

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



“Análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal”
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

José Manfredo Cordero Was

Guatemala, octubre de 2015

**“Análisis de los procesos de administración y registro del inventario
de una institución estatal”**
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

José Manfredo Cordero Was
Lic. Byron Eduardo Ipiña Vargas (**Asesor**)
Lic. Ariel De León Maldonado (**Revisor**)

Guatemala, octubre de 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A Ronaldo Antonio Girón

Vice Decano

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

Licda. Olga Alicia Torres Palencia

Examinadora

Licda. Marisol Arroyo Carrillo

Examinadora

M. Sc. Berta Beatriz Aldana Archila

Examinadora

Lic. Byron Eduardo Ipiña Vargas

Asesor

Lic. Ariel de León Maldonado

Revisor

REF.:C.C.E.E.0054-2015-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 17 DE SEPTIEMBRE DEL 2015

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Byron Eduardo Ipiña Vargas, tutor y licenciado Ariel De León Maldonado, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y REGISTRO DEL INVENTARIO DE UNA INSTITUCIÓN ESTATAL". Presentada por el estudiante José Manfredo Cordero Was, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 01423 de fecha 22 de agosto del 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar

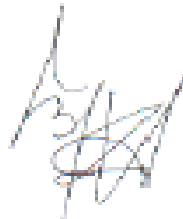
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 7 de mayo de 2015.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema “Análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal”, presentado por el estudiante: **José Manfredo Cordero Was**, previo a optar al grado Académico de “**Licenciado en Administración de Empresas**” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 90 / 100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Byron Eduardo Ipiña Vargas
Colegiado activo No. 16,224
Asesor

Guatemala, mayo 27 del 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que el trabajo de Ped con el tema **“Análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal”**, presentado por el estudiante: José Alfredo Cordero Was, previo a optar al grado Académico de Licenciado en Administración de Empresas, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable, para que continúe con el proceso correspondiente.



Lic. Ariel De León Maldonado
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

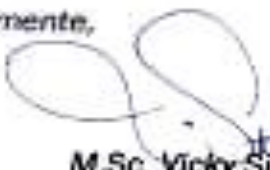
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1479,2015


El infrascrito Secretario General EMBA, Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Cordero Was José Alfredo** con número de carné 201407205 aprobó con 86 puntos el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, el día veintidós del mes de agosto del año dos mil quince.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dos días del mes de septiembre del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Recebo Firmado
en Archivo

Tabla de Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1.1. Antecedentes de la institución	1
1.2. Estudios previos	2
1.3. Situación actual de la institución	3
1.4. FODA	7
Capítulo 2	
2.1. Marco teórico	10
2.2. Aspectos legales	11
2.3. Inventario	12
2.4. Medición de inventarios	13
2.5. Sistema de registro, métodos de valuación y de estimación de inventario	14
2.6. Administración de inventarios	16
2.7. Técnicas comunes para la administración de inventarios	17
2.8. Inventario obsoleto	18
Capítulo 3	
3.1. Planteamiento del problema	20
3.2. Objetivos de la investigación	21
3.2.1. Objetivo general	21
3.2.2. Objetivos específicos	21
3.3. Alcances y límites de la investigación	22
3.4. Metodología aplicada en la investigación	23
3.4.1. Sujetos	23
3.4.2. Instrumentos	24

3.4.3	Procedimiento	25
Capítulo 4		
4.1.	Resultados de la investigación	27
4.1.1.	Resultados de la entrevista	27
4.1.2.	Resultados de los cuestionarios	32
Capítulo 5		
	Discusión de los resultados	50
	Propuesta	66
Conclusiones		93
Referencias Bibliográficas		95
Anexos		
Anexo 1	Instrumento No. 1: Entrevista	99
Anexo 2	Instrumento No. 2: Cuestionario	101
Anexo 3	Instrumento No. 1: Matriz de sentido	109

Lista de ilustraciones

Ilustración No. 1: Organigrama de la institución estatal	5
Ilustración No. 2: Organigrama de la UPAF de la institución estatal	6
Ilustración No. 3: Tabla 1. FODA	7
Ilustración No. 4: Tabla 2. Matriz de sentido. Entrevista	28
Ilustración No. 5: Gráfica 1. Antigüedad laboral en la sección de inventarios	32
Ilustración No. 6: Gráfica 2. Conocimiento de las leyes, reglamentos y normas para la administración del inventario institucional	33
Ilustración No. 7: Gráfica 3. Aplicación de las actividades individuales que contribuyen a la administración del inventario institucional	34
Ilustración No. 8: Gráfica 4. Conocimiento del empleado sobre recepción de donaciones de bienes hacia la institución estatal policial	35
Ilustración No. 9: Gráfica 5. Frecuencia en recepción de donaciones hacia la institución estatal policial	36
Ilustración No. 10: Gráfica 6. Cantidad de activo que no se encuentra oficialmente registrado en el SICOIN	37
Ilustración No. 11: Gráfica 7. Causa por la cual existe activo que no se encuentra oficialmente registrado en el SICOIN	38
Ilustración No. 12: Gráfica 8. Frecuencia de registro de activo institucional en el Sistema de Contabilidad Integrado gubernamental	39
Ilustración No. 13: Gráfica 9. Medio de ingreso de bienes que contribuye al crecimiento del inventario institucional de la entidad estatal policial	40
Ilustración No. 14: Gráfica 10. Existencia de un sistema informático interno para registro de bienes para la institución estatal policial	41
Ilustración No. 15: Gráfica 11. Naturaleza del sistema informático interno para registro del inventario institucional	42
Ilustración No. 16: Gráfica 12. Percepción de la funcionalidad del sistema de registro interno del inventario	43

Ilustración No. 17: Gráfica 13. Causas por las cuales el sistema informático interno de registro no es satisfactorio	44
Ilustración No. 18: Gráfica 14. Situación del conocimiento sobre el registro de los bienes, propiedad, planta y equipo en tarjetas de responsabilidad	45
Ilustración No. 19: Gráfica 15. Personal contratado en la institución estatal policial a quienes se les asigna activo propiedad, planta y equipo	46
Ilustración No. 20: Gráfica 16. Personal contratado en la institución estatal policial quienes infringen los procedimientos de asignación de bienes	47
Ilustración No. 21: Gráfica 17. Causas por las cuales se infringen los procedimientos de asignación de bienes	48
Ilustración No. 22: Gráfica 18. Efectos de infringir procedimientos establecidos para asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad	49
Ilustración No. 23: Tabla 3. Hoja de cálculo en la cual se registran los bienes para control interno en la sección de inventarios	51
Ilustración No. 24: Tabla 4. Registro de bienes inventario físico en sistema de contabilidad del estado	54
Ilustración No. 25: Tabla 5. Clasificación actual de cuentas para registro de bienes activos gubernamentales	63
Ilustración No. 26: Tabla 6. Cronograma de actividades para implementar programa cuatrimestral de capacitación sobre responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad	77
Ilustración No. 27: Tabla 7. Presupuesto para programa de capacitación sobre responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad	78
Ilustración No. 28: Visualización del programa propuesto para la administración y control del inventario	80
Ilustración No. 29: Tabla 8. Presupuesto para implementación de software de sistema informático interno	82
Ilustración No. 30: Tabla 9. Cronograma de actividades para proyecto de inversión de software para sistema interno de administración del inventario	83

Ilustración No. 31: Tabla 10. Presupuesto financiero para implementación de propuesta de mejora

Resumen

La investigación de Práctica Empresarial Dirigida, se realizó en la sección de inventarios de una entidad estatal policial, en la cual se determinaron las causas de la falta de control en la administración y registro del inventario institucional.

Después de una análisis de la situación actual de los procedimientos, normativa, registro y control del inventario, se concluyó que la entidad realiza procedimientos apegados a la normativa gubernamental, no obstante, algunos procesos relevantes como trámites de traslado de bienes de la entidad estatal policial hacia otras dependencias, se demoran más de dos años, lo cual afecta la actualización de bienes en alta del inventario institucional; se determinó que la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad es uno de los procesos que implican dificultades de control, así mismo los procedimientos de aceptación y registro de donaciones, implican diligencias que requieren compromisos ministeriales para la legalización de las mismas.

Además, se estableció que el sistema interno de registro del inventario institucional, es susceptible de errores en el resguardo de la información digital.

Por lo anterior, se elaboró una propuesta para optimizar los procesos, que incluye: mejorar los controles sobre seguimiento de expedientes relacionados con baja definitiva del inventario y de donaciones; establecer un programa cuatrimestral de capacitación hacia los empleados sobre normativa de resguardo de bienes en tarjetas de responsabilidad; así mismo, la implementación de un software confiable para el sistema interno de administración y control del inventario institucional.

La presente investigación se compone de cinco capítulos que se detallan a continuación:

En el capítulo 1 se hace mención de los antecedentes de la institución, estudios previos y situación actual de la misma.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico en el cual se incluyen los principales temas que aportan definiciones y fundamentos para aplicar al análisis de los resultados obtenidos.

En el capítulo 3 se incluye el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, alcances y límites, metodología de la investigación, sujetos, instrumentos y procedimientos.

En el capítulo 4 se dan a conocer los resultados de la investigación.

En el capítulo 5 se efectúa la discusión de los resultados y se presenta la propuesta de mejora para los procesos de administración y control del inventario institucional, así mismo se dan a conocer las conclusiones de la investigación.

Introducción

La administración y registro del inventario en las instituciones estatales es una de las actividades principales que se desarrollan en las unidades de planificación administrativa y financiera de aquellas instituciones que reciben aportes económicos para ejecutar el presupuesto anual asignado.

Todas las unidades ejecutoras están en constante fiscalización por parte de las respectivas unidades de auditoría internas de cada ministerio y por la Contraloría General de Cuentas, acerca de los procedimientos gubernamentales establecidos para la administración y registro del inventario.

El objetivo de la presente investigación fue analizar los procesos de administración y registro de inventario de bienes propiedad, planta y equipo de una institución estatal.

Así mismo se encontraron y analizaron las dificultades que afronta la institución objeto de este estudio, consecuentemente se redactó una propuesta de mejora para que pueda considerarse y sea implementada, la misma está basada en fundamentos teóricos orientados a optimizar los procesos internos de administración de los bienes institucionales propiedad, planta y equipo, realizados por la sección de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera –UPAF- de la referida institución estatal.

Esperando que la investigación realizada sea un aporte a las instituciones gubernamentales que realizan actividades administrativas y financieras que involucran la administración de inventarios, además de contribuir a la formación del futuro profesional de la carrera de administración de empresas, quien con su conocimiento y experiencia sea parte activa del desarrollo económico y social de nuestro país.

Capítulo 1

1.1. Antecedentes de la institución

Derivado de los Acuerdos de Paz firmados por el Gobierno de la República y la Unidad Revolucionario Nacional Guatemalteca (URNG), en el apartado del acuerdo sobre el fortalecimiento del poder civil y función del ejército en una sociedad democrática las partes interesadas acuerdan el fortalecimiento del poder civil e instan a la modernización del Organismo Ejecutivo del estado, para que promueva ante el Congreso de la República de Guatemala, entre otras medidas, la reestructuración de las fuerzas policiales existentes, para lo cual se creará una ley específica la cual regulará los requisitos y formación de ingreso a la carrera policial. En este contexto, se refiere a la Academia de la Policía como el ente responsable de la formación de la nueva Policía Nacional Civil.

El 4 de marzo de 1997 es publicado en el diario oficial, el decreto número 11-97 que da vida a la Ley de la Policía Nacional Civil. El artículo 49 del mismo acuerdo, establece los lineamientos para otorgar diplomas y certificaciones a los agentes de policía nacional civil.

El 12 de diciembre de 2005, es publicado en el diario oficial, el acuerdo gubernativo 662-2005, cuyo artículo 4 integra a la Subdirección General de Estudios en la estructura de la Dirección General Adjunta de la Policía Nacional Civil. Estableciendo en el artículo 19 de referido acuerdo, las funciones administrativas y académicas de su competencia, así como la coordinación de los centros docentes policiales.

El acuerdo gubernativo 97-2009, publicado en el diario oficial, el 2 de abril de 2009, pretende reestructurar a través de un nuevo reglamento, la organización y funciones de la Policía Nacional Civil, integrando a la Academia de la Policía Nacional Civil a la estructura de la Subdirección General de Personal de la Policía Nacional Civil. Otorgándole en la academia policial, una asignación presupuestaria y una unidad de planificación administrativa y financiera, propias.

Es importante mencionar que en la etapa de transición de responsabilidades académicas y financieras de la Academia de la Policía Nacional Civil hacia la Subdirección General de Estudios, derivado de las reformas específicas a la organización policial, es hasta la publicación del acuerdo gubernativo 153-2012 publicado en el diario oficial el 19 de julio de 2012, en el cual se integra de una forma técnica y especializada la estructura de la Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil –SGEYD- quien será el órgano rector de los programas y políticas educativas policiales.

El acuerdo gubernativo 153-2012 también crea la secretaría técnica de la Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil, la unidad de planificación administrativa y financiera propia, la Escuela de Formación de Oficiales de la Policía –ESFOP-, la Escuela de Estudios Superiores de la Policía –ESPOL- y la Escuela de Especialidades de Policía –EPOL-.

1.2. Estudios previos

En toda institución pública deben prevalecer controles administrativos orientados al manejo efectivo de los inventarios, con el objetivo de mantener información fidedigna para la toma de decisiones financieras institucionales.

Por tal razón se detallan a continuación estudios previos acerca del tema de investigación.

Según Hugo Eduardo Font Monzón (2011), Universidad Rafael Landívar de Guatemala, autor de la tesis “Diseño de un sistema de administración de inventario para una empresa de pintura”, declara que un modelo de inventarios basado en control de demanda variable, cantidad fija de pedido y tiempo de suministro constante es el adecuado para determinar cuándo y cuánto producto solicitar para mantener un inventario adecuado en una empresas de pintura.

Según Hortencia Rebeca Yax Aguilar (2012), Universidad Rafael Landívar de Guatemala, autora de la tesis “Control interno de inventarios para una adecuada administración del uso del efectivo de las micro empresas de abarrotes del área urbana de la cabecera departamental de Totonicapán”, expone que uno de los principales problemas en el manejo de inventarios de empresas de abarrotes en el departamento de Totonicapán es que debido a la falta de asesoría y acompañamiento profesional, los dueños de microempresas de abarrotes carecen de instrumentos y documentos que evidencien el proceso administrativo del inventario de productos que manejan.

Según Lilian Azucena Barrera Orozco (2014), Universidad Rafael Landívar de Guatemala, autora de la tesis “La administración del inventario en las MIPYMES dedicadas a la compra y venta de repuestos y lubricantes ubicadas en Asunción Mita, Jutiapa” expone como elemento de estudio el establecimiento de un sistema de inventarios que controle ingresos y salidas diarias, realizar inventario periódico de productos para establecer la cantidad óptima para realizar pedidos y mantener un inventario sin excedentes.

1.3. Situación actual de la institución

Actualmente la institución estatal policial cuenta con personal administrativo, docente y policial quienes tienen a su cargo las distintas responsabilidades según la naturaleza de sus puestos, para atender la misión y la visión de la institución; las cuales consideran la formación integral de los alumnos aspirantes a agentes de policía y aspirantes a ascensos y especialidades; quienes cursan sus estudios en los establecimientos educativos de la Policía Nacional Civil en las regiones metropolitana, oriente y occidente del país.

La estructura organizacional de la institución estatal policial está integrada por: la secretaría técnica, la unidad de planificación administrativa y financiera, cuatro academias de la Policía Nacional Civil, la Escuela de Formación de Oficiales, la Escuela Superior de la Policía y la Escuela de Especialidades.

Misión

Somos una institución que dirige y suministra educación integral y profesional al personal de la Policía Nacional Civil en sus centros educativos policiales, facilitando al estudiante las herramientas técnico-científicas, jurídicas, humanísticas y policiales del más alto nivel, a través de métodos de aprendizaje activos desde su ingreso y durante su carrera policial, para prestar servicios de seguridad, eficaces y eficientes a la población.

Visión

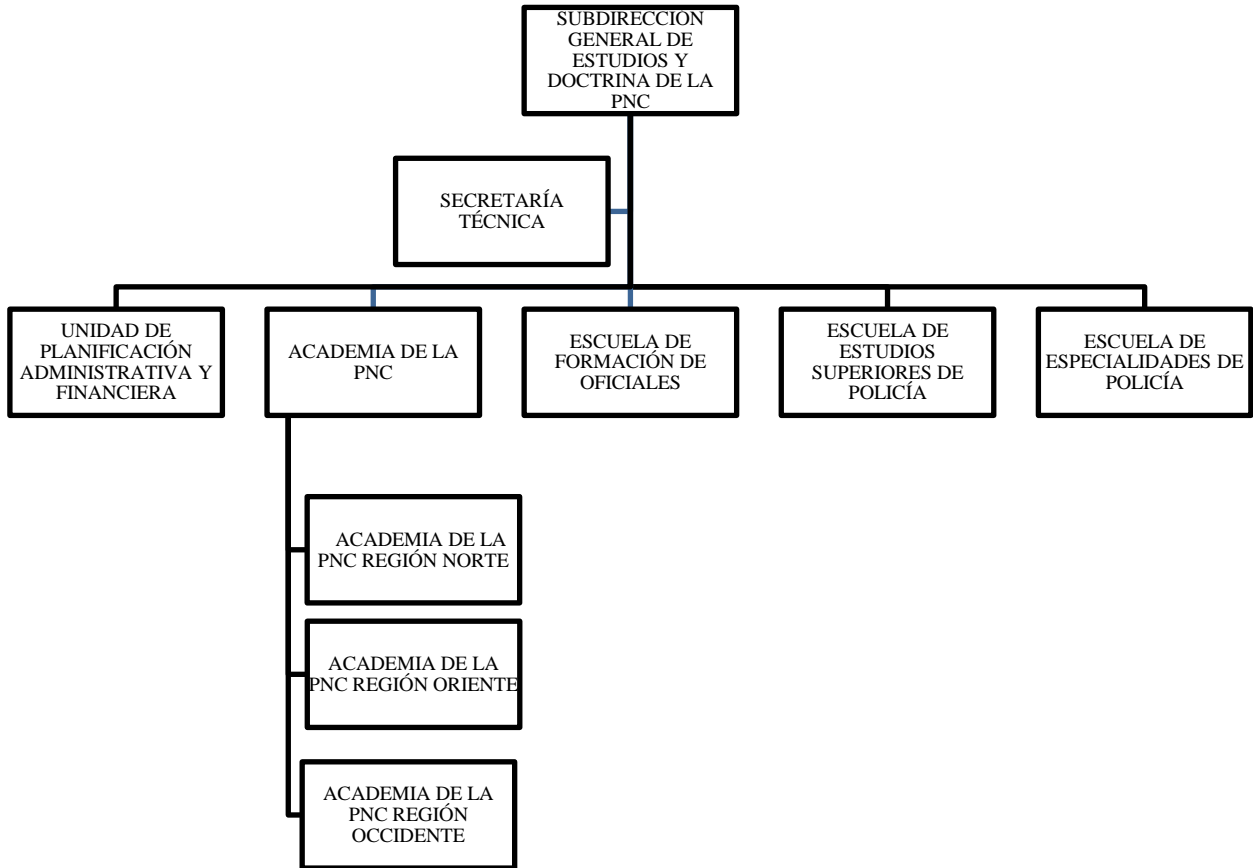
Ser una entidad educativa profesional con un sistema educativo organizado, dinámico e integrador, con educadores calificados y recursos necesarios, contribuyendo a la mejora constante de los estándares profesionales de los integrantes de la Policía Nacional Civil, reflejados en el cumplimiento de la visión y la misión institucional.

Organigramas

A continuación se presenta el organigrama de la entidad estatal y el organigrama funcional de la Unidad de Planificación Administrativa y Financiera.

Ilustración No. 1

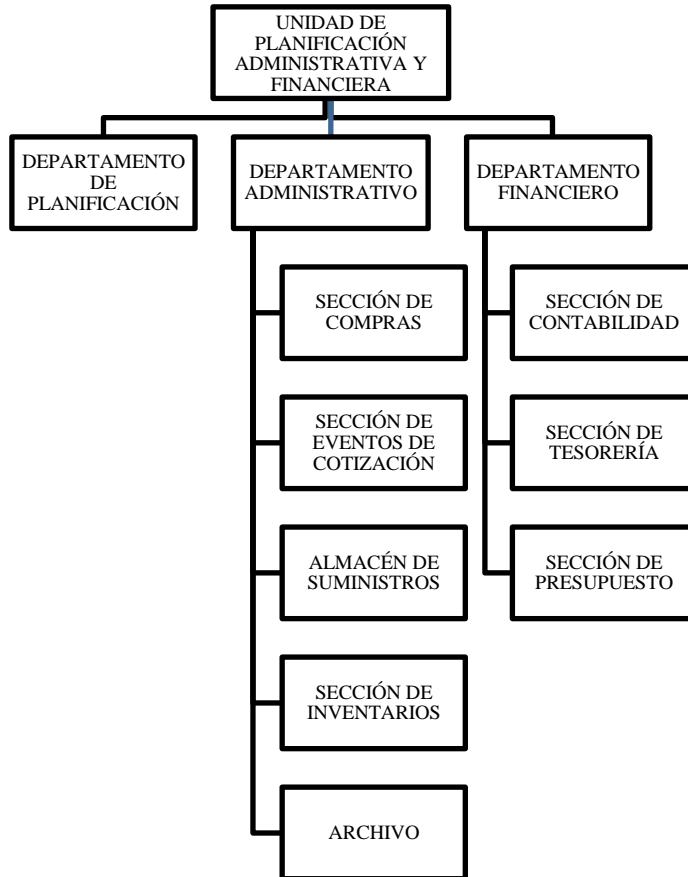
Organigrama de la institución estatal



Fuente: Unidad de Planificación Administrativa y Financiera –UPAF-, SGEYD 2015.

Ilustración No. 2

Organigrama de la UPAF de la institución estatal



Fuente: Unidad de Planificación Administrativa y Financiera UPAF, SGEYD 2015.

En la ilustración No. 1 se muestra el organigrama de la institución estatal policial, en el cual se describen las diferentes unidades académicas policiales y la secretaría técnica que lo integran.

En la ilustración No. 2 se muestra el organigrama de la unidad de planificación administrativa y financiera –UPAF- de la institución estatal policial. La UPAF se subdivide en tres departamentos: El departamento de planificación; el departamento administrativo que está a cargo de la sección de compras, sección de eventos de cotización, almacén de suministros, inventarios y archivo; el departamento financiero está a cargo de la sección de contabilidad, sección de tesorería y sección de presupuesto.

1.4. FODA

Se presenta a continuación el análisis FODA que se realizó a la institución estatal en el cual se determinan las oportunidades y amenazas (externas) y las fortalezas y debilidades (internas) de la institución, relacionadas directamente con la administración y control del inventario institucional.

Ilustración No. 3

Tabla 1. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la sección de inventarios

FODA	
Factores externos no controlables	
Oportunidades (+)	Amenazas (-)
La necesidad de implementar estrategias de seguridad a nivel nacional, impulsa a los organismos internacionales a atender las necesidades de la institución estatal policial para mejorar sus aspectos tecnológico y docente, para lo cual apoyan con donaciones de mobiliario y equipo para la formación de personal policial.	Los gobiernos de turno, inciden en las políticas de expansión o contracción de la estructura y de las operaciones de la institución estatal policial cada cuatro años.
Existe la posibilidad de que la institución estatal policial siga su proceso de expansión al proyectar el establecimiento de nuevas academias de formación orientadas a la seguridad, a nivel regional con el apoyo del Ministerio de Gobernación y otras instituciones del estado	El Ministerio de Finanzas en tiempos de baja recaudación fiscal, solicita a la institución estatal policial transferencias presupuestarias que debilitan algunos renglones de gasto aplicables a compra de mobiliario y equipo necesarios para el buen funcionamiento institucional.
La innovación en nuevos sistemas de control informático, presupuestal y otros, pueden contribuir a mejorar los procesos administrativos y financieros de la SGEYD.	Los cambios en las jefaturas de dirección de la cartera de Gobernación afectan directamente los procesos administrativos y financieros de la institución policial, y en algunos casos se limita la continuidad de algunos proyectos financieros necesarios para cumplir con la misión y visión de la institución estatal policial.
El organismo ejecutivo y organismo legislativo brindan apoyo en la formulación de acuerdos y leyes en materia de seguridad, para apoyar los programas de fortalecimiento institucional que incluyan equipamiento y orientación a la formación académica de los aspirantes a policías.	Los virus informáticos son una constante amenaza a los sistemas de resguardo de información digital interna.

