

**“Formulación de un manual de procedimientos de baja de activos fijos en
Gobernación Departamental de Alta Verapaz”
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)**

Melvin Mincernael Quim Medina

Lic. Edgar Uwaldo Caal (Asesor)

Licda. Nora Liliana Figueroa Hernández (Revisora)

Cobán, Julio de 2014



AUTORIDADES DE 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 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Vice Decano

Lic. Edgar Uwaldo Caal
Coordinador

**Terna Examinadora que práctica el examen general de la Práctica
Empresarial Dirigida**

Lic. Alan Richard González Choc

Examinador

Lic. Arturo Sánchez

Examinador

Lic. Álvaro Pop Gutiérrez

Examinador

Lic. Edgar Uwaldo Caal

Asesor

Licda. Nora Liliana Figueroa Hernández

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REF.:C.C.E.E.0060-2014

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 19 DE JUNIO DEL 2014

SEDE COBÁN, ALTA VERAPAZ

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Edgar Uwaldo Caal, tutor y Licenciada Nora Figueroa Hernández, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Formulación de un manual de procedimientos de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz", Presentado por él (la) estudiante Melvin Mincernael Quim Medina, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1035, de fecha 05 de Abril del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Cobán, Alta Verapaz noviembre 30 de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Formulación de un manual de procedimientos de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz”**, realizada por Melvin Mincernael Quim Medina, estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de noventa (90) de 100 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Edgar Uwaldo Caal
Tutor

Cobán Alta Verapaz, enero 30 del 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Formulación de un manual de procedimientos de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz”**, realizada por Melvin Mincernael Quim Medina, estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licda. Nora Lilián Figueroa Hernández
Revisora



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

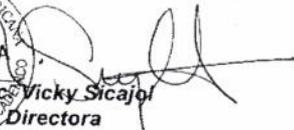
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

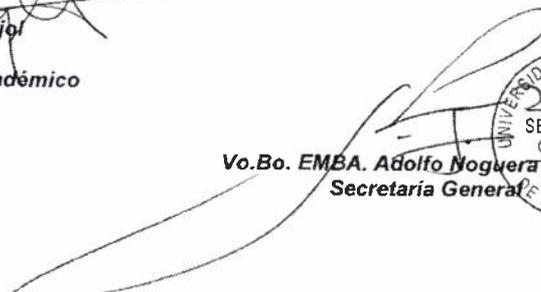
REF.: UPANA: RYCA: 957.2014

*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 **Melvin Mincernael Quim Medina** con número de carné 201306137, aprobó con **86 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día cinco de abril del año dos mil catorce.*

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico


Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General

Pamela R.
cc. Archivo.

DEDICATORIA

- A Dios:** Por guiar mis pasos, por haberme brindado la fortaleza, sabiduría para culminar mi carrera y por todas sus bendiciones.
- A mis padres:** Lucas Quim y Aura Marina Medina Prado, por sus oraciones, sabios consejos, por esperar de mi siempre lo mejor y ser un pilar fuerte en mi vida, tanto en los triunfos como en los momentos difíciles.
- A mi esposa:** Delmy Lizet Cruz Reyes, por su amor, comprensión, apoyo, motivación, oraciones, por acompañarme durante los momentos felices y difíciles y estar a mi lado en esta etapa de mi vida.
- A mi hija:** Delmy Sofia Quim Cruz, por ser mi motivación e inspiración para seguir luchando en esta vida.
- A mis hermanos:** Por todo su apoyo, cariño y motivación.
- A mis amigos:** Porque sus palabras de ánimo fueron vital e importante para impulsar mi deseo de seguir adelante.
- A la universidad:** Por permitirme concluir mi carrera.

Contenido

Resumen		i
Introducción		iii
Capítulo 1		
1.1	Antecedentes	1
1.2	Antecedentes de la investigación	1
1.3	Antecedente histórico	2
1.4	Situación Actual de la Institución	5
1.4.1	Principios filosóficos de la institución	5
1.4.2	Visión	5
1.4.3	Misión	5
1.4.4	Objetivo de la institución	6
1.4.5	Objetivos estratégicos	7
1.4.6	Valores institucionales	8
1.4.7	Marco jurídico del funcionamiento	9
1.4.8	Registro tributario unificado	14
1.4.9	Organigrama de la institución	15
1.4.10	Análisis del FODA	16
Capítulo 2		
2.1	Marco Teórico	17
2.2	Administración	17
2.3	El proceso administrativo	17
2.3.1	Previsión	17
2.3.2	Planeación	18
2.3.3	Organización	18
2.3.4	Integración	19
2.3.5	Dirección	19
2.3.6	Control	20
2.4	Área de inventarios	20
2.5	Activo fijo	20

2.6	Tarjeta de responsabilidad	21
2.7	Libros de inventarios	21
2.8	Disminuciones o bajas de inventario	22
2.8.1	Baja por traslado	22
2.8.2	Baja por bienes inservibles	22
2.8.3	Baja por Robo	22
2.9	Criterios básicos sobre la auditoría gubernamental	22
2.10	Tipos de auditoría	23
2.11	Riesgo Inherente	23
2.12	Sanciones disciplinarias	23
2.13	Riesgo de Control	24
Capítulo	3	
3.1	Planteamiento del problema	25
3.2	Pregunta de Investigación	27
3.3	Objetivos	27
3.3.1	Objetivo General	27
3.3.2	Objetivos Específicos	27
3.4	Alcances y Límites	27
3.4.1	Alcances	27
3.4.2	Límites	28
3.5	Metodología aplicada en la práctica	28
3.5.1	Sujetos	28
3.5.2	Instrumentos	30
3.5.2.1	Cuestionario	30
3.5.3	Procedimiento	30
Capítulo	4	
4.1	Resultados	32
4.2	Resultados de los cuestionarios aplicados	32
Capítulo	5	
5.1	Análisis e interpretación de resultados	41

Capítulo	6	
6.1	Propuesta	46
6.2	Justificación	46
6.3	Objetivos	49
6.3.1	Objetivo General	49
6.3.2	Objetivos Específicos	49
6.4	Alcance	49
6.5	Normativa	50
6.6	Aspectos Legales	50
6.6.1	Bajas por traslado a otras dependencias	50
6.6.2	Bajas por activos en mal estado	51
6.6.3	Bajas de activo por pérdida, faltante o extravío y robo	51
6.6.4	Otras Consideraciones en el Procedimiento de Baja de Activos	52
6.6.5	Régimen Sancionatorio	53
6.7	Perfil del puesto	56
6.8	Controles	60
6.9	Simbología Aplicada	61
6.10	Procedimientos	63
6.11	Presupuesto	84
6.12	Mercadeo	85
6.13	Cronograma	86
Conclusiones		87
Referencias bibliográficas		88
Anexos		89

Contenido de Tablas

No. 1	Análisis del FODA	16
No. 2	Sujetos de investigación	29
No. 3	Sujetos encuestados	32
No. 4	Procedimiento cargo o descargo de activos	64
No. 5	Procedimiento: Baja de bienes en mal estado.	67
No. 6	Procedimiento: Baja de bienes por traslado	71
No. 7	Procedimiento: Baja de bienes por robo	75
No. 8	Procedimiento: Baja de bienes que contienen metal	80

