinación para informar de las labores y/o actividades que realizan el custodio de Almacén, así como los encargados de ventas (Cajeros Recaudadores), de los valores municipales sobre los procedimientos de manejo y la existencia detallada de los valores municipales que están a su cargo, para esto se debe contar con un Manual de Procesos y Procedimientos como instrumento que permita definir con detalle las responsabilidades y delimitaciones de la Unidad de Tesorería en su División de Almacenes, para optimizar una eficaz y eficiente función de gestión.

¿De qué manera la elaboración y aplicación de un Manual de Procesos y Procedimientos para el Manejo de Valores, coadyuvará al control y seguridad del flujo de valores y efectivo en la División de Almacenes de la Unidad de Tesorería del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto?

2.3.- JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Siendo que el Municipio de El Alto tiene un constante crecimiento poblacional, es necesario que el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, cuente con instrumentos administrativos que le permitan ejecutar sus funciones y actividades de manera óptima y eficiente, en todas sus instancias y dependencias.

De tal manera que el desarrollo del presente trabajo se constituirá en una guía para el cumplimiento de las funciones asignadas a través del diseño de documentos y/o instrumentos de control interno que sirvan de parámetro para cumplir los objetivos que la Unidad de Tesorería del G.A.M.E.A, para lo cual se requiere previamente de investigación, a través del relevamiento de información.

El presente trabajo busca la aplicación práctica de la teoría y conceptos utilizados en la Administración Pública, en vista de que la Unidad de Tesorería en su División de Almacenes requiere un manual que permita evitar duplicidad y dispersión de funciones, simplificar y dinamizar su funcionamiento para lograr un mayor nivel de productividad y eficiencia económica.

El presente trabajo dirigido, apoya a su investigación dentro el marco de las ciencias empresariales Gubernamentales que correspondan al desarrollo de consultoría administrativa y principalmente financiero-contable dentro planteamiento metodológico es necesario apoyar nuestra fundamentación teórica con conocimientos también reglamentarios bajo el cumplimiento de:

- Leyes, normas, políticas, reglamentos y procedimientos formalizados en un manual.
- Las responsabilidades de los miembros que componen la Unidad de Tesorería en su División de Almacenes con los sistemas que utilizan, los mismos que fueron preparados de conformidad con la Ley 1178, “Ley de Administración y Control Gubernamental. Para una gestión eficiente de la Unidad de Tesorería

en base a los objetivos propuestos para el desarrollo de nuestro trabajo, se toma en cuenta el Art. 18 (Diseño de los procesos, resultados e indicadores) de las Normas del Sistema de Organización Administrativa (SOA) que menciona lo siguiente:

- Se identificarán y establecerán los procesos de la entidad por los cuales se generan los servicios y/o bienes para los usuarios. El diseño de los procesos será formalizados en el Manual de Procesos.
- Se procederá al diseño de los procesos en forma general o de procedimientos, de acuerdo con los requerimientos de la entidad:
 - Los procesos descritos a nivel general, seguirán las etapas determinadas en el capítulo de Determinación de Operaciones de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
 - Los procesos seleccionados para ser descritos hasta el nivel de procedimientos.
- Se aplicará el Manual de Procesos y Procedimientos para obtener resultados a partir de su ejecución y en un futuro próximo con un modelo nuevo de administración de los valores municipales y para dar el cumplimiento de las acciones estratégicas que la Unidad de Tesorería del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto tiene previstas, la cual tiene que estar estrechamente relacionada en la gestión pública en lo social y económico.

2.4.- OBJETIVOS DEL TRABAJO.

2.4.1.- OBJETIVO GENERAL.

Actualizar y modernizar el sistema de registro, ingreso, custodia y control de los valores, contribuyendo al establecimiento de una adecuada organización administrativa en Almacenes de la Unidad de Tesorería del Gobierno

Autónomo Municipal de El Alto, a través del Manual de Procesos y Procedimientos para el Manejo de Valores.

2.4.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- a) Realizar un relevamiento de la información referente a los procesos de ingreso y egreso de valores a Almacenes, así como a las recaudaciones.
- b) Realizar un Manual de Procesos y Procedimientos para el manejo de valores del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, el cual permita cumplir las labores y funciones en forma eficiente y eficaz en el curso normal de las operaciones administrativas por parte del custodio de manejo de valores municipales, mediante flujo gramas, formularios y formatos de registro.
- c) Permitir al personal encargado contar con un documento de consulta para orientar sus actividades de manera transparente y eficiente, para de esta manera contribuir con los objetivos trazados y tener una guía de adiestramiento efectivo para eliminar la duplicidad de labores.
- d) Establecer los elementos de organización, funcionamiento y control interno de la División de Almacén de Valores de la Unidad de Tesorería del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.
- e) Sistematizar los movimientos de valores desde Almacén hasta las Cajas Recaudadoras.

2.5.- ALCANCES.

El propósito del presente trabajo es la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de Valores Municipales, cuyo diseño debe contemplar el mejoramiento de los procesos y procedimientos orientados a incrementar la efectividad y accesibilidad para fortalecer los mismos que de manera tradicional y por

“costumbre” se viene realizando en la institución. Así mismo el manual permitirá al Almacén de Tesorería, observar las instancias y canales que deben verificar las notas de solicitud de Valores.

2.5.1.- ALCANCE TEMATICO.

La finalidad de la Organización Administrativa es mejorar la estructura organizacional de las instituciones, reordenando la organización, proveyendo manuales que permitan desarrollar las actividades con eficiencia y que además permita prestar un mejor servicio a los usuarios.

2.5.2.- ALCANCE TEMPORAL.

Para la propuesta como base de análisis e investigación se ha utilizado datos e información que comprende la gestión 2007-2010, año fiscal donde se aplican políticas y estrategias en la Unidad de Tesorería hasta la fecha, con documentación e información propia.

2.5.3.- ALCANCE GEOGRÁFICO.

El presente trabajo se desarrollará en Almacenes dependiente de la Unidad de Tesorería del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

2.6.- UNIDAD DE ANALISIS.

La unidad de análisis para nuestro trabajo es el Almacén de Tesorería, la misma que tiene por finalidad la custodia de valores (formularios, carpetas y timbres valorados), comprende actividades y procedimientos relacionados con el registro, ingreso, custodia y control de los valores a objeto de asegurar físicamente, administrar y ejecutar en su momento a favor del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto.

Por tanto, el trabajo comprenderá el relevamiento, análisis y mejoramiento del manejo de los valores, respecto a:

- Ingresos de valores en físico
- Egresos de valores en físico
- Recaudaciones (Ingresos de efectivo)

Por otra parte, cabe resaltar que este proyecto o trabajo contribuirá para apoyar al servidor público y/o responsable de los valores, a un mejor desenvolvimiento en sus funciones logrando la optimización y control de los valores municipales, en beneficio de la Unidad de Tesorería, como también de la institución.

Con esta propuesta se pretende que el Almacén de Valores de la Unidad de Tesorería, pueda contar con un Manual de Procesos y Procedimientos acorde a los objetivos de la unidad, el cual brindará una información eficiente, oportuna y transparente.

Asimismo, se contribuirá a mejorar los controles internos, del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto y así mismo dar de baja los diferentes valores que ya no esté en uso, para lo cual se efectuará un corte de inventario de los valores municipales

Finalmente este trabajo servirá para agilizar y simplificar todos y cada uno de los servicios prestados con relación al problema existente del manejo de valores.

CAPITULO III

MARCO LEGAL

3.1.- LEY N° 1178 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL (SAFCO).

Promulgada el 20 de Julio de 1990; en el Capítulo I “Finalidad y Ámbito de Aplicación”, indica que:

ARTICULO 1º“La presente ley regula los sistemas de Administración y de Control de los recursos de Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las política, los programas, la prestación de servicios y los proyectos de Sector Publico;
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no solo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación,
- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos de Estado.”

ARTICULO 2º “Los sistemas que se regulan son:

- a) Para programar y organizar las actividades:
 - Programación de Operaciones.

- Organización Administrativa.
 - Presupuesto.
- b) Para ejecutar las actividades programadas:
- Administración de Personal.
 - Administración de Bienes y Servicios.
 - Tesorería y Crédito Público.
 - Contabilidad Integrada.
- c) Para controlar la gestión del Sector Público:
- Control Gubernamental, integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior.”

3.2.- RESOLUCIÓN SUPREMA Nº 217055 NB-SOA.

El Sistema de Organización Administrativa es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

El Sistema de Organización Administrativa se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones. Evitará la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las entidades, en seguimiento de los siguientes preceptos:

- a) Se centralizará en la entidad cabeza de sector de los diferentes niveles de gobierno, las funciones de adoptar políticas, emitir normas y vigilar su ejecución y cumplimiento; y se desconcentrará o descentralizará la ejecución de las políticas y el manejo de los sistemas de administración.

b) Toda entidad pública organizará internamente, en función de sus objetivos y la naturaleza de sus actividades, los sistemas de administración y control interno de que trata esta ley.

Artículo 3. Objetivos del Reglamento Específico

Los objetivos del presente Reglamento Específico son:

- Direccionar la ejecución de los procesos de Análisis Organizacional y de Diseño Organizacional y su implantación.
- Definir responsabilidades para la elaboración y seguimiento de los procesos de análisis, diseño y/o rediseño e implantación.

Artículo 20.- Formalización y aprobación de manuales.

El diseño organizacional se formalizará en los siguientes documentos, los cuales serán aprobados mediante Resolución de Expresa del Director General Ejecutivo:

a) Manual de Organización y Funciones que incluye:

- Las disposiciones legales que regulan la estructura.
- Los objetivos institucionales.
- El organigrama.

Para las unidades del nivel jerárquico superior:

- Los objetivos.
- El nivel jerárquico y relaciones de dependencia.
- Las funciones.
- Las relaciones de coordinación interna y externa.

Para otras unidades:

- La relación de dependencia.
- Las funciones.

b) Manual de Procesos, que incluye:

- La denominación y objetivo del proceso.
- Las normas de operación.
- La descripción del proceso y sus procedimientos.
- Los diagramas de flujo.
- Los formularios y otras formas utilizadas.

3.3.- LEY NO. 2028 DE MUNICIPALIDADES.

Promulgada el 28 de octubre de 1999, define:

Artículo 1 (Objeto)

La presente Ley tiene por objeto regular el régimen municipal establecido en el Título VI de la Parte Tercera, artículos 200 al 206, de la Constitución Política del Estado.

Artículo 2 (Ámbito de aplicación)

El ámbito de aplicación de la presente Ley es el siguiente:

1. Organización y atribuciones de la Municipalidad y del Gobierno Autónomo Municipal;
2. Normas nacionales sobre Patrimonio de la Nación, Propiedad y Dominio Público; y
3. Control social al Gobierno Autónomo Municipal.

Artículo 8 (Competencias)

Las competencias del Gobierno Autónomo Municipal para el cumplimiento de sus fines son las siguientes:

III. En materia administrativa y financiera:

1. Recaudar y administrar los ingresos municipales de carácter tributario y no tributario;

Sistema Nacional es el Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN), define la formulación del Plan de Desarrollo Municipal en concordancia con los Planes Nacional de Desarrollo y departamental.

Es un conjunto de proceso que se expresa en normas y procedimientos de cumplimiento general, de orden político, técnico y administrativo que establece la forma de los mecanismos de participación de los niveles nacional, departamental y municipal en la racionalización en la toma de decisiones para la asignación de recursos públicos y en la definición de las políticas de desarrollo.

CAPITULO IV

MARCO TEORICO

4.1.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

“El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. (Graham Kellog.)

“Manual de procedimientos.- Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. (Terry G. R.)

“Es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades. Este tipo de Manual orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas. Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran”. (Paul Latouche)

4.2.- DEFINICIONES APLICABLES

4.2.1.-FLUJOGRAMA.

“El Flujo grama o Fluxogramas un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.”.²

“El Flujo grama o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”.³

4.2.2.- ORGANIZACIÓN.

"la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (Simón Andrade Espinoza).

“se entiende el sentido o actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido"(Alexei Guerra Sotillo).

“consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del

²Gómez Cejas, Guillermo. Año 1.997

³Chiavenato Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración

puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito".⁴

"cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas".⁵

"es una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines".⁶

4.2.3.-PROCESO.

"un proceso implica el uso de los recursos de una organización, para obtener algo de valor. Así, ningún producto puede fabricarse y ningún servicio puede suministrarse sin un proceso, y ningún proceso puede existir sin un producto o servicio".⁷

"Acción o sucesión de acciones continuas regulares, que ocurren o se llevan a cabo de una forma definida, y que llevan al cumplimiento de algún resultado; una operación continua o una serie de operaciones".⁸

4.2.4.-CAJA.

"Sitio donde se conservan, físicamente, el dinero y otros efectos monetarios, como cheques, etc. También se denomina caja a la oficina o cubículo de una empresa o establecimiento público que se destina a recibir dinero y a efectuar pagos. Desde el punto de vista contable, caja es una cuenta donde quedan registrados los movimientos de entrada y salida de dinero en efectivo".⁹

⁴ Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos

⁵ American Marketing Association (A.M.A.)

⁶ El Diccionario de la Real Academia Española.

⁷ Krajewski y Ritzman, 2000: 89.

⁸ Diccionario de la Real Academia Española

⁹ Diccionario de Economía y Finanzas. Ed. Panapo caracas.

4.2.5-CONTROL.

“El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos”. (Burt K. Scanlan)

“Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos”.¹⁰ (Eckles, Carmichael).

“Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”. (George R. Terry)

“La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente”. (Robert C. Appleby)

4.2.6.-MANUALES ADMINISTRATIVOS.

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”.¹¹

4.2.6.1.- OBJETIVOS.

Entre los objetivos que tienen los manuales administrativos se puede citar:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).

¹⁰ Diccionario de Economía y Finanzas. Ed. Panapo caracas.

¹¹FRANKLIN, Enrique Benjamín; Organización de Empresas, México, Mc Graw Hill, Pág. 147).

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

4.2.6.2.-CLASIFICACIÓN BÁSICA.

Los manuales administrativos, pueden clasificarse en:

a. POR SU NATURALEZA O AREA DE APLICACIÓN.

- Macro Administrativos, son aquellos documentos que contienen información de más de una organización.
- Meso Administrativos, son los instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que los componen.

- Micro Administrativos, son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna en sus aéreas en forma específica.

b. POR SU CONTENIDO.

- De organización, contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. También incluyen una descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular.
- De procedimientos, incorpora información cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica. Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, u la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.
- De historia de la organización, se refieren a la historia de una organización, como su creación, crecimiento, logros, evolución de estructura, situación y composición.
- De políticas, también denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.
- De contenido múltiple, concentran información relativa a diferentes tópicos a aspectos de una organización.
- Depuesto, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

- De técnicas, agrupa los principios y técnicas necesarios para realización de un o varias funciones en forma total o parcial.

c. POR SU AMBITO

- Generales, documentos que contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.
- Específico, concentran un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o a una combinación de ellos

4.2.7.- MANUAL DE PROCESOS.