Ilustración No. 3

Tabla 1. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la sección de inventarios (continuación)

FODA	
Factores externos controlables	
Fuerzas (+)	Debilidades (-)
La sección de inventarios utiliza eficazmente los recursos limitados, que le permiten operar para cumplir con sus objetivos y metas durante el periodo fiscal anual.	Existe una alta rotación en la estructura organizacional de la institución policial académica, lo que en ocasiones, contribuye a reiniciar autorizaciones o ejecución de los procesos de abastecimiento o depuración del inventario institucional.
La sección de inventarios de la entidad estatal policial posee personal comprometido con la misión y la visión institucional.	La sección de inventarios posee un sistema de registro interno para los bienes inventariables, basado en hojas de cálculo en programa Excel, cuya base para resguardo de información es vulnerable a filtración de virus, o pérdida de información.
El jefe de inventarios posee la experiencia necesaria para capacitar a los colaboradores de la sección y orientar las actividades programas de la referida sección.	Algunas unidades administrativas de las academias policiales en algunas ocasiones, no realizan los procedimientos de control establecidos para el resguardo de equipo, registrados en tarjetas de responsabilidad.
La sección de inventarios realiza las actividades diarias, mensuales y anuales necesarias para mantener el control del inventario institucional.	La mayor parte de los equipos de cómputo que posee la sección de inventarios necesita sustituirse o actualizarse, incluyendo impresoras, computadoras portátiles y escáner para optimizar las labores diarias.

Fuente: Elaboración propia, abril de 2015.

Con base al análisis FODA que se realizó a la sección de inventarios de la institución estatal policial, se determinaron las oportunidades y amenazas externas, que deben considerarse y que pueden afectar las operaciones normales administrativas y financieras de la institución.

Se dan a conocer las fortalezas y las debilidades internas, estas últimas, pueden reducirse a medida que la sección de inventarios de la entidad estatal desarrolle sus fortalezas.

Respecto a las oportunidades, la Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil, cuenta con el apoyo de instituciones nacionales e internacionales que están interesadas en promover políticas educativas encaminadas a la seguridad pública; así mismo, es del interés del gobierno central y otras entidades del estado velar por la calidad educativa policial. Durante los últimos años la prioridad de los gobiernos de turno ha sido la seguridad ciudadana y con ello, el acompañamiento en materia de seguridad.

Las amenazas hacia la institución estatal policial son de tipo políticas, económicas y financieras; los cambios en la administración gubernamental, cada cuatro años, afectan de manera directa el apoyo financiero que la institución policial estatal recibe. Los recortes presupuestarios anuales que realiza el Ministerio de Finanzas Públicas, también son una amenaza al presupuesto que ejecuta la institución; lo que conlleva en algunos casos, a no ejecutar varios programas establecidos orientados a la docencia, asignación de recursos físicos y materiales a los centros educativos policiales y adquisición de otros recursos necesarios de funcionamiento. Así mismo, los virus informáticos son una constante amenaza a los sistemas de resguardo de información interna.

Respecto a las fortalezas, la entidad estatal policial cuenta con personal altamente comprometido en alcanzar los objetivos institucionales, quienes forman parte de los niveles altos, medios, operativos y administrativos de la estructura organizacional.

Las debilidades dan señal de una alta rotación de personal, los cambios de los mandos policiales y los mandos civiles, se ejercen de manera periódica; afectando a la cultura organizacional de la entidad; debido a que al haber rotación continua de mandos, los avances en materia educativa, administrativa o financiera, que se tengan en un período determinado, son susceptibles a perder la continuidad del desarrollo organizacional.

Capítulo 2

2.1. Marco teórico

Es importante establecer los principales conceptos de todos aquellos elementos que serán relevantes para analizar la información que se recopile durante el proceso de investigación para facilitar la interpretación de los datos relevantes para luego emitir y encausar planteamientos para resolver el problema planteado.

“La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación.... La revisión de la literatura puede iniciarse directamente con el acopio de las referencias o fuentes primarias, la situación que ocurre cuando el investigador conoce su localización, se encuentra muy familiarizado con el campo de estudio y tiene acceso a ellas” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p.53)

Considerando los aspectos básicos de la revisión de la literatura, es preciso además, conocer el propósito de la misma, para orientar la investigación.

“Uno de los propósitos de la revisión de la literatura es analizar y discernir si la teoría existente y la investigación anterior sugieren una respuesta (aunque sea parcial) a la pregunta o las preguntas de investigación; o bien, provee una dirección a seguir dentro del planteamiento de nuestro estudio” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p.59) (Danhke, 1989).

2.2. Aspectos legales

A nivel gubernamental, existen normas y procedimientos que orientan las actividades que se desarrollan en la administración del inventario de las entidades públicas, estas normas y procedimientos están incluidos en reglamentos, manuales, acuerdos gubernativos y leyes específicas en la materia.

El reglamento orgánico interno del Ministerio de Finanzas Públicas indica: “Artículo 3. Naturaleza. El Ministerio de Finanzas Públicas es responsable de cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico hacendario del estado... registro, control y administración de los bienes que constituyen el patrimonio del Estado.”

En las instituciones del estado, entre las cuales se encuentran; la administración central, entidades descentralizadas, autónomas o semiautónomas, gobiernos locales como las municipalidades o empresas públicas; dentro de los procesos administrativos y financieros internos, se efectúan registros exactos de los bienes que ingresan en las instituciones; los cuales formarán parte del activo y serán asignados y utilizados por las diferentes oficinas gubernamentales.

Por lo anterior, cada unidad ejecutora del sector público en Guatemala tiene la responsabilidad del resguardo de los bienes propiedad del estado.

El manual de inventarios de activos fijo en el Sistema de Contabilidad Integrado –Sicoin- Web editado por la Dirección General de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, indica: “El encargado de inventario de cada entidad, unidad ejecutora o unidad desconcentrada, será el responsable del registro de los bienes, del resguardo de responsabilidad y de los bienes almacenados; y el jefe inmediato o la persona que sea designada, será quien apruebe los registros ingresados por el encargado de inventario.”

2.3. Inventario

El inventario forma una parte fundamental de los activos del estado. Además del recurso humano, el recurso material es el complemento que interviene directamente en las actividades diarias de las instituciones públicas. A continuación se dan a conocer algunas definiciones importantes.

Wikipedia indica: “El inventario es una relación detallada, ordenada y valorada de todos los elementos que componen el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado. Es detallada, pues se especifican las características de cada uno de los elementos que integran el patrimonio. Es ordenada al agrupar los elementos patrimoniales en sus cuentas correspondientes y las cuentas en sus masas patrimoniales. Es valorada porque se expresa el valor de cada elemento patrimonial en unidades monetarias”

Bastos (2007) refiere: “En el lenguaje económico, se denomina inventario o stock al conjunto de mercancías acumuladas en un almacén en espera de ser vendidas o utilizadas durante el proceso de producción. Los inventarios se crean con la finalidad de servir a los clientes, de permitir el flujo productivo y de compensar las posibles oscilaciones relativas a la demanda y al plazo de entrega de los proveedores” (p. 22)

Guajardo (2007) indica: que los inventarios “se emplean para registrar la existencia de mercadería disponibles para la venta”(p. 366)

El manual de norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades, de acuerdo a la norma N. 2 indica: “Inventarios son activos: a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de operación; b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios... entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista

para su renta a sus clientes, y también los terrenos u otras propiedades de inversión que se tienen para ser vendidos a terceros. También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación mantenidos por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo” (p. 848)

2.4. Medición de los inventarios

El inventario al ser un elemento tangible, es susceptible de ser medido, registrable, de poseer y perder valor monetario y de uso en un periodo determinado.

El manual de norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades, de acuerdo a la norma N. 2 indica: “el costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (p. 848)

Costos de adquisición: El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición” (p. 849)

Longenecker, Moore, Petty y Palich (2010), indican que “la administración de inventarios no es una actividad glamorosa, pero puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una pequeña empresa. Cuanto mayor sea la inversión en inventarios, más vital será contar con una administración de inventarios apropiada.”

Los costos de un inventario se inician al adquirir un bien tangible, para uso dentro de una institución. Después de recibir un producto en almacén, se registra y luego se asigna. En el

transcurso del tiempo, este bien, cumple su función y al término de su vida útil, se almacena antes de tomar la decisión de destruirlo o venderlo. Cada proceso por el cual se mide la vida útil de un bien, implica un costo que deberá considerarse al administrar un inventario.

Müller (2005) indica que “los inventarios traen consigo una serie de costos. Pueden formar parte de estos costos los siguientes: Dinero, espacio, mano de obra para recibir, controlar la calidad, guardar, retirar, seleccionar, empacar, enviar y responsabilizarse; deterioro, daño y obsolescencia; hurto.” Sigue indicando: “Por lo general, los costos de inventario se clasifican como costos de pedido y costos de almacenaje. Los costos de pedido, o adquisición, se producen independientemente del valor real de las mercancías. Tales costos comprenden los salarios de quienes compran el producto, los costos de despacho, etc.” (p.2)

Otros costos que deben conocerse sobre el manejo de inventarios, es el que se relaciona con una institución que preste servicios. Müller refiere que: “... Costos de los inventarios para un prestador de servicios: En el caso de que un prestador de servicio tenga inventarios, los medirá por los costos que suponga su producción. Estos costos se componen fundamentalmente de mano de obra y otros costos de personal directamente involucrado en la prestación del servicio, incluyendo personal de supervisión y otros costos indirectos atribuibles. La mano de obra y los demás costos relacionados con las ventas, y con el personal de administración general, no se incluirán en el costo de los inventarios, sino que se contabilizarán como gasto del período en el que se hayan incurrido. Los costos de los inventarios de un prestador de servicios no incluirán márgenes de ganancia ni costos indirectos no atribuibles que, a menudo, se tienen en cuenta en los precios facturados por el prestador de servicios” (p 850)

2.5. Sistema de registro, métodos de valuación y de estimación de inventarios

Toda empresa privada o institución pública, debe poseer dentro de sus controles un sistema de registro para los bienes materiales que adquiere para su funcionamiento, así mismo implementar un método de valuación para los bienes materiales que ingresan y que serán utilizados.

Guajardo (2007) indica: “Sistema de registro: Una empresa decide el momento en que debe registrarse la adquisición y consumo del inventario. Dicho momento puede ser cuando se realiza cada transacción o al final del período. La decisión debe basarse principalmente en el tipo de empresa de que se trate. Para ello existen dos sistemas de registro.... a) inventario perpetuo, b) inventario periódico”.

Müller (2005) indica: “Métodos de valuación: Por lo general, los precios sufren variación en cada compra que se hace durante el período contable. El objetivo de los métodos de valuación es determinar el costo que será asignado a las mercancías vendidas y el costo de las mercancías disponibles al terminar el período. Se debe seleccionar el que brinde al negocio la mejor forma de medir la utilidad neta del período y el que sea más representativo de su actividad. Para ello existen varios métodos: a) Costo específico; b) PEPS, (primeras entradas, primeras salidas); c) UEPS (últimas entradas, primeras salidas); d) Promedio ponderado... “Primero en entrar, primero en salir (FIFO) por las siglas de su nombre en inglés, First-in, First out). Este método de avalúo de inventarios presume que las primeras mercancías adquiridas, son las primeras que se utilizan o venden. El método está estrechamente relacionado con el flujo físico real de las mercaderías inventariadas.

Último en entrar primero en salir (LIFO) por las siglas de su nombre en inglés, Last-in, First out). Este método de avalúo de inventarios presume que las mercaderías compradas o adquiridas más recientemente son las primeras que se utilizan o venden, independientemente del momento real de su utilización o venta. Puesto que los artículos que se acaban de comprar suelen costar más que aquellos que se adquirieron en el pasado, este método establece una mejor correspondencia entre los costos corrientes y los ingresos corrientes.

Otros sistemas de valuación de inventarios son el método de costo promedio y el sistema de estimación, cuyas definiciones se enuncian a continuación.

Método de costo promedio. Este método de avalúo de inventarios identifica el valor del inventario y el costo de las mercaderías vendidas mediante el cálculo del costo unitario promedio de todas las mercaderías disponibles para la venta en un período dado” (p.21)

Sistema de estimación: Ante alguna circunstancia impredecible (robo, incendio, inundación) o bien ante la necesidad de preparar estados financieros al final del período, el contador debe estimar el valor del inventario sin hacer un recuento físico de los productos disponibles. Para tal propósito se han diseñado sistemas de estimación de inventarios, los cuales permiten realizar una aproximación del costo del inventario sin tener que desperdiciar tiempo e incurrir en costos al hacer un recuento físico. Para ello existen dos métodos: a) Precio de menudeo o detallista b) Unidad bruta. (p. 368).

2.6. Administración de inventarios

Uno de los factores de rentabilidad de una empresa es la rotación del inventario. Un nivel alto de inventario, que no tenga una rotación adecuada durante un período determinado, minimiza o infiere directamente en la rentabilidad de las operaciones. Por lo anterior, es preciso conocer algunos aspectos fundamentales de la administración del inventario.

Gitman (2007) indica: “La administración de inventarios es fundamental para todas aquellas empresas comerciales e industriales, debido a que un gran porcentaje de su inversión se encuentra en ese rubro, por eso es importante el manejo correcto de los productos para lograr mayores ventas, así como también es esencial la materia prima para producir más rápidamente un artículo para su venta... El objetivo de administrar el inventario... es rotar el inventario tan rápido como sea posible sin perder ventas debido a los desabastos. El administrador financiero tiende a actuar como consejero o “supervisor” en los asuntos concernientes al inventario; no tiene un control directo sobre el inventario, pero sí proporciona asesoría en su proceso de administración” (p. 519)

Respeto al punto de vista para mantener el nivel del inventario, Gitman (2007) indica: “La disposición general del administrador financiero hacia los niveles de inventario es mantenerlos bajos para tener la seguridad de que el dinero de la empresa no se está invirtiendo de manera imprudente en recursos excesivos” (p. 519)

Muñoz (2009), refiere “que la administración de inventarios puede entenderse como la planeación, coordinación y control de la adquisición, almacenamiento y movimiento de insumos, bienes terminados, repuestos y herramientas.

Debe existir un equilibrio entre la inversión de un inventario y la demanda del mismo; lo que implica satisfacer los requerimientos administrativos y financieros en el manejo de los insumos para producción de los bienes o productos y satisfacer las demandas de los clientes y usuarios. A continuación se da a conocer una técnica para la administración de inventarios.

2.7. Técnica común para la administración de inventarios

Gitman (2007) indica: “El sistema ABC. Una empresa que usa el sistema ABC divide su inventario en tres grupos: A, B y C. El grupo A incluye artículos con la mayor inversión en dólares. Por lo general, este grupo está integrado por el 20 por ciento de los artículos en inventario de la empresa, pero representa el 80 por ciento de su inversión en inventario. El grupo B está integrado por artículos con la siguiente inversión más grande en inventario. El grupo C incluye un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña.

El grupo de inventario de cada artículo determina el nivel de supervisión del artículo. Los artículos del grupo A reciben la supervisión más intensa debido a la enorme inversión en dólares. Comúnmente, se mantiene un registro de los artículos del grupo A en un sistema de inventario perpetuo que permite la verificación diaria del nivel de inventario de cada artículo, Los artículos del grupo B reciben un control frecuente a través de verificaciones periódicas, quizá semanales,

de sus niveles. Los artículos del grupo C se supervisan con técnicas sencillas, como el control de inventarios de dos contenedores. Con el control de inventarios de dos contenedores, el artículo se almacena en dos contenedores. A medida que un artículo se requiere, el artículo se retira del primer contenedor. Cuando ese contenedor está vacío, se hace un pedido para rellenar el primer contenedor en tanto que el inventario se retira del segundo contenedor...” (p. 519)

Al finalizar el tiempo de vida útil de un bien, éste pasa a formar parte de un inventario obsoleto de una entidad, la decisión de mantener o eliminar este inventario, depende de las autoridades o alta gerencia y debe existir un método adecuado para eliminar el mismo.

A continuación se describen los aspectos más relevantes de un inventario obsoleto.

2.8. Inventario obsoleto

Müller (2005) indica “Todo lo que aparezca como activo en los balances tiene un valor contable. Dicho valor, consistente en el costo original de un artículo menos la depreciación, se denomina “valor en libros... si vendemos inventario... con valor monetario con un gran descuento, lo deseamos o lo donamos a obras de beneficencia, inmediatamente tendremos que suprimir su valor en libros, lo cual, por supuesto, tendrá un impacto negativo sobre los estados financieros” (p. 35)

Müller (2005) “Es posible presentar argumentos sólidos en favor de salir de las existencias improductivas, entre ellos la recuperación de espacio, un mejor uso de la mano de obra y el equipo, y una reducción de costos asociados con el mantenimiento de inventario inmóvil... Recuperación de espacio. En cuanto a utilización de espacio, deben tenerse presente algunos hechos matemáticos simples: - La multiplicación del largo por el ancho de un artículo señala el número de metros cuadrados que ocupa el artículo. -La multiplicación del largo por el ancho por la altura de un artículo señala el número de metros cúbicos de espacio que este ocupa....

utilización eficiente de los recursos de mano de obra y maquinaria. El inventario obsoleto no sólo ocupa una gran cantidad de espacio, sino que también puede convertirse en obstáculo para los trabajadores. La movilización repetida de productos obsoletos para retirarlos del camino perjudica el empleo eficiente del tiempo tanto de la mano de obra como de las máquinas...” (p.37).

Sigue indicando el autor: “... mida la cantidad de trabajo directo que se invierte en tal esfuerzo... multiplique el salario promedio por hora que se paga a los trabajadores, incluidas las prestaciones, por la cifra de trabajo anual. El resultado será un argumento bastante convincente en cuanto a cómo la organización puede ahorrar miles de dólares al año al eliminar las existencias muertas.... reducción de mantener inventario (k) El factor K representa el número de centavos por dólar de inventario que una compañía gasta al año por mantener su inventario. Por lo general se representa como porcentaje. En otras palabras, un factor K de 25% significa que se gastan 25 centavos de dólar de inventario al año para mantenerlo...” (p. 38)

Müller (2005) Teniendo en cuenta que siempre cuesta algo tener inventario en depósito, es obvio que mientras mayor sea el tiempo que permanezcan las existencias muertas en el local, esto costará más. Métodos de eliminación. Existen varias formas de deshacerse de existencias muertas: Vender al precio de costo; elevar temporalmente las comisiones del personal de ventas; rebajar el precio; devolver al proveedor; donarlas; darles de baja; subastarlas. (p.39)

Capítulo 3

3.1. Planteamiento del problema

La administración de inventarios es una de las actividades principales en las unidades de planificación administrativa y financiera de las entidades gubernamentales.

En la administración pública, las unidades ejecutoras de cada ministerio poseen un departamento específico quien vela por los recursos administrativos y financieros asignados a cada una de ellas. Siendo la unidad de planificación administrativa y financiera –UPAF-, la responsable de establecer controles para cumplir con las normas y procedimientos emitidos por el gobierno central y el ministerio al cual pertenece.

Una de las actividades principales de la UPAF de la institución estatal policial, es la administración del inventario de propiedad, planta y equipo que se asigna a las diferentes subunidades y centros de estudios policiales en la sede central metropolitana y las regiones norte, oriente y occidente del país.

La institución estatal policial inició sus funciones en el año 2005, en ese entonces su estructura organizacional solamente enmarcaba la región metropolitana con una sede central en la cual administraba sus recursos; siendo ésta la Academia de la Policía Nacional Civil zona 6. A partir del año 2012, el recurso humano y material de la Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil, han crecido, así mismo las necesidades administrativas y financieras para controlarlo.

Actualmente, la sección de inventarios de la institución estatal policial, ha experimentado dificultades al administrar el inventario de propiedad planta y equipo; a pesar de los esfuerzos del personal de aquella sección, en algunas ocasiones, las unidades administrativas no realizan los procedimientos de control establecidos para el resguardo de equipo, registrados en tarjetas de

responsabilidad; en las cuales se incluyen registros de las altas y bajas de mobiliario y equipo que permite a los usuarios realizar sus actividades diarias.

El sistema interno de registro y control del inventario, no es adecuado para la carga de información digital que la sección de inventarios posee actualmente, no existe una actualización automática de los registros, que incluya las operaciones realizadas en las oficinas centrales de la sección de inventarios y las realizadas por las diferentes delegaciones de inventarios ubicadas en las diferentes academias policiales.

Además, Se encontraron dificultades externas que no están dentro de la competencia de la sección de inventarios, más bien de aquellas instituciones gubernamentales responsables de emitir, autorizar altas y bajas en el inventario institucional.

Por lo anterior es necesario analizar los procesos de administración y registro de inventario propiedad planta y equipo para conocer si logran cumplir con los objetivos de sus funciones, estableciendo la presente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las causas de la falta de control en la administración y el registro del inventario de una institución estatal policial?

3.2. Objetivo de la investigación

3.2.1. Objetivo general

Analizar los procesos de administración y registro de inventario de bienes propiedad, planta y equipo de la institución estatal policial.

3.2.2. Objetivos específicos

1. Evaluar los procedimientos que actualmente se aplican en la administración de inventarios de la institución estatal policial.

2. Analizar los procesos administrativos de asignación y control de inventarios para las unidades que conforman la institución estatal policial.
3. Evaluar los procesos de ingreso y registro de bienes donados por instituciones internacionales y nacionales hacia la institución policial estatal.
4. Analizar el sistema de registro del inventario de la institución policial estatal.

3.3. Alcances y límites de la investigación

La investigación se realizó en las oficinas de la sección de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera de la entidad estatal policial y se desarrolló evaluando los elementos que conforman la administración del inventario de la institución; que incluyen normas y procedimientos, políticas, programas, presupuestos; también se evaluaron los manuales o guías de procedimiento establecidos por el Ministerio de Gobernación, los decretos emitidos por el Congreso de la República y los acuerdos gubernativos y ministeriales que norman la aplicación de los controles de inventario institucionales; así mismo se evaluaron los controles de registro físico y electrónico del inventario propiedad planta y equipo que realiza la sección de inventarios.

Para la presente investigación, se solicitó el apoyo de los funcionarios que dirigen la unidad de planificación administrativa y financiera y personal de la sección de inventarios de la institución estatal policial, quienes proporcionaron información relevante para alcanzar los objetivos propuestos.

Una de las limitaciones para efectuar la investigación, fue el horario para realizar el trabajo de campo, siendo éste, entre once y trece horas de martes a jueves, específicamente en la sección de inventarios y oficina que ocupa la coordinación administrativa y financiera. El acceso a la información fue exclusivamente sobre aspectos de administración y control del inventario.

3.4. Metodología aplicada en la práctica

3.4.1. Sujetos

Es importante para la presente investigación considerar las opiniones, acciones y experiencias del personal quienes directamente están relacionadas con las actividades de administración y registro de propiedad, planta y equipo de la institución estatal.

Los sujetos de investigación fueron los siguientes:

- Coordinador financiero de la unidad de planificación administrativa y financiera, una persona quien es responsable de las subunidades administrativa y financiera respectivamente.
- Coordinador de la unidad administrativa, una persona que supervisan las operaciones de la sección de inventarios.
- Jefe de la sección de inventarios, una persona quien tiene a su cargo directamente la administración y registro del inventario de la entidad gubernamental.
- Técnicos de la sección de inventarios, dos personas quienes son responsables del ingreso de los bienes al Sistema de Contabilidad Integrada del estado, además de tener otras funciones dentro de la sección de inventarios.
- Técnicos de la sección de inventarios, dos personas, responsables de registro de bienes donados a la institución, además de poseer otras funciones dentro de la sección de inventarios.
- Técnicos de la sección de inventarios, tres personas, responsables del registro de bienes en tarjetas de responsabilidad, además de tener otras funciones dentro de la sección de inventarios.

- Delegados de la sección de inventarios, tres personas, responsables del control de registro de inventario de los tres centros académicos policiales ubicados en las región norte, oriente y occidente respectivamente.

Es importante indicar que se tomó el universo que conforma el personal técnico de la sección de inventarios que son siete técnicos y tres delegados de inventarios asignados a cada una de las tres regiones en las cuales se ubica cada uno de los tres centros académicos policiales.

3.4.2. Instrumentos

“Los instrumentos son utilizados en las investigaciones para medir las variables y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de datos” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p.217).

“Entrevista: implica que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas”. (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p.239).

- Guía de entrevista dirigida al jefe financiero, al coordinador administrativo, así mismo al jefe de inventarios; los tres pertenecientes a la unidad de planificación administrativa y financiera de la institución estatal policial. El instrumento se elaboró para analizar de forma general los principales controles que son utilizados en la administración y registro de los bienes propiedad, planta y equipo.

Este instrumento se realizó a través de trece preguntas abiertas, y se aplicó en el horario ordinario de trabajo y los días autorizados por la jefatura administrativa, en el tiempo que los entrevistados estimaron oportuno para responder al instrumento referido.

“Cuestionarios: consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, pueden utilizarse dos tipos de preguntas, cerradas: son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas fáciles de codificar y analizar, abiertas: no delimitan las alternativas de respuesta y son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p.217).

Cuestionario dirigido personal técnico de la sección de inventarios de la institución estatal, para analizar los procedimientos específicos de registro de bienes en el Sistema de Contabilidad Integrado, registro de bienes en sistema de control interno, registro de bienes en tarjetas de responsabilidad y registros de bienes donados hacia la institución estatal.