Contenido de Ilustración

No. 1	Fotografía, desfile por el parque central	2
No. 2	Fotografía, panorama del palacio departamental	2
No. 3	Fotografía, desfile frente al palacio departamental	3
No. 4	Fotografía, panorama nocturno del palacio departamental	3
No. 5	Fotografía, parte frontal del palacio departamental	4
No. 6	Registro tributario unificado	14
No. 7	Organigrama de la institución	15
No. 8	Distribución de los bienes registrados	26
No. 9	Gráfica la administración del inventario ha sido regular.	33
No.10	Gráfica inconveniente que más afecta a la administración	34
No.11	Gráfica sanciones económicamente.	35
No.12	Gráfica guía o manual solución al inconveniente del inventario	36
No.13	Gráfica el inventario y los constantes cambios de Gobernador	37
No.14	Gráfica encargado de inventario no ha tenido continuidad	38
No.15	Gráfica no se cuenta con un perfil para ocupar el puesto de inventario.	39
No.16	Gráfica disponibilidad de adoptar las medidas correctivos	40
No.17	Gráfica cantidad económica invertido en inventario	47
No.18	Gráfica porcentaje de bienes en buen y mal estado	48
No.19	Flujograma cargo o descargo de activos	65

No.20	Flujograma baja de bienes en mal estado	69
No.21	Flujograma baja de bienes por traslado	73
No.22	Flujograma baja de bienes por Robo	78
No.23	Flujograma baja de bienes que contienen metal	83

Contenido de anexos

No. 1	Modelo de cuestionario utilizado	90
No 2	Cuestionario al personal encuestado	91
No 3	Cuestionario al personal encuestado	92
No 4	Cuestionario al personal encuestado	93
No 5	Cuestionario al personal encuestado	94
No 6	Fotografía bodega	95
No 7	Fotografía bodega	96
No 8	Fotografía bodega	97

Resumen

Gobernación Departamental de Alta Verapaz, es una institución que depende de la Presidencia por conducto del Ministerio de Gobernación, dentro de sus funciones esta la coordinación de las instituciones del organismo ejecutivo con presencia en el departamento; por el papel que desempeña es necesario su buen funcionamiento.

En el capítulo número uno, se describen la situación actual en que se encuentra la institución, sus antecedentes históricos y de la investigación, la filosofía institucional, el marco jurídico, los valores institucionales, los objetivos, el organigrama y el FODA que permitió determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. La investigación se realizó determinando la importancia de conocer las causas que originan los problemas en la administración del inventario, en virtud de ser una unidad fundamental para el desarrollo de las actividades de la institución, ya que de ella se asignan los equipos y mobiliario necesario para que el personal ejerza sus funciones de manera eficiente.

En el capítulo número dos, se desarrolla toda la información teórica, la que nos permite ampliar nuestros conocimientos en relación al presente proyecto; la información teórica se basa en el proceso administrativo, controles de inventarios, conceptos del área de inventarios e información acerca de las auditorías.

El capítulo número tres, contiene la definición del problema, relacionado a la administración de los procedimientos de baja en activos fijos de Gobernación Departamental de Alta Verapaz; seguido por la pregunta de investigación, la que es nuestro objeto de estudio para determinar las causas que vienen originando el problema, para lo cual se contempló a los sujetos de investigación, personas que se encuentran directamente relacionadas con el tema.

El capítulo número cuatro, evidencia los resultados de la investigación realizada a los sujetos de investigación. Como instrumento de investigación se utilizaron las encuestas, las cuales fueron aplicadas a las personas que tienen relación directa a la administración del inventario.

El capítulo número cinco, contiene el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los sujetos de investigación, relacionada a la administración de los procedimientos de baja en activos fijos de Gobernación Departamental de Alta Verapaz.

Como resultado, se refleja que la administración de inventarios se ha realizado de manera regular, debido a los constantes cambios que se han venido dando en el puesto de Gobernador Departamental, y en la del encargado de inventario, de igual forma no se cuenta con un instrumento de inducción para la persona nombrada en el puesto, que le permita conocer los procedimientos que se llevan en referida unidad, que le facilite la interpretación de las normativas que rigen la administración del inventario.

Después del análisis de los resultados obtenidos, se concluye que es importante contar con un instrumento o guía que permita administrar de manera eficiente y eficaz el inventario de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, dando cumplimiento a todas las normativas y pasos requeridos en el proceso.

Para la solución del problema que atraviesa la Gobernación departamental de Alta Verapaz, se propone un manual de procedimientos para la administración correcta del inventario, el que contiene el perfil del puesto, simbología aplicada, descripción del proceso, objetivos del procedimiento, normas del procedimiento, y el procedimiento según la acción a realizar con su flujograma. Manual que permitirá orientar a la persona nombrada para el puesto en el ejercicio de sus funciones, evitando sanciones por las autoridades de auditoría.

Introducción

En la presente práctica empresarial dirigida, se puede visualizar que el problema que más aqueja a la Gobernación departamental de Alta Verapaz, es el volumen considerado de activos fijos que se encuentran en mal estado, sin tener el espacio suficiente ni la posibilidad de ampliar o modificar la infraestructura actual para poder resguardar los bienes que puedan ingresar a la bodega de la unidad de inventario.

Partiendo del problema administrativo en que se encuentra la Gobernación departamental de Alta Verapaz, se presentan los resultados obtenidos en la investigación y evaluación de la administración del inventario; para obtener la información fueron objeto de estudio las siguientes áreas de trabajo: despacho superior (despacho del Gobernador), secretaría administrativa (jefe o gerente administrativo), unidad de inventarios y jefatura financiera.

De la investigación y evaluación que se realizó en el área de inventario se pudo determinar, que la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, requiere de un instrumento que le permita utilizar como un marco orientador o guía, para administrar de manera adecuada la baja de activos fijos que se encuentran en mal estado, apegado a la reglamentación vigente que regula esta actividad, evitando de esta manera sanciones o multas que la Contraloría General de Cuentas pueda imponer a la autoridad encargada.

El instrumento apropiado que se propone para la solución del problema que está afectando administrativamente a la Gobernación departamental de Alta Verapaz, es la implementación de un manual de procedimientos para la administración correcta del inventario; con este instrumento se pretende reducir los errores en la administración del inventario, que sirva como una guía para el ejercicio de las funciones de la persona nombrada al puesto, evitar sanciones administrativas y económicas que impone la Contraloría General de Cuentas, y dar de baja a todos los bienes en mal estado que esta inflando el inventario de la Gobernación, para poder adquirir bienes nuevos y actualizados; ya que actualmente la Gobernación departamental de Alta Verapaz, necesita de bienes en buen estado para cumplir con sus obligaciones.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

1.2 Antecedentes de la investigación

Como parte del proceso de formación académica en la Universidad Panamericana, se planteó formalmente ante la institución de Gobernación Departamental de Alta Verapaz, realizar la práctica empresarial dirigida, como un aporte profesional de la universidad y estudiante en evaluar la administración de los procesos administrativos y financieros de dicha institución, para determinar y priorizar la problemática que más le afecta.