Este manual debe servir como una guía metodológica y como herramienta que permita a las distintas áreas organizacionales, de manera efectiva, sencilla y práctica, operar los diferentes procedimientos, con información consistente, necesaria y suficiente para facilitar la relación con los destinatarios y beneficiarios.

4.2.8.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Es un conjunto de normas, en un cuerpo orgánico, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos. Es un instrumento de información en el que se consignan en forma metódica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias entidades.

4.2.9.- SISTEMA

El concepto de sistema no es una tecnología en sí, sino una resultante de ella, que permita una visión comprensiva, amplia y gestáltica de un conjunto de elementos

complejos y les da una configuración de totalidad. El análisis sistémico de las organizaciones permite relevar “lo general de lo particular”.¹²

La definición del sistema difiere según los diferentes autores:

Uno de estos define lo siguiente: Sistema es un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes esta conjuntada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común.¹³

Un sistema es un grupo de componentes interrelacionados que trabajan en un conjunto hacia una meta común mediante la aceptación de entradas y generando salidas en un proceso de transformación organizado.¹⁴

Un sistema es:

- a) Un conjunto de elementos (que son partes u órganos componentes del sistema) esto es, los subsistemas.
- b) Los elementos se interrelacionan de manera dinámica (esto es, interacción e interdependencia) y forman una red de comunicación y relaciones, en función de la independencia reciproca entre ellos.
- c) Desarrollan una actividad o función (que es la operación, actividad o proceso del sistema).
- d) Para lograr uno o más objetivos o propósitos (que constituyen la finalidad para lo que fue creado el sistema).

En función de estas cuatro características, el “sistema es un todo organizado con lógica”. Este aspecto de totalidad e integridad es el fundamento del sistema. Cuando se habla de nuestra naturaleza sistemática esta se refiere al funcionamiento

¹² CHIAVENATO, Idalberto. “introducción a la teoría General de la administración”, 5ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 2000 Pag. 768.

¹³ POZZO NAVARRO, Fernando, “La Dirección por Sistemas”, Editorial Limusa, Mexico, pag. 17.

¹⁴ JAMES A. O BRIEN, “Sistema de información General”, 4ta. Edición, 2000, Pag. 40.

global, total e integrado en que el estado es mayor (o diferente) que la suma de sus partes.¹⁵

4.2.10.- ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS

Según Pozo navarro, las propiedades que deben caracterizar a los sistemas son varias, donde las más importantes ya que sin ella no puede existir un sistema propiamente dicho son:

- Estabilidad
- Adaptabilidad
- Eficiencia
- Sinergia¹⁶

¹⁵ CHIAVENATO, Idalberto, "Administración", 3ra. Edición, Editorial Mc Graw Hill Colombia, Pag. 47.

¹⁶ POZO NAVARRO, Fernando. "Dirección por Sistemas", Editorial Limusa, México, Pag. 49-51.

CAPITULO V

DIAGNOSTICO Y EVALUACION

El Diagnostico pretende analizar y examinar la situación actual del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto en cuanto al manejo de Valores que realiza la Unidad de Tesorería de pendiente de la Dirección de Finanzas.

El presente análisis se realiza con el fin de describir en toda su extensión la temática de información de ingresos por parte de la venta de valores del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, para posteriormente proceder al Diseño e implementación de un Manual de Procesos y Procedimientos Manejo de Valores para poder realizar un mejor manejo de los mismos.

5.1. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1.1. TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo utiliza un enfoque descriptivo, de tal manera que permita interpretar “de manera real y correcta el objeto de estudio, basada en las características predominantes o particularidades del mismo”.

Asimismo, se aplica un estudio de tipo explicativo, con la finalidad de determinar causas que “expliquen el comportamiento de un fenómeno, sea éste un evento físico o social. Tratando de determinar el porqué de la existencia de un determinado fenómeno”.

5.1.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

“El diseño de investigación del presente trabajo será de tipo no experimental ya que su estudio se realiza sin manipulación deliberada de variables y en la que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos”.

5.1.3. TIPO DE DISEÑO.

El tipo de diseño que utilizará el presente proyecto de investigación será de tipo transaccional.

5.1.4.-TRANSACCIONAL.

“Los diseños de investigación transaccional recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Por lo tanto, se recolecto datos del Almacén de Valores del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto en un determinado tiempo, en este caso se trata de información obtenida durante el primer semestre de la gestión 2008.

5.2.- DETERMINACIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS.

5.2.1.-UNIDAD DE ANÁLISIS.

A efecto de realizar un estudio pormenorizado de la situación actual del Almacén de Valores del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto se aplicarán dos encuestas para la recopilación de información primaria, orientadas a:

- a) Cajeros Recaudadores
- b) Personal de Almacenes

A. ENCUESTA DIRIGIDA A CAJEROS RECAUDADORES

A.1. CENSO

Considerando que la cantidad de servidores públicos que trabajan actualmente en Cajas Recaudadoras de Sub alcaldías no es considerable, se realizará un censo a los mismos. (Ver Anexo N° 1).

B. ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE ALMACENES.

B.1. CENSO

Al tratarse de un solo servidor público que trabaja en el almacén de Valores de Tesorería, se desarrollará una entrevista solamente. (Ver Anexo N° 2)

5.3.- TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

5.3.1.-FUENTES PRIMARIAS:

a) LA OBSERVACIÓN

A partir de la percepción del investigador, se debe planificar racional y sistemáticamente la observación atenta, tomando en cuenta los siguientes requisitos:

- Seleccionar y delimitar
- Objetivo del proceso
- Carácter sistemático
- Criterio de objetividad

b) ENCUESTAS

Se realizará una encuesta a los servidores públicos con la finalidad de medir el nivel de satisfacción y el trabajo desarrollado por los Cajeros Recaudadores.

c) ENTREVISTA.

La entrevista se realizará al Responsable del Almacén de Valores, con la finalidad de conocer algunos detalles y aspectos inherentes a su formación y especialidad técnica; en relación a la utilidad, funcionalidad y los procedimientos de Almacenes.

5.3.2.- FUENTES SECUNDARIAS

a) DOCUMENTAL

A través de:

- Libros y revistas.
- Tesis y proyectos de grado.
- Decretos Supremos
- Páginas de internet

5.4.- RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO

A. ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE CAJAS RECAUDADORAS

1.- ¿Al momento de la posesión del cargo se le doto de algún Manual de Procedimientos o libro guía de Manejo de Valores?

De acuerdo a la encuesta realizada el 89% del personal de cajas recaudadoras manifiestan no haber recibido ningún manual o libro guía para el manejo de valores, y un 11% del personal indica que se lo doto de algún material de guía pero que no fue precisamente un manual.

Tal como se observa en el cuadro 1-A y grafico 1-A.

Cuadro Nº 1-A

MEDIO	FRECUENCIA
se le doto	1
no se le doto	8
total	9

Gráfico Nº 1-A



Fuente: Elaboración Propia

2.- ¿CREE QUE ES NECESARIO CONTAR CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE VALORES?

Según la encuesta realizada se evidencio que el 100% del personal de cajas recaudadoras indican que es necesario contar con un manual de procedimiento de valores para tener mayor eficiencia y control. Según el cuadro y gráfico.

Cuadro N° 2-A

MEDIO	FRECUENCIA
Si es necesario un Manual	9
No es necesario un Manual	0
Total	9

Gráfico N° 2-A



Fuente: Elaboración Propia

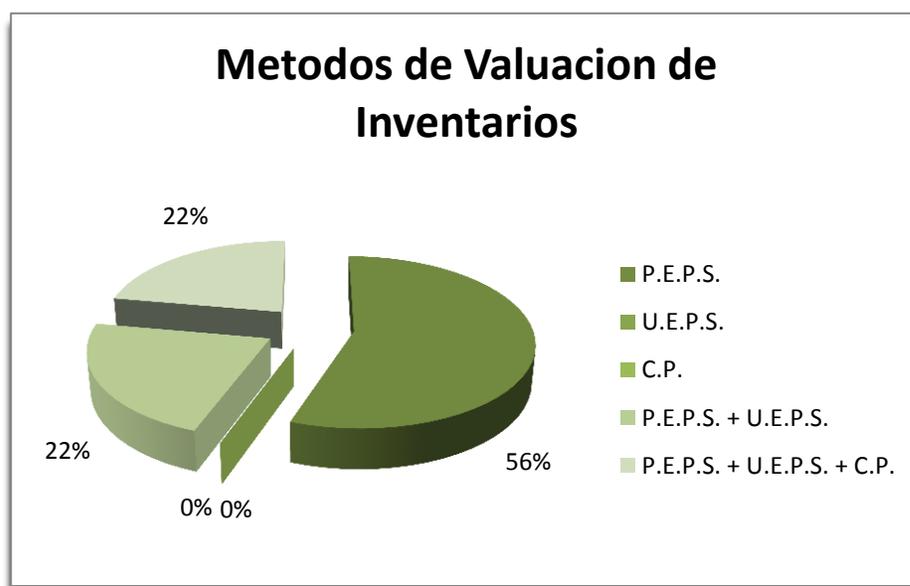
3.- ¿QUE TIPOS DE METODOS DE VALUACION DE INVENTARIOS CONOCE?

En la encuesta realizada se evidencia que el personal de cajas recaudadoras conoce solo el método de evaluación P.E.P.S. 56%, UN 22% del personal conocen solo dos métodos P.E.P.S. y U.E.P.S. y otro 22% conocen los tres métodos de valuación P.E.P.S., U.E.P.S. y C.P.

Cuadro N° 2-A

Método	Frecuencia
P.E.P.S.	5
U.E.P.S.	0
C.P.	0
P.E.P.S. + U.E.P.S.	2
P.E.P.S. + U.E.P.S. + C.P.	2
Total	9

Gráfico N° 1-A



Fuente: Elaboración Propia

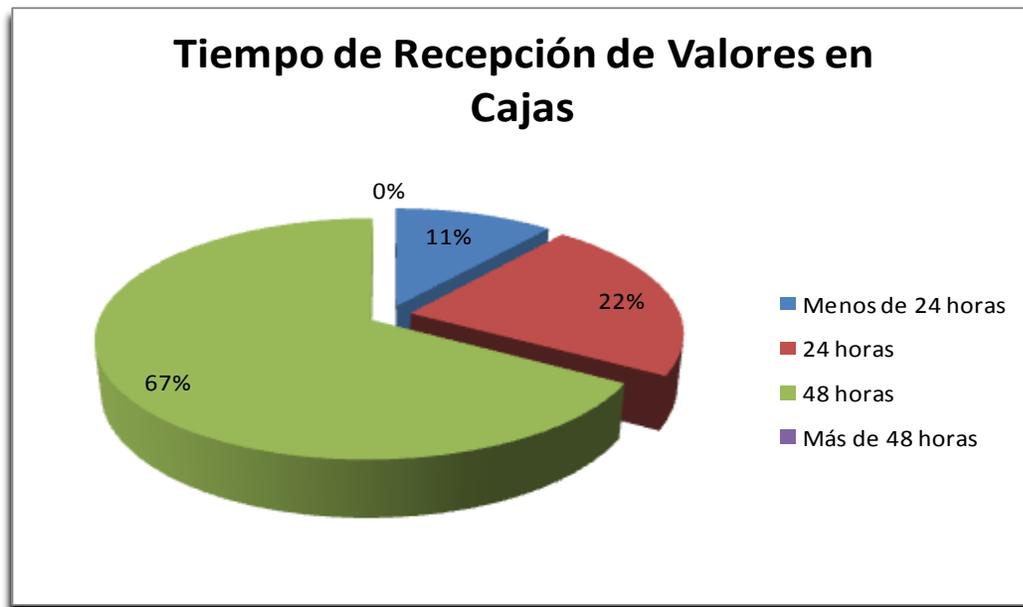
4.- ¿EN CUANTO TIEMPO RECIBE LAS CAJAS RECAUDADORAS SU REQUERIMIENTO DE VALORES?

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se ha podido determinar que el 67% del personal de Cajas Recaudadoras mencionan que reciben su pedido de valores en el lapso de 48 horas, sin embargo también se puede advertir que un 22% indica que reciben sus pedidos en 24 horas; asimismo un 11% afirma que recibe su requerimiento en el día, tal como se muestra en el Cuadro N° 1.1 y el Gráfico N° 1-A.

Cuadro N° 4-A

Tiempo	Frecuencia
Menos de 24 horas	1
24 horas	2
48 horas	6
Más de 48 horas	0
Total	9

Gráfico N° 4-A



Fuente: Elaboración Propia

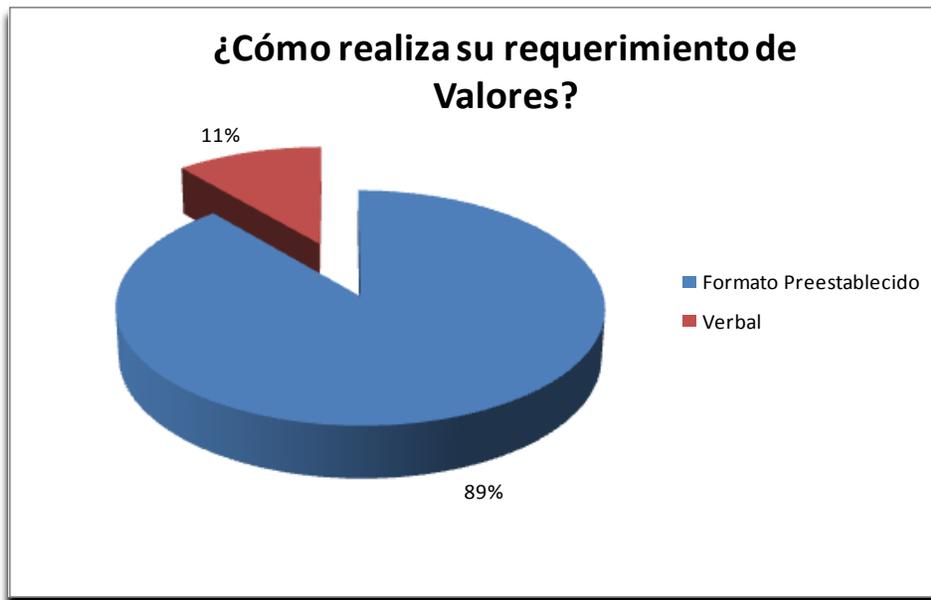
5- ¿CUANDO SE REALIZA LAS SOLICITUDES DE VALORES A ALMACENES DE TESORERIA, SE UTILIZA ALGUN FORMULARIO?

El 89% de los encuestados manifiestan que hacen uso de formularios establecidos para pedido de valores a Almacenes, asimismo un 11% afirma que alguna vez hizo el pedido de forma verbal, suponiendo que realiza la regularización de manera posterior.