Este instrumento se realizó a través de dieciocho preguntas, cinco de las cuales son dicotómicas y trece preguntas con opciones múltiples.

3.4.3. Procedimiento

Se identificó y consideró la institución estatal identificada como Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil para realizar la presente investigación de práctica empresarial dirigida; por ser una institución al servicio de la formación académica policial y representativa como una entidad que durante los últimos años ha crecido administrativa y financieramente. Siendo su crecimiento en activos propiedad planta y equipo, la fuente principal del objetivo general de la investigación orientada a la evaluación de la administración y registro del inventario institucional.

La unidad que se evaluó fue la sección de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera de la institución estatal.

Por medio de una evaluación de análisis FODA, se identificaron fortalezas y debilidades internas, así mismo oportunidades y amenazas externas, que fundamentaron el establecimiento de la

definición del planteamiento del problema, así como la variable de estudio, y el establecimiento del objetivo general y específico.

Posteriormente se inició el proceso de recopilación de información de las fuentes bibliográficas que permitieron establecer la propuesta de investigación.

Luego se identificaron los sujetos de la investigación para evaluar los objetivos específicos y alcanzar los resultados por medio de la aplicación de la metodología propuesta; se determinaron los límites y alcances de la investigación y con ello se inició el proceso de formulación de instrumentos para la recopilación de información.

Después de establecer los instrumentos para recopilación de información, entre los cuales se utilizó la entrevista y el cuestionario, se procedió a describir la información recopilada en los mismos.

Seguidamente, se procedió a la discusión de los resultados, considerando las fuentes bibliográficas para evaluar a los mismos, luego determinar conclusiones sobre los resultados con base a los objetivos específicos propuestos en la investigación.

Con la selección de la metodología aplicada en la práctica se encontró información relevante que permitió verificar los objetivos específicos, cuyo análisis fue la base para la elaboración de una propuesta para implementar los resultados y conclusiones de la investigación.

Capítulo 4

4.1. Resultados de la investigación

Para realizar la investigación para el análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal, se utilizaron dos instrumentos: a) una guía de entrevista enfocada en aspectos legales en el registro y medición de inventarios, sistemas de registros métodos de valuación, técnicas y administración del inventario, b) una guía de cuestionario para identificar los procedimientos que se efectúan en la sección de inventarios que están directamente relacionados a la administración y registro de los bienes de la entidad estatal.

Entrevistas

La entrevista se les realizó a los jefes que están directamente relacionados con la responsabilidad del inventario, entre ellos el jefe financiero, jefe administrativo y jefe de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera de la entidad estatal policial.

Cuestionarios

Del total de diez personas a quienes se les pidió responder los cuestionarios, siendo éstos, siete técnicos de la sección de inventarios asignados a la unidad de planificación administrativa y financiera, tres delegados de inventarios, de la carrera policial, quienes laboran en las unidades académicas de las regiones norte, oriente y occidente, los resultados fueron los siguientes:

4.1.1. Resultados de las entrevistas

A continuación se presentan los resultados de las entrevistas realizadas:

Ilustración No. 4

Tabla 2. Matriz de sentido. Entrevista

No. Pregunta	Pregunta	Respuestas			Observaciones
		Jefe Financiero	Jefe Administrativo	Jefe de Inventarios	
1	¿Existen normas y reglamentos gubernamentales para la administración y registro del inventario institucional, por favor indique cuáles se utilizan en la institución estatal policial?	Si existen normas y reglamentos que el Ministerio de Finanzas, Ministerio de Gobernación y Contraloría General de Cuentas, establecen para los controles de inventario de la institución.	La normativa específica para el manejo de inventarios está estipulada por el Ministerio de Finanzas Públicas. Anualmente el Ministerio de Gobernación remite a esta institución las normas administrativas y financieras para el ejercicio fiscal correspondiente.	a) Circular 3-57 de la Dirección de Contabilidad del Estado; b) acuerdo gubernativo 217-94; c) secreto 12-2013, d) decreto 101-97; e) manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala; f) acuerdo número A-67-06 de la CGC; g) normas administrativas y financieras emitidas por la UPAF del Ministerio de Gobernación; h) manual para el trámite de baja de bienes en inventario emitido por la Contraloría General de Cuentas.	Las dos jefaturas Financiera y Administrativa de la Unidad de Planificación Administrativa y Financiera (UPAF) de la institución estatal policial poseen conocimiento sobre las normas y reglamentos generales aplicables a la administración del inventario institucional. La jefatura de inventarios conoce detalladamente los decretos y normativa específica para la aplicación de la administración y registro del inventario estatal, los cuales deben aplicar para cumplir con los requisitos que exige la ley de la materia para el manejo de bienes propiedad del estado.
2	¿Existe un sistema informático gubernamental para la administración del inventario institucional, y cuáles serían los aspectos más relevantes que este sistema brinda en función de controles para el activo fijo?	Si, toda la información de administración y registro de los bienes se realizan por medio del Sistema de Contabilidad Integrada (Sicoín).	El Sistema de Contabilidad Integrada, es la plataforma gubernamental para el registro de los activos de la institución.	Para el control informático gubernamental se utiliza el Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN-.	Según las declaraciones de las tres jefaturas principales de la UPAF, si existe un sistema que integra los registros y administra el inventario de todas las dependencias del estado. Es responsabilidad de la institución estatal policial realizar los procesos normados para el registro de los bienes adquiridos en el Sistema de Contabilidad Integrado.
3	¿Cuáles son los informes requeridos por los entes gubernamentales que fiscalizan a la administración del inventario institucional estatal policial, en qué periodo debe trasladarse la información y cuáles son los aspectos relevantes que incluye cada uno de los mismos acerca del activo fijo institucional?	Anualmente se entrega un informe sobre los registros del inventario en formas FIN 1 y FIN2 al Ministerio de Finanzas Públicas.	En enero de cada año, se envía a la Dirección de Contabilidades del Estado la situación del inventario de la institución por medio de los formularios FIN-1 y FIN2.	El Ministerio de Finanzas Públicas, a través de la Dirección de Contabilidad del Estado, en enero de cada año, requiere un informe sobre el total de inventario que posee la institución. Este informe se realiza en dos formatos: El formato FIN-01 en donde se da a conocer de forma resumida el inventario de bienes. El formato FIN-02 en el cual se detallan los bienes patrimonio del estado, que se administran en la institución. Se informa mensualmente al Ministerio de Gobernación sobre operaciones de alzas y bajas en el	El informe anual que se presenta ante el Ministerio de Finanzas Públicas, anualmente, debe estar incluido en las formas FIN-01 y FIN-02, las cuales dan a conocer de forma resumida y detallada respectivamente, el inventario de bienes a cargo de la entidad estatal policial. Además la sección de inventarios debe presentar ante la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Gobernación, informes mensuales sobre los saldos del inventario, operación de alzas y bajas en el Sistema de Contabilidad Integrado.

Ilustración No. 4

Tabla 2. Matriz de sentido. Entrevista (continuación)

No. Pregunta	Pregunta	Respuestas			Observaciones
		Jefe Financiero	Jefe Administrativo	Jefe de Inventarios	
4	¿Cuál era el valor inicial del inventario al iniciar actividades la institución estatal policial y actualmente cuál es su valor? ¿A qué se debe el incremento o decremento en el valor del inventario?	Alrededor de 40 millones	Aproximadamente 40 millones.	En 1996, fusionadas tres instituciones para formar la APNC, el inventario inicial era Q.0.00, actualmente el inventario es de Q. 39,345,000.00	Las autoridades financieras de la institución estatal policial, están informadas del valor de los bienes que poseen y que forman parte del patrimonio del estado. Es importante señalar que el crecimiento anual del inventario es variable entre el 1% y el 5% con máximos históricos del 24% en 2003 y , 23% en 2008, estos crecimientos se deben a las asignaciones presupuestarias autorizadas por el Ministerio de Gobernación para apoyar las compras de activos para la institución estatal.
5	¿Cuál es el sistema de valuación que se utiliza para la asignación de inventarios en la institución estatal policial?	Sistema de valuación Peps; primero que entra, primero que sale.	Sistema PEPS	Se utiliza el método PEPS, primero que entra, primero que sale	Según refieren las autoridades de la UPAF de la institución estatal, el sistema de valuación de inventarios es PEPS. El jefe de inventarios refiere que todo el mobiliario nuevo que ingresa al almacén de suministros, es codificado y asignado inmediatamente después de sus registros respectivos.
6	¿Existen manuales de procedimiento para la administración del inventario? ¿Se contemplan todos los procedimientos? ¿A su criterio, que recomendaciones puede usted dar sobre los manuales existentes?	Si, a nivel institucional se cuenta con un manual de procedimientos para el área de inventarios.	Cada área de la Unidad de Planificación Administrativa y Financiera posee su manual de procedimientos. La sección de inventarios posee su manual específico de procedimientos.	a) Existe el manual de procedimientos de inventario; b) actualmente los procedimientos se implementan en programa de Excel, pero a veces los procesos no se completan al 100% por defetos del sistema de control interno.	OBSERVACIONES AL INCISO a): El manual de procedimientos al cual se tuvo acceso, incluye proceso de elaboración de FIN1 Y FIN2, proceso de ingreso de registros al libro de inventarios y Sicoín, proceso de práctica de inventario de fin de año, proceso de bajas de bienes obsoletos, proceso de bajas de bienes por robo, extravío o pérdida, proceso de certificación de bienes, proceso de control de vehículos, proceso de emisión de tarjetas de responsabilidad, proceso de resguardo de bienes, proceso de traslado de bienes a otras dependencias del estado. OBSERVACIONES AL INCISO b) El jefe de inventarios indica que por fallas técnicas del sistema de registro interno.

Ilustración No. 4

Tabla 2. Matriz de sentido. Entrevista (continuación)

No. Pregunta	Pregunta	Respuestas			Observaciones
		Jefe Financiero	Jefe Administrativo	Jefe de Inventarios	
7	¿Cuál es el sistema informático interno que utiliza la institución estatal policial para el registro del inventario? ¿Cuáles son las ventajas o desventajas del sistema sobre la administración y registro del inventario?	Actualmente la sección de inventarios utiliza el programa Excel.	Excel es el sistema de cálculo en hojas electrónicas que utiliza la sección de inventarios para el registro y control interno de los bienes.	Excel, existe un archivo llamado base de inventarios	Los jefes del área financiera y administrativa no indicaron específicamente ventajas o desventajas del sistema de registro interno. El jefe de inventarios indicó verbalmente que en ocasiones no se finalizan los procesos de grabación de datos, el sistema es vulnerable por causa de virus informático y por falta de actualización de licencia del programa. Además no se realizan actualizaciones de los datos que se registran diariamente en las academias policiales departamentales.
8	¿Qué técnica o técnicas se utilizan para clasificar y administrar el inventario institucional?	El jefe del área de inventarios clasifica el inventario físico: en inventario útil e inventario en proceso de baja. El inventario útil se registra en tarjetas de responsabilidad o en resguardo en los almacenes de inventarios. Además se posee un registro de los bienes fungibles que son perecederos, los cuales también se registran en tarjetas de responsabilidad de bienes fungibles.	La sección de inventarios clasifica los bienes como activo propiedad planta y equipo y bienes fungibles.	El inventario se clasifica en dos tipos: a) Inventario de propiedad, planta y equipo (son bienes de mayor valor y mayor duración); b) inventario de bienes fungibles (bienes perecederos, de menor valor y vida útil menor de 2 años.	La técnica de clasificación de bienes interna se deriva de la clasificación gubernamental emitida por la Dirección de Contabilidad del Estado (dependencia del Ministerio de Finanzas Públicas), quienes proporcionan los códigos de las cuentas generales del inventario estatal. Internamente la sección de inventarios clasifica sus activos de acuerdo a categorías enunciadas en el manual de clasificación presupuestaria para el control de inventario propiedad planta y equipo. Los bienes que son perecederos o de vida útil menor a dos años se clasifican en un registro de bienes fungibles.
9	¿Con qué frecuencia se realizan inventarios físicos en las diferentes unidades que conforman la institución estatal policial? ¿Qué tipo de retroalimentación se deriva de la realización de los mismos?	Mensual y anualmente.	Al finalizar el ejercicio fiscal se realiza un inventario físico general. Frecuentemente, la sección de inventarios realiza inventarios físicos por áreas o unidades. Incluyendo centros académicos departamentales.	De acuerdo con la ley, se realizan dos inventarios físicos al año, por cada unidad administrativa y el resultado sirve para la actualización de los controles internos. Internamente, se realizan inventarios mensuales.	Según normativa interna de la institución estatal policial, los inventarios físicos se realizan mensualmente por cronograma de actividades, los inventarios generales se realizan dos veces al año.
10	¿Cómo se administra el inventario obsoleto de la institución? ¿Se cuenta con programas y procedimientos para el manejo de inventario obsoleto? ¿Cuál es el valor actual del inventario obsoleto de la institución?	Anualmente el jefe de la sección de inventarios solicita por medio de oficio, las bajas del mobiliario que no sean útiles a la institución, el cual se encuentra dañado y no cumple con las condiciones de uso.	La sección de inventarios realiza depuraciones anuales sobre el activo que es considerado obsoleto y no apto para su uso. Una vez sean autorizadas las solicitudes de baja, se procede a evacuar el mobiliario en mal estado. Este mobiliario puede ser ferroso (el cual se envía a un depósito estatal) y el mobiliario destructible (se envía al depósito de basura municipal).	Se controla a través de una base de datos y se hace una depuración cada año, o sea una baja masiva. Los bienes obsoletos se clasifican en bienes ferrosos y bienes destructibles y por cada grupo se realiza el acta respectiva en la cual consta que los bienes están en estado inservible y se le da el seguimiento respectivo en la CGC quienes dictan la resolución respectiva por una baja definitiva.	Los tres jefes a quienes se les entrevistó, coinciden en que anualmente se realizan expedientes de baja de inventario que afectan los bienes en mal estado (destructibles), los cuales previa autorización de la Contraloría General de Cuentas y la Dirección de Bienes del Estado (dependencia del Ministerio de Finanzas Públicas), se eliminan del Sicoín y de la base de datos interna. No obstante se lleva un historial de los bienes depurados.

Ilustración No. 4

Tabla 2. Matriz de sentido. Entrevista (continuación)

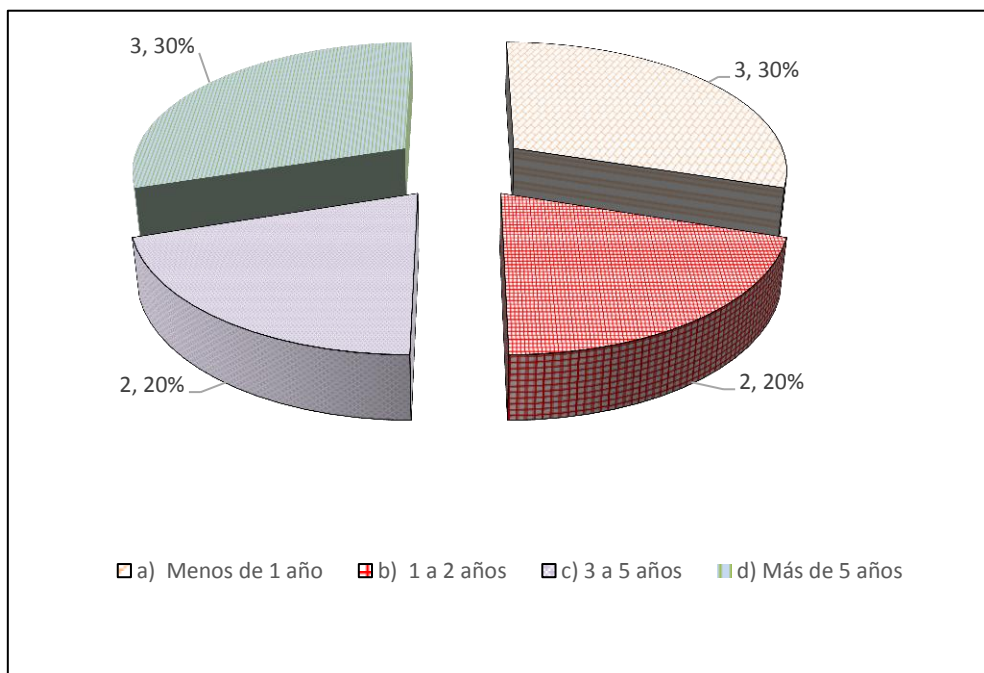
No. Pregunta	Pregunta	Respuestas			Observaciones
		Jefe Financiero	Jefe Administrativo	Jefe de Inventarios	
11	¿Existen programas de capacitación interno o externo para el personal de la Sección de Inventarios de la institución estatal policial? ¿Con qué frecuencia se reciben capacitaciones con énfasis en administración de inventarios?	Anualmente, el Ministerio de Finanzas Públicas realiza programaciones de actualización del Sistema de Contabilidad Integrada. Asimismo, proceden a capacitar al personal gubernamental en distintas áreas.	Es esporádico que se den capacitaciones específicas de manejo de inventario por parte del Ministerio de Finanzas Públicas.	No existen programas de capacitación. Los procedimientos se han obtenido a través de iniciativa propia.	Los jefes financiero y administrativo indican que las capacitaciones las debe efectuar el Ministerio de Finanzas, el jefe de inventarios indica que la capacitación es a través de la iniciativa de su persona, la cual transmite al personal que posee más años de experiencia en la sección, a quienes les da a conocer los procedimientos generales establecidos en leyes y reglamentos según surjan las necesidades de aplicación.
12	¿Considera usted que actualmente se posee control total sobre la administración y registro del inventarios en la institución? Por favor explique su respuesta	Los instrumentos de control del inventario de la institución requieren del registro óptimo de los bienes.	Todos los bienes se ingresan al Sistema de Contabilidad Integrado, por lo cual, todos los bienes tienen su codificación específica, así mismo, están registrados según los procedimientos establecidos.	Se tiene controlado el 90% del inventario.	Los jefes financiero y administrativo indican que debería existir un registro óptimo o aceptable de los bienes. El jefe de inventarios mencionó que el SICOIN tiene el control del 90% del registro de los bienes. El 10% restante que no está bajo control, el cual necesita regularizarse, se debe a duplicación de códigos de mobiliario que fue registrado erróneamente al inicio de puesta en marcha del SICOIN.
13	¿Cuáles considera usted que son las fortalezas y debilidades internas, (respecto a sistemas y procedimientos, recurso humano); oportunidades y amenazas externas (tecnología, instrumentos legales, institucionales) para la administración del inventario de la institución estatal policial?	Fortalezas: Se cuenta con un jefe de la sección de inventarios que posee alta experiencia en la administración de inventarios. Debilidades: Falta asignación de personal al área de inventarios. Amenazas: No aplica. Oportunidades: Los organismos internacionales aportan mobiliario y equipo que es útil a la institución.	Fortalezas: Existe experiencia en la mayoría del personal para realizar la administración del inventario. Debilidad: El sistema actual de registro interno, no es el adecuado. Se está gestionando la adquisición de un programa adecuado para el manejo de inventarios. Oportunidad: Apoyo inter institucional por medio de Ministerio de Finanzas Públicas y otros organismos internacionales. Amenazas: No	a) Fortalezas: Existe una base de datos que se actualiza diariamente. b) Debilidades: Falta de compromiso en la mayoría del personal de la sección; el sistema de registro interno no es adecuado a la complejidad de administración de los bienes, falta de capacitación. c) Oportunidades: Adquisición de un sistema formal para la administración y registro interno de bienes institucionales, d) Amenazas: Ninguna.	Los jefes de la Unidad de Planificación Administrativa y Financiera incluyendo el jefe de inventarios, son conscientes de la necesidad de fortalecer la sección de inventarios con personal y un sistema adecuado de administración y registro. El jefe de inventarios indica que deben fortalecerse el compromiso de los colaboradores, y la capacitación es necesaria para que los empleados sean altamente productivos y eficaces al realizar sus actividades. Las oportunidades de la institución dependen del apoyo interinstitucional y de organismos internacionales en materia de capacitación y equipo. Los entrevistados no mencionan alguna amenaza que consideren afecte las actividades de administración y registro del inventario institucional.

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

4.1.2. Resultados de los cuestionarios

Ilustración No. 5

Gráfica 1: Antigüedad laboral en la sección de inventarios

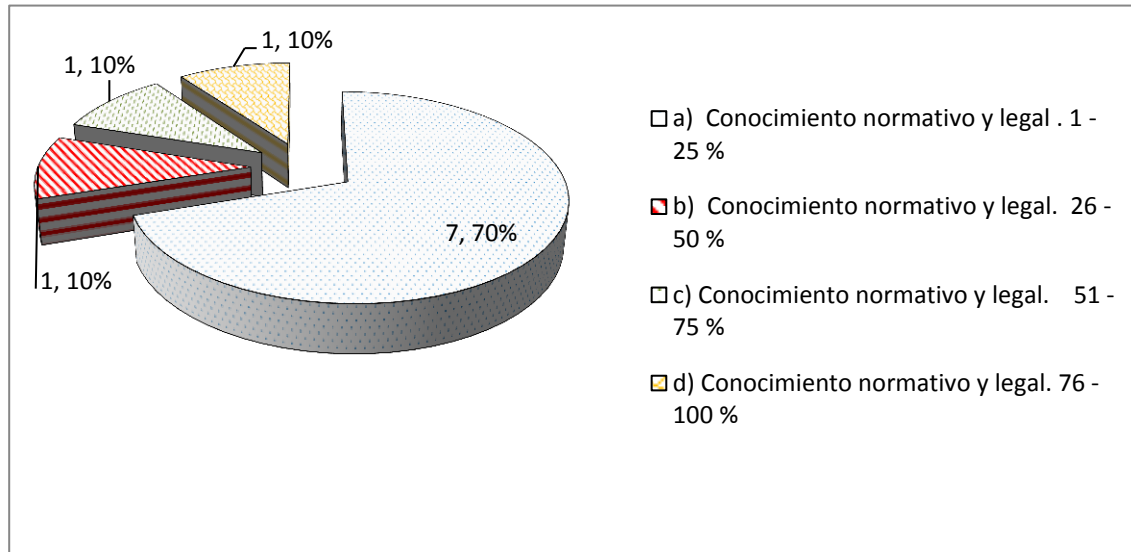


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Como se observa en la gráfica: se determina que existe un equilibrio entre personal de reciente ingreso y personal con experiencia laboral. El 50% del personal (dos técnicos y tres delegados departamentales) asignado a la sección de inventarios posee menos de tres años realizando actividades específicas de control y ejecución de actividades operativas relacionadas. El otro 50% (cinco técnicos) poseen más de tres años realizando actividades de registro y control de inventarios.

Ilustración No. 6

Gráfica 2: Conocimiento de las leyes, reglamentos y normas para la administración del inventario institucional



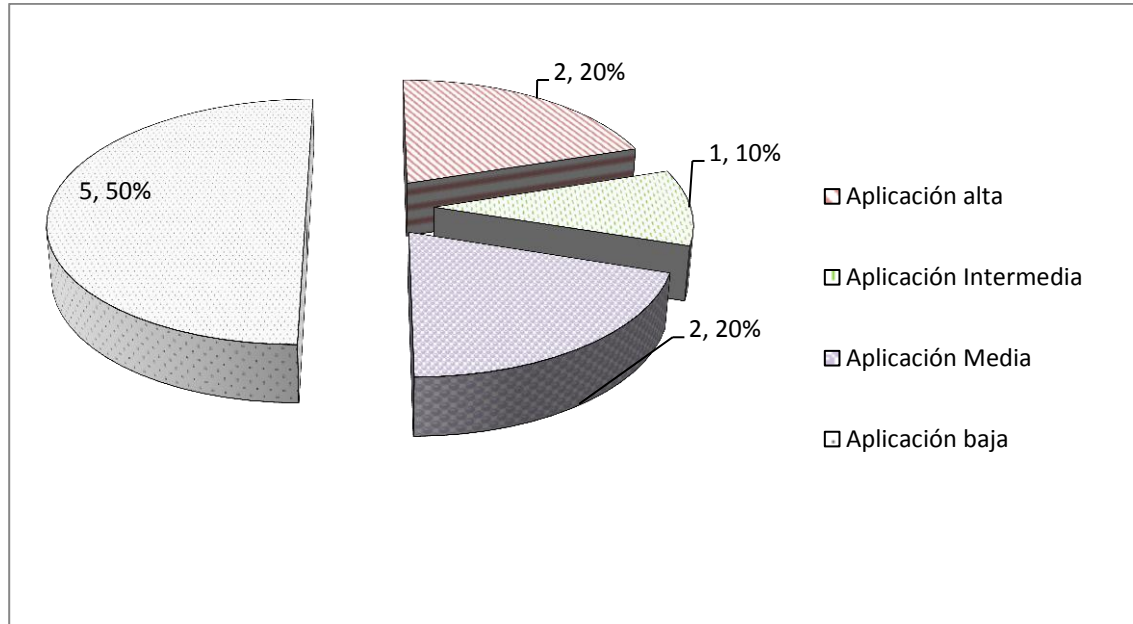
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Como se puede apreciar en la gráfica, del personal asignado a la sección de inventarios, tres técnicos posee un conocimiento aceptable sobre leyes, reglamentos, normas internas aplicables a la administración y registro del inventario de la institución estatal; siete individuos (equivalentes al 70%) entre ellos cuatro técnicos y tres delegados de los centros académicos policiales que se encuentran en las regiones norte, oriente y occidente, poseen un conocimiento mínimo respecto a las leyes, reglamentos y normas internas que se aplican a las funciones que ellos desempeñan.