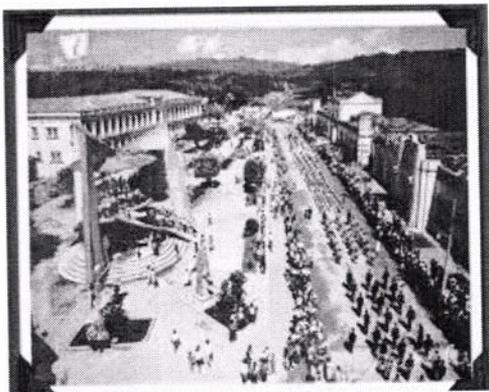
Ante la anuencia y aceptación de parte del representante legal de la institución de poder realizar la Práctica Empresarial Dirigida y consciente del beneficio a obtener, durante el mes de junio, se procedió a tener los primeros acercamientos en la institución, para explicar en qué consiste las diferentes etapas de la Práctica Empresarial Dirigida. Se procedió a desarrollar la primera etapa que consiste en la elaboración del diagnóstico integral de la institución, gobernación departamental de Alta Verapaz, para conocer sus antecedentes, estructura, filosofía institucional, marco legal, recursos humanos y materiales, procesos administrativos y financieros, etc.

Para lograr recolectar toda la información que permitiera mostrar la situación en que se encuentra la institución, se utilizaron los instrumentos de investigación tales como la entrevista, cuestionario y documentos facilitados por las personas que fueron abordadas. Con la información recolectada se practicó un FODA, para tener un panorama más amplio que nos permitió con certeza analizar, interpretar y opinar en relación la situación en que se encuentra la institución. Partiendo de la información proporcionada y recolectada, se detectó que la institución presenta deficiencias en algunos procesos administrativos, dentro de las más evidentes se encuentra la administración inventario. Atendiendo el resultado arrojado en el diagnóstico integral, y plasmando en el diagnóstico específico, se recomendó, que la gobernación departamental de Alta Verapaz, debe ponerle atención prioritaria al área de inventarios, por la cantidad de bienes obsoleto que se encuentra en el inventario y la falta de la buena administración

del mismo, que impide que la institución pueda adquirir equipo y mobiliario, funcional y actualizado para cumplir de manera eficaz y eficiente sus objetivos y metas.

1.3 Antecedente histórico

Ilustración No. 1



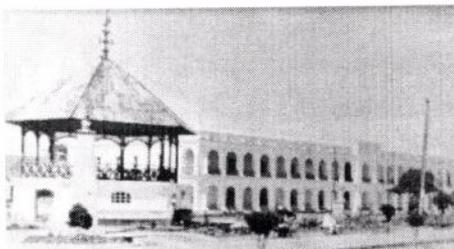
Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Desfile por el Parque Central

La organización política administrativa de la Capitanía General del Reino de Guatemala (período comprendido entre los años de 1624 - 1821) era administrada por el Capitán General, los Oidores o Jueces de la Real Audiencia, los Corregidores, los Alcaldes Mayores, los Intendentes y los Ayuntamientos, quienes gobernaban en nombre del Rey de España, pero bajo la vigilancia del Capitán General.

Una Gobernación Departamental, se origina desde el momento que se da una división del territorio del Estado de Guatemala, aunque dentro de la historia de la administración pública en Guatemala ha tenido diversas denominaciones, como: Presidente Departamental, Regidor Departamental, Intendente Departamental.

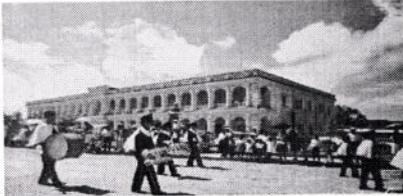
La figura del gobernador departamental data desde la época colonial; sin embargo, este título ha variado a través del tiempo. Los diferentes nombres del cargo son: Corregidor, Jefe Político, Gobernador Departamental y Presidente del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural.

Ilustración No. 2



Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Panorama del Palacio Departamental.

Ilustración No. 3



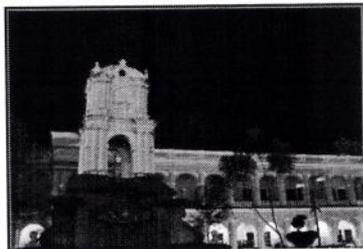
Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Desfile frente al Palacio Departamental.

- Corregidores: época colonial 1524.
- Jefe político. Durante el gobierno del General Justo Rufino Barrios, en 1879 se promulga la Ley Orgánica del Gobierno Político de los Departamentos.

- Jefe Político: En la administración de Jorge Ubico, en 1934, se promulga el Decreto 1987, Ley de Gobierno y Administración de los Departamentos.
- Gobernador Departamental: En abril de 1946, se promulga el Decreto 227, Ley de Gobernación y Administración de los departamentos y se crea la figura de gobernador departamental y la institución Gobernación departamental.

- Gobernador Departamental y Presidente del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural: En 1987 se instituyen los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, para organizar y coordinar la formulación de las políticas de desarrollo integral del país, dentro de este contexto, el Gobernador asumen una nueva función.

Ilustración No. 4



Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Panorama nocturno del Palacio Departamental.

En noviembre de 1997, se promulgó el Decreto del Congreso 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo. Las funciones de los gobernadores departamentales se encuentran reconocidas oficialmente, de conformidad con el Artículo 227 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Sus atribuciones principales están contenidas en el Artículo 47 de la Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97 del Congreso de la República y también en otras leyes como las de los Consejos de Desarrollo y de Descentralización.

Ilustración No. 5



Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Parte Frontal del Palacio Departamental.

Las Gobernaciones departamentales son órganos centralizados porque dependen directamente del Presidente de la República; son órganos unipersonales, porque el órgano administrativo está a cargo de una sola persona que es el gobernador departamental, son delegados del Organismo Ejecutivo y de los ministros de estado, con excepción del Ministro de la Defensa Nacional y del Ministro de Relaciones Exteriores, las cuales

pertenecen a otro sitio, en donde los Gobernadores no tienen competencia, pues en el caso del Ministerio de la Defensa existe las bases militares y el de Relaciones Exteriores tienen una competencia diplomática especial.

Qué es una Gobernación Departamental:

- Es la rectora de la política interna del departamento, para la gobernabilidad del mismo, la seguridad de las personas y sus bienes; que vela por el orden público, administra los regímenes penitenciario y migratorio, y facilita la organización y participación social.
- Garantiza la seguridad, el orden interno, la preservación de los bienes públicos y privados, el pleno respeto a los Derechos Humanos amparados en la Constitución Política de la República, mancomunado todo ello, con la seguridad del Estado y sus instituciones.
- Debe formular las políticas, cumplir y hacer cumplir el régimen jurídico relativo al mantenimiento de la seguridad y orden público, la seguridad de las personas y sus bienes, la garantía de sus derechos y ejecución de las órdenes y resoluciones judiciales.

Marco Legal, toda Gobernación Departamental, se encuentran reguladas en los artículos 227, 228, 229 y por aplicaciones supletorias, se aplican los artículos 196 y 197 todos de la Constitución Política de la República de Guatemala.

1.4 Situación Actual de la Institución

1.4.1 Principios filosóficos de la institución

- Promover y velar por el desarrollo económico y social del departamento y su organización administrativa.
- Coadyuvar al buen funcionamiento del aparato estatal, coordinando la acción de las instituciones públicas presentes dentro de la jurisdicción del departamento.
- Procurar en la jurisdicción del departamento por la seguridad, tranquilidad y el orden público de la población.