Cuadro Nº 5-A

Medio	Frecuencia
Formato Preestablecido	8
Verbal	1
Total	9

Gráfico Nº 5-A



Fuente: Elaboración Propia

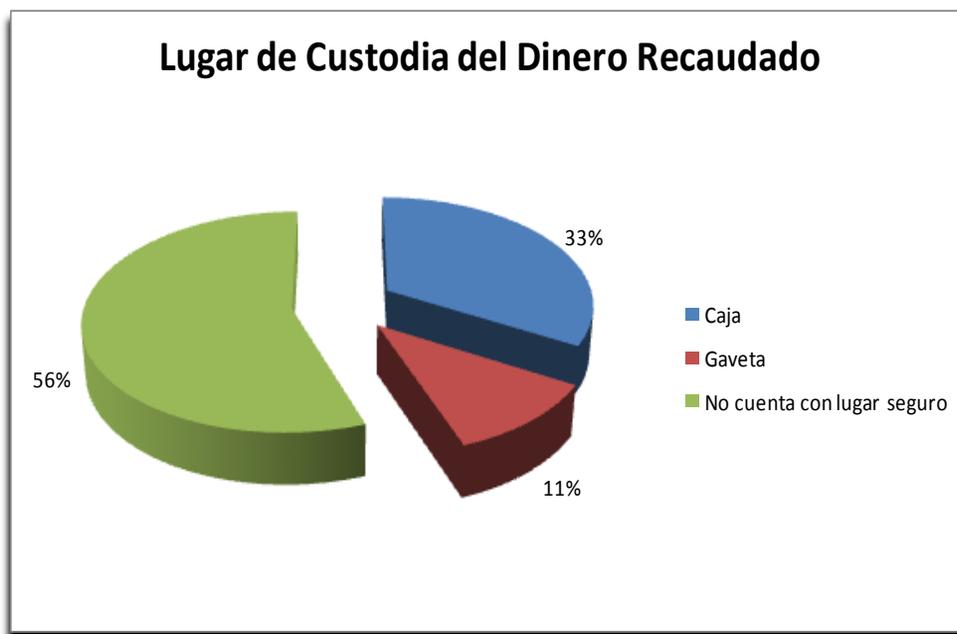
6.- ¿CUALES SON LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD QUE TIENE PARA EL DINERO RECAUDADO POR LA VENTA DE VALORES?

Se ha podido establecer que en su mayoría los cajeros recaudadores, no tienen condiciones adecuadas de seguridad para el dinero recaudado (56%), el resto de los encuestados expresan que custodian las recaudaciones ya sea en Cajas (33%) o Gavetas (11%), tal como se observa el siguiente gráfico.

Cuadro N° 6-A

Lugar	Frecuencia
Caja	3
Gaveta	1
No cuenta con lugar seguro	5
Total	9

Gráfico N° 6-A



Fuente: Elaboración Propia

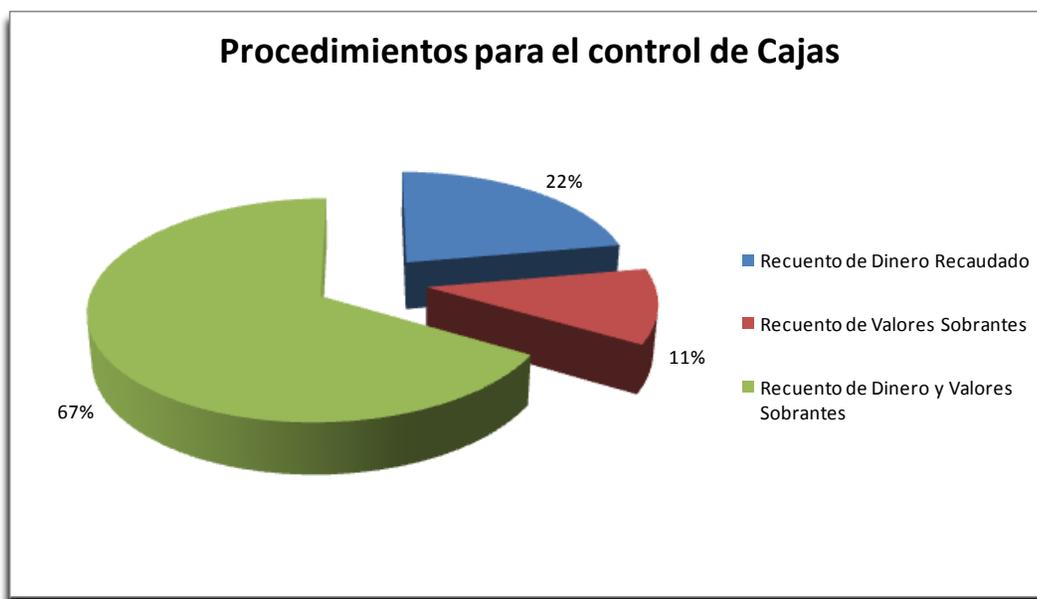
7.- ¿CUALES SON LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE VALORES Y RECAUDACIONES CON LOS QUE CUENTA?

De acuerdo a la encuesta realizada se puede advertir que el 67% del personal de Cajas Recaudadoras realiza el Recuento de Dinero Recaudado y hace el cruce con la cantidad de Valores Sobrantes, de tal manera que les permita contar a cabalidad con un control adecuado de salidas e ingresos, como se observa en el siguiente Gráfico.

Cuadro Nº 4-A

Procedimiento	Frecuencia
Recuento de Dinero Recaudado	2
Recuento de Valores Sobrantes	1
Recuento de Dinero y Valores Sobrantes	6
Total	9

Gráfico Nº 4-A



Fuente: Elaboración Propia

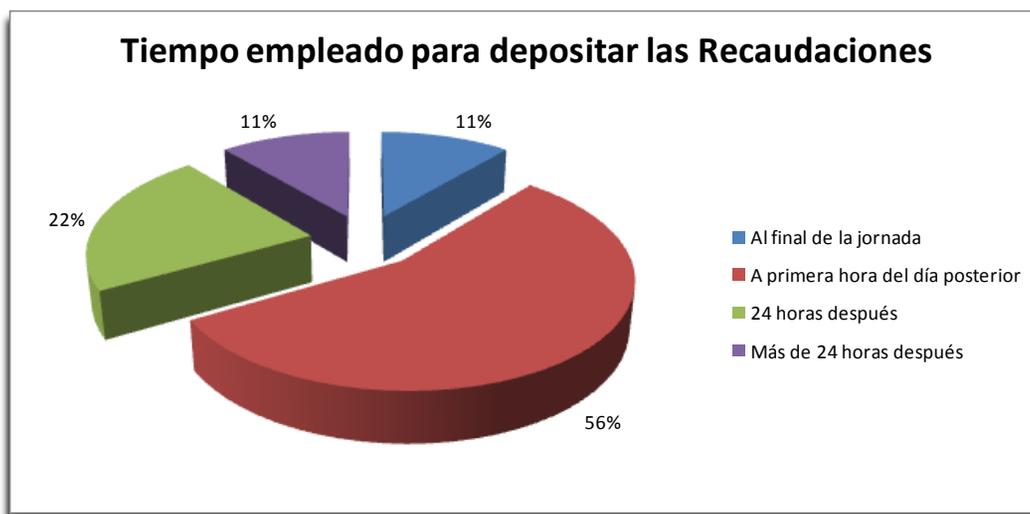
8.- ¿CON QUE FRECUENCIA DEPOSITA LAS RECAUDACIONES DE LA VENTA DE VALORES?

Los Responsables de Cajas Recaudadoras indican en su mayoría 56% que hacen el depósito de las recaudaciones a primera hora del día posterior, sin embargo existe personal que lo hace 24 horas después (22%), así también hay cajeros que los hacen al final de la jornada o pasadas las 24 horas (11%) respectivamente, como se puede advertir en el cuadro y gráfico adjuntos.

Cuadro N°5-A

Tiempo	Frecuencia
Al final de la jornada	1
A primera hora del día posterior	5
24 horas después	2
Más de 24 horas después	1
Total	9

Gráfico N° 5-A



Fuente: Elaboración Propia

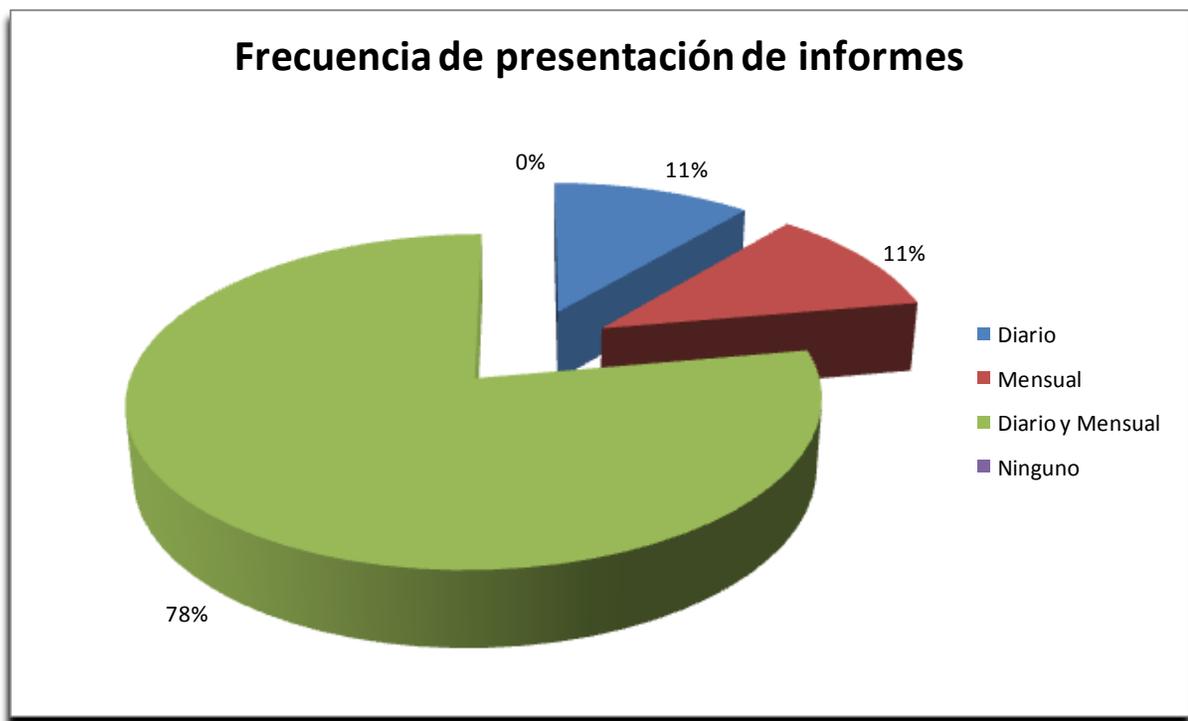
LOS INFORMES QUE SE REMITEN SON CON FRECUENCIA DIARIOS Y MENSUALES

Los responsables de Cajas Recaudadoras remiten sus respectivos informes con frecuencia de manera diaria y mensual en un 78%, asimismo en mínima proporción se remiten informes Diarios o Mensuales solamente (11%) respectivamente.

Cuadro Nº 6-A

Frecuencia	Frecuencia
Diario	1
Mensual	1
Diario y Mensual	7
Ninguno	0
Total	9

Gráfico Nº 6-A



Fuente: Elaboración Propia

B. ENTREVISTA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN ALMACEN DE TESORERIA.

En el Almacén de Tesorería solo trabaja una persona como encargado de valores por esta razón se realizó una entrevista directa al Responsable de Almacén de Tesorería.

La entrevista se puede dividir en tres partes la primera parte es de conocimiento que tiene el entrevistado. En la segunda parte se ve en si como elabora el almacenamiento recepción y distribución de Valores. Y la tercera etapa se verá cual es la información que genera y la documentación de respaldo que tiene.

En la entrevista se pudo evidenciar en una primera instancia la formación que tiene esta persona. De lo que se pudo constatar que termino el bachillerato y tiene conocimiento de Contabilidad en la parte de sistemas de inventarios, lo cual hace que la persona este capacitada para llevar un control de inventarios adecuado. Además se le consulto si al ingresar a trabajar se le había dotado de algún manual o guía para poder realizar su trabajo? y el entrevistado nos indico que no le dieron ninguna documentación guía solo le dieron los documentos que anteriormente había llevado el Responsable de Valores.

En una segunda etapa se le consulto acerca de la forma en que se realiza el almacenamiento de Valores si el lugar en que se almacena los valores es seguro, la forma de clasificación que tiene y como realiza la recepción entrega de valores. El responsable de valores nos indica que tiene un almacén cerrado bajo llave a demás que los guardias de la alcaldía están al lado, por esta razón se evidencia que el lugar donde se encuentra el almacén es seguro.

En cuanto a la clasificación nos indica que la clasificación que realiza es por tipo de valor y que cuenta con un lugar especial para cada uno de ellos, y que al momento de la entrada de valores nuevos se verifica que los valores llegan en buenas condiciones y que están de acuerdo a los Requerimientos realizados. Y que no realiza ningún tipo de codificación a los valores una vez ingresados a almacenes.

En la tercera etapa se consulto acerca de la forma de registro que lleva y la información que genera de este.

En cuanto a tipo de registro el consultado nos dijo que utilizaba el método P.E.P.S. (Primeros en Entrar Primeros en Salir) porque le parece el más adecuado. En cuanto al manejo de kardex de control nos dijo que si registraba los kardex físico Valorados y que una vez que ingresa o salen de almacén se registran inmediatamente, de esta forma se puede tener un control preciso de la cantidad de valores que se tiene en almacén y los saldos que quedan.

También se le consulto del stock mínimo de valores que debe tener, y el responsable indicó que si se tiene una cantidad mínima para poder abastecer algunos requerimientos posteriores y no quedarse con saldos en cero, que se realiza de acuerdo a las salidas que se hicieron de almacén en los últimos dos meses.

En cuanto a la información que genera nos mencionó que realiza los kardex físicos valorados, pedidos de material, e informes.

A la pregunta que se le hizo acerca del sistema informático indico que no contaba con ningún tipo de sistema porque no contaba con un computador propio en la oficina y que los kardex se llenan de forma manual, y para realizar los informes los realiza en la computadora de algún compañero.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1.- INTRODUCCION

El presente Manual, sirve para estandarizar los procedimientos rutinarios del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, ya que existen ciertos procedimientos que se realizan de manera empírica.

El Presente Manual, cuenta con la descripción de cada una de estas actividades y sus diagramas de flujo, también se explica su uso y la manera de hacer su revisión.

En cumplimiento a lo establecido por la ley 1178 (administración y Control Gubernamental), las normas de control interno referido al Sistema de Organización Administrativa se implementa el Manual de Procesos y Procedimientos de Manejo de Valores para el Gobierno AutónomoMunicipal de El Alto en la Unidad de Tesorería.