La mayoría de los empleados ocupan su tiempo laboral realizando actividades operativas, al momento de ingresar al puesto, no reciben una guía escrita o manual de procedimientos en el cual se contemple el marco legal para desarrollar las actividades de administración y registro de bienes que forman el activo de la institución. Los empleados que se encuentran en el intervalo de 50% al 100% del conocimiento de leyes, reglamentos y normas de aplicación aplicables al manejo de inventarios institucional, han adquirido el conocimiento a través de la iniciativa propia y la consulta con el jefe inmediato superior.

Ilustración No. 7

Gráfica 3: Aplicación de las actividades individuales que contribuyen a la administración del inventario institucional

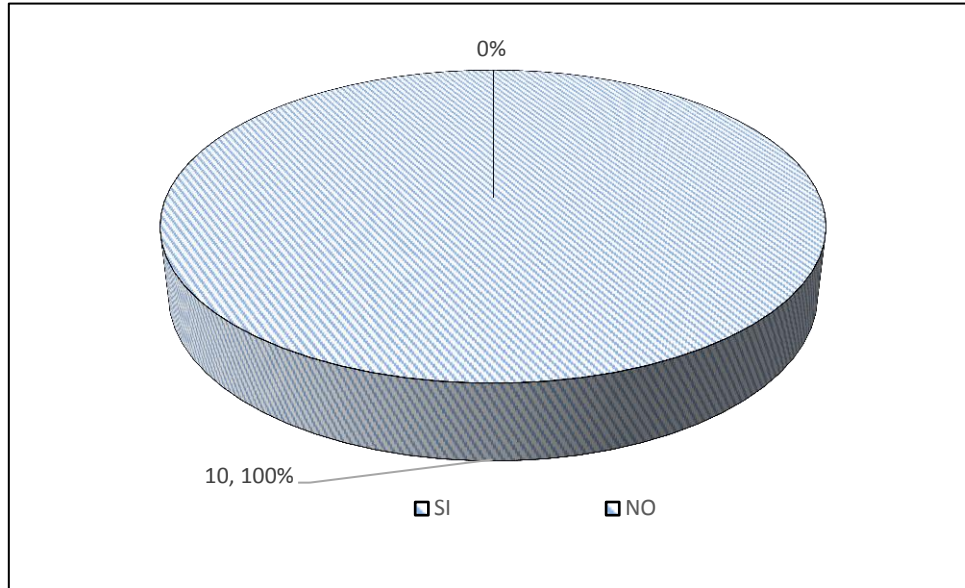


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

De los empleados que laboran en la sección de inventarios, dos técnicos (representan el 20%) poseen conocimiento y aplican ampliamente las actividades de inventarios, poseen acceso al Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN-; un técnico (equivalente al 10%) realiza actividades intermedias, no posee acceso a SICOIN, si posee acceso a registro de bienes en sistema interno, registro de bienes donados, registro de tarjetas de responsabilidad y levantamiento de inventarios físicos; dos técnicos (equivalente al 20%) poseen acceso a registro de bienes donados y actividades operativas; cinco empleados (equivalente al 50%) entre los cuales se encuentran dos técnicos y tres delegados de los centros académicos, solamente realizan actividades operativas, como registro de bienes en tarjetas de responsabilidad y levantamiento de inventarios físicos.

Ilustración No. 8

Gráfica 4: Conocimiento del empleado sobre recepción de donaciones de bienes hacia la institución estatal policial

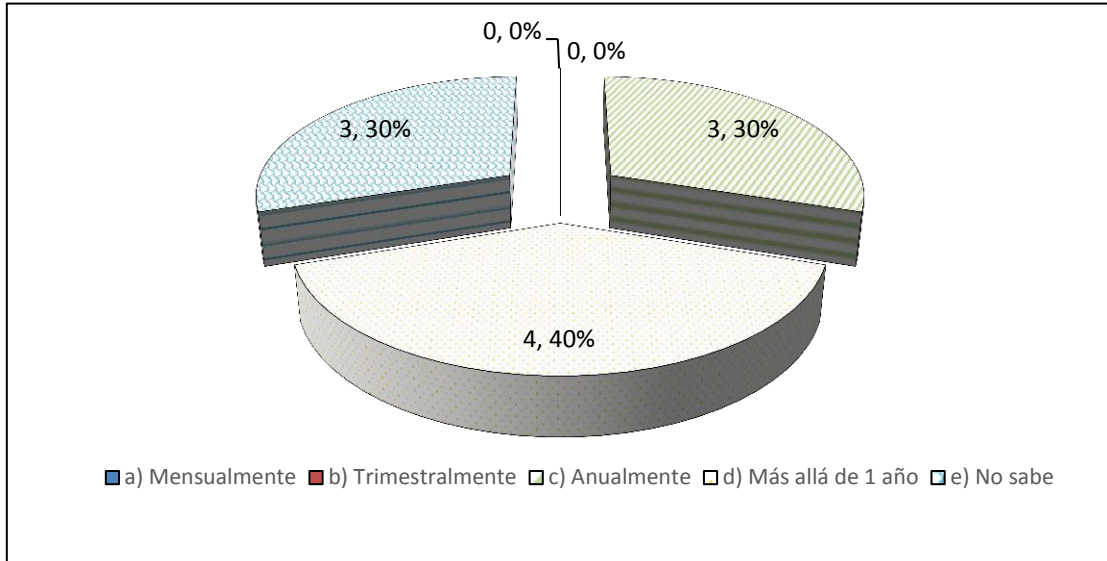


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Como la gráfica muestra, todos los empleados de la sección de inventarios poseen conocimiento de que varios países por medio de sus respectivas embajadas acreditadas en el país, principalmente Estados Unidos, Japón y Holanda, han donado bienes propiedad, planta y equipo a la institución estatal policial, principalmente equipo de cómputo y equipo para entrenamiento policial.

Ilustración No. 9

Gráfica 5: Frecuencia en recepción de donaciones hacia la institución estatal policial



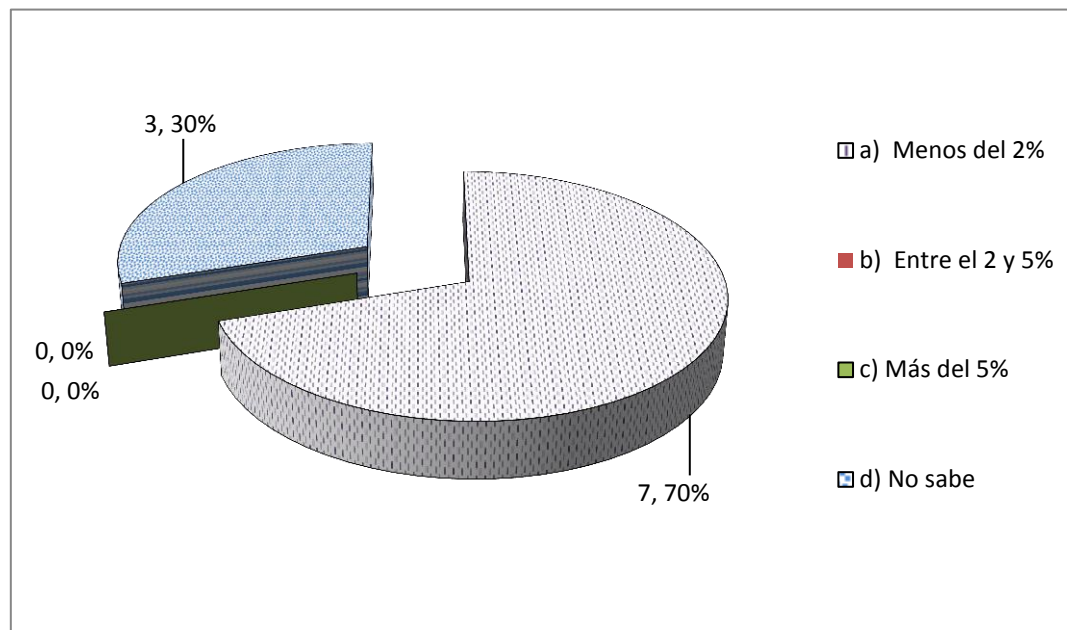
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Del total de empleados de la sección de inventarios de la institución estatal policial, tres técnicos (quienes representan el 30%) indican que la institución recibe donaciones anualmente; cuatro técnicos (quienes representan el 40%) indican que se reciben donaciones en un período más allá del año; tres delegados departamentales (quienes representan el 30%) indican que no saben el periodo en el cual se reciben donaciones.

Los empleados quienes indicaron que la institución estatal recibe donaciones anualmente, poseen mayor experiencia y directamente realizan los registros de bienes donados. Los técnicos que realizan actividades operativas de inventario y que tienen poco contacto con bienes donados, indican que la institución recibe donaciones más allá de un año. Los delegados departamentales solamente operan registros de bienes donados en tarjetas de responsabilidad, no tienen conocimiento sobre la temporalidad en la cual ingresan esta clase de bienes a la institución estatal policial.

Ilustración No. 10

Gráfica 6: Cantidad de activo que no se encuentra oficialmente registrado en el SICOIN



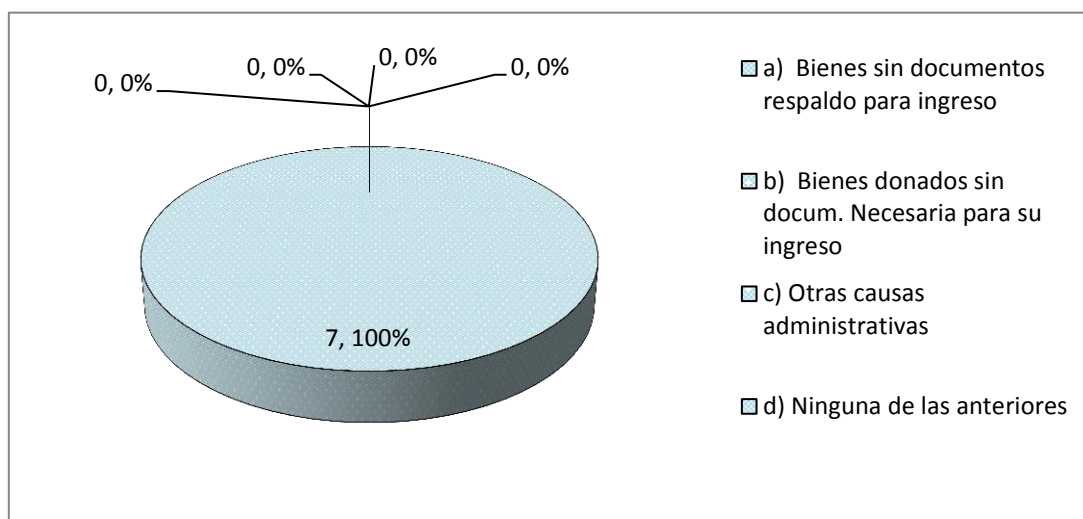
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Los empleados quienes poseen mayor contacto con la información incluida en documentación de administración y registro del inventario institucional, indican que menos del 2% de los bienes no se encuentran oficialmente registrados en el Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN-.

Los delegados departamentalmente en los centros académicos policiales, indican que no tienen conocimiento del porcentaje de bienes no incluidos oficialmente en el SICOIN, debido a que no poseen acceso a información de registros de bienes.

Ilustración No. 11

Gráfica 7: Causa por la cual existen bienes sin registro oficial en el SICOIN



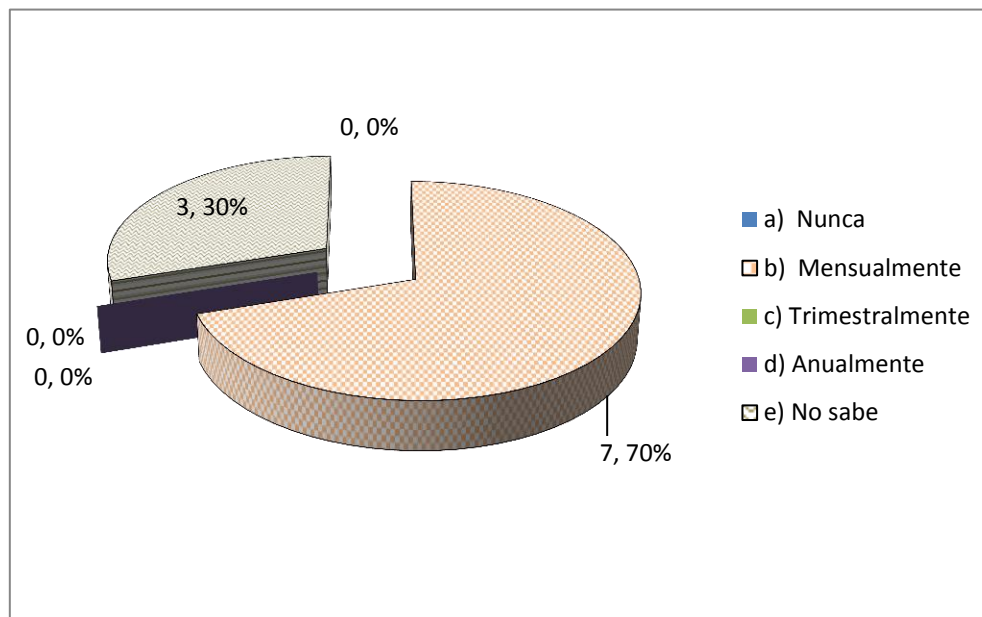
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Siete analistas indicaron que la causa de no estar actualmente registrados algunos bienes es porque pertenecen a equipo donado que necesita documentación necesaria para su ingreso al sistema.

Esta situación se da, debido a que al momento en que alguna unidad de la entidad estatal policía recibe una donación, no informan inmediatamente a la sección de inventarios para formalizar un acta de recepción. No obstante, antes de recibir este tipo de bienes, debe aprobarse un acuerdo ministerial o resolución por parte del Ministerio de Gobernación, confirmando la aceptación de éstos, tal como lo estipula el artículo 32 del decreto 12-2013 (reforma al decreto 101-97) , el cual contiene la ampliación del artículo 53 del decreto 101-97 (Ley Orgánica del Presupuesto) del Congreso de la República de Guatemala y que se refiere a la aceptación y aprobación de donaciones expresadas en la Ley Orgánica del Presupuesto. En la mayoría de los casos, las donaciones no se han aprobado a través del acuerdo ministerial requerido y por lo tanto no se puede ingresar el registro de los bienes al libro de inventarios ni al Sistema de Contabilidad Integrada del estado.

Ilustración No. 12

Gráfica 8: Frecuencia de registro de activo institucional en el Sistema de Contabilidad Integrado



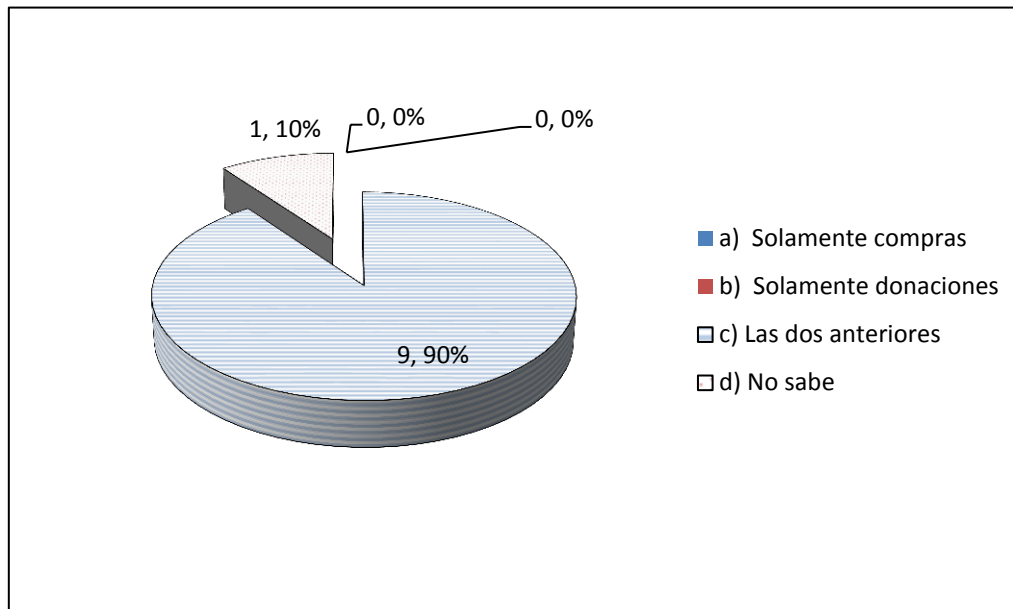
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Del personal que pertenece a la sección de inventarios de la institución estatal policial, siete técnicos indican que los bienes propiedad planta y equipo se ingresan mensualmente al Sistema de Contabilidad Integrado –SICOIN-; luego de que la sección de compras de la UPAF de la institución estatal policial utilizando las modalidades de compra directa, eventos de cotización y licitación referidos en el decreto 57-92 (Ley de Compras y Contrataciones del Estado), se ingresan los bienes al almacén de suministros, éste registra los productos en formulario 1-H (constancia de ingreso a almacén ya inventario), el cual entrega a inventarios, luego esta sección procede al registro de los bienes en el Sistema de Contabilidad Integrado –SICOIN- en forma periódica y mensual.

Los tres delegados de inventarios de las diferentes extensiones académicas indican que desconocen el periodo en el cual se ingresan los bienes al sistema gubernamental.

Ilustración No. 13

Gráfica 9: Medio de ingreso de bienes que contribuye al crecimiento del inventario institucional de la entidad estatal policial

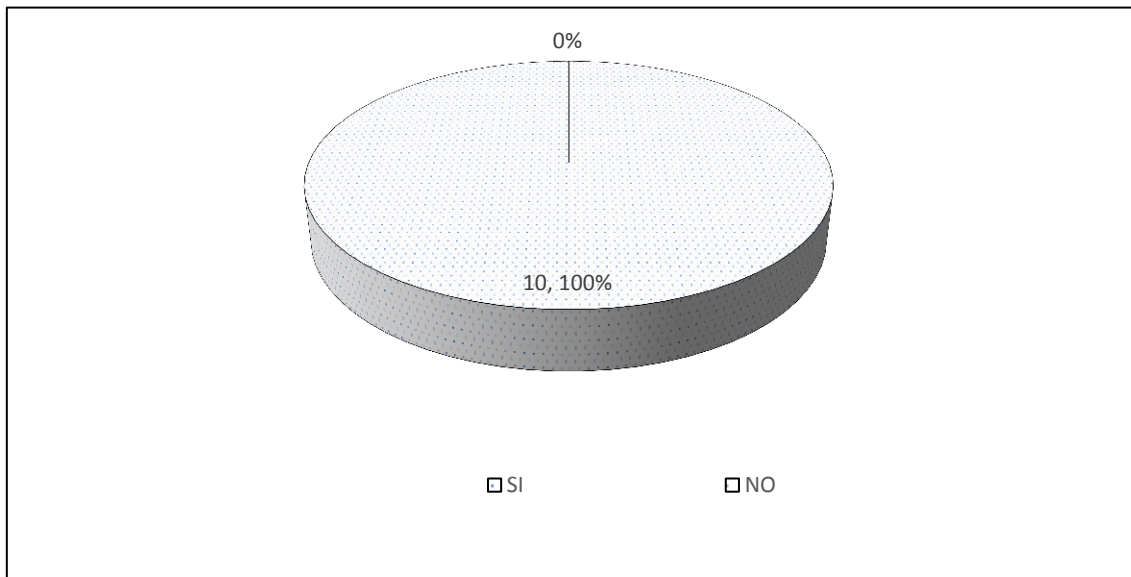


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Nueve de los empleados de la sección de inventarios (quienes representan el 90%) de los cuales siete son técnicos y dos delegados de las extensiones académicas, indican que tanto las compras como las donaciones contribuyen al creciente inventario; las compras directas (hasta Q. 90,000.00) o en contrato abierto que incluyan bienes clasificados en el grupo 3 (propiedad, planta y equipo) del manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala, son los medios de contribución al mayor volumen del inventario. La donación de bienes representa menos del 2% del inventario de la institución estatal. Un delegado (quien representa al 10%) indica que desconoce si las compras, las donaciones o ambas contribuyen al crecimiento del inventario.

Ilustración No. 14

Gráfica 10: Existencia de un sistema informático interno para registro de bienes para la institución estatal policial

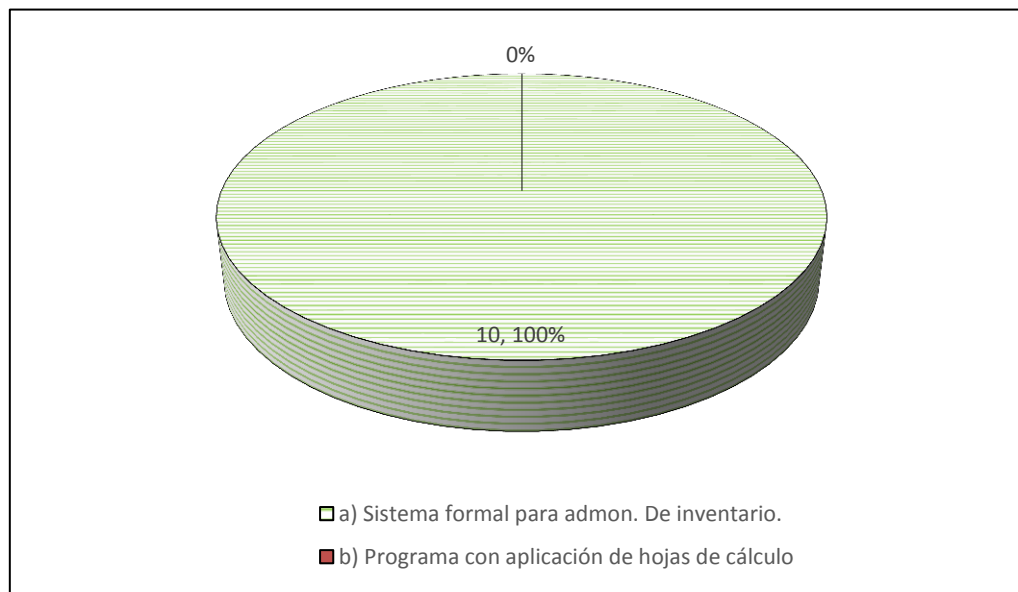


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Del total de colaboradores de la sección de inventarios, entre técnicos y delegados de las extensiones académicas departamentales, los diez (quienes representan el 100%) indican que la institución cuenta con un sistema informático interno para el registro de bienes propiedad planta y equipo. Además del sistema informático interno para registro, se utiliza el libro de inventarios autorizado por la Contraloría General de Cuentas.

Ilustración No. 15

Gráfica 11: Naturaleza del sistema informático interno para registro del inventario institucional



Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

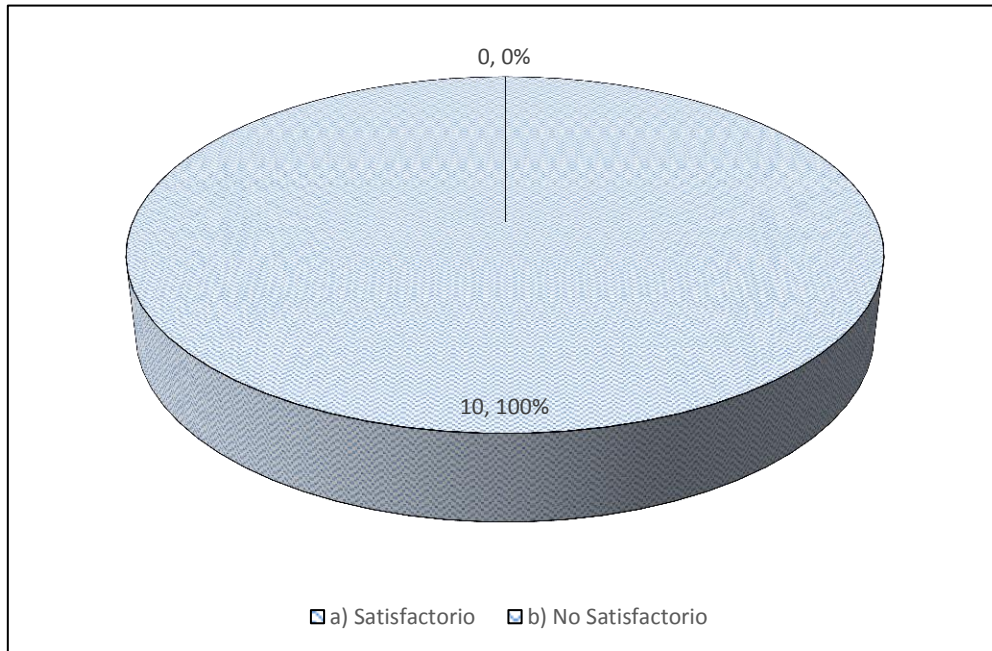
Todos los colaboradores de la sección de inventarios, entre técnicos y delegados departamentales, indican que el sistema interno de registro del inventario institucional es un programa con aplicación en hojas de cálculo, para realizar cálculos contables y registros de los bienes ingresados al sistema.