1.4.2 Visión

Ser la institución de gobierno departamental, líder y capaz de organizar la administración pública en su jurisdicción, racionalizando los sistemas y procedimientos de trabajo y otorgando las prioridades a los proyectos que viabilicen el desarrollo económico y social del departamento.

1.4.3 Misión

La Gobernación Departamental es institución de la Presidencia de la República, por conducto del Ministerio de Gobernación, responsables de coordinar la acción de las instituciones del sector público que operan dentro de su jurisdicción, velando porque los servicios públicos sean entregados a la población con calidad y oportunidad promoviendo el desarrollo del departamento, armonizando la relación entre el gobierno central (organismo ejecutivo) y el municipal, sin perjuicio de la autonomía de este último, racionalizando los sistemas y procedimientos de trabajo y otorgando las prioridades a los proyectos que viabilicen el desarrollo económico y social.

1.4.4 Objetivos de la institución

- Representar a la Presidencia de la República, de acuerdo a sus directrices, políticas de Estado y a los lineamientos contenidos en el plan de gobierno.
- Dirigir, tramitar y resolver los asuntos dentro del ámbito de su competencia; siendo dicha competencia la establecida en 43 disposiciones legales contenidas en: decretos, decretos leyes, acuerdos gubernativos, acuerdos ministeriales y reglamentos.
- Hacer efectiva la acción del Estado en todos sus aspectos, coordinar intra e inter institucionalmente los mecanismos de comunicación con los diferentes niveles jerárquicos de los Ministerios de Estado y otras entidades gubernamentales y no gubernamentales con presencia dentro de la jurisdicción de nuestro departamento.
- Velar por el buen desenvolvimiento de la gestión pública a nivel departamental, velando elementalmente porque cumplan las leyes y disposiciones, el pleno respeto de los derechos humanos, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de las comunidades y habitantes de todo el departamento.
- Mantener la seguridad y el orden interno del departamento.
- Propiciar e impulsar el cumplimiento de las políticas y acciones generales y sectoriales del Gobierno Central.
- Liderar el centro de operaciones de emergencia en todas aquellas contingencias relativas a desastres naturales, minimizando los daños a los bienes de las personas; pero elementalmente, proteger la vida humana.

1.4.5 Objetivos estratégicos

- Propiciar y velar por el desarrollo económico y social del departamento y su organización administrativa.
- Prestar servicios técnicos y administrativos con eficiencia y transparencia, atendiendo los valores institucionales.
- Cumplir con las directrices y políticas del organismo ejecutivo y los demás organismos del Estado, encaminados al bienestar de la población del departamento.
- Contribuir al buen funcionamiento del aparato estatal, coordinando las acciones de las instituciones públicas presentes dentro de la jurisdicción del departamento.
- Diseñar diferentes estrategias y actividades que contribuyan a una relación armoniosa entre las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales en proyección a la población del departamento.
- Contribuir en la jurisdicción del departamento, con la seguridad tranquilidad y el orden público de la población, fomentando la participación de la sociedad civil.
- Impulsar, apoyar y dar acompañamiento a las acciones de prevención, regulación y control de protección del medio ambiente.
- Participar en la mediación y concertación de intereses, como primera instancia, en conflictos de tenencia de tierras, propiciando la búsqueda de soluciones justas y equitativas que eviten la confrontación social.
- Propiciar e impulsar en el departamento, la operatividad de las políticas de descentralización.

1.4.6 Valores institucionales

- **Justicia:** Para todos los habitantes del país en igualdad de condiciones; la misma constituye una de las principales premisas y obligaciones del Estado para lograr mantener el orden público con visión al bien común a través de la consolidación del régimen de legalidad, seguridad, igualdad, libertad y paz, garantizando su permanencia.
- **Igualdad:** Como valor de primer orden, al brindar servicios sin discriminación de posición social, académica y económica, género y etnia, ya que la ejecución de la política interna, bajo estas condiciones, da cumplimiento al mandato legal de la Gobernación Departamental.
- **Honestidad:** Como conducta apegada a los valores de la sociedad, fundamentalmente para garantizar el respeto de la ley y lograr confianza del usuario hacia esta entidad.
- **Solidaridad:** Al compartir, sentir y atender, como propia, la necesidad de quien demanda nuestro servicio y apoyo.
- **Responsabilidad:** El cumplir eficientemente, nuestras obligaciones, son como un valor clave para que esta entidad sea modelo y ejemplo en el manejo de la política interna del país.
- **Eficiencia:** Como la utilización óptima de los recursos asignados a la Gobernación para cumplir su misión y visión. Evitar desembolsos innecesarios del presupuesto nacional y a la vez contribuye al mejoramiento de su imagen interna ante la población.
- **Profesionalismo:** Como el incremento continuo en la calidad de los servicios a través de programas y proyectos que eleven el nivel de la capacidad de los funcionarios y empleados de la gobernación y la creación de los estímulos correspondientes.

- Conocimiento: Nacional e internacional a través de valorar los procesos de planificación, ejecución y evaluación del quehacer de la entidad.
- Tolerancia: Promoviendo el diálogo y respeto hacia las diversas opiniones y posiciones para disminuir o evitar la confrontación.
- Actitud de diálogo: Porque a través de la apertura que prevalece en la intercomunicación con los diferentes sectores se hace participativa la solución de problemas.
- Lealtad: Al ser fieles a la Constitución, principios y normas con honor, rectitud y probidad. Con este valor se obtiene, por sus profundas implicaciones, la identificación, confianza y discrecionalidad.

1.4.7 Marco jurídico del funcionamiento

La base legal por medio de la cual se rige el accionar de los gobiernos departamentales es la siguiente:

1. Constitución Política de la República
2. Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 (artículos 41 al 48)
3. Código Municipal. Decreto 12-2002
4. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto 11-2002 (artículos 9 al 10)
5. Ley de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres de origen natural o provocado. Decreto 109-96
6. Ley de Servicio Civil. Decreto 1748
7. Ley de Amparo. Decreto 1-86
8. Ley de Expropiación. Decreto 1-86
9. Ley de la Policía Nacional Civil. Decreto 11-97
10. Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado. Decreto 63-88
11. Ley de Nacionalidad. Decreto 1316, Capítulo IV Artículo 32 al 39.

12. Ley de Protección para las personas de la Tercera Edad. Decreto 80-96
13. Ley del Fondo de Tierras. Decreto 24-99
14. Ley Electoral y de Partidos Políticos
15. Ley para el Control de Animales Peligrosos. Decreto 22-2003
16. Ley del Fondo de Inversión Social. Decreto 13-93
17. Ley de Minería
18. Decreto 2082
19. Decreto 295
20. Decreto 1810
21. Decreto 2084
22. Decreto 1610, Promociones comerciales
23. Decreto 586
24. Reglamento de la Ley de Educación
25. Reglamento de la Ley de Protección para las Personas de la Tercera Edad
26. Reglamento de Derecho de Vía
27. Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo
28. Reglamento para Baratillos
29. Reglamento para Bandas Civiles de Música de la República
30. Reglamento para Lides de Gallo
31. Reglamento de la Ley de Clases Pasivas, Decreto Ley 66-88
32. Reglamento de la Ley de Minería
33. Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo Gubernativo No. 18-98
34. Reglamento Disciplinario de la Policía Nacional Civil
35. Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
36. Decreto 10-73 del Uso de Aparatos reproductores de la Voz y el Sonido
37. Reglamento para las Corridos de Toros
38. Reglamento para las Loterías Rifas y Juegos
39. Acuerdo Gubernativo 149-99
40. Acuerdo Gubernativo 305-97
41. Acuerdo Gubernativo 009-21

42. Acuerdo Gubernativo 1030-84
43. Acuerdo Gubernativo 2009-1978
44. Acuerdo Presidencial del 09-08-1968
45. Acuerdo Presidencial del 09-09-1958
46. Acuerdo Gubernativo 112-99 Comisión Multisectorial para el Control del Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas.