6.2.- OBJETIVO DEL MANUAL

Hacer que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen de manera sistemática y uniforme.

6.3.- ALCANCE

El presente Manual abarca procedimientos concernientes a aéreas: Dirección de Finanzas, Unidad de Tesorería.

El alcance como se puede observar es limitado, ya que la mayoría de las actividades que se lleven a cabo en el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto son generalmente de naturaleza variable.

6.4.- COMO USAR EL MANUAL

Se debe entregar el presente manual, a los funcionarios y al personal que sea contratado y que este comprometido con el área de alcance del manual.

Para que este manual sea un instrumento práctico, se deberá considerar las indicaciones del superior inmediato.

El presente manual, debe ser actualizado y revisado según las necesidades que se presenten.

Al terminar la Gestión, deberá ser devuelto a la Unidad responsable con las consideraciones pertinentes.

6.5.- REVISION Y SUGERENCIAS

De acuerdo a las revisiones y observaciones realizadas por las áreas involucradas, se mejoren los procedimientos descritos en el Manual; así mismo se valore las distintas necesidades que la Unidad de Tesorería tenga en lo futuro; considerando la ampliación de la estructura organizacional que inciden en este manual. Por lo tanto, se sugiere hacer las enmiendas que se precisen.

También es necesario hacer revisión de este manual de manera periódica, según lo dispuesto por los encargados de llevar a cabo esta función.

6.6.- GRAFICAS

Para la elaboración de los diagramas de flujo, se utilizaron, los símbolos más usuales y conocidos como los símbolos ASME (American society of Mechanical Engineers), para representar flujos de materiales o personas y la simbología ANSI (American National Standard Institute) para representar flujos de información, utilizando para el efecto la forma horizontal, donde el flujo o la secuencia va de izquierda a derecha.

6.7.- SIMBOLOGIA

La simbología utilizada para la elaboración de los diagramas de los diagramas de flujo, que presentan los procesos y procedimientos, tienen el propósito de ayudar a entender y de facilitar la interpretación, para cualquier persona o funcionario.

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
Terminal		Representa el inicio y fin de un programa. También puede representar una parada o interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.
Entrada / salida		Cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos o registro de información procesada en un periférico.
Proceso		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la información almacenada en memoria, operaciones aritméticas, de transformaciones, etc.
Decisión		Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos (normalmente dos) y en función del resultado de la misma determina (normalmente si y no) cual de los distintos caminos alternativos del programa se debe seguir
Conector Misma Página		Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama
Indicador de dirección o línea de flujo		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones
Salida		Se utiliza en ocasiones en lugar del símbolo de salida. El dibujo representa un pedazo de hoja. Es usado para mostrar datos o resultados.

6.8.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

Con la finalidad de adecuar la organización interna del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto a los nuevos retos que se deben enfrentar en la presente gestión, se realiza el ajuste de la estructura organizacional previo análisis de acuerdo a la ejecución de cada Oficialía, en el marco de las disposiciones normativa legales contenidas en la Ordenanza Municipal que la aprueba.

Denota especial relevancia el ajuste al diseño organizacional de las Sub alcaldías Distritales (con mayor desconcentración de funciones técnicas y operativas), que permitirá ampliar las competencias asignadas a éstas, así como avanzar en la estandarización de los servicios prestados de forma territorialmente desconcentrada.

Resulta también importante señalar que a partir de la reestructuración organizacional, el Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto sufrirá cambios estructurales, con el propósito de articular las acciones necesarias para la ejecución de acciones especializadas y estratégicas para el desarrollo municipal.

Las competencias establecidas para los Gobiernos Autónomos Municipales por el Artículo N° 8 de la Ley de Municipalidades, serán ejercidas a través de los siguientes niveles administrativos:

NORMATIVO FISCALIZADOR: Honorable Concejo Municipal

EJECUTIVO MUNICIPAL: H. Alcalde Municipal

DE APOYO TÉCNICO ESPECIALIZADO Y ACCIÓN ESTRATÉGICA:

Secretaría General y Direcciones de Despacho del Sr. Alcalde Municipal.

DE OPERACIÓN CENTRALIZADA: TÉCNICA - ADMINISTRATIVA - OPERATIVA:

- OFICIALÍA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE
- OFICIALÍA MAYOR DE PROTECCIÓN SOCIAL

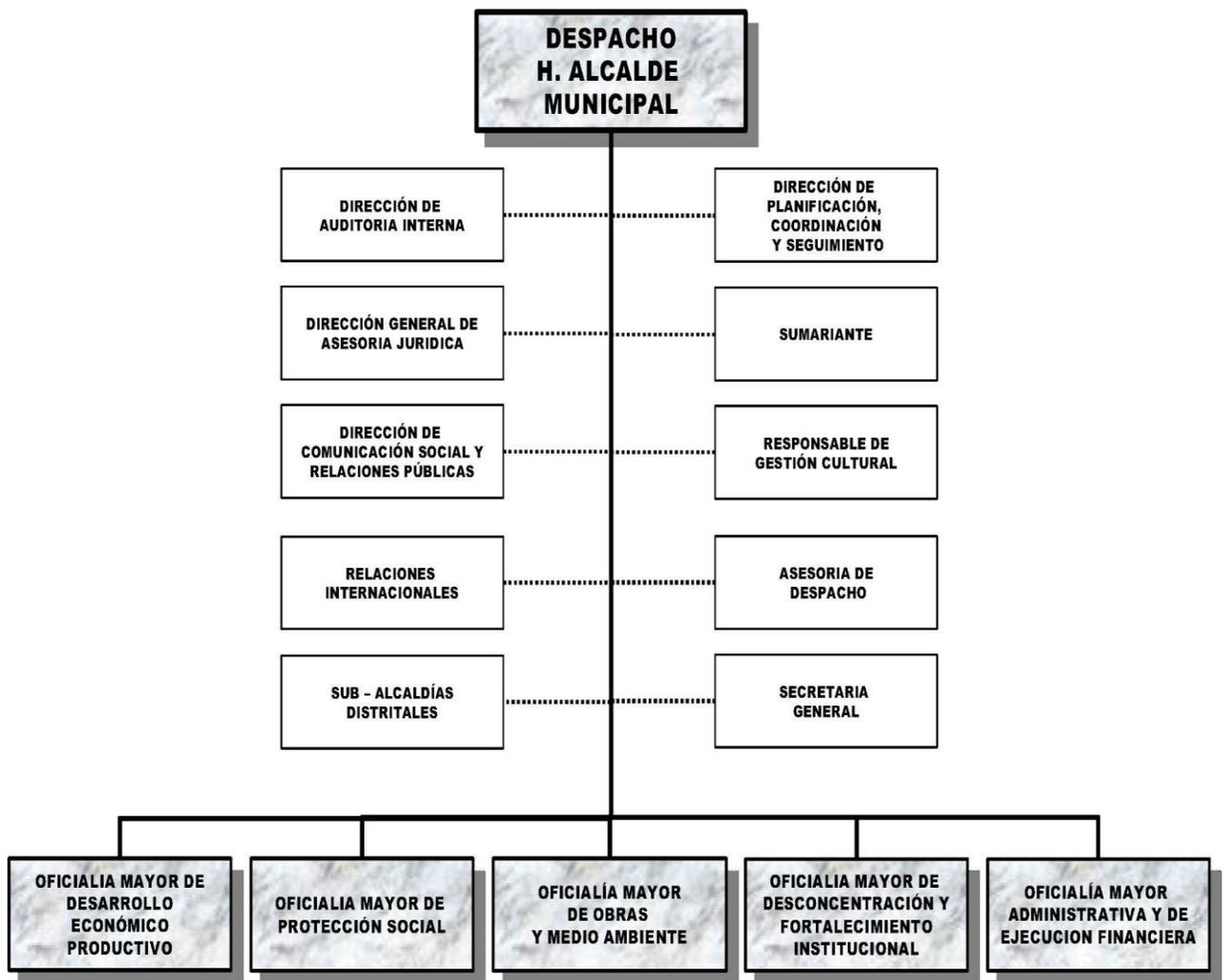
- OFICIALÍA MAYOR DE DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO
- OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA Y DE EJECUCIÓN FINANCIERA

DE OPERACIÓN DESCONCENTRADA:

14 Sub Alcaldías Distritales

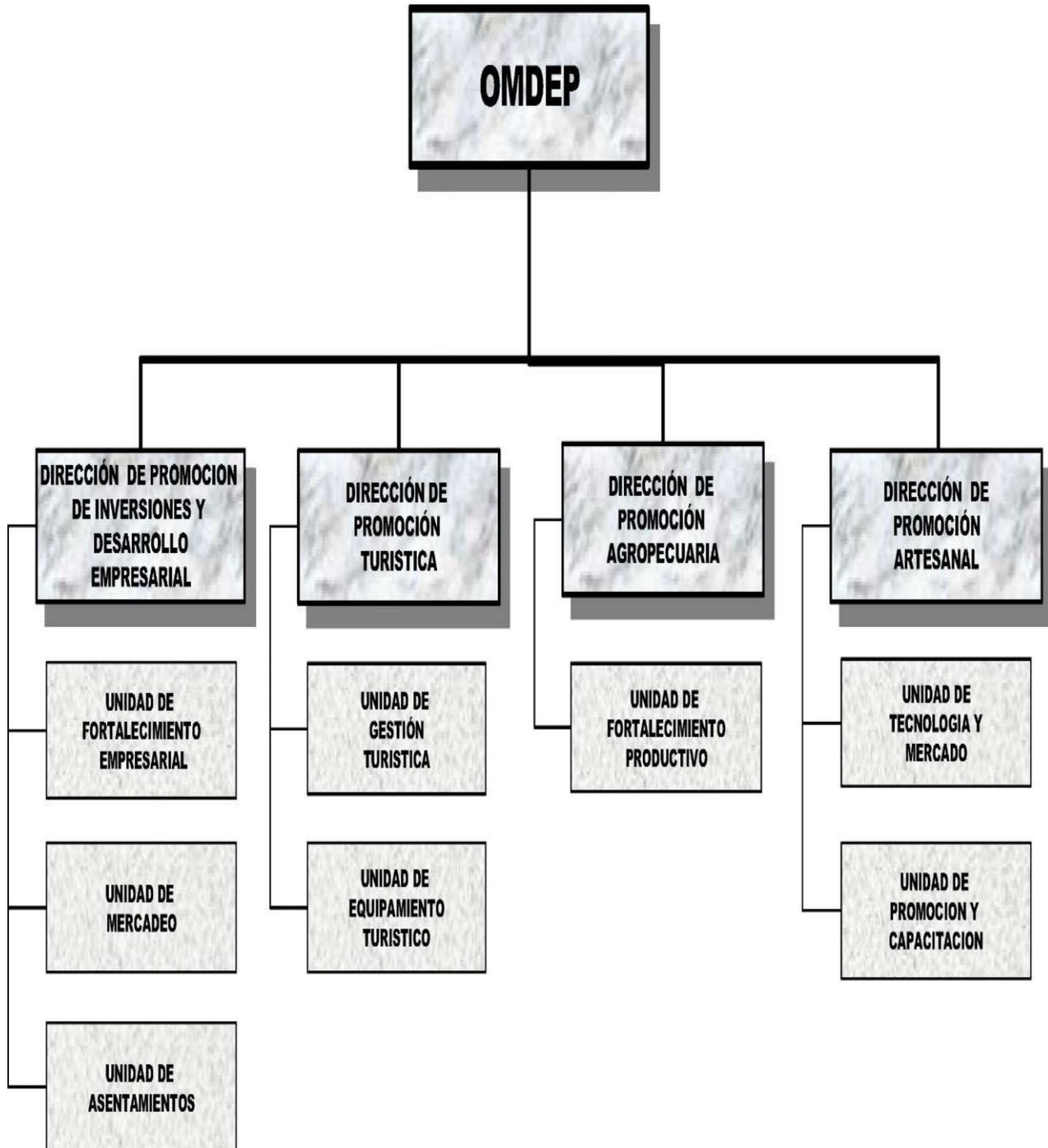
A continuación se presenta un organigrama que resume la estructura organizacional:

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO

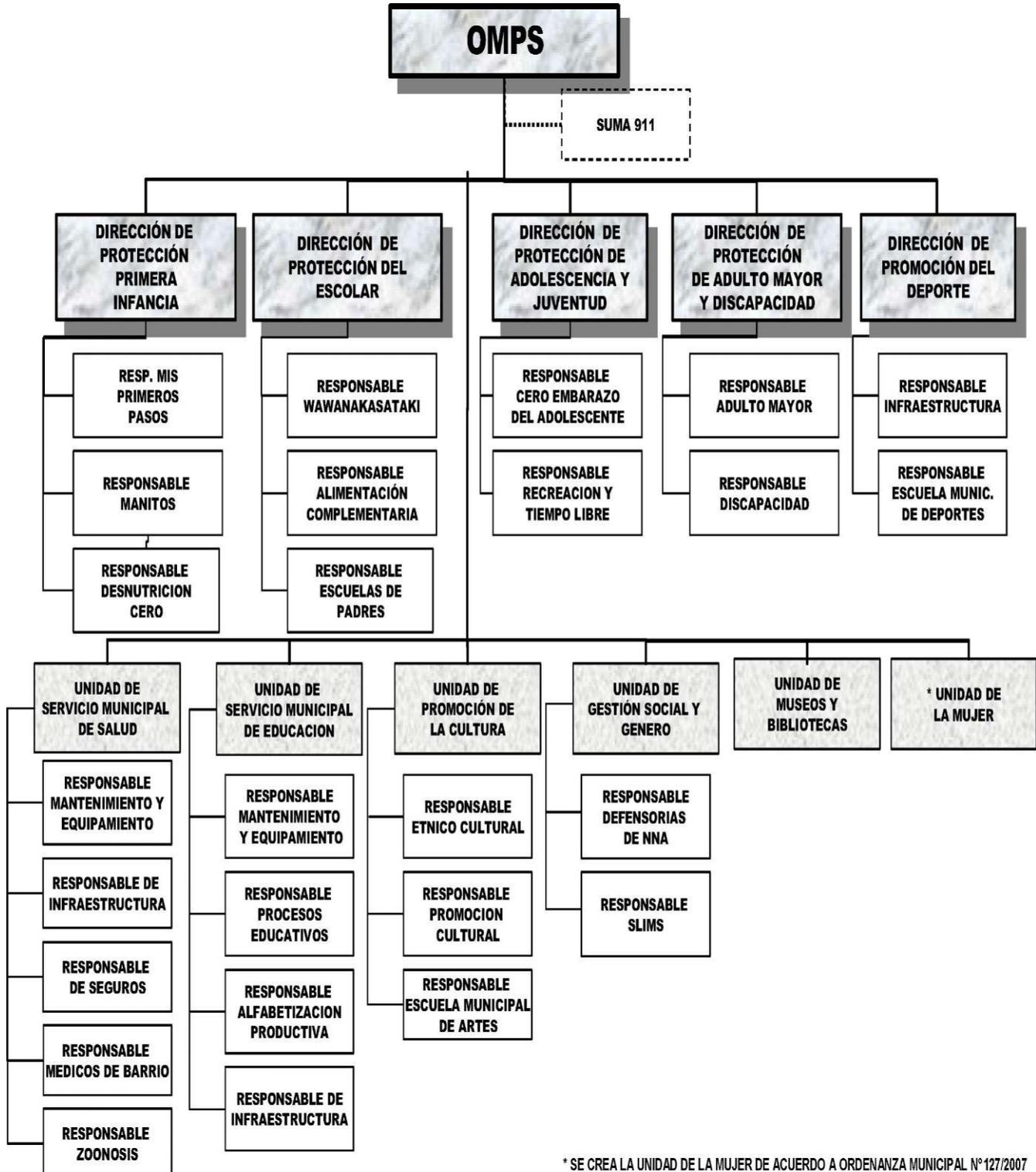


OFICIALIA MAYOR DE DESARROLLO ECONOMICO

PRODUCTIVO

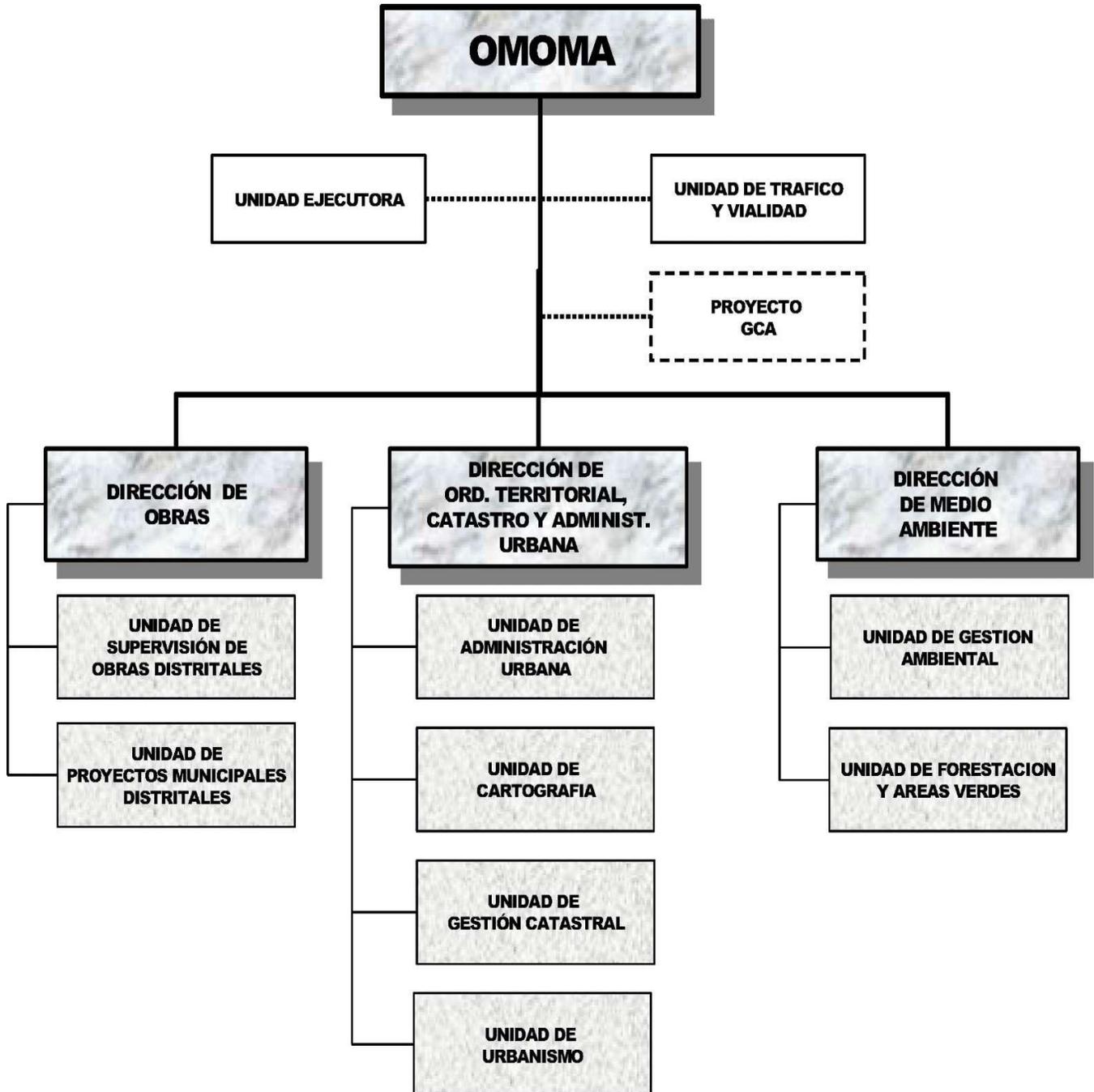


OFICIALIA MAYOR DE PROTECCION SOCIAL

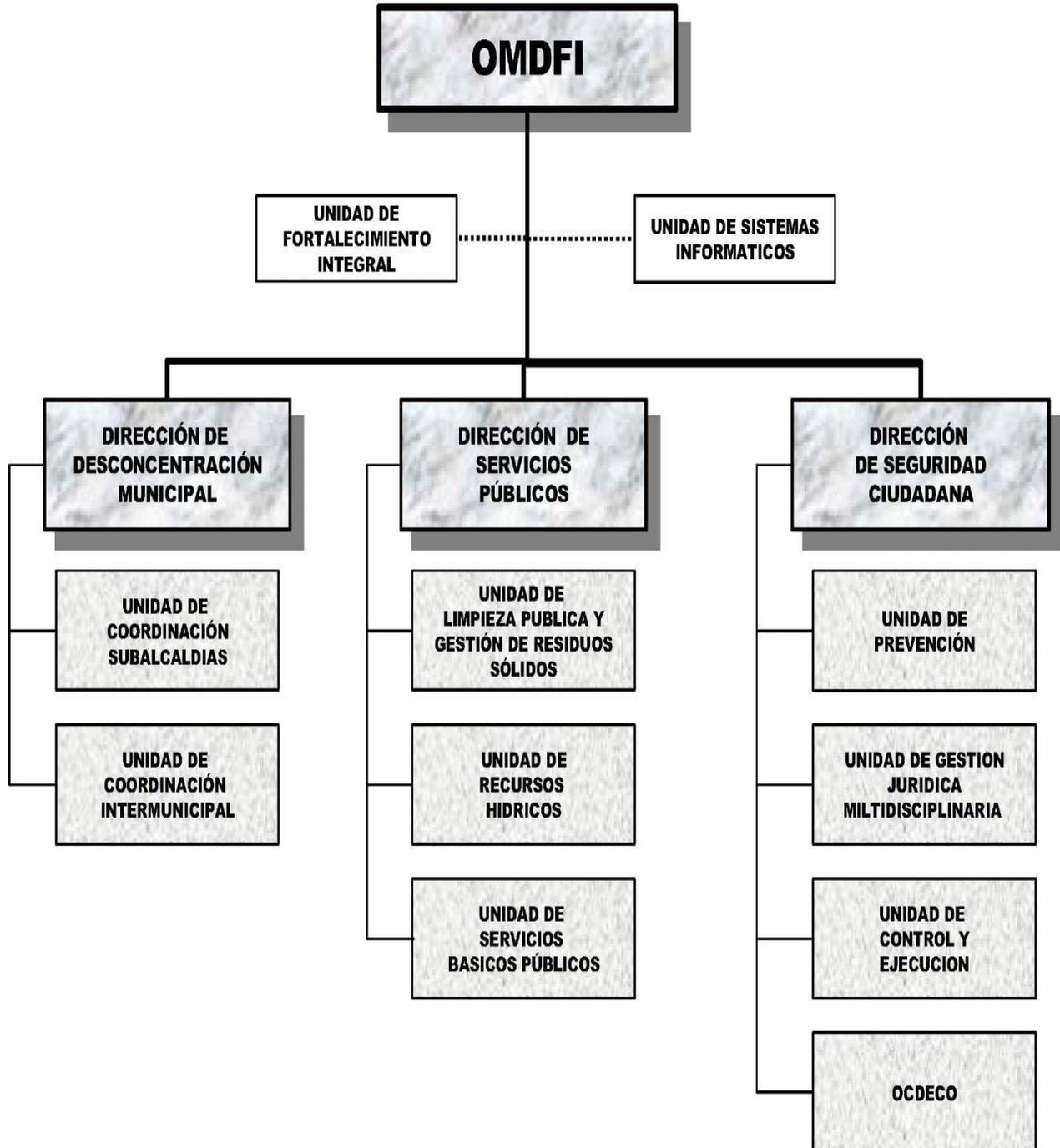


* SE CREA LA UNIDAD DE LA MUJER DE ACUERDO A ORDENANZA MUNICIPAL N° 127/2007

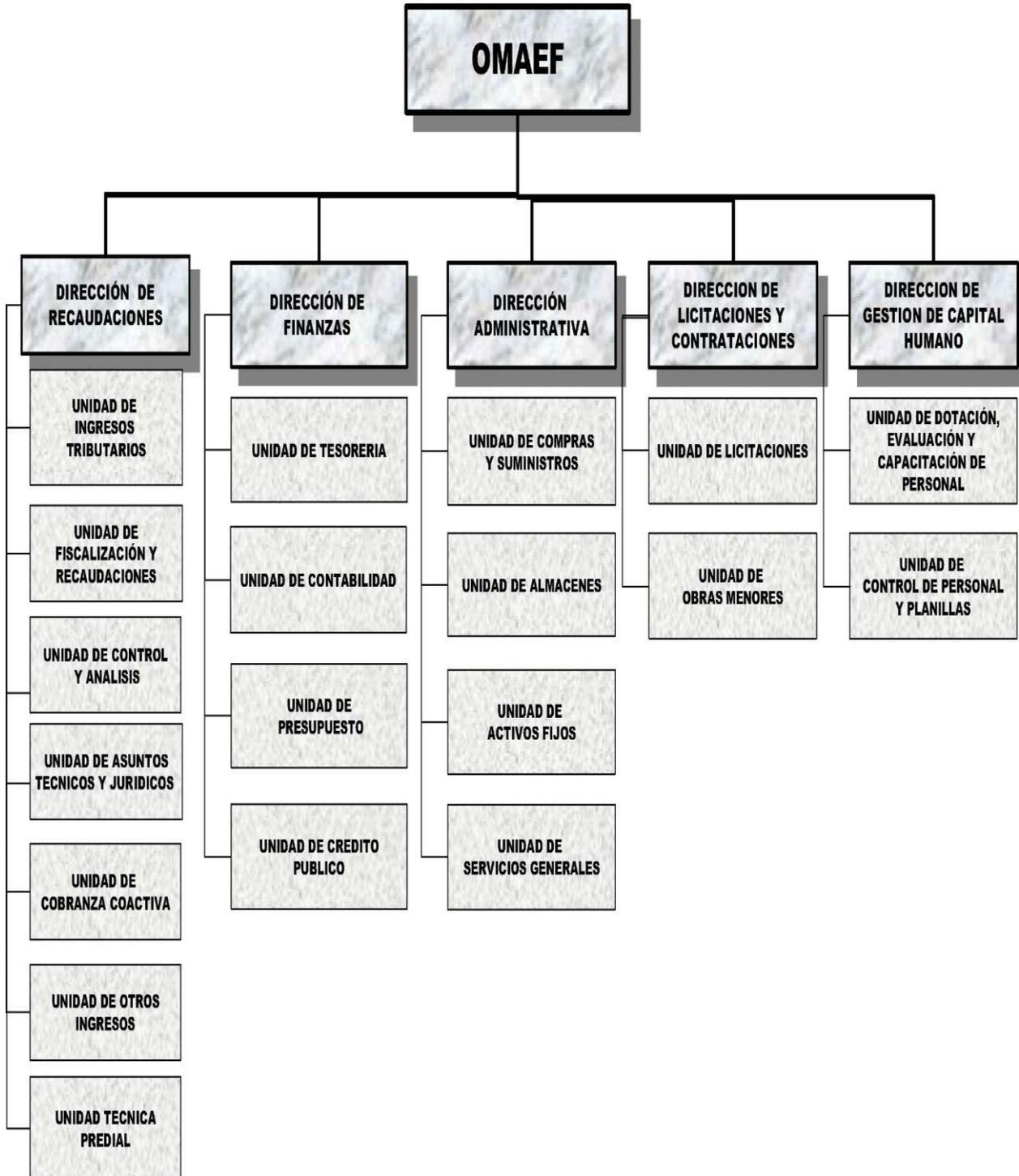
OFICIALIA MAYOR DE OBRAS Y MEDIO AMBIENTE



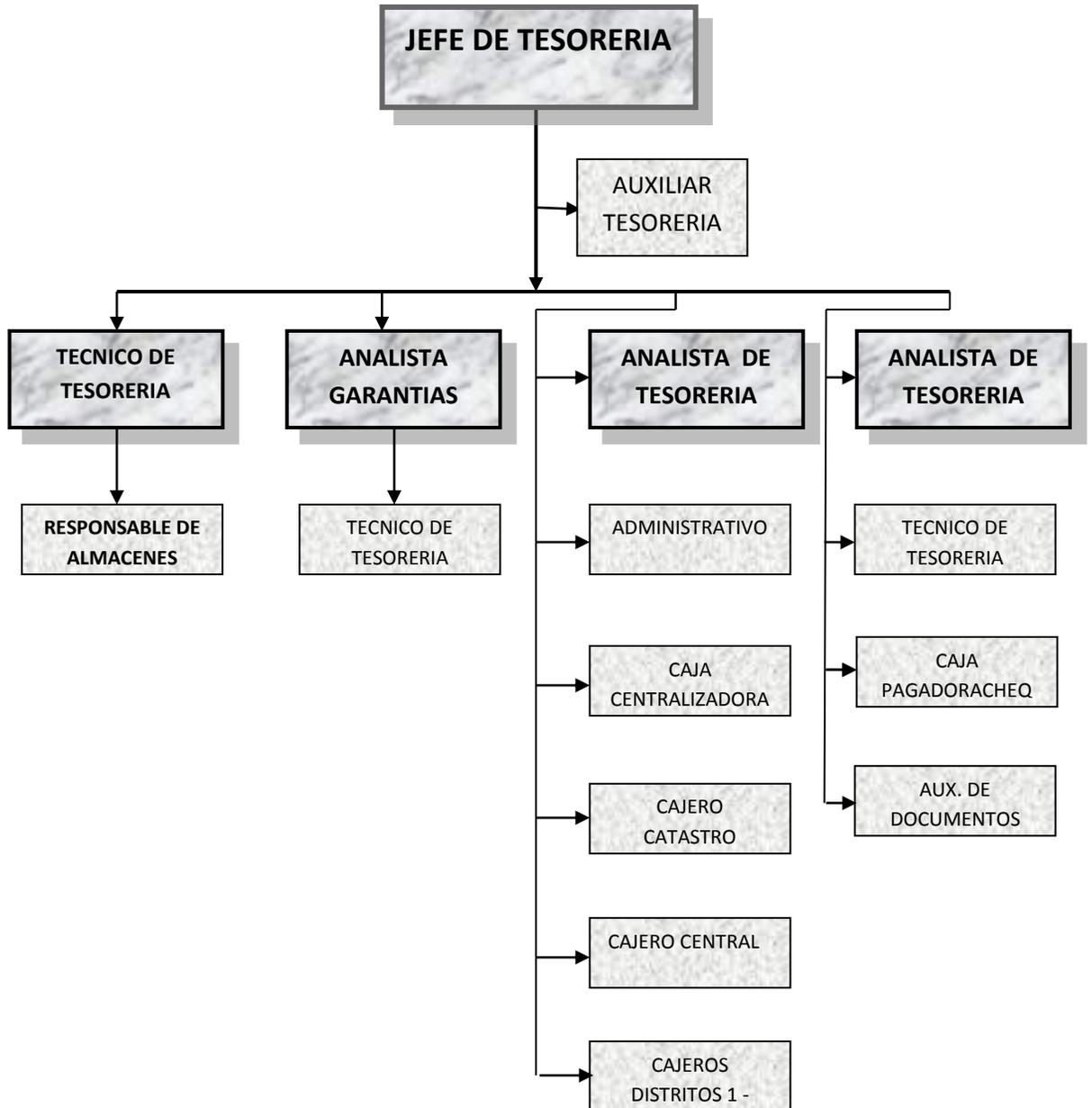
OFICIALIA MAYOR DE DESCONCENTRACIÓN Y FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL



OFICIALIA MAYOR ADMINISTRATIVA Y DE EJECUCIÓN FINANCIERA



UNIDAD DE TESORERIA



<p>GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO</p> 	<p>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES</p>
	<p>NOMBRE DEL PROCESO</p>
	<p>REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES</p>

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

OBJETIVO DEL CARGO:

La custodia y resguardo de Valores tiene por objetivo preservar la seguridad de los Valores del Gobierno Municipal de El Alto, con el objeto de asegurar físicamente, administrar y emplear los mismos en el momento que sean necesario. Cap. III, art. 20 del reglamento específico de tesorería del Gobierno Municipal de El Alto.

ALCANCE:

Este proceso abarca el manejo de todos los Valores que existen en la División de Almacenes

LEYES DECRETOS Y NORMAS GENERALES:

Ley No. 2028 de Municipalidades del 28 de octubre de 1999

Artículo 61º. (Carrera Administrativa Municipal).

Artículo 69º. (Programas de Capacitación).

Artículo 70º. (Incentivos o Motivación)

Artículo 71º. (Sanciones).

Ley 1178 Sistema de Administración Financiera y Control Gubernamental (SAFCO)

Normas Básicas – Sistema de Administración de Personal (DS-26115)

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

<p><u>UNIDADES QUE INTERVIENEN:</u></p> <p>INTERNAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Tesorería • Unidad de Contabilidad • Dirección de Finanzas • Almacén Central <p>Externas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sub Alcaldías • Matadero • Entidades Bancarias <p><u>DOCUMENTOS A CONSIDERAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kardex Físico Valorado. • Comprobantes de Ingresos y Egresos. • Cuadros Comparativos. • Informes Mensuales. • Informes diarios.
--

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

<p>GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO</p> 	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Pedidos de materiales y suministros.

FUNCIONES:

- La custodia de Valores tiene por funciones esenciales las siguientes.
- Custodiar y resguardar los Valores pertenecientes al Gobierno Municipal de El Alto relativos a Formularios, Carpetas, Timbres y otros documentos valorados de Tesorería, susceptibles de ser emitidos por el Tesoro Municipal; a los Valores que el Gobierno Municipal de El Alto pueda adquirir.
- Solicitud para la provisión de Formularios, Carpetas y Timbres Valorados para proveer a las cajas recaudadoras que se encuentran en las Sub Alcaldías.
- Recepcionar los Valores impresos por la Empresa con la cual se tiene el contrato, para su registro y su distribución a las Sub Alcaldías, previa autorización de la Unidad de Tesorería y Dirección de Finanzas, adjuntando Acta de Recepción.
- Revisar los Valores recibidos, cantidad, numeración correlativa, formatos, dimensiones, cantidad de copias, cantidad por blocks que estén de acuerdo a lo requerido.
- Se registra en Kardex la existencia de Valores Municipales, asimismo se deben realizar controles posteriores, para no dejar vacíos dentro los ITEMS.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Verificar que los Valores en propiedad o en custodia del municipio estén debidamente almacenados para su rápida localización y distribución adecuada y oportuna.
- Revisar conjuntamente con el solicitante de Valores cada uno de los ITEMS solicitados y entregados de acuerdo a pedido de material debidamente autorizado cuando así lo soliciten las diferentes cajas del municipio.
- Efectuar un análisis de acuerdo a rendimiento económico mensual para verificar si la cantidad solicitada es razonable para el envío correspondiente de los Valores, y su registro correspondiente.
- Verificar que se hallan registrados los Valores enviados tomando en cuenta el nombre correcto de cada ITEM, cantidad entregada con relación al pedido que se hizo.
- Cruzar información de las ventas realizadas en las diferentes cajas con Extractos y boletas de Depósitos bancarios.
- Comprobar la exposición correcta de la cantidad e importe de valores en el Cuadro de Rendimiento Económico de las Sub Alcaldías.
- Elaborar circulares para las Sub Alcaldías y diferentes cajas encargadas de venta de valores Municipales sobre disposiciones del área, previa autorización del Jefe de Unidad de Tesorería y la Dirección de Finanzas.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO 	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Verificar el registro adecuado de los ingresos por la venta de valores a nivel del Gobierno Municipal de El Alto.
- Verificar los arrastres de saldos de gestiones anteriores en los procedimientos contables efectuados por las Sub Alcaldías.
- Archivar adecuadamente todo pedido de material debidamente ordenado así como informes notas y otras emitidas como recibidas de acuerdo al art. 51 (archivo de correspondencia), Código de Comercio.
- Conciliar existencias entre lo físico, reportes, Kardex y otros documentos para mantener una información clara y oportuna. Elaboración de informes mensuales de Valores Entregados.
- Controlar mediante arqueos sorpresivos a las diferentes unidades responsables de la venta de Valores.
- Realizar tareas afines al área de su responsabilidad y competencia respectiva de acuerdo a instrucciones superiores.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <p>El custodio o responsable de Almacén de tesorería tiene por responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que los informes de venta de Valores de las cajas recaudadoras contengan toda la información necesaria tales como el concepto, las firmas correspondientes, los importes tanto numerales como literales deben ser correctos. • Efectuar las conciliaciones entre los informes diarios y mensuales de las diferentes cajas recaudadoras, • Elaborar informes trimestrales o semestrales a la Unidad de Contabilidad, para la elaboración del registro de ingresos. • Proporcionar a la Jefatura de la Unidad de Tesorería la información detallada de los ingresos y salidas de los Valores. • El responsable de Valores deberá tener conocimiento de Contabilidad Básica, Archivo, manejo de sistemas de inventarios, (métodos PEPS, UEPS). • Verificará y tramitará la documentación para el reabastecimiento oportuno en el Almacén, de acuerdo a requerimientos anteriores. • Tener un stock mínimo en almacén que pueda abastecer de acuerdo a
--

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

requerimientos anteriores o valores utilizados.

- Establecer los mecanismos adecuados de control para seguridad y custodia de los Valores de propiedad del Gobierno Municipal de El Alto.

DESCRIPCION DE LAS OPERACIONES DE PROCESO Y PROCEDIMIENTOS:

El manejo de los Valores Municipales comprende procesos y procedimientos que están relacionados con el registro, ingresos, custodia y control de los Valores de la Unidad de Tesorería del Gobierno Municipal de El Alto. (Normas Específicas de la Unidad de Tesorería del Gobierno Municipal de El Alto).

Para tal efecto, se realizará el siguiente proceso:

1.- INICIO

POSESION DEL CARGO

- Una vez que el Encargado de Almacén de Tesorería recepciona los documentos y la totalidad de valores en físico de su inmediato superior, se procede:
- Realiza la verificación revisando los saldos con los que se cerró el inventario en la anterior gestión, cotejando para ello los informes generales y el total de Valores en Físico.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

- En el caso de haber un faltante se hará notar inmediatamente al inmediato superior con un informe.
- Preparar toda la documentación que se va a requerir tanto kardex Físico Valorado, tipos de informes como los registros en el sistema.
- Apertura de los nuevos kardex físicos valorados de cada ítem y proceder a asignar los saldos iniciales respectivos. Esta apertura se la realizara juntamente con un personero de la unidad de contabilidad para dar fe de la legalidad del mismo.

SOLICITUD DE VALORES

- El custodio de valores deberá realizar una revisión física de los valores existentes en Almacén de Tesorería verificando su buen estado.
- En el caso de tener valores en mal estado se informara a Dirección para su evaluación.
- Valoración de la cantidad de valores existentes en almacenes de acuerdo a las entradas y salidas que se tuvieron en la gestión anterior para revisar si se deberá hacer un nuevo Requerimiento de Valores para distribuir a los pedidos que se realizaran en la actual gestión y contar con saldos mínimos requeridos para abastecer las necesidades de los diferentes usuarios.
- Si existe carencia se procede de inmediato a la solicitud de la misma.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO 	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Realiza el detalle de los valores que se necesitan y se eleva al inmediato superior para su posterior revisión.
- Jefe de Unidad de Tesorería Evalúa junto al encargado de valores la solicitud de material y efectúa los recortes o incrementos que deben existir en la solicitud.
- Una vez realizada la revisión del pedido se procede a realizar el requerimiento de valores mediante un formulario de requerimiento de material.
- Se llena el Pedido de Material y Suministros indicando el nombre del Solicitante, nombre del Valor solicitado y la cantidad. Con el visto bueno de Jefe de la Unidad de Tesorería y Dirección de Finanzas.
- Debe realizar una nota dirigida a Dirección de Finanzas como referencia: solicitud de certificación presupuestaria para iniciar el proceso administrativo.
- Una vez que se tenga la certeza que se tiene presupuesto asignado en las partidas correspondientes, se procederá a seguir con el trámite administrativo para la compra de valores.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

<p>GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO</p> 	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

RECEPCION DE VALORES MUNICIPALES

- El responsable de valores una vez enterado que los valores ingresaron al almacén central deberá recoger las nuevas emisiones de valores impresos por la empresa adjudicada, previo conocimiento y autorización de la unidad de tesorería para su registro y distribución posterior a las diferentes cajas recaudadoras.
- Revisar y efectuar el control de calidad, de los Valores Municipales la cantidad, numeración correlativa, gramaje del papel, formatos, dimensiones, número de copias, cantidad por block, que estén de acuerdo al requerimiento.
- Se evaluará el acta de Recepción para su ingreso a almacén de Tesorería. considerando:
 - ✓ Hora de ingreso al almacén.
 - ✓ Fecha de ingreso.
 - ✓ Nombre del ítem requerido.
 - ✓ Cantidad de paquetes.
 - ✓ Nombre de la empresa proveedora.
 - ✓ Numero de Nota de Remisión y fecha de emisión.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO 	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Se Enviara el documento al Jefe Inmediato de la Unidad de Tesorería y Director de Finanzas, el Acta de Recepción para su conocimiento, evaluación y posterior firma respectiva.
- Adjunto Copia de Nota Solicitud de material, se efectúa el envío de los Valores a Almacén de Tesorería.
- Una vez en almacén se procederá a ubicarlo donde corresponde a la codificación de cada Ítem. Si no existiera la codificación correspondiente deberá asignarle un código.
- Se registrará en el Kardex Físico Valorado los Valores Municipales, que ingresan, en la parte de entradas, inmediatamente, en forma cronológica para tener nuestros inventarios actualizados y no sufrir olvidos en los registros.
- Se velará que los Valores en propiedad estén bien custodiados y almacenados.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

RECEPCION DE NOTAS DE PEDIDOS DE MATERIAL Y ENTREGA DEL MATERIAL

- Recepcionar el pedido de material y suministros vía jefatura de la Unidad de Tesorería.
- Se verificará el pedido de material y suministros, que tenga: El número de nota de pedido, para su posterior control interno. Especificar la fecha.
- Devolver la nota de pedido firmada, sellada, consignando el nombre completo y Cedula de Identidad del responsable de Almacenes, en el lapso de 24 horas de su recepción.
- Si no es razonable se observa el pedido.
- Se devuelve el pedido a la Sub Alcaldía que corresponda para su rectificación.
- Una vez recepcionada la rectificación y verificando que la observación sea subsanada nuevamente se procede con el tramite.
- Realizada la entrega de los valores se procede a registrar el movimiento en el kardex físico valorado (el registro en kardex es obligatorio cada vez que salga o ingrese un determinado valor)
- Además se debe llevar un control de todos los envíos a las cajas recaudadoras, y/o encargados de las ventas de todo los Valores Municipales, con sus respectivos pedidos, los mismos que deberán ser registrados para su descargo respectivo.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

<p><u>ENTREGA DE VALORES MUNICIPALES A LAS CAJAS RECAUDADORAS SEGÚN SU SOLICITUD</u></p> <p>Recepcionada la solicitud y suministros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se verificará la solicitud del requerimiento de material y suministros, que tenga las firmas respectivas y Vº Bº, por su inmediato superior. • Se efectúa una comparación entre la cantidad solicitante con las existencias de almacén, para la entrega de la solicitud. • Si la solicitud de material y suministro sobre pasa la cantidad de valores existentes en almacén se procederá a la devolución para su adecuación. • Se efectúa la verificación con el solicitante los ítems de los valores requeridos de manera que exista conformidad, luego se efectúa la entrega previa firma de por la recepción. • Se realiza en registro en el kardex de almacén. • Archivar la documentación del requerimiento de material. <p><u>RECEPCION Y ELABORACION DE INFORMES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se recepciona los informes mensuales por la venta de valores de cada cajero, en la unidad de tesorería.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad: Unidad de Tesorería
Nombre del cargo: Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso: Manejo de Valores
Ubicación Estructural: Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Se procede a la revisión de los saldos tanto físicos como monetarios de los informes mensuales sino son satisfactorios se devuelven los informes.
- Una vez verificados los saldos se procederá a realizar el archivo correspondiente de la documentación.
- Cada mes el encargado de valores efectúa un informe del movimiento de valores tanto físicamente, como económicamente.
- Cada trimestre el encargado de valores realizara un informe resumen general del movimiento y saldos de almacén, lo enviara al Director de Finanzas previo visto bueno de Jefe de Unidad.