El programa permite al usuario clasificar los bienes en columnas a las que se les asigna fecha de ingreso del producto, folio, cuenta, código de registro interno, código de registro en el SICOIN, cantidad, descripción del producto, precio unitario, ubicación, tarjeta de responsabilidad vigente, fecha de actualización e historial de movimientos. En las filas se registran los bienes, los cuales deben cumplir con los datos requeridos en las columnas.

En este mismo programa se llevan controles por carpeta de tarjetas de responsabilidad, donaciones, levantamiento físico de inventario, y otras formas de control interno.

Ilustración No. 16

Gráfica 12: Percepción de la funcionalidad del sistema de registro interno del inventario

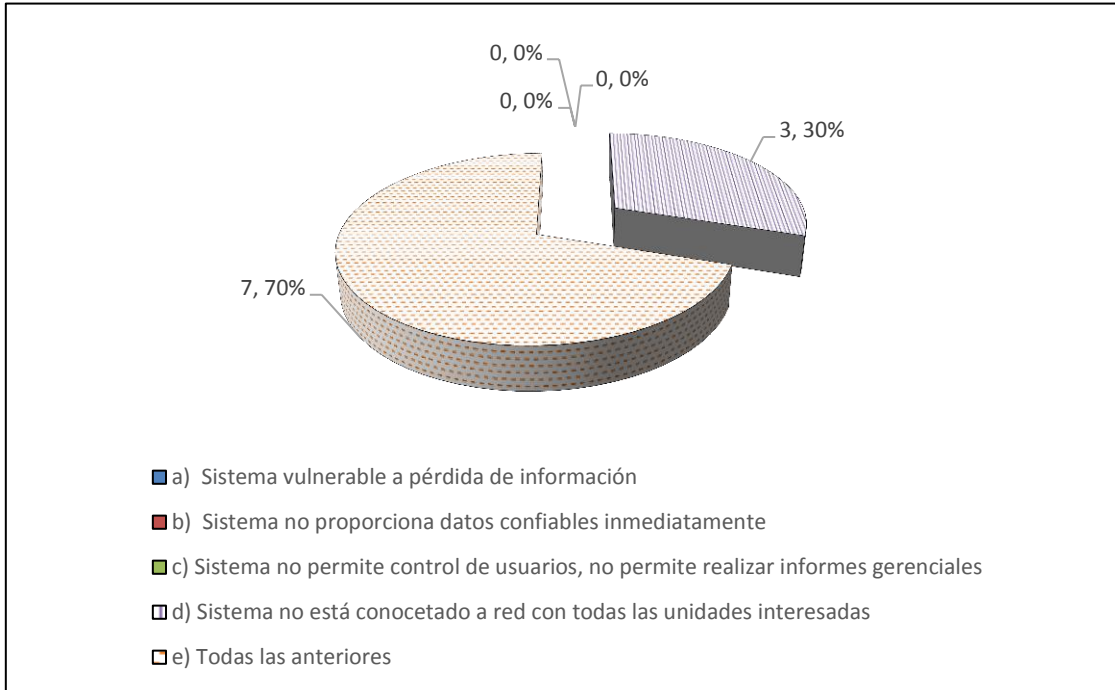


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

El total de colaboradores de la sección de inventarios indican que el sistema informático interno utilizado para el registro de bienes no es satisfactorio. En la siguiente gráfica se describen las causas por las cuales los usuarios justifican su insatisfacción.

Ilustración No. 17

Gráfica 13: Causas por las cuales el sistema informático interno de registro no es satisfactorio

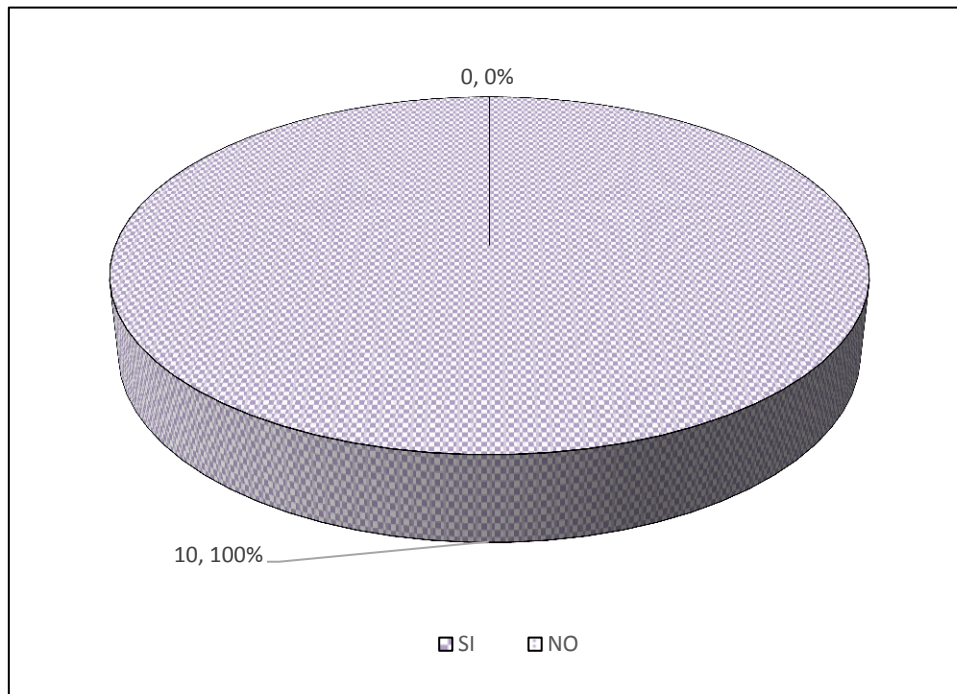


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Los colaboradores de la sección de inventarios de la institución policial indican que el sistema informático interno de registro de bienes, posee debilidades en cuanto a vulnerabilidad en pérdida de información, no proporciona datos confiables inmediatos, no permite control de usuarios, no genera informes gerenciales, no se encuentra conectado en red con todos los usuarios. Aun cuando en las extensiones departamentales realizan actualización de registros, éstos no se transmiten a la sección de inventarios central, para su integración en la base de datos general.

Ilustración No. 18

Gráfica 14: Situación del conocimiento sobre el registro de los bienes, propiedad, planta y equipo en tarjetas de responsabilidad

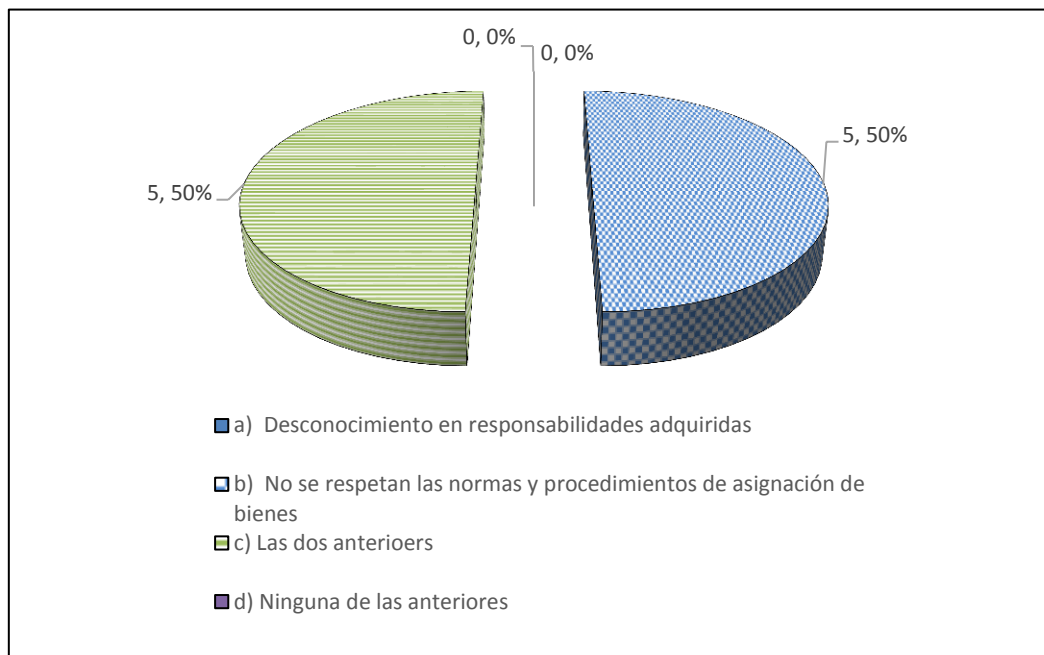


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

El total de colaboradores de la sección de inventarios de la institución estatal policial, indica que todos los bienes propiedad planta y equipo asignados al personal administrativo o policial, se encuentran registrados en tarjetas de responsabilidad autorizadas por la Contraloría General de Cuentas.

Ilustración No. 19

Gráfica 15: Personal contratado en la institución estatal policial a quienes se les asigna activo propiedad, planta y equipo

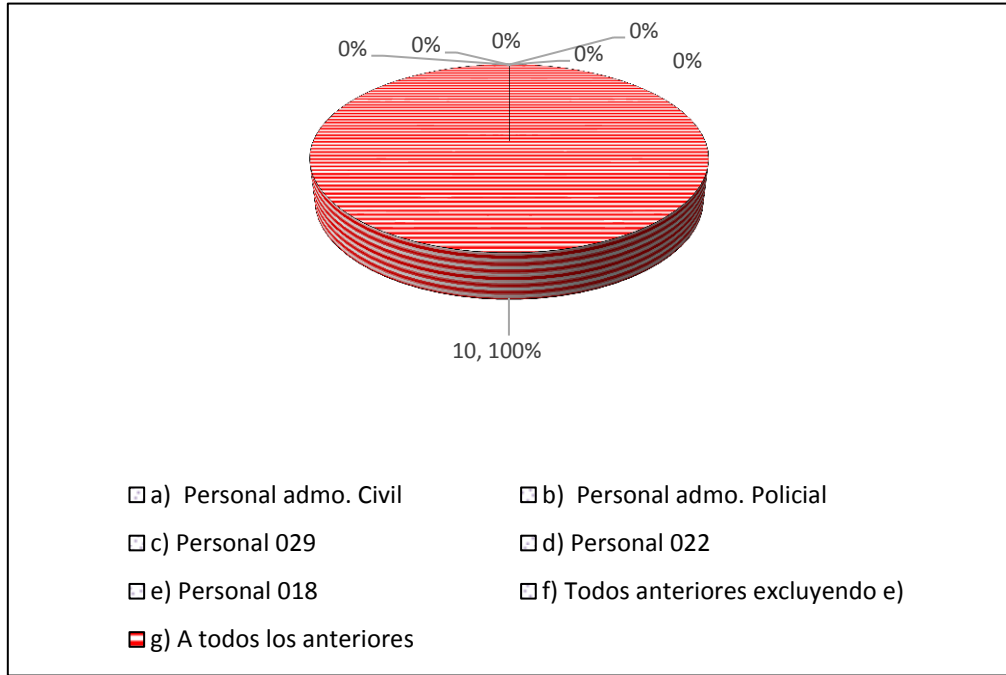


Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Todos los colaboradores de la sección de inventarios, indican que la mayor parte de los empleados de la institución estatal policial poseen tarjetas de responsabilidad de equipo asignado. Al personal contratado en el grupo 18 (servicios técnicos y profesionales) no se les registran bienes, porque prestan servicios profesionales o técnicos de consultoría y asesoría relacionados con estudios académicos, estrictamente de forma temporal y sin relación de dependencia. Al personal contratado en el renglón 029, sí está permitido (según el manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala) dotarles de enseres y/o equipos para la realización de sus actividades, en períodos que no excedan un ejercicio fiscal.

Ilustración No. 20

Gráfica 16: Personal contratado en la institución estatal policial quienes infringen los procedimientos de asignación de bienes



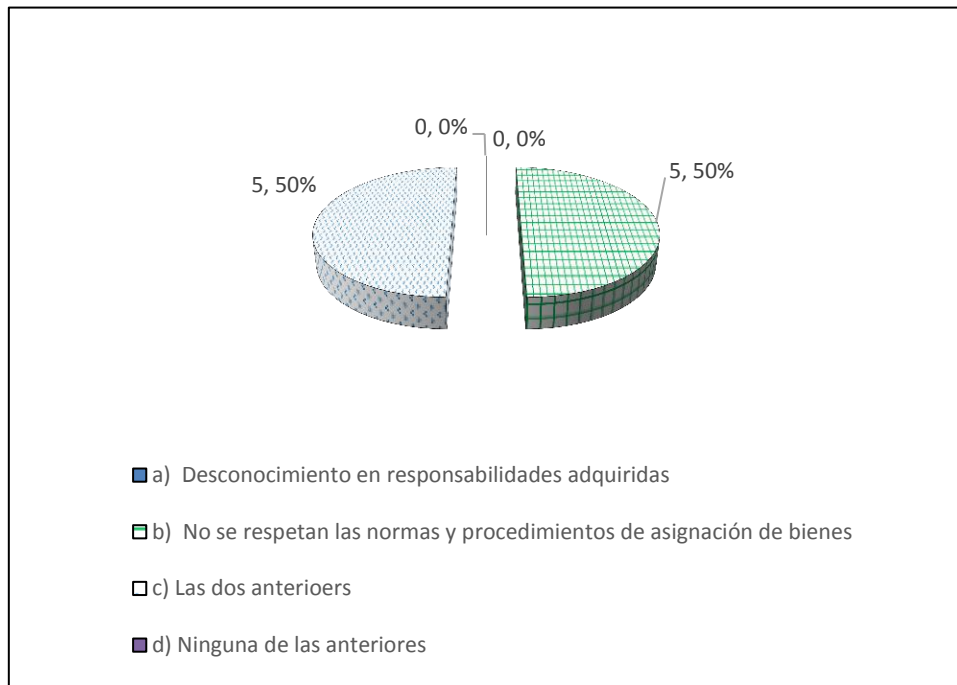
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

El total de colaboradores de la sección de, indican que todos los empleados indistintamente de la clasificación de contrato laboral, omiten o infringen los procedimientos establecidos de asignación de bienes propiedad planta y equipo. Los colaboradores del área de inventarios indican que al momento en el cual ingresa un empleado a la institución estatal policial, se le proporciona una inducción muy superficial, no se le entrega un manual o información en el cual haga constar, las responsabilidades que adquiere al utilizar equipo o mobiliario propiedad del estado.

Las causas probables de las infracciones se dan a conocer en la gráfica siguiente.

Ilustración No. 21

Gráfica 17: Causas por las cuales se infringen los procedimientos de asignación de bienes



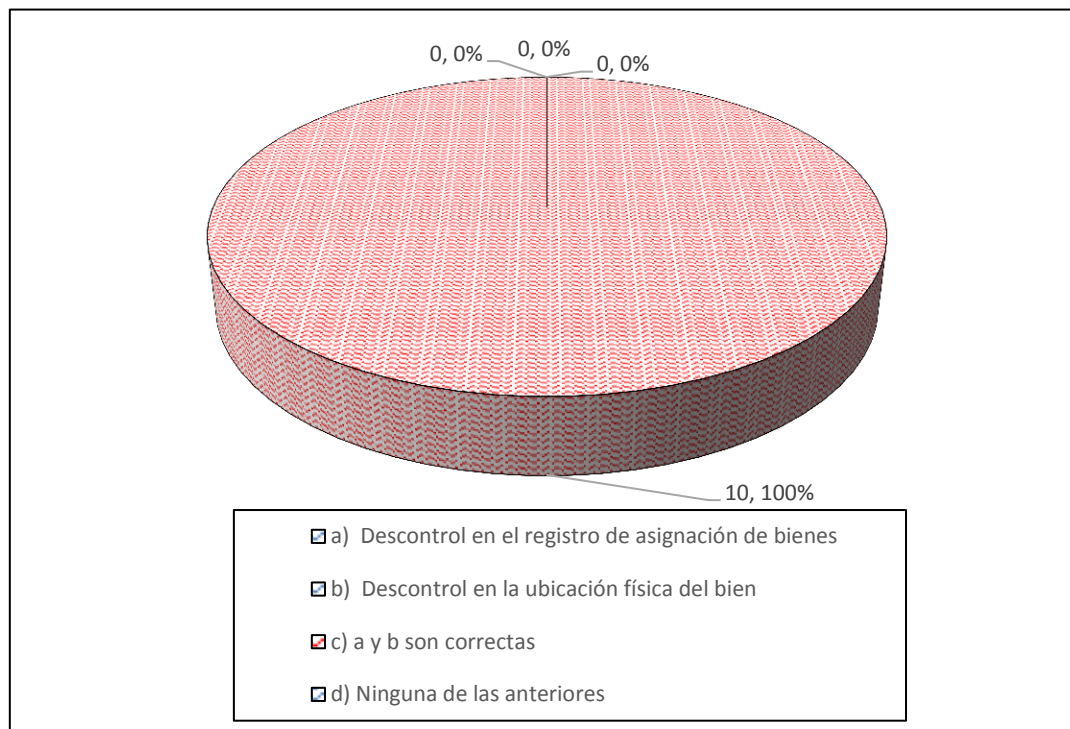
Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Del total de colaboradores de la sección de inventarios de la institución estatal policial, cinco personas (equivalentes al 50%) entre ellos tres técnicos y dos delegados departamentales, indican que no se respetan las normas y procedimientos de asignación de bienes; cinco personas (quienes representan el 50%) entre ellas cuatro técnicos y un delegado departamental, indican que los usuarios desconocen la responsabilidad adquirida al firmar una tarjeta de responsabilidad, además de que no se respetan las normas y procedimientos en asignación de bienes.

En la mayoría de los casos en los cuales se infringen los procedimientos de asignación y resguardo de mobiliario y equipo asignado, es debido a al intercambio de mobiliario entre oficinas al momento de alguna reunión, o al prestar un equipo a otra persona o sección, sin tiempo definido.

Ilustración No. 22

Gráfica 18: Efectos de infringir procedimientos establecidos para asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad



Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Todos los empleados de la sección de inventarios, indican que el efecto que produce omitir o infringir los procedimientos de asignación de bienes, son: descontrol en el registro de asignación de bienes y en la ubicación física del bien.

El descontrol se realiza con mayor frecuencia en los centros académicos departamentales, en donde la mayor parte de los usuarios (jefes de secciones o áreas) registrados en tarjetas de responsabilidad, pertenecen a la carrera policial, quienes al recibir una orden interna de movilización de mobiliario y equipo, la ejecutan, sin intervención presencial de un responsable de la sección de inventarios, quien debería estar informado para indicar el procedimiento formal de control y registro de las nuevas asignaciones y ubicaciones de los bienes muebles..

Capítulo 5

Discusión de los resultados

Inventario

De acuerdo a lo expresado en la circular 3-51 emitida por el Departamento de Contabilidad de la Dirección de Contabilidad del Estado indica “el inventario de bienes muebles contendrá, por cuentas, el detalle del mobiliario, equipos, maquinaria, herramientas, vehículos, semovientes, etcétera, debidamente valorizados y separados por las secciones o departamentos que componen cada oficina, dependencia o establecimiento. Los rubros de las cuentas se antepondrán al detalle de cada grupo de bienes, consignando todos los datos de los artículos u objetos respectivos; por consiguiente, cuando se trate de maquinaria, vehículos, máquinas de escribir o de calcular y toda clase de aparatos, deberán especificarse sus características, tales como: Marcas, modelos, números de registro, etc., para su fácil identificación...”

La institución estatal policial, posee un registro detallado de todo el mobiliario y equipo que integra el inventario institucional. La base de datos interna clasifica los bienes en las diferentes cuentas, según la nomenclatura gubernamental establecida para tal efecto. Además se consigna el libro y folio del registro manual efectuado a cada uno de los bienes que ingresan a la institución y que son registrados en el inventario mensualmente.

Todos los bienes están descritos detalladamente con sus características específicas como color, medidas, tipo de estructura, etc. y cuando se trata de muebles o equipos que posean registros de identificación particulares, se consigna la marca, el modelo y la serie de cada uno de los mismos, seguidamente se coloca el valor unitario expresado en moneda nacional.

Ilustración No. 23

Tabla 3. Hoja de cálculo en la cual se registran los bienes para control interno en la sección de inventarios

FECHA	FOLIO	CUENTA	CODIGO DE INVENTARIO	SICOIN	UNIDAD	DESCRIPCION DEL BIEN	PRECIO UNITARIO	UBICACIÓN	Registrado en tarjeta No.	Fecha de Actualización	Registrado en Tarjeta anterior	Historial de movimientos	Situación para baja
INGRESOS 2015:								Texto					Texto
05/03/2015	84	1237	3X1X	0000A0A0	1	Lavadora de presión 17, marca Black Decker, modelo PW17000B3, Serie 000000000	Q 2,275.00	Area - Persona a quien se asigna	1 (Ejemplo)	25/03/2015			
17/04/2015	84	1237	X3X1X	0000A0B0	1	Tanque Hidroneumatico con membrana reemplazable de 85 galones, de metal, marca myers, modelo MS85-25-25-01, SERIE: 001B15N 0981, COLOR BEIGE OSCURO	Q 2,850.00	Area - Persona a quien se asigna	2 (Ejemplo)	23/04/2015			
17/04/2015	85	1237	X3X2X	0000A0F0	1	Tanque Hidroneumatico con membrana reemplazable de 85 galones, de metal, marca myers, modelo MS85-25-25-01, SERIE: 001B15N 0982, COLOR BEIGE OSCURO	Q 2,850.00	Area - Persona a quien se asigna	6 (Ejemplo)	23/04/2015			
17/04/2015	85	1237	X3X2X	0000A0G0	1	Tanque Hidroneumatico con membrana reemplazable de 85 galones, de metal, marca myers, modelo MS85-25-25-01, SERIE: 001B15N 0974, COLOR BEIGE	Q 2,850.00	Area - Persona a quien se asigna	7 (Ejemplo)	23/04/2015			
17/04/2015	85	1237	X3X2X	0000A0H0	1	Tanque Hidroneumatico con membrana reemplazable de 85 galones, de metal, marca myers, modelo MS85-25-25-01, SERIE: 001B15P 0532, COLOR BEIGE	Q 2,850.00	Area - Persona a quien se asigna	8 (Ejemplo)	23/04/2015			
17/04/2015	85	1232.03	33X2X	0000A0I0	1	Silla de Espera Galat Cuero Textil blanco, Base Metal	Q 1,395.00	Area - Persona a quien se asigna	9 (Ejemplo)	09/06/2015			
17/04/2015	85	1232.03	33724	0000A0J0	1	Silla de Espera Galat Cuero Textil blanco, Base Metal	Q 1,395.00	Area - Persona a quien se asigna	10 (Ejemplo)	09/06/2015			
17/04/2015	85	1232.03	X3X2X	0000A0K0	1	Silla Galat Cuero Textil blanco, base metal cromado	Q 1,795.00	Area - Persona a quien se asigna	11 (Ejemplo)	09/06/2015			

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Al analizar la base de datos interno y los registros en el Sistema de Contabilidad Integrado, se pudo verificar que los bienes ingresados cumplen con lo expuesto en la circular 3-51 en lo referente a registrar los bienes institucionales en forma detallada.

Los bienes adquiridos por la institución estatal policial se clasifican en cuentas que son descritas más adelante, en el apartado de técnicas de administración del inventario. Así mismo, se hace referencia al grupo y los subgrupos específicos de clasificación por objeto de gasto que refiere el manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala emitido por la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas.

El manual de normas internacionales de información financiera para pequeñas y medianas entidades, de acuerdo a la norma internacional de contabilidad N. 2 indica: “Inventarios son activos: ... o c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios... así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo” (p. 848).

ES importante señalar que el inventario institucional, no se clasifica como inventario para ser consumido o transformado, como podría pasar en empresas manufactureras o industriales. El inventario en su totalidad es asignado y utilizado por el personal administrativo, docente y operativo de la entidad policial

Medición del inventario

De acuerdo al manual de norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (2011), la norma internacional de contabilidad No. 2 indica “el costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (p. 848)

Actualmente la entidad estatal policial posee un inventario en mobiliario y equipo valorado en treinta y nueve millones, trescientos cuarenta y tres mil ciento diecisiete quetzales con noventa y cuatro centavos (Q. 39,343,117.94) y dependiendo de la asignación presupuestaria anual autorizada para la institución estatal policial, se realizan compras de bienes propiedad, planta y equipo, los cuales se integran periódicamente al inventario.