Constitución de la gobernación departamental, Ley del organismo ejecutivo Decreto 114-97*, El Congreso de la República de Guatemala, Capítulo V, Gobierno departamental.

Artículo 41. Gobernadores departamentales.

El gobierno de los departamentos está a cargo de un Gobernador, nombrado por el Presidente de la República. También habrá un gobernador suplente.

Artículo 42. Nombramientos y calidades.

Los gobernadores departamentales titulares y suplentes serán nombrados por el Presidente de la República, tomando en consideración los candidatos propuestos por los representantes no estatales del Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural respectivo. Cuando el gobernador obtenga licencia temporal para dejar de ejercer sus funciones, asumirá el gobernador suplente; de igual forma asumirá, cuando el cargo quede vacante por cualquier causa, hasta que sea nombrado el titular, conforme al procedimiento establecido en este artículo.

Tanto el gobernador titular como el suplente deben reunir las mismas calidades de un Ministro de Estado, y en el ejercicio del cargo de gobernador gozan de las mismas inmunidades que éste, debiendo haber estado domiciliados durante cinco años anteriores a su designación, en el departamento para el que fueren nombrados.

Artículo 43. Destituciones.

El Presidente de la República podrá destituir de su cargo a los gobernadores, cuando a su juicio convenga al mejor servicio público.

Artículo 44. Jurisdicción. La competencia territorial de los gobernadores está circunscrita al del departamento a su cargo.

Artículo 45. Sede de la Gobernación.

Los gobernadores despacharán sus asuntos oficiales en la cabecera de su respectivo departamento, o en la población del mismo que el Presidente de la República les designe.

Artículo 46. Dependencia administrativa.

Los gobernadores departamentales dependen de la Presidencia de la República, por conducto del Ministro de Gobernación. Existe independencia de funciones entre los gobernadores y las autoridades militares, salvo las excepciones reguladas por ley.

Artículo 47. Atribuciones de los Gobernadores departamentales

Además de las dispuestas por otras leyes y las contenidas en otras partes de la presente ley, corresponden a los gobernadores departamentales las siguientes atribuciones:

- a) Representar en su departamento, por delegación expresa, al Presidente de la República.
- b) Presidir el Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural.
- c) Velar por la efectiva ejecución del presupuesto de inversión asignado a su departamento y realizar el seguimiento y evaluación de dicha ejecución, para lo cual, el Ministerio de Finanzas Públicas deberá remitir oportunamente la información que corresponda.
- d) Propiciar e impulsar el pronto y eficaz cumplimiento de las políticas y acciones generales y sectoriales del Gobierno Central.
- e) Velar por la efectiva coordinación de las políticas de los municipios y de las entidades autónomas y descentralizadas que operen en su departamento, de acuerdo con la política general del Gobierno de la República y, en su caso, con las políticas específicas del ramo o sector que corresponda, todo ello sin menoscabo de la autonomía municipal y de conformidad con artículo 134 literal a) de la Constitución Política de la República.
- f) Informar directamente y sin demora a los Ministros de Estado sobre faltas, incumplimiento de deberes u otras acciones de los funcionarios y empleados públicos que afecten la prestación de los servicios a cargo del Gobierno Central y de sus entidades descentralizadas y autónomas. Los

Ministros de Estado deberán iniciar con dicho informe el expediente o la acción correspondiente de conformidad con la Ley de Servicio Civil.

- g) Atender cuando sea de su competencia, o canalizar a las autoridades correspondientes, los requerimientos de la población, siempre y cuando sean de beneficio comunitario.
- h) Nombrar y remover a funcionarios y empleados de la gobernación departamental, así como administrar sus recursos humanos, conforme a la Ley de Servicio Civil. Deberá emitir los instrumentos técnicos y normativos internos que aseguren la eficiente y eficaz administración de la gobernación departamental.
- i) Requerir y contratar las asesorías específicas necesarias para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- j) Desempeñar las funciones del ramo del Interior que expresamente delegue en los gobernadores el Ministro de Gobernación.
- k) Dentro de los límites de su competencia, atender y resolver los trámites administrativos.
- l) Rendir informe mensual a la Presidencia de la República, por conducto del Ministerio de Gobernación, sobre las anomalías o deficiencias en el desempeño de las dependencias y entidades públicas que tienen presencia en su departamento.
- m) Ejercer en su departamento el control y supervisión de la Policía Nacional Civil, bajo las directrices del Ministro de Gobernación.

Artículo 48. Funciones de la Gobernación Departamental.

Las gobernaciones departamentales funcionarán de conformidad con las disposiciones de la presente ley y las normas reglamentarias que la desarrollen. Para su funcionamiento recibirán recursos del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado.

Las dependencias y entidades públicas con sede en el departamento, deben dar el apoyo requerido por los gobernadores departamentales, dentro del ámbito de su competencia.

Las gobernaciones departamentales no pueden ejecutar programas o proyectos de inversión, ni prestar servicios públicos, salvo por delegación expresa de los Ministros de Estado, en la forma y con el financiamiento que estos determinen.