ELABORACION DE INFORME DE FINAL DE GESTION

- El encargado verificara que las cajas recaudadoras hayan remitido copia de la nota de pedido debidamente firmada, dando su conformidad del envío.
 - revisara la secuencia de remisión de las notas de pedidos para su constancia.
 - Revisara informes mensuales de los ingresos generados por las ventas declaradas del expendio de Valores, adjunto documentación de respaldo, Boletas de depósitos, resumen de ventas declaradas y otros necesarios.
- Realizara un cruce de información entre los informes de Cajas recaudadoras y el kardex de control de Almacén de Valores.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

- Verificar la existencia física de valores haciendo un corte de gestión para realizar el recuento físico de los ítems o valores que se encuentran en almacenes de tesorería.
- Efectuar cruce de información con los Analistas de Ingresos de la unidad de tesorería.
- Verificara un cuadro de rendimiento económico semestral; (resulta del saldo inicial más lo recibido menos lo vendido igual saldo final, según detalle.
 - Saldo inicial o arrastre mes anterior de la cantidad e importe de los Valores
 - Registro de los Valores Recibidos según No. de Remisión.
 - Ventas declaradas con Resúmenes y Depósitos Bancarios.
 - Saldo Final cantidad e importe.
 - Cálculos aritméticos, deducciones y sumas.
- Realizar informe a la Unidad de Contabilidad bajo el conocimiento y la supervisión del Jefe de Unidad.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------	---------------

<p>GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE EL ALTO</p> 	<p>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES</p>
	<p>NOMBRE DEL PROCESO</p>
	<p>REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES</p>

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

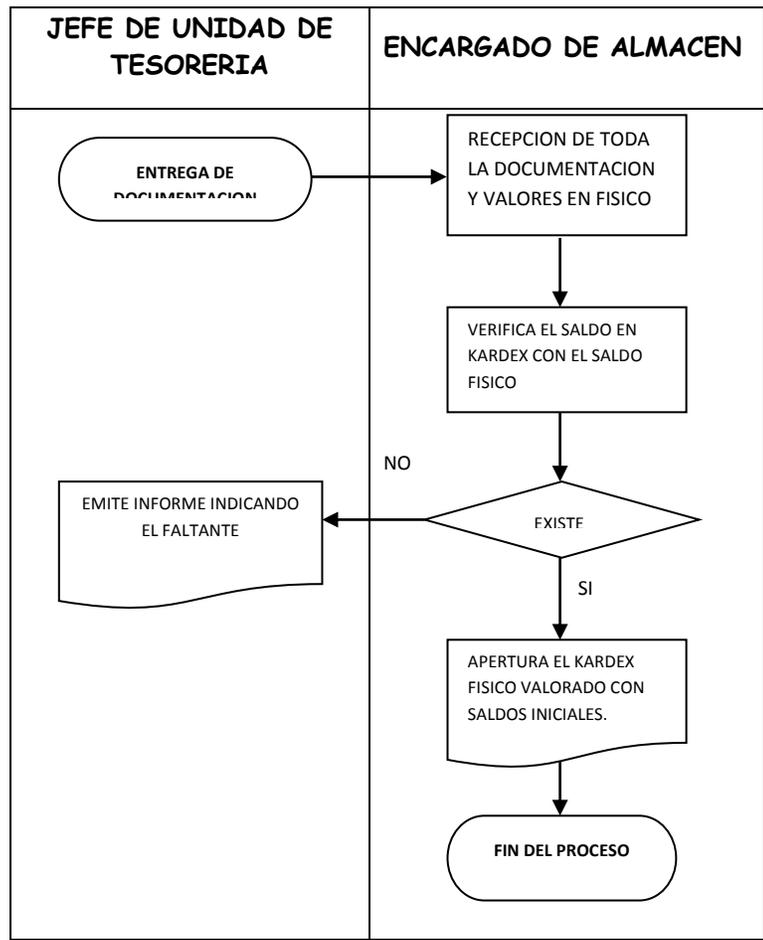
<p><u>ARCHIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la documentación y archivo de todas las notas de pedido, Notas de Solicitud de Valores, Informes mensuales, de las diferentes cajas recaudadoras. • Se folia toda la documentación existente de forma correlativa. • Archivo de la documentación de envío de Valores. • Fin de Proceso.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------	---------------

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas

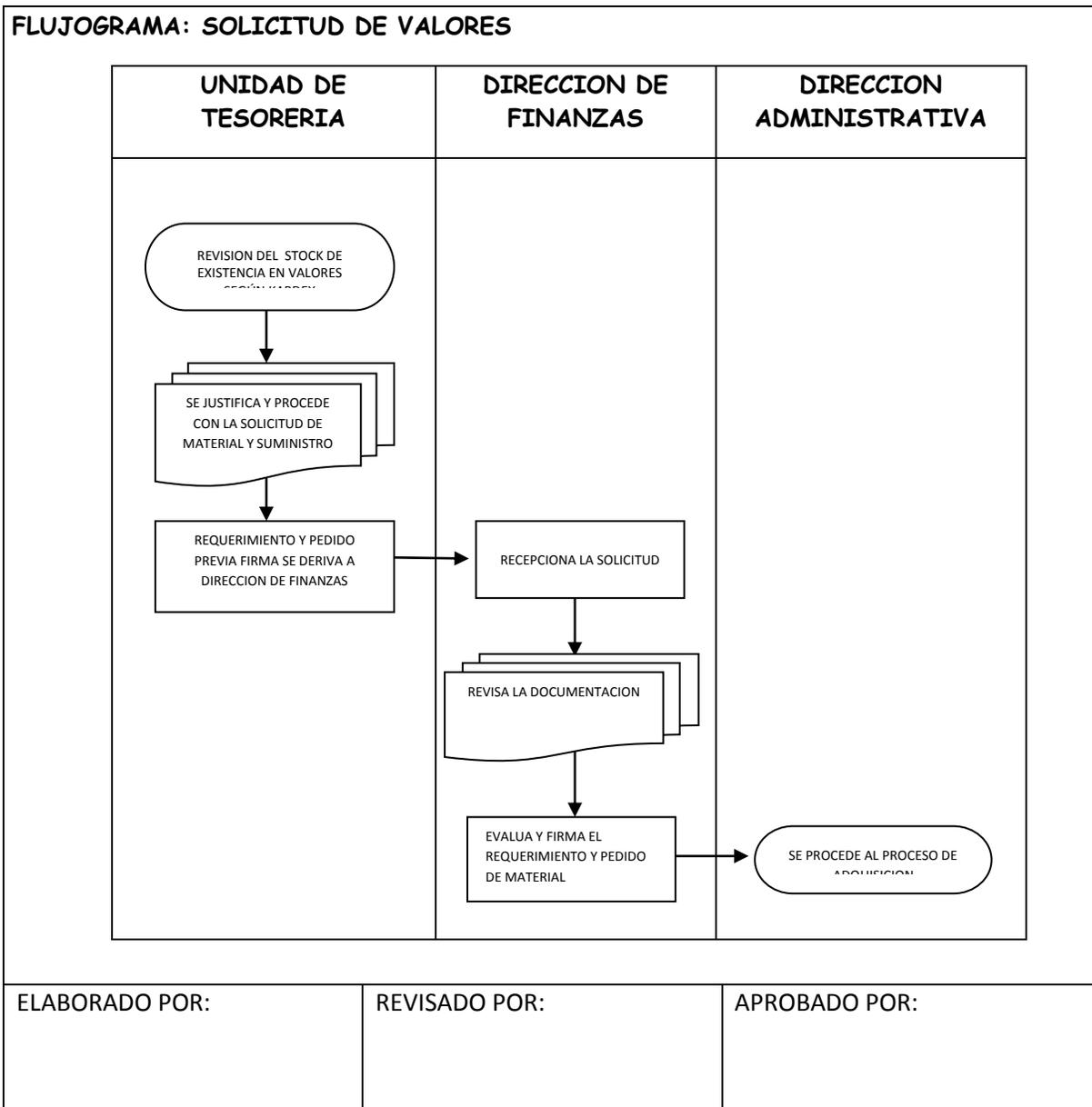
FLUJOGRAMA: RECEPCION Y REVISION DE VALORES EN ALMACEN



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

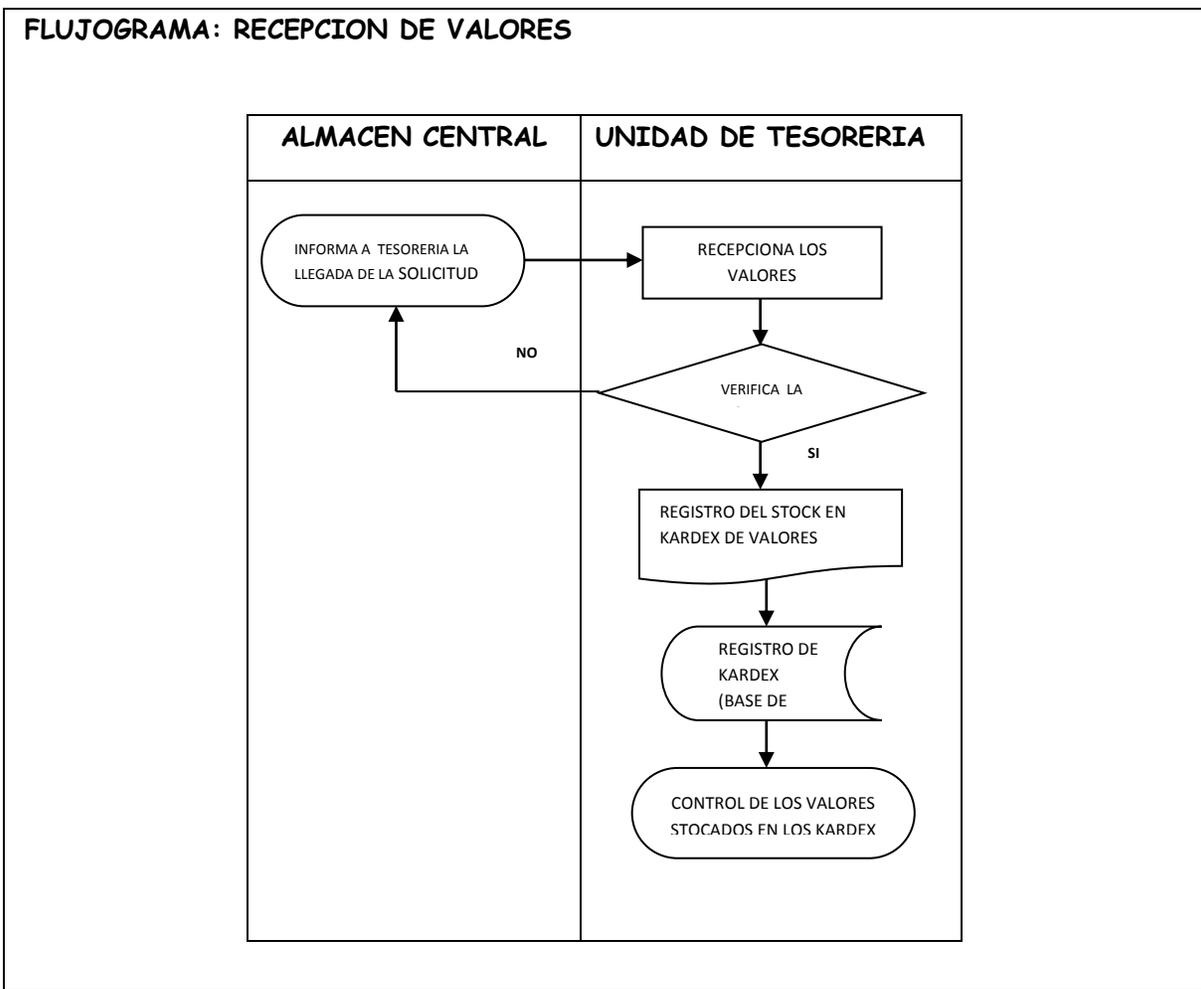
	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas



	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

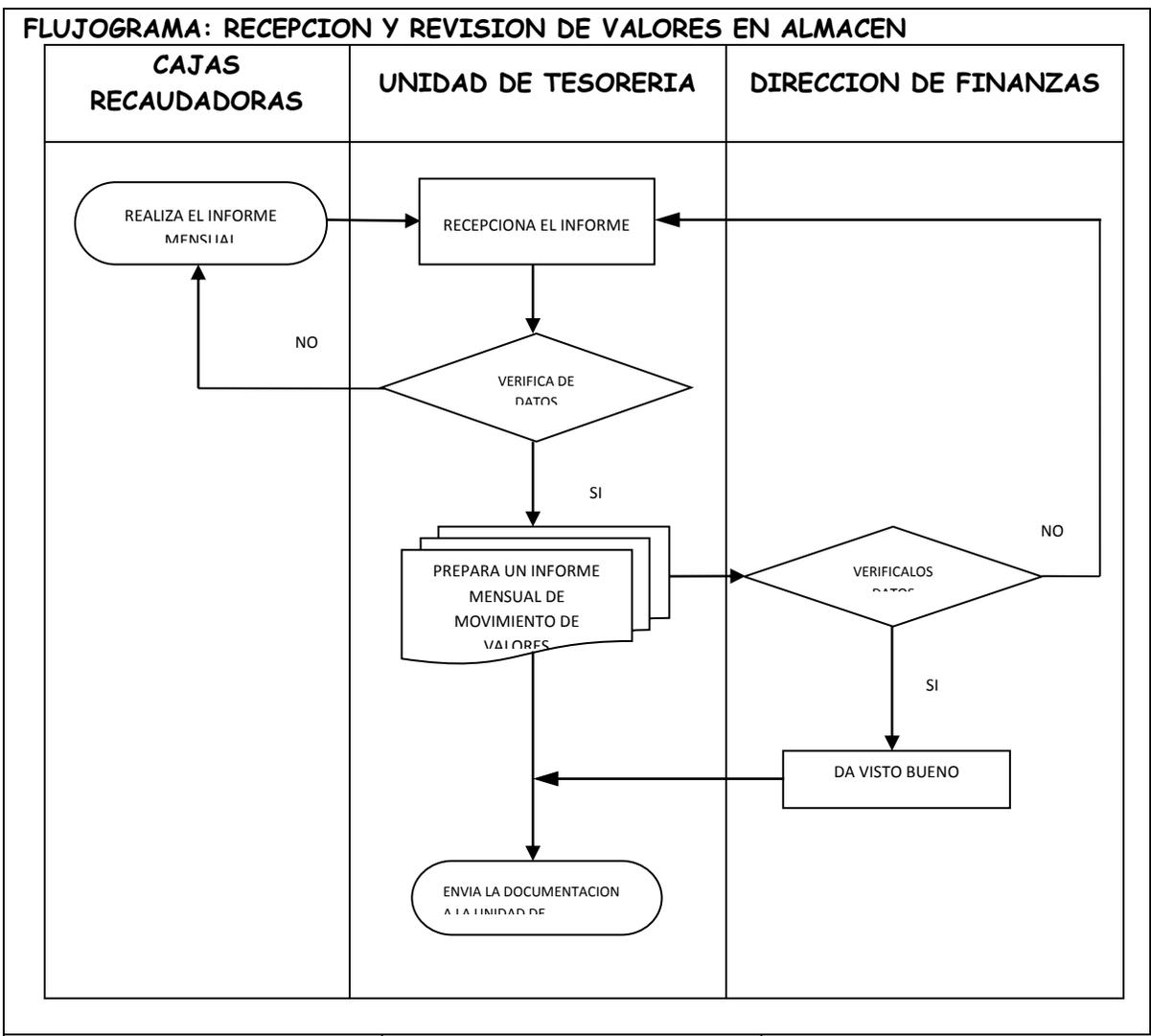
Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