El manual de inventarios, activos fijos en el Sicoin Web, emitido por la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, en el apartado de guía de uso de clasificadores, numeral 3, inciso 3.4. Procedencia del valor de bienes, indica: "Valor de compra: es el valor consignado en la factura, con el cual debe registrarse en el libro. Valor estimado: Se estima el valor del bien cuando no se tiene factura ni se encuentra registrado en el libro de inventario, para la estimación deberán tomarse en cuenta las características del bien, así como su estado y relacionarlo con los valores que maneja el mercado. Valor de mercado: Es el valor que se maneja en la compra y venta de bienes... Valor por donación: Cuando son bienes nacionales y se dispone de la factura, se debe anotar el valor consignado en la misma, si no se tiene factura, se debe suscribir acta en la cual se indique que el valor del bien es estimado. Cuando son bienes extranjeros se tomará el valor indicado por el organismo o país donante aplicándole el tipo de cambio del día en que se suscribe el acta de recepción y si la institución donante no indica la cantidad, se debe consignar el valor estimado."

La medición del inventario de la institución policial está dado por el valor monetario acumulado de los bienes que son adquiridos por medio de compra o por donación externas (realizadas por países u organismos internacionales) o por donaciones internas (instituciones privadas o estatales o personas individuales a nivel nacional) y que se encuentran en estado de uso nuevo, bueno o regular

Sistema de registro, método de valuación y de estimación del inventario

De acuerdo a lo que refiere Guajardo (2007) “sistema de registro: Una empresa decide el momento en que debe registrarse la adquisición y consumo del inventario. Dicho momento puede ser cuando se realiza cada transacción o al final del período. La decisión debe basarse principalmente en el tipo de empresa de que se trate. Para ello existen dos sistemas de registro.... a) inventario perpetuo, b) inventario periódico”.

Los métodos para registro del inventario, utilizado por la entidad estatal policial son los siguientes: Primero, se utiliza un registro manual, por medio del uso de libros de cuentas corrientes autorizados por la Contraloría General de Cuentas, en éstos se registran de forma cronológica, las adquisiciones que la entidad estatal realice.

Segundo, el Ministerio de Finanzas Públicas, a través de la Dirección de Contabilidad del Estado, implementó a partir del año 2005, el Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN-, dentro del cual se encuentra la aplicación específica para el registro de activos fijos a nivel gubernamental.

Ilustración No. 24

Tabla 4. Registro de bienes inventario físico en Sistema de Contabilidad del Estado

The screenshot shows the 'Registro de Bienes - Crear' form in the SICOIN system. The interface is in Spanish and includes the following fields and options:

- Entidad:** 11130007 - 210 - 00 MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS
- Unidad Administrativa:** 0000 - SELECCIONE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
- Grupo de Bien:** 00 - SELECCIONE EL GRUPO DE BIEN
- Sección de Bien:** [Empty]
- Bien:** [Empty]
- No. de Bien:** [Empty]
- No. Inventario Anterior:** [Empty]
- Estado del Bien:** 00 - SELECCIONE EL ESTADO DEL BIEN
- Departamento de Ubicación:** 00 - SELECCIONE EL DEPARTAMENTO
- Pais de Ubicación:** 000 - SELECCIONE EL PAIS
- Descripción:** [Empty]
- Marca:** [Empty]
- Modelo:** [Empty]
- No. de Serie:** [Empty]
- Modificaciones:** [Empty]
- Tipo Documento:** 00 - SELECCIONE EL TIPO DE DOCUMENTO
- Respaldo:** [Empty]
- Factura Electrónica:** [Checked]
- Numero de Documento:** [Empty]
- Precedencia Valor de:** [Empty]
- Categoría de Bien:** [Empty]
- Tipo de Bien:** [Empty]
- No. Inventario:** [Empty]
- Tipo de Inventario:** INVENTARIO FISICO
- Tipo de Uso:** 000 - SELECCIONE EL TIPO DE USO
- Municipio de Ubicación:** [Empty]
- Ciudad de Ubicación:** [Empty]
- Secuencia:** [Empty]
- Serie:** [Empty]
- NIT:** [Empty]

Ilustración No. 24

Tabla 4. Registro de bienes inventario físico en Sistema de Contabilidad del Estado (continuación)

Administrativa Inventarios		1 0001 - DIRECCION DE CONTABILIDAD DEL ESTADO	
Grupo de Bien	03 03 - PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	Categoría de Bien	02 02 - MAQUINARIA Y EQUIPO
Sección de Bien	09 09 - Otras Maquinarias Y Equipos	Tipo de Bien	007 007 - OTROS EQUIPOS
Bien	302090070020 302090070020 - TRICKETS HIDRAULICO TIPO LAGARTO CON CAPACIDAD DE 3 TONELADAS		
No. de Bien	0019976E	No. Inventario	1113000721000000103020900700200019976E
No. Inventario Anterior	DCE 074-003	Tipo de Inventario	F INVENTARIO FISICO
Estado del Bien	5 05 - INSERVIBLE	Tipo de Uso	2 002 - OFICIAL
Departamento de Ubicación	01 01 - GUATEMALA	Municipio de Ubicación	01 01 - GUATEMALA
País de Ubicación	1 001 - GUATEMALA	Ciudad de Ubicación	1 001 - GUATEMALA
Descripción	TRICKET HIDRAULICO P/1.5 TONELADAS		
Marca	S/M	Modelo	S/M
No. de Serie	S/S		
Modificaciones			
Tipo Documento Respaldo	06 - COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GA	Secuencia	17 - REGISTRO GENERAL DE INVENTARIO
Factura Electrónica	FACE		
Numero de Documento	ACTA NO. 39-2005	Serie	NIT
Procedencia Valor del Bien	05 - VALOR EN LIBROS	Valor Actual	231.00
Fecha de Adquisición	27/10/2009	Fecha de Registro	10/12/2009
		Fecha de Baja	12/01/2010

Fuente: Manual de inventarios activos fijos en el Sicoin web, 2015.

En enero de 2015, la Dirección de Contabilidad del Estado emitió la última actualización del manual de inventarios activos fijos en el Sicoin Web para orientar a los usuarios de las entidades estatales en todas aquellas operaciones que se realizan para el registro de los bienes adquiridos.

Es importante señalar que en las dos formas de operar el inventario (manual de operación en libros físicos o por medio del Sistema de Contabilidad Integrada), para el registro de los bienes adquiridos, los dos sistemas se basa en un listado general de nomenclatura señalada en la circular 3-57 emitida por la Dirección de Contabilidad del Estado, dependencia del Ministerio de Finanzas Públicas.

Las cuentas utilizadas para operar los ingresos de bienes en los libros físicos o SICOIN, se detallan más adelante en el apartado -técnicas para administración del inventario-.

A continuación se describen los principales clasificadores operativos del SICOIN que se utilizan para los registros del inventario en la institución estatal policial, se enuncian las aplicaciones, no así el procedimiento específico.

En el manual de inventarios activos fijos en el SICOIN WEB en el apartado número 5, se indican los principales procedimientos que se describen a continuación:

- Registro de bienes inventario físico
- Registro de bienes inventario en libros
- Aprobar alta en inventario físico
- Registro de resguardo de responsabilidad
- Registro de liberación de bienes del resguardo de responsabilidad
- Solicitar baja en inventario físico
- Aprobar baja en inventario físico
- Depurar bien de inventario en libros
- Solicitar modificaciones de bienes inventario físico
- Aprobar modificaciones de bienes inventario físico
- Eliminación de bienes almacenados
- Traslado de bienes sin afectación de libro de inventarios
- Baja en traslado con afectación de libro de inventarios
- Alta en traslado con afectación de libro de inventarios
- Aprobación de traslados con afectación de libro de inventarios
- Marcar improcedente un bien de inventario físico
- Creación de código de bien mueble
- Reportes de registro.

El Sistema de Contabilidad Integrada, es utilizado por la sección de inventarios para el registro de los bienes adquiridos. Este sistema permite al responsable del registro del inventario obtener el

informe consolidado general de los bienes en el formato FIN 01 o informe consolidado específico FIN 02 en el momento que estime necesario.

No obstante, la utilización del Sistema de Contabilidad Integrada ofrece una plataforma gubernamental para el registro y control de bienes, la institución estatal policial, en el año 2005 cuando se implementó el sistema Sicoín, por falta de capacitación de los mandos superiores y operativos en la sección de inventarios, se ingresaron cuentas erróneas para clasificar los bienes y se duplicaron algunos códigos de registro, lo que actualmente acumuló diferencias entre los controles de registro manual (libros autorizados para inventarios) y el sistema informático gubernamental (Sicoín).

Müller (2005) indica: “Métodos de valuación: Por lo general, los precios sufren variación en cada compra que se hace durante el período contable. El objetivo de los métodos de valuación es determinar el costo que será asignado a las mercancías vendidas y el costo de las mercancías disponibles al terminar el período. Se debe seleccionar el que brinde al negocio la mejor forma de medir la utilidad neta del período y el que sea más representativo de su actividad. Para ello existen varios métodos: a) Costo específico; b) PEPS, (primeras entradas, primeras salidas); c) UEPS (últimas entradas, primeras salidas); d) Promedio ponderado... “Primero en entrar, primero en salir (FIFO) por las siglas de su nombre en inglés, First-in, First-out). Este método de avalúo de inventarios presume que las primeras mercancías adquiridas, son las primeras que se utilizan o venden. El método está estrechamente relacionado con el flujo físico real de las mercaderías inventariadas...”

Para efectos de valuación y estimación de inventarios, la entidad estatal policial utiliza el método PEPS (primeras entradas, primeras salidas). Al momento de ingresar un bien clasificado como mobiliario o equipo, y que pertenezca al grupo 3, según la nomenclatura utilizada para clasificar un bien por objeto de gasto, enunciada en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, emitido por la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas; el almacén de suministros de la entidad estatal policial, procede a registrar el

producto en el formulario de ingreso a almacén y a inventario forma 1-H, luego es trasladado referido formulario a la sección de inventarios para que de oficio, registre en el Sistema de Contabilidad Integrada, el producto de nuevo ingreso, el cual una vez ingresado al sistema, recibe un número único de identificación gubernamental.

Posterior al registro digital, se procede al registro manual en el libro correspondiente, luego, se realizan las etiquetas que identifican con código único de registro los bienes y posterior a colocarlas en cada uno de los bienes, el almacén de suministros previa autorización de la sección de inventarios, procede a su despacho.

Esta autorización contempla la asignación de código interno de registro de los bienes en el formato de orden de pedido a almacén –OPA- emitida por la oficina que requiere el producto, misma que deberá indicar la firma y el sello de un representante de la sección de inventarios para que el almacén de suministros proceda a entregar el bien.

Efectuada la autorización para entregar un bien, la sección de inventarios, conforme a copia de orden de pedido a almacén procede a registrar en la base de datos interna, la ubicación específica del bien, responsable firmante de la tarjeta de responsabilidad y la fecha de actualización.

La asignación para el uso de los bienes, a cargo de la sección de inventarios, utilizando el método de valuación PEPS, autoriza la salida de aquellos bienes que ingresaron primero a la institución y así sucesivamente hasta agotar las existencias en almacén.

Administración del inventario

Gitman (2007) indica: “La administración de inventarios es fundamental ... debido a que un gran porcentaje de su inversión se encuentra en ese rubro, por eso es importante el manejo correcto de los productos ... el objetivo de administrar el inventario... es rotar el inventario tan rápido como

sea posible ... El administrador financiero tiende a actuar como consejero o “supervisor” en los asuntos concernientes al inventario; no tiene un control directo sobre el inventario, pero sí proporciona asesoría en su proceso de administración”.

Respeto al punto de vista para mantener el nivel del inventario, Gitman (2007) indica: “La disposición general del administrador financiero hacia los niveles de inventario es mantenerlos bajos para tener la seguridad de que el dinero de la empresa no se está invirtiendo de manera imprudente en recursos excesivos”.

Muñoz (2009), refiere “que la administración de inventarios puede entenderse como la planeación, coordinación y control de la adquisición, almacenamiento y movimiento de insumos, bienes terminados, repuestos y herramientas.”

La sección de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera al ser la unidad responsable de la administración directa del inventario, planifica anualmente con base en la cantidad de mobiliario necesario para cumplir con la atención de los objetivos operativos y educativos institucionales. El mobiliario o equipo que se pretende adquirir, está determinada por la cantidad de alumnos que se tenga programado atender durante el siguiente periodo fiscal, por la disponibilidad y el estado de uso (bueno, regular o inservible) del mobiliario que se posea en almacén y no asignado, y por la disposición presupuestaria que el Ministerio de Finanzas Públicas autorice a la institución estatal policial para el periodo fiscal inmediato.

La sección de inventarios realiza procedimientos diarios, semanales, mensuales, trimestrales y anuales, descritos a continuación:

a) Diarios:

- Emisión de tarjetas de responsabilidad.
- Actualización de base de datos derivado de elaboración de nuevas tarjetas de responsabilidad, endoso de tarjetas de responsabilidad, devolución de productos por

caducidad de vida útil, por traslado de bienes de una unidad a otra, de un centro académico a otro.

- Recepción de bienes para resguardo.

b) Semanales:

- Certificación de bienes para reparación o mantenimiento preventivo.
- Inventarios físicos de diferentes áreas, unidades o secciones de la entidad estatal.
- Verificación física de mobiliario y equipo asignado, debido a relevo de puestos administrativos.

c) Mensuales:

- Elaboración de solvencias de inventarios a todos aquellos usuarios que por diferentes razones laborales, dejan de utilizar los bienes asignados en tarjetas de responsabilidad,
- Ingreso de datos al libro de inventarios y sistema SICOIN.
- Procesos de control de vehículos.

d) Trimestrales:

- Inventarios físicos en las diferentes regiones en las que se encuentra una unidad académica policial.
- Elaboración de procesos de baja de bienes, por inservibles, por pérdida o robo, por traslado a otras dependencias.

e) Anuales:

- Levantamiento de inventario general.
- Elaboración de FIN 1 y Fin 2.

Cuando se autorizan operaciones de baja de inventario por procedimientos de traslados de bienes a otras dependencias y que deban registrarse en el Sistema de Contabilidad Integrado, después de cumplir con la documentación de respaldo, éstas se realizan inmediatamente.

Como se puede constatar, el responsable de la sección de inventarios, su equipo de trabajo, y los jefes administrativo y financiero, están al tanto de los procesos que deben realizarse en la administración del inventario según sean las actividades diarias, mensuales o anuales que haya que realizar.

No obstante, al realizar los procedimientos establecidos en los programas de actividades periódicas, los empleados de la sección de inventarios indican que los mandos administrativos civiles y de la carrera policial, en algunas oportunidades no efectúan los procedimientos establecidos para el resguardo de los bienes asignados en tarjetas de responsabilidad. Los bienes en muchas ocasiones son trasladados de una oficina a otra de forma permanente, y sin la previa autorización o verificación y registro que deben realizar los responsables de la sección de inventarios. Estos movimientos afectan de forma directa a los bienes registrados como muebles de oficina, educacional y otros activos.

Las normas o reglamentos básicos que se utilizan en la sección de inventarios están contempladas en los siguientes documentos:

- a) Circular 3-57 emitida por la Dirección de Contabilidad del Estado.
- b) Acuerdo Gubernativo 217-94. (reglamento de inventarios de los bienes muebles de la Administración Pública, emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas, aprobado por el Presidente de la República.
- c) Manual de inventarios de los activos fijos en el Sicoin Web, emitido por la Dirección de Contabilidad del Estado.
- d) Decreto 57-92 del Congreso de la República (Ley de Contrataciones del Estado).
- e) Normas Administrativas y Financieras para el año fiscal vigente, emitidas por la Unidad de Administración Financiera del Ministerio de Gobernación.
- f) Manual de clasificaciones presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, emitido por la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas.

- g) Decreto 101-97 del Congreso de la República (Ley Orgánica del Presupuesto).
- h) Otras leyes, reglamentos que sean aplicables a la administración del inventario institucional.

Técnica común para la administración del inventario

Gitman (2007) indica: “El sistema ABC. Una empresa que usa el sistema ABC divide su inventario en tres grupos: A, B y C. El grupo A incluye artículos con la mayor inversión en dólares. Por lo general, este grupo está integrado por el 20 por ciento de los artículos en inventario de la empresa, pero representa el 80 por ciento de su inversión en inventario. El grupo B está integrado por artículos con la siguiente inversión más grande en inventario. El grupo C incluye un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña...El grupo de inventario de cada artículo determina el nivel de supervisión del artículo... Comúnmente, se mantiene un registro de los artículos del grupo A en un sistema de inventario perpetuo que permite la verificación diaria del nivel de inventario de cada artículo, los artículos del grupo B reciben un control frecuente a través de verificaciones periódicas, quizá semanales, de sus niveles. Los artículos del grupo C se supervisan con técnicas sencillas...”

La entidad estatal policial utiliza como técnica para la administración del inventario, lo estipulado en los siguientes reglamentos:

- a) La circular 3-57 en lo referente a nomenclatura de cuentas, para asignar la cuenta general del bien adquirido. Las cuentas que deben integrar a todos los bienes de inventario según la naturaleza para su uso, se detallan en la ilustración No. 25.

Ilustración No. 25

Tabla 5. Clasificación actual de cuentas para registro de bienes activos gubernamentales

Cuenta	Descripción de la cuenta	Renglón de gasto
1232.01	Maquinaria y equipo de producción	321
1232.03	Equipo de oficina	322, 328
1232.04	Equipó médico-sanitario y de laboratorio	323
1232.05	Equipo educacional, cultural y recreativo	324
1232.06	Equipo de transporte	325
1232.07	Equipo para comunicaciones	326
1232.08	Maquinaria y equipo para la construcción	327
1237	Otras maquinarias y equipos	329
1235	Equipo militar y de seguridad	334

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

- b) El manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala emitido por la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas, al clasificar los bienes del estado por objeto de gasto, incluye tres niveles para su registro, primero asigna el grupo, luego el subgrupo y por último el renglón de gasto. Derivado de esta directriz, la entidad estatal policial registra los bienes que forman parte de su inventario, utilizando la siguiente clasificación: Grupo 3, subgrupo 32, renglones específicos de gasto: 322 (equipo de oficina), 323 (equipo médico-sanitario y de laboratorio) 324 (equipo educacional, cultural y recreativo), 325 (equipo de transporte), 326 (equipo para comunicaciones), 328 (equipo de cómputo) y 329 (otras maquinarias y equipos).

Es importante señalar que los renglones de gasto 321 (maquinaria y equipo de producción y 327 (maquinaria y equipo para construcción) no son utilizados por la entidad estatal policial debido a que no se adquieren bienes para procesos ni para construcción.

No obstante, en el año 2005, al iniciarse la aplicación para el registro de bienes en el Sistema de Contabilidad Integrada, se digitaron algunas cuentas erróneas para asignar varios bienes, lo que afectó el balance del registro de los valores de los activos en cuentas operadas en libros contra el registro de cuentas operadas en el SICOIN.

Las cuentas que presentan diferencia son: Cuenta 1232.01, 1232.03, 1232.04, 1232.05, 1232.06, 1232.07, 1235.

Inventario obsoleto

Como lo refiere Müller (2005) “todo lo que aparezca como activo en los balances tiene un valor contable. Dicho valor, consistente en el costo original de un artículo menos la depreciación, se denomina “valor en libros... si vendemos inventario... con valor monetario con un gran descuento, lo desechamos o lo donamos a obras de beneficencia, inmediatamente tendremos que suprimir su valor en libros, lo cual, por supuesto, tendrá un impacto negativo sobre los estados financieros”

El autor citado, también se pronuncia respecto a la eliminación de las existencias improductivas: “Es posible presentar argumentos sólidos en favor de salir de las existencias improductivas, entre ellos la recuperación de espacio, un mejor uso de la mano de obra y el equipo, y una reducción de costos asociados con el mantenimiento de inventario inmóvil... La movilización repetida de productos obsoletos para retirarlos del camino perjudica el empleo eficiente del tiempo tanto de la mano de obra como de las máquinas...Teniendo en cuenta que siempre cuesta algo tener inventario en depósito, es obvio que mientras mayor sea el tiempo que permanezcan las existencias muertas en el local, esto costará más...”.

Es importante señalar que el valor de cada uno de los bienes del activo que conforma el inventario de la institución estatal policial, permanece sin variación (no se deprecia) durante el tiempo de vida útil que posea hasta que sea dado de baja por las siguientes razones:

- 1) Por destrucción o incineración de los objetos;
- 2) Por pérdida o robo;
- 3) Por traslado a otra dependencia;

- 4) Por desuso, venta o permuta (procedimiento regulado en artículo 89, 90, 9, 92 y 93 del Decreto 57-92 “Ley de Contrataciones del Estado”)
- 5) Por traslado según decreto 77-75 (referencia 103-97 del Congreso de la República).

Anualmente, el jefe de la sección de inventarios, elabora expedientes para solicitud de baja ante la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas. Las razones más comunes por las cuales se solicitan bajas de bienes del inventario son: a) por bienes en mal estado (inservibles) y por traslados a otras dependencias del estado; en una mínima parte y poco relevante, se solicitan bajas de equipo por pérdida o robo.

Sin embargo, a pesar de que la sección de inventarios realiza los procedimientos normados en reglamentos gubernamentales, la Dirección de Contabilidad del Estado no aprueba en el tiempo establecido, los expedientes de solicitud de baja del inventario por traslados de bienes a otras dependencias.

Propuesta

Plan para optimizar la administración y el registro del inventario de la institución estatal policial

Introducción

Es importante señalar que la administración y registro del inventario institucional, requiere de un compromiso por parte de las autoridades y de los colaboradores del área de inventarios para poder implementar una propuesta basada en tres necesidades que deben cubrirse para alcanzar los resultados deseados.

Dentro de las actividades más importantes que actualmente afectan los controles de la sección de inventarios y a las cuales debe dársele prioridad, se encuentran: la depuración del inventario obsoleto de la institución, seguimiento a los expedientes de aceptación y formalización de registro de donaciones al Sistema de Contabilidad Integrada –Sicoin-, y la capacitación al personal sobre procedimientos de asignación de bienes.

También deben establecerse controles para seguimiento de expedientes de solicitud de baja de bienes en el inventario y expedientes de donaciones, en los cuales intervengan unidades gubernamentales como parte del proceso de autorización, aprobación, ejecución y finalización de los mismos.

Es importante además, establecer un programa cuatrimestral de capacitación y seguimiento a todos los empleados a nivel administrativo, operativo y docente sobre las responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad.

Y por último, implementar un sistema informático interno que brinde las herramientas necesarias para tener un control efectivo sobre la administración y registro de los bienes institucionales.

Justificación

Dentro de las actividades de la unidad de planificación administrativa y financiera de la institución estatal, una de las actividades que genera mayor complejidad y que involucra directamente al personal administrativo, operativo y docente con los controles financieros, es la administración del inventario.

Después de analizar los procedimientos de medición, el sistema de registro, el método de valuación, estimación y la administración del inventario institucional. Es necesario dar a conocer un plan de mejora, el cual pretende optimizar los procesos de administración y registro del inventario de la institución, al mismo tiempo, realizar seguimientos efectivos a todos aquellos bienes que están en proceso de depuración.

La comunicación hacia los colaboradores internos, sobre de la importancia de respetar los procedimientos establecidos por la sección de inventarios para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad, es muy importante, debido a que el valor del inventario de bienes asignados, actualmente asciende a treinta y nueve millones, trescientos cuarenta y tres mil ciento diecisiete quetzales con noventa y cuatro centavos (Q 39,343,117.94) y cada uno de los responsables debe estar informado sobre la normativa aplicada a los usuarios de mobiliario y equipo asignado. Por lo que es importante capacitar a todos los colaboradores acerca de las responsabilidades individuales e institucionales referentes a la administración del inventario.

Es importante señalar que la planificación de las actividades de la sección de inventarios, buscan optimizar los procedimientos y registros del inventario, por lo cual es necesario adquirir un software que sea implementado en el sistema informático interno de administración del inventario, el cual brinde confiabilidad, rapidez y exactitud al momento de reflejar los registros de los bienes institucionales.

Alcance

El establecer un plan de seguimiento continuo para finalizar los expedientes de solicitud de baja de bienes en el inventario, incluye la participación del personal de la sección de inventarios y a las jefaturas de la unidad de planificación administrativa y financiera.

El establecimiento de un programa cuatrimestral de capacitación y seguimiento hacia los empleados sobre las responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad, incluye la participación de todos los colaboradores de las diferentes áreas de los centros educativos policiales, los cuales son: Academia de la Policía Nacional Civil zona 6, academias policiales de la región norte, oriente y occidente, la Escuela de Formación de Oficiales, la Escuela de Estudios Superiores de la Policía y la Escuela de Especialidades de la Policía.