Ilustración No. 6

1.4.8 Registro tributario unificado

SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
VERAPAZ

VERAPAZ
AL REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO

RATIFICADO
HASTA EL 17/02/2014

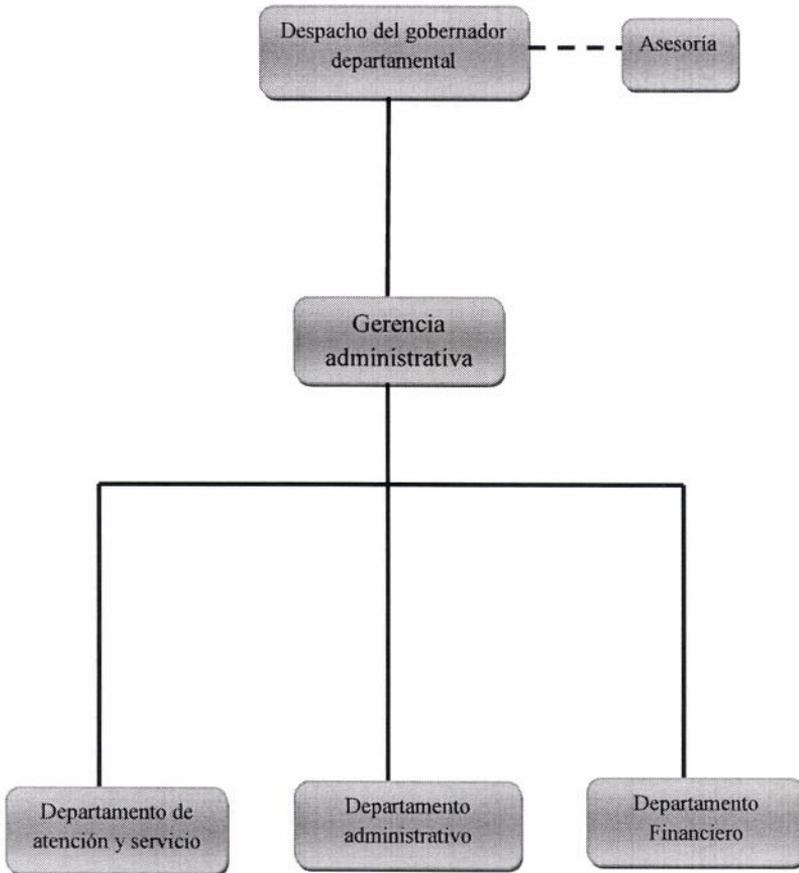
NIT: **664705-7**

Nombre o razón social: GOBERNACION DEPARTAMENTAL ALTA VERAPAZ
 Domicilio fiscal: 2A CALLE 2-11 ZONA 2 COBAN, ALTA VERAPAZ
 Departamento: ALTA VERAPAZ
 e_mail: goberaltaverapaz@gmail.com
 Género:
 Cédula / Pasaporte:
 Cui:
 Nacionalidad:
 Teléfono: 79521369
 Fax: 79514311
 Nacimiento / Constitución: 18/02/1993
 Fecha de colegiado:
 Número de colegiado:
 Organización legal: ENTIDAD DEL ESTADO
 Actividad económica: ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL
 Inscríp. Registro Mercantil: Inscríp. def. Reg. Mercantil Inscríp. RTU: 18/02/1992 Última modificación: 04/04/2013
 Inscríp. Registro Civil: Estatus: - ACTIVO - Número de escritura: Fecha de escritura: 16/02/1993 Fecha de fallecimiento:
 N.I.T. Nombre Nombramiento/Inscripción Estatus Fecha Estatus Principal
 Representante Legal: 80888-3 RONALDO RAMIRO SIERRA LOPEZ 10/02/2012 10/02/2012 ACTIVO 02/03/2012 0
 N.I.T. Nombre Nombramiento/Inscripción Estatus Fecha Estatus Principal
 Contador: 308992-3 EDVIN ENRIQUE JORDANA LEAL 02/03/2012 26/12/2002 ACTIVO 26/12/2002
 EXERCICIO RESERVA HONORARIO DE LA FRENTE DE LA FRECUENCIA DE FORMA
 ARTÍCULO 1035 DEL C.O.S.T.A.T.O.N. No. DE FAVOR DE CÁLCULO
 Retenciones IVA AGENTE DE RETENCIÓN IVA PRESENTACIÓN DE DECLARACIÓN DE IVA 221 PAGO MENSUAL Presentación dentro de los primeros 15 días hábiles del mes inmediato siguiente al que se declara e inscrito en las disposiciones legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria
 Retenciones IVA AGENTE DE RETENCIÓN IVA RETENCIÓN DE IVA 222 FRECUENCIA NO DEFINIDA
 Número Establecimiento Nombres Comerciales Dirección Comercial Estatus Fecha Inicio Fecha Última Operación Modificación
 Número de negocios Activos: 0 Número de negocios cancelados: 0 Fecha de impresión: 04-04-2013
 F. 
 SECCIÓN REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO
NOTAS:
 * PARA TODA MODIFICACIÓN A SUS DATOS GENERALES O DATOS DE REGISTRO A INGRESOS A LOS CUALES SE ENCUENTRA AFECTIVO, DEBE DAR AVISO A LA "SAT" PARA EVITAR SANCIONES POSTERIORES.
 * SE LE RECOMIENDA HABILITAR LIBROS EN EL PLAZO DE 30 DÍAS PARA EVITAR SANCIONES DE ACUERDO A LO QUE ESTABLECEN LAS LEYES ESPECÍFICAS.
 * PARA SOLICITAR LOS FORMULARIOS A UTILIZAR FAVOR DE PEDIR DE ACUERDO A LAS VERSIONES VIGENTES.
 SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
 CARNÉ DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA
 NIT: 664705-7
 Nombre: GOBERNACION DEPARTAMENTAL ALTA VERAPAZ
 Domicilio Fiscal: 2A CALLE 2-11 ZONA 2 COBAN, ALTA VERAPAZ
 AGENTE RETENCIÓN / SECTOR PÚBLICO

Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Ilustración No. 7

1.4.9 Organigrama de la institución



Fuente: Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Tabla No 1

1.4.10 Analisis FODA

<p>Ambiente interno</p> <p>Ambiente externo</p>	<p><u>Fortalezas (F)</u></p> <p>Se cuenta con un presupuesto para funcionamiento.</p> <p>La credibilidad que cuenta la Gobernación ante la población.</p> <p>Personal capacitado para cumplir con cada una de las funciones.</p> <p>Controles y registros de activos fijos establecidos</p>	<p><u>Debilidades (D)</u></p> <p>Alto porcentaje de activos fijos en mal estado.</p> <p>Edificio con restricciones para su ampliación o modificación</p> <p>Insuficiente equipo de computo, de oficina y vehículos en buen estado, para cumplir con las funciones</p>
<p><u>Oportunidades (O)</u></p> <p>Existes ofertas de equipo de cómputo, con tecnología de punta.</p> <p>Apertura de contrato abierto por el Ministerio de Finanzas para la adquisición de vehiculo y equipo.</p>	<p><u>Estrategias FO</u></p> <p>Invertir en equipo de última tecnología para prestar un servicio efectivo. (F1,F2 – O1)</p> <p>Elaborar un plan de compra acorde a la necesidad de la institución, para aprovechar al máximo el presupuesto en la adquisición de vehiculo y equipo. (F2, F3-O2)</p>	<p><u>Estrategias DO</u></p> <p>Elaborar un instrumento que agilice la baja de los activos fijos, para poder optar a la compra de los bienes requeridos. (D1-O1)</p> <p>Gestionar la nueva compra de equipo y vehiculo.</p>
<p><u>Amenazas (A)</u></p> <p>Restricciones de compra por austeridad.</p> <p>Recorte presupuestario por estado de emergencias o calamidad.</p> <p>Rechazo de la compra de bienes por las autoridades del Ministerio por existencia en inventario.</p>	<p><u>Estrategias FA</u></p> <p>Invertir en la elaboración de un instrumento de agilice la baja de los bienes del inventario (F1,F3,F4- A1)</p>	<p><u>Estrategias DA</u></p> <p>Gestionar la baja de los activos fijos del inventario. (D1-A1)</p> <p>Evidenciar la necesidad y la importancia de contar con nuevo equipo y vehículos para el funcionamiento de la institución (D3- A1,A2)</p>

Capítulo 2

2.1 Marco Teórico

El marco teórico de la investigación o marco referencial, puede ser definido como el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar. Recuperado: <http://www.mitecnologico.com/Main/MarcoTeorico>, 20 de agosto de 2013, 23:23 horas.

2.2 Administración

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un órgano social.”(Agustín Reyes Ponce Administración de Empresas Teoría y Práctica. Primera Parte. México 2004, Editorial Limusa, S.A. Página 26.)

La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

2.3 El proceso administrativo

El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. Recuperado: http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo, 20 de agosto de 2013, 23:26 horas.

2.3.1 Previsión

Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta los diversos cursos de acción posible.

Es el elemento de la administración en el que con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos permitirán realizar los objetivos de la empresa.