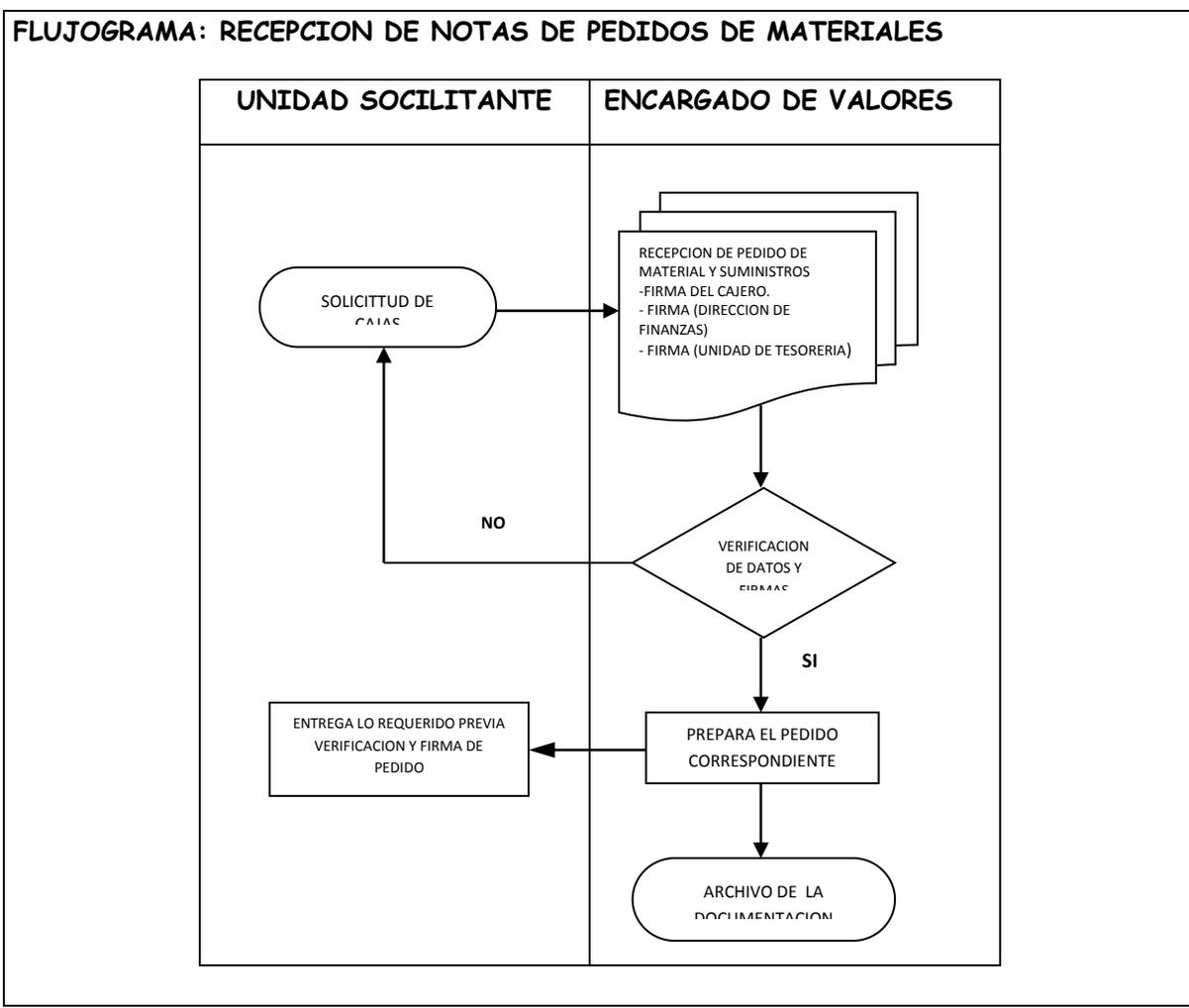
Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------	---------------

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE VALORES
	NOMBRE DEL PROCESO
	REGISTRO, CONTROL Y CUSTODIA DE VALORES MUNICIPALES

Nombre de la Unidad:	Unidad de Tesorería
Nombre del cargo:	Responsable de Almacén de Valores
Denominación del Proceso:	Manejo de Valores
Ubicación Estructural:	Dependiente de la Dirección de Finanzas



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

CAPITULO VII.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1.- CONCLUSIONES.

El presente trabajo nos ha permitido poner en práctica muchos de los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica en la carrera de Contaduría Pública de nuestra prestigiosa casa de estudios (Universidad Mayor de san Andrés).

Luego de la realización del presente trabajo y de la aplicación de las herramientas pertinentes se han determinado las siguientes conclusiones:

1.- Es necesario e importante contar con un Manual de Procesos y Procedimientos de Manejo de Valores que esté acorde al medio actual en que se desempeña la institución para una mejor administración y control de los valores municipales y posteriormente dotar al personal de almacén de Valores, de un manual que le sirva de guía para que de esta forma se cuente con un documento necesario para realizar las actividades propias de cada labor.

2.- Analizando los elementos: la información, el almacenamiento y el control, se pudo determinar la existencia de falencias en esta área de la Institución, puesto que el modelo de almacenamiento es empírico y poco actualizado. Además que los valores son controlados mediante kardex Físico Valorados, que se realizan de manera manual, debido a que en la actualidad no cuentan con un sistema computarizado adecuado, para un mejor registro de los ingresos, salidas y toda la información de los mismos.

3.- Por medio del Sistema Computarizado de Inventario se controla tanto las entradas como las salidas de valores del almacén, a la vez que se podrá visualizar los stocks oportunamente, antes de que estos lleguen a cero.

4.- Se esquematizó el procedimiento de Solicitud, Recepción, Clasificación, Despacho e Inventario de a través de un diagrama de procesos.

5.- Con las mejoras de las condiciones tanto de espacio como ubicación de valores del almacén, habrá un mayor aprovechamiento del área del mismo, además que el almacenaje y distribución será de manera más segura y eficiente.

6.- Tomar en cuenta la importancia del recurso humano de Almacenes y Cajas Recaudadoras, como parte esencial de la parte operativa e instancia facilitadora de información y conocimiento a la hora de aportar estrategias o mecanismos de acción en los procesos y procedimientos de manejo de Valores Municipales, esto justifica las encuestas y entrevistas que se realizó. Para poder tener:

*La implementación de nuevos procedimientos, métodos Operativos y Administrativos para mejorar el rendimiento del manejo de Valores.

* Maximizar la eficiencia en la capacitación del personal de Almacenes y Cajas Recaudadoras.

7.- En cuanto a la Dirección de Finanzas, debe apoyar para que los cambios efectuados sean adoptados por todos los involucrados en el manejo de los Valores Municipales.

7.2.- RECOMENDACIONES.

Para la Aplicación efectiva del presente trabajo y tomando en cuenta las conclusiones a las que se llegó consideramos las siguientes recomendaciones:

1.- Con la incorporación del presente trabajo se recomienda a la Dirección y Administración, coadyuvar en los procedimientos para el desarrollo del mismo. Por esta razón será necesario verificar periódicamente que esto se cumpla, de esta manera la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar cada vez más el sistema de inventarios de almacenes recae en los responsables de la Unidad de Tesorería.

- 2.- Se recomienda registrar todos los movimientos de salidas del almacén en el sistema computarizado de inventario para así tener un respaldo de las salidas de almacén al momento de realizar inventarios de existencia como también mantener suficiente inventario disponible (saldo mínimo), para prevenir situaciones de déficit.
- 3.- Realizar inventarios cada seis (6) meses para constatar que se esté cumpliendo con los registros de entrada y salida de Valores Municipales en el sistema computarizado de inventario, y la distribución en el almacén.
- 4.- Realizar seguimiento del cumplimiento del Procedimiento de Solicitud, Recepción, Clasificación, Despacho e Inventario de Valores por el personal de Tesorería.
- 5.- Es necesario crear conciencia de orden entre el personal involucrado con el almacén de Valores, además de adquirir estantes y papel de embalaje para evitar el almacenaje de Valores en el piso, y así mejorar las condiciones de resguardo de los mismos.
- 6.- Se recomienda adoptar el sistema de codificación de los Valores entrelazado con el sistema computarizado de inventarios, para facilitar el trabajo de ubicación, registro y seguimiento, y así hacer más efectivo dicho sistema.
- 7.- Capacitar al personal según a la función que desempeña, cada cierto tiempo para así contar con personal eficiente y comprometido con las labores que realiza.
- 8.- Realizar las Gestiones que sean necesarias ante las diferentes instancias, para la revisión y posterior Aprobación del presente Manual, mediante una Resolución Municipal para la implementación del Manual de Procesos y Procedimientos de Manejo de Valores.
- 9.- Paralelamente los Directores de área harán el respectivo seguimiento de lo que resultara de la implementación del Manual.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- **TAMAMES, Ramón**, Diccionario de economía y Finanzas, editorial Alianza, Madrid, 1994.
- 2.- **ESPEDITO Passarello**: Manual de procedimiento de datos de una empresa. Editorial Cangallo S.A.C.I. 1987.
- 3.- **QUIVY Raymond**: Manual de Investigación Ciencias Sociales. 1era. Edición México 1992.
- 4.- Ley 1178, "Ley de Administración y Control Gubernamental" de 20 de julio de 1990 y sus Decretos Supremos.
- 5.- Ley 2027, "Estatuto del Funcionario Público" de 27 de octubre de 1999.
- 6.- **WHITTINGTON, Ray; PANY, Kurt**, "Auditoría, un enfoque integral". 12º edición. Editorial Mc Graw Hill.
- 7.- Enciclopedia de la Auditoría. Edición española (secciones 1 a 7). Barcelona 1998.
- 8.- Diccionario Enciclopédico Universal Aula. 4º edición. Editorial Cultural S.A. Móstoles – Madrid.
- 9.- Apuntes de Seminario de Tesis - 2004
- 10.- Diccionario de la Real Academia Española.
- 11.- Diccionario de Economía y Finanzas. Ed. Panapo caracas.
- 12.-**MARCO ANTONIO DELL`AGNOLO**, Web page: monografías.com "Costos de inventarios, planificación de stocks y aprovisionamiento"

ANEXOS

A. ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE CAJAS RECAUDADORAS

1. **¿Al momento de la posesión del cargo se le doto de algún Manual de Procedimientos o libro guía de Manejo de Valores?**

- Se le doto de Manual
- No se le doto de Manual

2. **¿Cree que es necesario contar con un Manual de Procedimiento de valores?**

- Si es necesario un Manual
- No es necesario un Manual

3. **¿Qué tipos de Métodos de valuación de inventarios conoce?**

- P.E.P.S.
- U.E.P.S.
- C.P.
- P.E.P.S. + U.E.P.S.
- P.E.P.S. + U.E.P.S. + C.P.

4. **¿En cuánto tiempo reciben las cajas Recaudadoras su requerimiento de valores?**

- Menos de 24 horas
- 24 horas
- 48 horas
- Más de 48 horas

5. **¿Cuando usted realiza la solicitud de valores a almacén de tesorería, utiliza algún formulario?**

- Formato Preestablecido
- Forma Verbal

6. **¿Cuáles son las condiciones de Seguridad que tiene para el dinero recaudado por la venta de valores?**

- Caja
- Gaveta
- No cuenta con lugar seguro

7. ¿Cuáles son los procedimientos para el control de valores y recaudaciones para el control de valores y recaudaciones con los que cuenta?

- Recuento de dinero recaudado
- Recuento de valores sobrantes
- Recuento de dinero y valores sobrantes

8. ¿Con que frecuencia deposita las recaudaciones de la venta de valores?

- Al final de jornada
- A primera hora del día posterior
- 24 horas después
- Más de 24 horas después

9. ¿Cuál es la frecuencia de presentación de informes al inmediato superior?

- Diario
- Mensual
- Diario y mensual
- Ninguno

**B. ENTREVISTA REALIZADA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN
ALMACÉN DE TESORERÍA**

1.- **Subraye cual es el mayor nivel académico que obtuvo.**

- Nivel Primario
- Nivel secundario
- Nivel Superior
- Egresado
- Profesional
- Ninguno
- Otros

2.- **¿Realizo algún curso de contabilidad o de inventarios y/o almacenes?**

Si

No

3.- **Subraye que tipo de métodos de valuación de inventarios conoce:**

- Costo Identificado
- Costo Promedio
- Primero en entrar, Primero en Salir o “PEPS”
- Ultimo en Entrar Primero en Salir o “UEPS”
- Método Detallista
- Otros

4.- **¿Cuenta con algún manual o guía de manejo de valores?**

Si

No

5.- **¿Cómo clasifica los valores en Almacén para su resguardo?**

- a) Por dimensión
- b) Por forma
- c) Por tipo
- d) Por Valor económico
- e) Por características

6.- **¿Qué tipo de Codificación utiliza?**

- a) Numérico
- b) Alfabético
- c) Alfanumérico
- d) Ninguno

7.- **¿Cuenta con algún espacio seguro para el resguardo de los Valores?**

Si

No

Algunas Veces

8.- ¿Lleva en forma periódica los controles de existencia (entradas y salidas de Valores)?

Si No Algunas Veces

9.- ¿Cuándo recibe los materiales comprueba si están en buenas condiciones y da conformidad a la recepción?

Si No Algunas Veces

10.- ¿Vigila que no se agoten los Valores (stocks máximos y mínimos)?

Si No Algunas Veces

11.- Como realiza la distribución o entrega física de los Valores a las cajas recaudadoras.

R.-

12.- ¿Se realiza el manejo de kardex físico Valorado?

Si No Algunas Veces

13.- ¿Cuenta con algún sistema informático para realizar su registro?

Si No Algunas Veces

14.- ¿Rinde algún informe de la entrega y recepción de valores a su inmediato superior?

Si No Algunas Veces

15.- ¿Qué tipo de información genera?

R.-