La implementación de software para la administración óptima del inventario institucional, incluye la red informática compartida de los usuarios de la sección de inventarios de la unidad de planificación administrativa y financiera, en la cual se realizará la instalación del programa informático propuesto.

Objetivos

Objetivo general:

Optimizar los procesos de administración y registro del inventario de bienes propiedad, planta y equipo de la institución estatal policial.

Objetivos específicos:

1. Optimizar las diligencias para elaboración, traslado, seguimiento y recepción de expedientes que impliquen intervención de instituciones gubernamentales para regularizar trámites de baja o traslados de bienes de la entidad estatal policial.
2. Formular un plan o estrategia para que los empleados respeten la normativa vigente respecto a la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad.
3. Concebir una solución para la administración óptima del registro interno del inventario institucional en una plataforma o software confiable para almacenamiento de información.

Plan de trabajo

1. Instituir controles para seguimiento de expedientes de solicitud de baja de bienes en el inventario y expedientes de donaciones, en los cuales intervengan unidades gubernamentales como parte del proceso de autorización, aprobación, ejecución y finalización de los mismos.

La sección de inventarios de la institución estatal policial deberá realizar una programación mensual de seguimiento de todos aquellos expedientes que identifican trámites de solicitud de baja por traslado a otras entidades del estado o por otras causas, expedientes por donaciones; en los cuales intervienen para su ejecución las siguientes entidades:

- a) Dirección de bienes del estado
- b) Dirección de contabilidad del estado
- c) Dirección departamental de educación (a las cuales se les ha trasladado mobiliario y equipo).
- d) Otras dependencias relacionadas.

Para facilitar los controles en esta actividad se deberá evaluar mensualmente el estatus del seguimiento realizado a cada expediente existente con la finalidad de actualizar y establecer planes flexibles para el seguimiento de cada caso. Así mismo, depurar los expedientes que sean finalizados y que permitan realizar las actualizaciones en el registro del inventario institucional reflejado en el sistema de contabilidad integrada gubernamental y en el sistema interno de registro.

2. Establecer un programa cuatrimestral de capacitación y seguimiento a todos los empleados a nivel administrativo, operativo y docente sobre las responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad.

La propuesta surge debido a la necesidad de comunicar a todos los empleados de la institución estatal policial sobre la importancia de respetar la normativa y procedimientos de asignación de bienes propiedad planta y equipo en tarjetas de responsabilidad.

El programa de capacitación tendrá una duración de cuatro meses, dividida en sesiones expositivas y dos sesiones de seguimiento.

Las sesiones expositivas tendrán duración de una hora para dar a conocer de temas relacionados con la normativa y procedimientos establecidos para asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad, sistema de control para tarjetas de responsabilidad, impacto financiero por trasgredir las normas, posibles sanciones hacia la institución y hacia los usuarios que no cumplan con los procedimientos de resguardo de bienes descritos en tarjetas de responsabilidad y sanciones por pérdida o robo de equipo.

Las sesiones de seguimiento se realizarán con duración de una hora para obtener retroalimentación, recopilar sugerencias y experiencias de realizar las prácticas adecuadas en procedimientos de asignación de bienes.

Se espera que los resultados sean positivos en los siguientes aspectos: a) concientización por parte de los usuarios para respetar las normas y procedimientos establecidos para la administración de asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad, b) minimizar las malas prácticas de cambio de ubicación de mobiliario y equipo asignado en tarjetas de responsabilidad y c) optimizar los controles internos de asignación, d) minimizar pérdidas de mobiliario y equipo y sanciones administrativas conexas.

A continuación se listan las principales actividades del programa propuesto:

1. Solicitud de autorización para planificación y capacitación ante la jefatura mayor de la institución.

2. Elaboración de un plan de capacitación para todo el personal institucional.
3. Coordinación con el departamento de recursos humanos para la implementación de la capacitación.
4. Capacitación a oficinas centrales.
5. Capacitación a la escuela de oficiales, escuela de especialidades y escuela de estudios superiores.
6. Capacitación a la academia policial de la región norte.
7. Capacitación a la academia policial de la región oriente.
8. Capacitación a la academia policial de la región occidente.
9. Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, oficinas centrales.
10. Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, diferentes escuelas.
11. Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región norte.
12. Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región oriente.
13. Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región occidente.
14. Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, oficinas centrales.
15. Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, diferentes escuelas.
16. Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región norte.
17. Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región oriente.
18. Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región occidente.

Los empleados a quienes se desea capacitar comprende la cantidad de 571 colaboradores que conforman el personal financiero, administrativo y operativo de los centros educativos policiales a nivel nacional, distribuidos así: 4 a nivel metropolitano y 3 a nivel departamental.

La inversión para implementar el programa de capacitación sobre las responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad, tendrá un valor de Q 16,050.00.

La comunicación efectiva para lograr el respeto hacia los procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad.

La propuesta de capacitación hacia los empleados, para que respeten los procedimientos y normativa de asignación de bienes, implica una comunicación efectiva a través de la elaboración de un mensaje eficaz que conlleve el atractivo racional orientado hacia el beneficio de la utilización de los bienes asignados para ejercer las actividades diarias de los empleados.

A este respecto puedo indicar que los beneficios directos que gozan los colaboradores internos de los diferentes centros educativos por la utilización de equipo y mobiliario son los siguientes:

- Las autoridades académicas y administrativas, están comprometidos con el abastecimiento oportuno de mobiliario y equipo para que personal administrativo, docente y operativo pueda realizar sus actividades cotidianas.
- Actualmente existen organismos internacionales que apoyan el desempeño de la institución académica policial, quienes están aportando equipamiento para desarrollar mejor el trabajo docente y policial.
- El resguardo y cuidado de los equipos y mobiliario asignado, es responsabilidad de todos.

El medio de comunicación personal sugerido para poder hacer llegar el mensaje a los colaboradores, es el correo electrónico. Con el apoyo del departamento de recursos humanos se

puede realizar la invitación respectiva, por medio de correo electrónico para participar en el programa de capacitación de concientización.

Además de la utilización de memorándum dirigidos a los jefes de las distintas unidades administrativas, académicas y operativas de los centros de estudios, indicándoles el horario y el día en que se efectuarán las capacitaciones correspondientes.

El medio de comunicación no personal que deberá utilizarse avisos sobre la capacitación a través de la utilización de las carteleras informativas que posee cada centro de estudios policiales.

Posterior a realizar las capacitaciones programadas, es necesario dar a conocer los avances de los beneficios esperados, a través de reuniones de retroalimentación, en las cuales los participantes puedan expresar sus inquietudes respecto a:

- Utilización óptima del mobiliario y equipo asignado.
- Mantenimiento preventivo y correctivo del mobiliario.
- Uso de garantías sobre fallas del equipo.
- Requerimiento de nuevo equipo y especificaciones que deben contemplar las futuras compras y de esta manera proveer mobiliario más durable y equipo adecuado a las necesidades de uso.

Recuso humano requerido para realizar las capacitaciones:

- La jefatura de sección de inventarios quien apoyará la capacitación en la zona central y en las delegaciones departamentales.
- Tres analistas de la sección de inventarios quienes apoyarán en las capacitaciones de los centros educativos policiales de la zona central.
- Tres delegados departamentales quienes cubrirán la capacitación en sus respectivos centros académicos

Personal de apoyo a capacitaciones:

- Un integrante de la sección de protocolo quien coordinará las actividades de atención y protocolo en cada evento de capacitación en cada centro educativo policial de la zona central.
- Un integrante de la sección de protocolo quien coordinará las actividades de atención y protocolo en cada evento de capacitación en los centros educativos policiales departamentales.

Recurso material necesario para la capacitación:

- 1 Retroproyector
- 1 Computadora portátil
- 1 Pizarrón
- 3 Marcadores para pizarra

Las capacitaciones para atender a los centros de estudios policiales metropolitanos, se realizarán en el auditorium de la sede académica policial central. Las capacitaciones departamentales se realizarán en cada sede académica regional, en el salón asignado para tal efecto.

Ilustración No. 26

Tabla 6. Cronograma de actividades para programa cuatrimestral de capacitación y seguimiento sobre responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad

No.	Actividad	Responsable	Primer mes				Segundo Mes				Tercer mes				Cuarto mes			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Solicitud de autorización para planificación y capacitación ante la jefatura mayor de la institución	Jefe sección de inventarios	■															
2	Elaboración de un plan de capacitación para todo el personal institucional	Jefe sección de inventarios		■	■													
3	Coordinación con el departamento de RRHH para la implementación de la capacitación	Jefe sección de inventarios				■												
4	Capacitación a oficinas centrales	Capacitadores de la sección de inventarios					■											
5	Capacitación a escuelas de oficiales, escuela de especialidades y escuela de estudios superiores	Capacitadores de la sección de inventarios					■											
6	Capacitación a unidad académica de la región norte	Capacitadores de la sección de inventarios						■										
7	Capacitación a unidad académica de la región oriente	Capacitadores de la sección de inventarios							■									
8	Capacitación a unidad académica de la región occidente	Capacitadores de la sección de inventarios								■								
9	Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, oficinas centrales	Capacitadores de la sección de inventarios									■							
10	Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, diferentes escuelas	Capacitadores de la sección de inventarios									■							
11	Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región norte	Capacitadores de la sección de inventarios										■						
12	Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región oriente	Capacitadores de la sección de inventarios											■					
13	Primera reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región occidente	Capacitadores de la sección de inventarios												■				
14	Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, oficinas centrales	Capacitadores de la sección de inventarios													■			
15	Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, diferentes escuelas	Capacitadores de la sección de inventarios													■			
16	Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región norte	Capacitadores de la sección de inventarios														■		
17	Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región oriente	Capacitadores de la sección de inventarios															■	
18	Segunda reunión para verificar avances de concientización y retroalimentación, unidad académica región occidente	Capacitadores de la sección de inventarios																■

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

La inversión para los cuatro meses del programa de capacitación, está conformada así:

Ilustración No. 27

Tabla 7. Presupuesto para programa de capacitación sobre responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad.

Descripción	Costo
Material didáctico	Q 1,000.00
Atención y protocolo en doce sesiones: Q 750.00 cada sesión	Q 9,000.00
Viáticos a personal capacitador	Q 4,050.00
Combustible para traslados	Q 2,000.00
Total de inversión	Q 16,050.00

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

3. Implementación de un software para la administración óptima del inventario institucional

La propuesta es establecer un software específico para la administración interna del inventario institucional, que contemple todos los procedimientos necesarios para el registro y control interno de los bienes adquiridos por la institución estatal policial, que provea informes eficaces de registro y control, entre ellos: inventario perpetuo, inventario obsoleto, inventario en proceso de baja, registro de cuentas de asignación de bienes en libros físicos, control de asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad y otros que sean necesarios establecer.

El sistema informático interno deberá estar programado para permitir realizar las actualizaciones, realizar un registro histórico de las operaciones y realizar resguardo de información diaria.

El sistema informático interno, deberá ser instalado en la sede central de la institución estatal policial y en las oficinas de las secciones de inventario de las extensiones académicas regionales.

Se pretende que los delegados departamentales de la sección de inventarios, puedan transmitir diariamente los registros de control, para actualización inmediata de la base de datos central.

Los beneficios que debe brindar el software para sistema informático interno de administración de inventarios es el siguiente:

- Optimizar los registros de control interno de los bienes institucionales
- Obtener reportes o información fidedigna de costos del inventario, diferencias posibles entre los libros de registro manual e informático.
- Registro y control de asignación de bienes y sus respectivos registros
- Registro y control de depuración del inventario (bienes para trámite de baja)
- Registro y control de garantía de equipos
- Control de usuarios
- Historial de operaciones

Aspectos generales sobre el sistema operativo propuesto

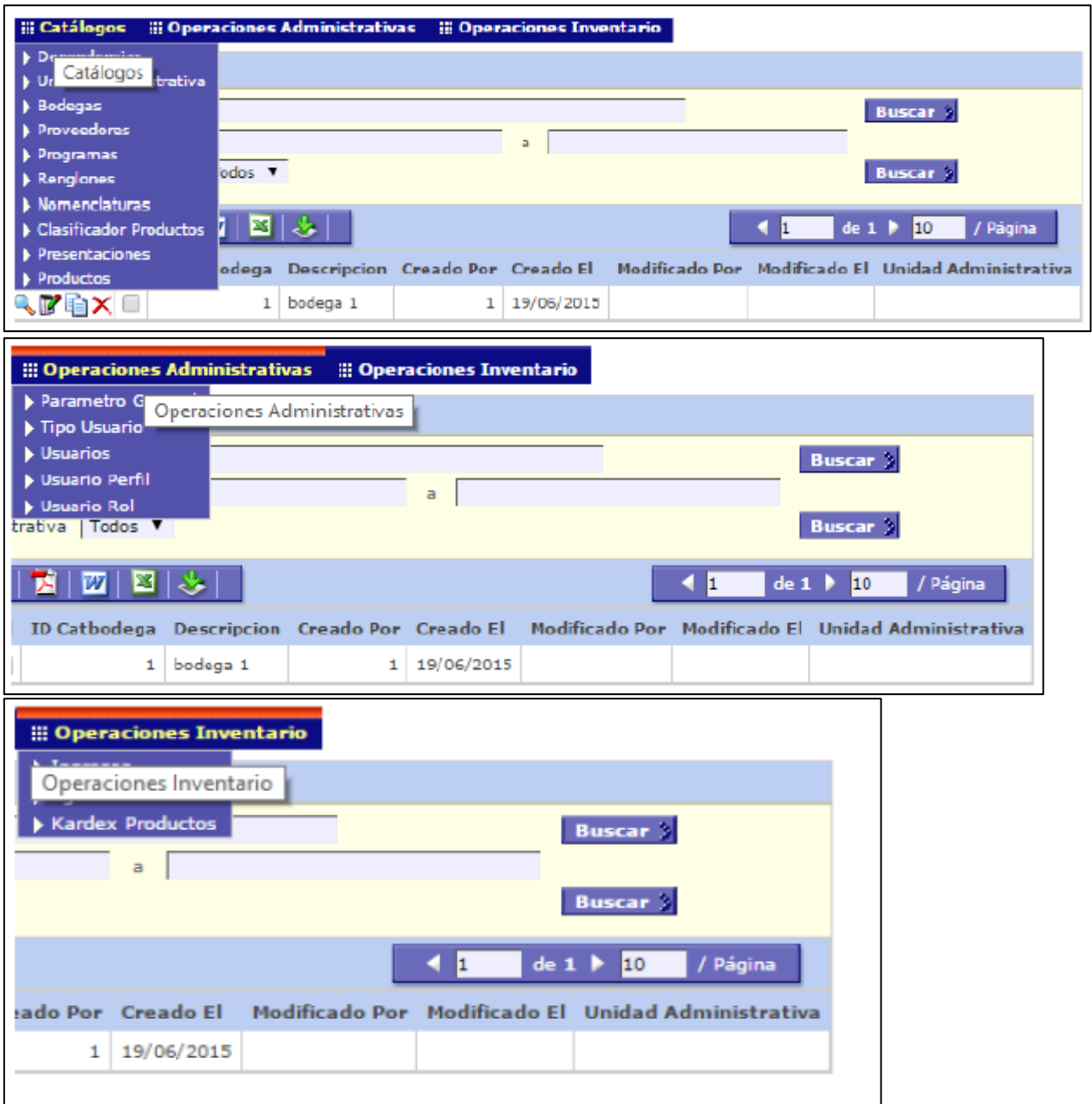
La propuesta del sistema operativo consiste en la implementación de un software que brindará seguridad en el manejo de la información interna referente a la administración y control del inventario institucional. El sistema permitirá las conexiones necesarias con la base de datos central y la alimentación de información central y la recopilación de información de los tres centros de académicos regionales. El sistema deberá estar desarrollado como base de datos Oracle 11G express y .NET o similar y podrá tener acceso desde cualquier ubicación con tecnología web.

El acceso al sistema podrá ser controlado y se accederá a través de contraseña por usuarios registrados, podrá generarse informes por usuarios e informes específicos por categorías.

A continuación se muestra las características visuales y generales del sistema por medio de ventanas, en la cual se muestran operaciones administrativas y de inventario.

Ilustración No. 28

Visualización del programa propuesto para la administración de y control de inventario



Fuente: Cotización presentada por Indicadores Inteligentes S.A. Agosto 2015.

La instalación y configuración del equipo deberá estar a cargo de la empresa oferente del servicio y deberá realizar la capacitación sobre la funcionalidad del sistema hacia el personal de inventarios de la zona central (8 colaboradores incluido el jefe de sección) y 3 delegados de inventarios departamentales. El costo de la capacitación deberá incluirse en la oferta de servicio.

La empresa oferente realizará el seguimiento sobre el uso del sistema y sus aplicaciones. El plan de soporte básico incluirá atención personalizada por un asesor de cuenta, atención telefónica las 24 horas, atención y seguimiento de casos vía electrónica, incluirá una visita técnica mensual y 5 horas de desarrollo por mes, atención los 365 días del año, por un contrato anual.

Actividades

El proyecto de inversión hasta el inicio de la operación del nuevo software está programado para realizarse en seis meses. Las actividades y duración del programa se describen a continuación:

- Primer mes:
 1. Establecer comunicación con el proveedor.
 2. Realizar primera reunión con posibles proveedores (se contactará como mínimo a tres empresas oferentes).
 3. Solicitar cotizaciones de software para implementar el sistema de inventarios.
 4. Realizar el procedimiento para proyecto de compra de sistema informático interno de registro y control de inventarios (este procedimiento requiere seguir los lineamientos de la ley de compras y contrataciones del estado para tal efecto).

- Segundo mes:
 5. Formalización de contrato para ejecutar un programa de prueba de sistema informático interno de registro y control de inventarios.
 6. Establecer comunicación con proveedor adjudicado.
 7. Realizar segunda reunión con el proveedor para detalles del programa.
 8. Inicia el tiempo de espera para software de prueba.

- Tercer mes
9. Prosigue tiempo de espera de software de prueba.
-
- Cuarto mes
10. Tiempo de espera para ajustes del software de prueba.
 11. Cuarta reunión con el proveedor para formalizar la compra del software
-
- Quinto mes
12. Instalación del sistema
 13. Pruebas finales de instalación del sistema
 14. Aprobación de uso de sistema
-
- Sexto mes
15. Capacitación a los usuarios del sistema
 16. Operación inicial del sistema.

La inversión implementar el software propuesto es de Q. 93,000.00 durante el primer año de funcionamiento. El sistema informático requerirá de mantenimiento preventivo anual y mantenimiento correctivo, dependiendo de los requerimientos específicos para este último caso. La inversión está conformada así:

Ilustración No. 29

Tabla 8. Presupuesto para implementación de software de sistema informático interno

Descripción	Costo
Costo estimado del software informático interno incluida la instalación y la capacitación para implementación.	Q 89,000.00
Soporte técnico, actualizaciones por un año	Q 4,000.00
Total inversión software para sistema informático interno	Q 93,000.00

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Ilustración No. 30

Tabla 9. Cronograma de actividades para proyecto de inversión de software para sistema interno de administración del inventario

No.	Actividad	Responsable	Primer mes				Segundo Mes				Tercer mes				Cuarto mes				Quinto mes				Sexto mes			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Establecer comunicación con proveedor	Sección de compras	■																							
2	Realizar primera reunión con posibles proveedores	Jefatura de sección de ompras y jefatura administrativa		■																						
3	Solicitar cotización del software	Sección de compras			■																					
4	Realizar el procedimiento para proyecto de compra de sistema informático interno de registro y control de inventarios	Sección de compras				■	■																			
5	Formalización de contrato para ejecutar un programa de prueba de sistema informático interno de registro y control de inventarios	Sección de compras						■																		
6	Establecer comunicación con proveedor adjudicado	Jefe de sección de inventarios							■																	
7	Realizar segunda reunión con el proveedor para detalles del programa	Jefe de sección de inventarios							■																	
8	Tiempo de espera para programa de prueba	Empresa adjudicada								■	■	■	■	■												
9	Tercera reunión con el proveedor para conocer el programa de prueba	Jefe de sección de inventarios, Jefe administrativo, jefe financiero												■												
10	Tiempo de espera para ajustes del programa de espera	Empresa adjudicada													■	■										
11	Cuarta reunión con el proveedor para formalizar la compra del software	Sección de compras, Jefe de sección de inventarios															■									
12	Instalación del sistema	Empresa adjudicada,																■								
13	Pruebas finales de instalación del sistema	Jefe del departamento de informática, jefe de sección de inventarios																	■	■						
14	Aprobación de uso de sistema	Jefe de informática, jefe de sección de inventarios																			■					
15	Capacitación a los usuarios del sistema	Empresa adjudicada																				■	■			
16	Operación inicial del sistema	Jefe de sección de inventarios																						■	■	

Fuente: Elaboración propia, abril 2015.

Presupuesto

El presupuesto para programa de capacitación sobre responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad asciende a Q 16,050.00.

El presupuesto para implementación de software para el sistema informático interno asciende a Q 93,000.00.

El establecimiento de controles para seguimiento de expedientes de solicitud de baja de bienes en el inventario y expedientes de donaciones no requiere inversión económica, solamente dependerá de la disponibilidad de las autoridades gubernamentales externas a la institución académica policial para agilizar la ejecución y finalización de los expedientes relacionados con solicitudes de modificación, traslado, baja, adquisición y legalización de donaciones de bienes propiedad, planta y equipo. Así mismo, las diligencias oportunas de los colaboradores de la sección de inventarios para dar seguimiento a los expedientes pendientes y en trámite en las instancias gubernamentales que intervengan en los procesos relacionados con el inventario institucional.

Por lo anterior se establece que la institución estatal policial deberá realizar una inversión total de Q. 109,050.00 para implementar la capacitación que refiere el tema de tarjetas de responsabilidad y la implantación del software para el sistema de administración y registro interno aplicado al inventario.

Gubernamentalmente, el renglón afecto por objeto de gasto para la implementación del software para la administración y control del inventario es el grupo 1 (servicios no personales), subgrupo 15 (arrendamientos y derechos), grupo específico de gasto 158 (derechos de bienes intangibles), que comprende pago por derecho de uso de software.

La fuente de financiamiento para ejecutar el gasto será la fuente agregada 20, y fuente de financiamiento específica 21: Ingresos tributario IVA paz.

Ilustración No. 31

Tabla 10. Presupuesto financiero para implementación de la propuesta de mejora

PRESUPUESTO FINANCIERO PROPUESTO PARA IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO SUBDIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS Y DOCTRINA DE LA PNC			
	INGRESOS		
Fuente	Descripción	Subtotal	Total
21	<u>Iva paz</u>	Q109,050.00	Q109,050.00
	EGRESOS		
Renglón de gasto	Descripción		
158	Arrendamientos y derechos	Q93,000.00	
133	Viáticos en el interior	Q4,050.00	
196	Atención y protocolo	Q9,000.00	
241	Papel de escritorio	Q300.00	
291	Útiles de oficina	Q200.00	
293	Útiles educacionales y culturales	Q300.00	
267	Tintes, pinturas y colorantes	Q200.00	
262	Combustibles y lubricantes	Q2,000.00	Q109,050.00

Fuente: Elaboración propia, agosto 2015.

La propuesta para la compra de insumos para apoyar el programa de capacitación y para la adquisición del sistema propuesto, será con base al decreto 57-92 (ley de compras y contrataciones del estado), que establece los procedimientos que para el efecto están normados.

Es importante trasladar el presente presupuesto a la dirección técnica de la Subdirección General de Estudios y Doctrina de la Policía Nacional Civil, para que dictamine la importancia del presente plan para el optimizar la administración y control del inventario institucional. La propuesta al ser aceptada, seguidamente podrá ser programada para su implementación.

Beneficios esperados

- Se espera que la implementación del programa de capacitación a los empleados de la institución estatal policial acerca de las responsabilidades, procedimientos y normativa para la asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad tenga un efecto positivo en cada individuo, quien debe valorar los recursos activos tangibles de los cuales disponen para ejercer sus actividades diarias, además de los compromisos adquiridos a las cuales es afecto, al firmar una tarjeta de responsabilidad.
- Se persigue además, que los jefes de las áreas, respeten las asignaciones establecidas y promover el respeto de las normas y procedimientos internos referentes a la administración del inventario.
- Se espera también, que la procuración de los expedientes de depuración del inventario y de autorización de registro de donaciones, se agilice, con el propósito de mantener un registro fiable y exacto del inventario institucional.
- El software que se recomienda implementar, dará la confianza a los usuarios en el manejo de la información y actualización de registros. Será adaptado a las necesidades de las unidades académicas regionales para que puedan recibir y enviar información periódica, para actualizar las bases de datos y poder administrar efectivamente los activos institucionales.

A continuación se presenta la oferta económica para implementar el sistema de gestión del inventario.

Subdirección Academia PNC
Sección de Inventarios
Propuesta Económica de Desarrollo del Sistema de
Gestión de Inventario

25/08/2015
Ivan Monterroso
Indicadores Inteligentes, S.A.