La previsión comprende, las siguientes etapas:

- **Objetivos:** Es la que propone los fines.
- **Investigaciones:** Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse en las situaciones.
- **Cursos alternativos:** Trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos.

2.3.2 Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

Fija tiempos de las determinaciones de las unidades que se planteen en los objetivos, comprende las siguientes etapas:

- **Políticas:** Principios para orientar la acción.
- **Procedimientos:** Secuencia de operaciones o métodos.
- **Programas:** Fijación de tiempos requeridos

2.3.3 Organización

Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones, individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

En la misma definición se ven claramente las siguientes etapas:

- Jerarquías: Fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel de la organización.
- Funciones: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- Obligaciones: Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

2.3.4 Integración

Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos elementos, tanto humano como material, que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Compuestas por las siguientes etapas:

- Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- Introducción: La mejor forma para lograr que los nuevos elementos se articulen lo más rápida y óptimamente que sea posible al organismo social.
- Desarrollo: Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar.

Debe analizarse también en esta etapa, la integración administrativa de las cosas.

2.3.5 Dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz, los planes Escogidos.

Comprende, por lo tanto, las siguientes etapas:

- Mando o autoridad: Es el principio del que se deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, es la dirección.

- **Comunicación:** Es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro todos los elementos que deben conocerse, y de este, hacia cada órgano siguiendo las órdenes debidamente coordinada.
- **Supervisión:** La función última de la administración es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

2.3.6 Control

Consiste en el establecimiento de sistemas que permiten medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende las siguientes etapas:

- **Establecimiento de normas:** Llevan control del comportamiento.
- **Operación de los controles:** Funciones de técnicos y especialistas.
- **Interpretación de resultado:** Retroalimentación en la administración.

2.4 Área de inventarios

Es la encargada y responsable de la buena administración de los activos fijos, debe cumplir con todos los procedimientos y controles establecidos en leyes y reglamentos.

2.5 Activo fijo

El activo fijo se compone de bienes tangibles que se emplean en las operaciones de una institución del Estado, estos bienes tienen la particularidad de una vida útil o de servicio de más de un año, en este caso se emplean directa o indirectamente para cumplir con la misión de servicio de la gobernación departamental de Alta Verapaz, el activo fijo se compone generalmente de terrenos, edificios, maquinaria, herramientas, equipo de oficina, equipo de transporte, equipo de comunicación, equipo de cómputo; particularmente en esta gobernación se manejan activos como equipo de oficina (mobiliario), equipo de transporte, equipo de comunicación, equipo de cómputo, equipo de limpieza, equipo audio visual y equipo de cocina.

2.6 Tarjeta de responsabilidad

La tarjeta de responsabilidad es el documento donde se registran los bienes que el funcionario o empleado público tendrá bajo su responsabilidad para el ejercicio de sus funciones, independientemente al cargo que desempeñe; se detallan los bienes con los mismos datos del inventario, de donde deviene la importancia de la codificación individual, ya que permite la ubicación en el inventario de los bienes a cargo de una persona particular.

Para cada funcionario o empleado público, se abrirán tarjetas individuales de responsabilidad, en los cuales deben registrarse detalladamente y con los mismos datos que figuran en el inventario, los bienes por los cuales responde cada funcionario o empleado público, agregándose al final y por separado el detalle de los artículos que por su naturaleza fungible no hayan sido incluidos en el inventario.

Para mayor facilidad en su identificación, todos los objetos se numerarán correlativamente, consignando tales números en inventarios y tarjetas.

2.7 Libros de inventarios

Como parte indispensable de las operaciones de la sección de inventarios se encuentra la utilización de hojas móviles o libros de inventarios, estos deben estar autorizados y habilitados por la Contraloría General de Cuentas quien es la encargada de fiscalizar las operaciones de los mismos; los libros no deben contener ningún tachón y borrón.

Todas las oficinas públicas deberán de llevar un libro autorizado, ya sea empastado o de hojas móviles, para el registro de inventario a su cargo. La autorización deberá hacerse de conformidad con el Decreto Gubernativo 2084.

2.8 Disminuciones o bajas de inventario

Las bajas de inventario pueden ocurrir por cualquiera de los siguientes conceptos:

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

2.8.1 Baja por traslado

Se da cuando los bienes se encuentran en buen estado o pueden ser reparados y se necesite darle de baja por traslado a otra dependencia. Cuando los bienes estén en buen estado o deteriorados pero que no se utilicen, se deben de trasladar a la Dirección de Bienes del Estado.

2.8.2 Baja por bienes inservibles

Se da cuando los bienes por su mal estado, ya no son de utilidad para el uso de la Gobernación departamental de Alta Verapaz.

2.8.3 Baja por Robo

Se da cuando sea un caso de pérdida, faltante o extravió, o en caso de sustracción de bienes

2.9 Criterios básicos sobre la auditoría gubernamental

La Auditoría Gubernamental es la herramienta principal para el ejercicio del Control Externo Gubernamental, la cual se lleva a cabo en base a las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas y aprobadas por la Contraloría General de Cuentas para tal fin. Desde un enfoque sistémico, está constituida por las políticas, normas, metodología y procedimientos, que emita el Contralor General para orientar y guiar la práctica de auditorías a las diferentes entidades sujetas a control, según el artículo 2 del Decreto Número 31-2002.

La Auditoría Gubernamental puede definirse como un examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias sobre la gestión de las entidades y personas que recaudan y manejan recursos públicos, con el objeto de determinar la

razonabilidad de la información financiera y presupuestal que respalda dicha gestión y si la misma se ha realizado bajo criterios de probidad, eficacia, eficiencia, transparencia, economía y equidad, incluyendo el grado de cumplimiento de objetivos y metas.

2.10 Tipos de auditoría

Según la Ley Orgánica y su Reglamento, la auditoría gubernamental a través de la cual se ejerce el control externo gubernamental, puede ser de distinta naturaleza, entre otras, auditoría financiera, auditoría de gestión, auditoría informática, auditoría integral, auditorías especializadas, y exámenes especiales.

2.11 Riesgo Inherente

Se refiere a la posibilidad de que existan errores importantes en una transacción específica dentro de un registro, una información financiera (cuenta, saldo, o grupo de transacciones), un proceso, etc.

2.12 Sanciones disciplinarias

El Departamento de Contabilidad de la Contaduría General de la Nación con la debida anticipación y por los medios que considere convenientes, hará un recordatorio acerca del cumplimiento y plazo para rendir los inventarios. Después de practicada la liquidación de cada ejercicio fiscal y preparado el inventario General de la Nación, se reportaran a la Contraloría de Cuentas, las oficinas, dependencias o establecimientos que no hubieren cumplido con la remesa de sus copias de inventarios, para que dicha institución imponga las sanciones económicas del caso de conformidad con el inciso k) del artículo 13 del Decreto 1126 del Congreso de la República.

2.13 Riesgo de Control

Se refiere a la incapacidad de los controles internos de identificar y prevenir la ocurrencia de errores o irregularidades importantes en las operaciones de la entidad. Las posibles causas pueden ser: inexistencia de controles internos deficientes, función deficiente de la auditoría interna de la entidad, inobservancia de procedimientos de control, alta rotación del personal, ausencia de programas de capacitación continua, deficiente política de contratación del personal, inexistencia de una política de inducción al personal de nuevo ingreso, etc.