Tabla de contenido

Delimitación del Proyecto	3
1. Resumen Financiero.....	3
2. Las Licencias:	3
3. Instalación y capacitación:	5
4. Soporte técnico y Actualizaciones:.....	5
7. Entregables del proyecto	5
8. Formas de Pago	6
9. Condiciones y limitaciones	6
10. Aceptación de Propuesta	6

Delimitación del Proyecto

En el presente documento se detalla la propuesta de Desarrollo, Instalación y Capacitación, para poner en funcionamiento el sistema de inventario según los requerimientos planteados.

1. Resumen Financiero

Concepto	Q. Precio	Descuento	Total
Desarrollo del Sistema de Inventario	89,000	00.00	89,000.00
Instalación y Capacitación (incluido en precio)	00.00	00.00	00.00
Soporte técnico y actualizaciones (no incluido)	00.00	00.00	00.00
Código fuente del desarrollo (incluido en precio)	00.00	00.00	00.00
Total		00.00	Q.89,000.00

2. Las Licencias:

Concepto	Precio	Cantidad	Descuento	Total
Sistema de Inventarios PNC	00.00	Sin limite de usuarios	00.00	00.00
Total		Sin limite de usuarios	00.00	00.00

Como muestra de las opciones que tendrá de manera básica el sistema de inventario y que podrá ser accedido desde cualquier ubicación con tecnología web utilizando como base de datos Oracle 11G express y .NET como herramienta de desarrollo, se les muestra las siguientes imágenes:



[Catálogos](#) > [Operaciones Administrativas](#) > [Operaciones Inventario](#)

[Catálogos](#)

[Búsqueda](#)

[Búsqueda](#)

[/ Página](#)

ID	Descripción	Creado Por	Creado El	Modificado Por	Modificado El	Unidad Administrativa
1	Botella 1		08/16/2015			

Copyright © 2011 Your Company Name. All rights reserved.

[Operaciones Administrativas](#) > [Operaciones Inventario](#)

[Operaciones Administrativas](#)

[Búsqueda](#)

[Búsqueda](#)

[/ Página](#)

ID	Descripción	Creado Por	Creado El	Modificado Por	Modificado El	Unidad Administrativa
1	Botella 1		08/16/2015			

[Operaciones Administrativas](#) > [Operaciones Inventario](#)

[Operaciones Administrativas](#)

[Búsqueda](#)

[Búsqueda](#)

[/ Página](#)

ID	Descripción	Creado Por	Creado El	Modificado Por	Modificado El	Unidad Administrativa
1	Botella 1		08/16/2015			

3. Instalación y capacitación:

Personal de ISA, es el encargado de instalar y configurar los equipos en el esquema central de su institución, y de realizar la capacitación sobre la funcionalidad del sistema, de acuerdo al alcance se contempla que estos sean dos días para la misma.

A continuación se detalla el costo de instalación y capacitación de Indicadores Inteligentes

Concepto	Monto	Descuento	Total
Instalación y capacitación	Q00.00	00.00	Q.00.00
Total		00.00	Q. 00.00

4. Soporte técnico y Actualizaciones:

Para el seguimiento del uso de nuestras aplicaciones, ISA recomienda la asistencia personalizada de un consultor de proyectos que sea capaz de solucionar cualquier consulta.

A continuación se detalla el plan de soporte básico de Indicadores Inteligentes

Concepto	Monto	Descuento	Total
Plan básico de seguimiento, soporte y mejoras al sistema	Q4000.00	Q00.00	Q4,000.00
Total		Q00.00	Q. 4,000.00

Incluye:

1. Atención personalizada por un asesor de cuenta
2. Atención telefónica 24 horas
3. Atención vía emails 24 horas
4. Incluye 1 visita técnica al mes y 5 horas de desarrollo por mes .
5. Atención los 365 días de la semana
6. Duración del plan es de 12 meses

7. Entregables del proyecto

- a. Instalación técnica de sistema de inventarios

- b. Entrega de código fuente del sistema desarrollado
- c. Capacitación técnica y de funcionalidad
- d. Consultor de Proyectos asignado durante y post automatización
- e. Impresora de matriz para impresión de kardex

8. Formas de Pago

- Propuesta de pagos:

Concepto	Pago	%
Desarrollo del Sistema de Inventario		
Aceptación de Producto	Instalación y Capacitación del producto	100
Total		100%

9. Condiciones y limitaciones

- El cliente deberá adquirir un plan de soporte una vez se encuentre entregada la implementación y es obligatorio.
- Esta propuesta incluye impuesto sobre ventas.
- Esta propuesta no incluye viáticos
- El cliente deberá designar un líder de proyecto quien será el encargado de canalizar todas las dudas y requerimientos necesarios.
- El cliente e ISA, se comprometen a respetar el calendario de trabajo del proyecto

10. Aceptación de Propuesta

Firma Cliente

Firma ISA, S.A.

Conclusiones

1. Se comprobó que la sección de inventarios de la institución estatal policial aplica los procedimientos establecidos para la administración del inventario, también posee registros manuales internos y registros digitales en el Sistema de Contabilidad Integrada gubernamental. Todos los procedimientos tienen su base legal y se apegan a la normativa gubernamental. Se planifica anualmente los requerimientos y mantenimiento de activos, propiedad, planta y equipo. Sin embargo, esta planificación depende directamente del presupuesto autorizado y asignado a la institución estatal policial por parte del Ministerio de Finanzas Públicas, para cumplir con los objetivos propuestos y alcanzar las metas descritas en el plan operativo anual institucional.
2. Se determinó que la sección de inventarios, aplica la norma gubernamental de asignar los bienes institucionales en tarjetas de responsabilidad, no obstante, la mayoría de los usuarios o jefes inmediatos superiores de aquéllos, trasgreden las normas de asignación declaradas en las tarjetas de responsabilidad, al ordenar verbalmente el traslado o reasignación de los bienes. Estos casos se realizan con mayor frecuencia en las extensiones académicas regionales, en donde la mayor parte de usuarios que poseen grado policial tiene que acatar órdenes de los mandos superiores, como consecuencia, los controles internos de asignación de bienes propiedad, planta y equipo se vulneran.
3. Se estableció a pesar de existir una normativa para la adquisición de bienes que se clasifican como donaciones, a la sección de inventarios le ha sido difícil realizar el ingreso de los bienes donados existentes, debido a que no cuentan con el documento requerido por el artículo 53 del decreto 101-93, que corresponde al acuerdo ministerial aprobado por acuerdo gubernativo con el referendo del Ministerio de Finanzas Públicas, para ingresar los bienes donados al Sistema de Contabilidad Integrada –SICOIN- .

4. Se evidenció que la sección de inventarios utiliza dos sistemas de registro para el inventario estatal policial. El primero es un sistema de registro manual autorizado por la Contraloría General de Cuentas, y el segundo es un sistema informático gubernamental denominado Sistema de Contabilidad Integrado. Así mismo la sección de inventarios posee un sistema de registro digital interno en el cual se administra y controla el inventario institucional, no obstante, este medio presenta vulnerabilidad para ejercer controles, debido a que es un sistema no específico para la complejidad que requiere la administración óptima del inventario institucional.

Referencias bibliográficas

1. Bastos, B (2007). *Distribución logística y comercial. La logística en la empresa*. España: Ideas propias Editorial.
2. Gitman, L.J. (2007). *Principios de administración financiera*. (11^a. ed.), México: Pearson Educación.
3. Guajardo G. C. (2007) *Contabilidad financiera*. (4^a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
4. Hernández Sampieri R. H., Fernández Collado C., Baptista Lucio, M. del P. (2010) *Metodología de la investigación*. (5^a. ed.) México: McGraw Hill.
5. Longenecker, J.G. Moore, C.W. Petty, J.W. Palich. L.E. (2010) *Administración de pequeñas empresas*. (14^a. ed.) México. CengageLearning.
6. Muñoz. N. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. México: Cengage Learning.
7. Müller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Colombia: Editorial Norma.
8. Robles Román, C.L. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Red Tercer Milenio S.C.
9. Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley de contrataciones del estado, Decreto 57-92*. Guatemala: Diario de Centroamérica.

10. Congreso de la República. (1997). *Ley de la policía nacional civil, decreto 11-97*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
11. Congreso de la República. (1997). *Ley orgánica del presupuesto, Decreto 101-97*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
12. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). *Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (2009)*, Reino Unido: Fundación del International Accounting Standards Committee Foundation.
13. Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas. (2013). *Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala*. (5ta. ed.) Guatemala: Taller Nacional de Grabados en Acero, Ministerio de Finanzas Públicas.
14. Dirección General de Contabilidad del Estado, *Ministerio de Finanzas Públicas*, *Manual de inventarios activos fijos en el SICOIN WEB*. (2015). Guatemala.
15. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, Universidad Rafael Landívar. (1997). *Acuerdos de Paz*. (2a. Ed.). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
16. Organismo Ejecutivo. (2009). *Reglamento sobre la organización de la policía nacional civil, acuerdo gubernativo 97-2009*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
17. Organismo Ejecutivo. (2005). *Reglamento de organización de la policía nacional civil, acuerdo gubernativo 662-2005*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
18. Organismo Ejecutivo. (2012). *Reformas al acuerdo gubernativo 97-2009, acuerdo gubernativo 153-2005*. Guatemala: Diario de Centroamérica.

19. Ministerio de Finanzas Públicas. (1994). *Reglamento de inventarios de los bienes muebles de la administración pública, Acuerdo gubernativo 217-94*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
20. Ministerio de Finanzas Públicas. (2014). *Reglamento orgánico interno del ministerio de finanzas públicas, Acuerdo Gubernativo Número 26-2014*. Guatemala: Diario de Centroamérica.
21. Universidad Panamericana. (2014). *Guía para la realización de la práctica empresarial dirigida –PED-*. Guatemala.
22. Universidad Panamericana. (2013). *Manual de estilo para elaborar opciones de egreso*. Guatemala.
23. Inventario. (2014, 7 de noviembre). Wikipedia. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Inventario>

ANEXOS

Anexo 1
Guía de entrevista

Instrumento No. 1



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: "Análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal"

GUIA DE ENTREVISTA

DIRIGIDA A JEFE DE COORDINACIÓN FINANCIERA Y COORDINADOR ADMINISTRATIVO DE LA UPAF, Y JEFE DE LA SECCIÓN DE INVENTARIOS DE LA UPAF.

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de investigación acerca de: aspectos legales en el registro y medición de inventarios, sistemas de registros métodos de valuación, técnicas y administración del inventario. Por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas:

Si necesitara ampliar su respuesta, por favor utilizar las hojas en blanco adjuntas al final de presente documento.

Puesto que ocupa el entrevistado: _____

Fecha de entrevista: _____

1. ¿Existen normas y reglamentos gubernamentales para la administración y registro del inventario institucional, por favor indique cuáles se utilizan en la institución estatal policial?
2. ¿Existe un sistema informático gubernamental para la administración del inventario institucional, y cuáles serían los aspectos más relevantes que este sistema brinda en función de controles para el activo fijo?
3. ¿Cuáles son los informes requeridos por los entes gubernamentales que fiscalizan a la administración del inventario institucional estatal policial, en qué periodo debe trasladarse la información y cuáles son los aspectos relevantes que incluye cada uno de los mismos acerca del activo fijo institucional?

4. ¿Cuál era el valor inicial del inventario al iniciar actividades la institución estatal policial y actualmente cuál es su valor? ¿A qué se debe el incremento o decremento en el valor del inventario?
5. ¿Cuál es el sistema de valuación que se utiliza para la asignación de inventarios en la institución estatal policial?
6. ¿Existen manuales de procedimiento para la administración del inventario? ¿Se contemplan todos los procedimientos? ¿A su criterio, que recomendaciones puede usted dar sobre los manuales existentes?
7. ¿Cuál es el sistema informático interno que utiliza la institución estatal policial para el registro del inventario? ¿Cuáles son las ventajas o desventajas del sistema sobre la administración y registro del inventario?
8. ¿Qué técnica o técnicas utilizan para clasificar/ administrar el inventario institucional?
9. ¿Con qué frecuencia se realizan inventarios físicos en las diferentes unidades que conforman la institución estatal policial? ¿Qué tipo de retroalimentación se deriva de la realización de los mismos?
10. ¿Cómo se administra el inventario obsoleto de la institución? ¿Se cuenta con programas y procedimientos para el manejo de inventario obsoleto? ¿Cuál es el valor actual del inventario obsoleto de la institución?
11. ¿Existen programas de capacitación interno o externo para el personal de la Sección de Inventarios de la institución estatal policial? ¿Con qué frecuencia se reciben capacitaciones con énfasis en administración de inventarios?
12. ¿Considera usted que actualmente se posee control total sobre la administración y registro del inventarios en la institución? Por favor explique su respuesta.
13. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas y debilidades internas, (respecto a sistemas y procedimientos, recurso humano); oportunidades y amenazas externas (tecnología, instrumentos legales, institucionales) para la administración del inventario de la institución estatal policial?

¡Muchas gracias!

Anexo 2
Cuestionario
Instrumento No. 2



Universidad Panamericana
Programa de Actualización Académica
Práctica Empresarial Dirigida
Tema: "Análisis de los procesos de administración y registro del inventario de una institución estatal"

CUESTIONARIO
DIRIGIDO A PERSONAL TÉCNICO DE LA SECCIÓN DE INVENTARIOS

Las siguientes preguntas tienen como objetivo: Identificar los procedimientos que se efectúan en la sección de inventario enfocados a la administración y registro de los bienes de la entidad estatal, por lo que se le solicita marcar SOLAMENTE UNA VEZ, con una "X" la casilla que identifique la respuesta más acertada en cada una de las preguntas.

Puesto que desempeña: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____ **Fecha:** _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted de desempeñar su trabajo en la sección de inventarios?

a)

Menos 1 año	
-------------	--

b)

1 a 2 años	
------------	--

c)

3 a 5 años	
------------	--

Más de 5 años	
---------------	--

d)

--	--

2. ¿Qué opción considera usted que posee sobre el conocimiento de leyes, reglamentos, normas internas que se aplican al desarrollo de las actividades de administración y registro de inventario a nivel estatal?

b)

1 al 25%	
----------	--

b)

26 al 50%	
-----------	--

c)

51 al 75%	
-----------	--

d)

76 al 100%	
------------	--

3. Por favor indicar debajo de un solo cuadro, la opción que agrupe las actividades que usted aplica en el desarrollo de sus actividades laborales diarias?

- 1) Registro de bienes en sistema de contabilidad integrado
- 2) Registro de bienes en sistema de registro interno
- 3) Registro de bienes donados hacia la institución estatal
- 4) Registro de bienes en tarjetas de responsabilidad
- 5) Levantamiento de inventarios físicos en las diferentes unidades

Actividades 1,2,3,4,5

Solamente actividades 2,3,4,5

Solamente actividades 3,4,5

Solamente actividades 4,5

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

Registro de bienes en Sistema de Contabilidad Integrado

4. ¿La institución estatal recibe bienes propiedad planta y equipo por medio de donaciones?

Sí

No

5. Si su respuesta fue No, por favor continúe en la pregunta 6. . Si su respuesta fue Si, ¿Con qué frecuencia se reciben bienes, propiedad planta y equipo donados hacia la institución estatal?

a) Mensualmente

b) Trimestralmente

c) Anualmente

d) Más allá de 1 año

e) No sabe

6. De los bienes propiedad, planta y equipo que posee la institución policial, ¿qué porcentaje considera usted que NO SE ENCUENTRA oficialmente registrado en el Sistema de Contabilidad Integrado?

a)

Menos del 2%

b)

Entre 2% y 5%

c)

Más de 5%

d)

No sabe

7. Si su respuesta en la pregunta anterior, fue a), b) o c). ¿Cuál de las siguientes razones cree usted sea la causa?

Si su respuesta fue la opción d) en la pregunta anterior, por favor continuar en la siguiente.

- a) Bienes no poseen documentos de respaldo como factura y otros necesarios para su ingreso.
- b) Bienes en calidad de donación que no cumplen con la documentación necesaria para su ingreso
- c) Otras causas administrativas por las cuales no se registra el mobiliario al Sistema de Contabilidad Integrada.
- d) Ninguna de las anteriores
- e) No sabe

8. ¿Dentro del período fiscal anual, siempre que se realicen compras de bienes propiedad planta y equipo, con qué frecuencia se ingresan al Sistema de Contabilidad Integrada los bienes adquiridos por la institución estatal?

- a) Nunca
- b) Mensualmente
- c) Trimestralmente
- d) Semestralmente
- e) Anualmente
- e) No sabe

9. ¿Cuál de las siguientes opciones para ingreso de activo fijo a la institución policial, es la que contribuye al crecimiento del inventario institucional?

a) Solamente compras

b) Solamente donaciones

c) Las dos anteriores

d) No sabe

Registro de bienes en sistema de registro interno

10. ¿Existe un sistema informático interno de registro de bienes propiedad planta y equipo en la institución estatal?

Sí

No

11. ¿El sistema informático interno para registro del inventario institucional, es?

a) Sistema formal para administración de inventario.

b) Programa de sistema operativo general, con base en hojas de cálculo

12. ¿Sobre la funcionalidad del sistema informático interno utilizado para registro de bienes propiedad planta y equipo, usted considera que es?

a) Satisfactorio

b) No Satisfactorio

13. Si su respuesta fue “Satisfactorio” por favor continuar la siguiente pregunta. Si su respuesta fue “No Satisfactorio”, por favor indique las causas:

- a) Es un sistema o programa que puede ser vulnerable en seguridad de resguardo de datos, que provoca pérdida de información y/o filtración de virus
- b) Es un sistema o programa que no posee la capacidad y velocidad para almacenar y proporcionar datos confiables inmediatos.
- c) Es un sistema que no permite: control de usuarios, realizar informes gerenciales sobre inventario.
- d) Es un sistema que no está conectado en red con todas las unidades de inventario externas.
- e) Todas las anteriores

14. ¿Todos los bienes propiedad, planta y equipo asignados al personal, se registran en tarjetas de responsabilidad autorizadas por la Contraloría General de Cuentas?

Sí

No

15. Según los tipos de contrato laboral, ¿A quién o quienes se les registra equipo en tarjetas de Responsabilidad?

- a) Personal administrativo civil
- b) Personal administrativo policial
- c) Personal contratado en renglón 029
- d) Personal contratado en renglón 022
- e) Personal contratado en renglón 018
- f) A todos los anteriores excluyendo el inciso e)
- g) A todos los anteriores

16. Según los tipos de contrato laboral, ¿Cuál personal administrativo descrito son quienes omiten o infringen los procedimientos establecidos en la asignación de bienes propiedad planta y equipo registrados en tarjetas de responsabilidad?

- a) Personal administrativo civil
- b) Personal administrativo policial
- c) Personal contratado en renglón 029
- d) Personal contratado en renglón 022
- e) Personal contratado en renglón 018
- f) Todos los anteriores excluyendo el inciso e)
- g) Todos los anteriores

17. ¿Cuál es la causa por las cual los usuarios omiten o infringen los procedimientos establecidos en el resguardo de la asignación de bienes, propiedad, planta y equipo registrados en tarjetas de responsabilidad?

- a) Desconocimiento de las responsabilidades adquiridas en tarjetas de responsabilidad por parte del usuario
- b) No se respetan las normas y procedimientos de asignación de bienes en tarjetas de responsabilidad por parte de los usuarios o mandos superiores.
- c) Las dos anteriores
- d) Ninguno de los anteriores

18. ¿Cuál es el efecto que produce el omitir o infringir los procedimientos establecidos en la asignación de bienes, propiedad, planta y equipo registrados en tarjetas de responsabilidad?

- a) Descontrol en el registro de asignación interna de inventario de los bienes propiedad planta y equipo de la institución.

- b) Descontrol en ubicación física del bien/mobiliario/equipo
- c) a y b son correctas
- d) Ninguna de las anteriores

¡¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!!

Anexo 3

Tabla de variables

PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA		Nombre del estudiante José Cordero		Carné 201407205			
FODA	MARCO TEORICO				OBJETIVOS DE INVESTIGACION	4 Preguntas por cada objetivo específico mínimo	
Problemática	Variable de Estudio de la Tesis	Indicadores de la variable de estudio	Pregunta de investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Cuestionario: Preguntas (4 por cada objetivo específico mínimo)	Sujetos de investigación
<p>No se posee una actualización óptima de la base de datos que refleje el costo del inventario en tiempo real.</p> <p>Los traslados de mobiliario y equipo en las academias de la PNC se realiza por órdenes superiores policiales sin respetar los procesos Administrativos y Financieros de la UPAF.</p> <p>Los usuarios, con mando policial, no reconocen la importancia de firmar las Tarjetas de Responsabilidad de Propiedad, Planta y Equipo y de resguardar con recibo los bienes asignados.</p> <p>No existe un manual de normas y políticas de Inventarios.</p> <p>No existe proceso continuo de depuración del inventario de productos para baja.</p> <p>Los bienes recibidos por donación internacional no acompañan documentos de convenios de cooperación entre las instituciones donantes y la SOESYD.</p> <p>La mayor parte de los productos de oficina que se adquieren para uso de las unidades de la institución estatal policial no cuentan con una guía técnica de especificaciones en las que se requiera calidad, debido a que en muchas ocasiones el equipo se deteriora rápidamente debido a lo frágil de sus componentes.</p>	<p>Administración y registro de inventario de propiedad, planta y equipo en la institución estatal policial.</p>	<p>Procedimientos establecidos por la UPAF del Ministerio de Gobernación emitidos para el manejo de inventarios en cada ejercicio fiscal.</p>	<p>¿Cuáles son las causas de la falta de control en la administración y el registro del inventario de una institución estatal policial?</p>	<p>Analizar los procesos de Administración y Registro de inventario de bienes propiedad, planta y equipo de la institución estatal policial.</p>	<p>Evaluar las normas y procedimientos que actualmente se aplican en la administración de inventarios de la institución estatal policial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen normas y procedimientos por escrito para realizar la administración de inventarios? 2. ¿Con qué frecuencia se revisan los procedimientos en el manejo de inventarios, para realizar ajustes a las mismas? 3. ¿Los funcionarios de Coordinación Administrativa y Financiera realizan revisión y actualización de los procedimientos de inventarios? 4. ¿El personal de la oficina de inventarios conoce, aplica las normas y procedimientos establecidos para el eficaz manejo de los inventarios? 5. ¿Se realizan análisis periódicos de las desviaciones que se dan entre lo planificado y los procesos actuales en el manejo de inventarios? 	<p>Personal de la Sección de inventarios Jefatura financiera, administrativa y de la sección de inventarios.</p>
<p>No existe un manual de normas y políticas de Inventarios.</p>	<p>Administración y registro de inventario de propiedad, planta y equipo en la institución estatal policial.</p>	<p>Organigrama institucional y competencias de autoridad y responsabilidad de las oficinas que conforman la dirección Administrativa y Financiera</p>			<p>Analizar los procesos administrativos de asignación y control de inventarios para las unidades que conforman la institución estatal policial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La asignación de bienes propiedad planta y equipo está centralizada en la Oficina de Inventarios o se toman decisiones descentralizadas? 2. ¿El mando policial respeta las decisiones de asignación de recursos, mobiliario y equipo que se entrega a sus oficinas específicas? 3. Los controles establecidos para el registro de bienes propiedad planta y equipo son los adecuados, se realizan de acuerdo a las normas gubernamentales establecidas? 4. ¿Existe una revisión periódica de las tarjetas de responsabilidad y confrontación de las mismas con levantamiento de inventarios físicos? 	<p>Personal de la Sección de inventarios</p>
<p>Los bienes recibidos por donación internacional no acompañan documentos de convenios de cooperación entre las instituciones donantes y la SOESYD.</p>		<p>Ley de Compras y Contrataciones del Estado. Decretos Gubernativos y Acuerdos Ministeriales para procesos específicos de manejo de inventarios y anexos.</p>			<p>Evaluar los procesos de ingreso y registro de bienes donados por instituciones internacionales y nacionales hacia la institución estatal policial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen procedimientos definidos para la administración del inventario de propiedad planta y equipo donados? 2. ¿El personal está capacitado para realizar las actividades de registro y control de procesos de donaciones? 3. ¿Cuáles es el procedimiento requerido para establecer un expediente y autorización para la utilización de bienes donados? 4. ¿Cuáles son los requisitos que solicitan los donantes internacionales para manejo de los productos donados a la institución estatal policial? 	<p>Jefaturas de sección de Inventarios, coordinación administrativa y coordinación financiera</p>
		<p>Procesos internos de la Unidad de Planificación Administrativa y Financiera orientada al Manejo de Inventarios.</p>			<p>Analizar el sistema de registro del inventario de la institución estatal policial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe un sistema formal de administración y registro de inventarios? 2. ¿Es efectivo el sistema de control de inventarios que se utiliza actualmente? 3. ¿Es confiable la información que se posee actualmente sobre los inventarios? 4. ¿Las dependencias académicas del interior del país, pertenecientes a la institución estatal policial, utilizan el sistema de registro. Es adecuado el sistema para el control inmediato de los bienes? 	