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del problema

Durante varios años en el que hacer de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz han pasado varias autoridades, quienes por las múltiples funciones que conlleva el puesto que ejercen, no les ha sido posible atender el problema que generan los activos fijos que se encuentran en mal estado, registrado en el inventario general de la Gobernación departamental de Alta Verapaz.

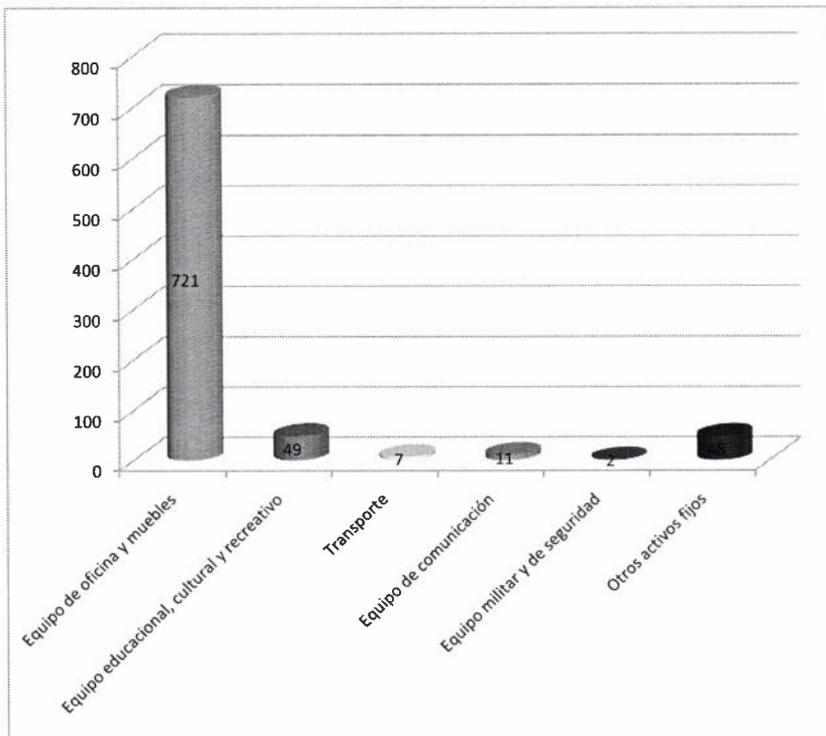
Cada día que va transcurriendo la cantidad de los activos fijos en mal estado ha ido en aumento, generando inconveniente para el resguardo por el insuficiente espacio físico en las instalaciones de la institución; aún cuando la infraestructura del área donde se resguarda dichos bienes, permite realizar modificaciones creando entresijos para aprovechar el espacio ascendentemente, pero se tiene una gran limitante para poder llevar a cabo dicha iniciativa, ya que el edificio (Palacio Departamental de Alta Verapaz) se encuentra dentro de la catalogación que maneja el Estado de Guatemala, como Patrimonio Cultural de la Nación. Esta denominación interpuesta a los edificios antiguos, conlleva a varias prohibiciones, con el fin de resguardar y conservar su originalidad y arquitectura, siendo una de ellas la modificación y alteración de la infraestructura existente. La institución encargada de vigilar y monitorear el cumplimiento de la normativa que pesa sobre los edificios declarados como patrimonio cultural de la nación, es la Dirección General de Patrimonio de la Nación, del Ministerio de Cultura y Deportes. Así mismo, la infraestructura del edificio por su antigüedad, no se encuentran con capacidad para soportar más peso del que tiene actualmente.

Por otra parte, la cantidad de activos fijos que se encuentran en mal estado, ha generado que el registro de los inventarios reporte una gran cantidad de bienes que supuestamente posee la gobernación para ejercer sus funciones, lo que es totalmente irreal, ya que se puede comprobar físicamente que el 40% del inventario se compone de bienes inservibles, generando de esta manera una inflación en el inventario e impidiendo la compra de nuevos bienes, que permitan a la institución prestar los servicios a la población de manera eficaz y eficiente.



Ilustración No 8

Distribución de los bienes registrados en el libro de inventario de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz de acuerdo a los renglones.



Fuente: Elaboración propia.

En la presente gráfica, se puede verificar como se encuentran distribuidos los bienes de la Gobernación Departamental, de acuerdo a los renglones que se manejan en la institución, reflejando que en el renglón equipo de oficina y muebles acumula la mayor cantidad de los bienes registrados en el libro de inventario.

3.2 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el correcto procedimiento de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz?

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

Establecer el correcto procedimiento de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz, a través de una manual de procedimiento de inventario.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Evaluar la administración y control de los activos fijos en la gobernación departamental de Alta Verapaz.
- Realizar un inventario en la Gobernación departamental de Alta Verapaz, para determinar la cantidad real de los activos en buen estado y los activos en mal estado.
- Investigar cada procedimiento adecuado que se debe de llevar en el proceso de baja de activos fijos en mal estado.

3.4 Alcances y Límites

3.4.1 Alcances:

Mediante los métodos de investigación aptos para la institución, se indagó y recopiló información en las siguientes áreas:

- a. Despacho superior
- b. Secretaría administrativa

- c. Unidad de inventarios y
- d. Jefatura financiera

Para administrar correctamente un inventario, se necesita contar con toda la información que se pueda tener, ya que los procedimientos para el control de altas y bajas de activos fijos aplica a todas las operaciones relacionadas con el uso de estos bienes que estén bajo la responsabilidad de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, para sistematizar el trabajo con el fin de hacer un procedimiento práctico, confiable, ágil y eficaz que facilite la labor administrativa libre de sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas –CGC-.

3.4.2 Límites

Por las funciones que ejerce la persona responsable de la administración de la gobernación departamental, se encuentra en constantes reuniones y comisiones fuera de oficina y del departamento, lo que dificulta la coordinación y la fluidez de la información requerida.

Otra limitante, es el poco personal con el que cuenta la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, obligando que el personal tenga entre tres a cuatro funciones, para cumplir y atender todas las necesidades que se presentan.

3.5 Metodología aplicada en la práctica

3.5.1 Sujetos

Para la presente investigación, fue necesario abordar a las personas que tienen relación directa con la administración del inventario de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, para conocer sus puntos de vista, conocimiento y experiencias en el ejercicio de esta función.

Como sujetos de investigación se tomaron en cuenta a las siguientes personas:

- Gobernador Departamental de Alta Verapaz, Ronald Ramiro Sierra López, profesión Ingeniero Industrial, Universidad San Carlos de Guatemala.
- Secretario administrativo de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Erick Rolando Caal Bol, Bachiller en Construcción.
- Jefe financiero de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Edwin Enrique Leal Jolomna, profesión Perito Contador, de la escuela Ciencias Comerciales y sexto semestre en auditoría, Universidad San Carlos de Guatemala, centro universitario del norte.
- Encargada de inventarios de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Mima Lorena Rodríguez Dubón, profesión Secretaria Comercial y noveno semestre en derecho, Universidad Mariano Gálvez de Guatemala.

Tabla No. 2

Sujetos de investigación

Sujeto	No. De cuestionarios
Gobernador	1
Secretario Administrativo	1
Jefe Financiero	1
Encargado de inventario	1

Fuente: Elaboración propia.

3.5.2 Instrumentos

Es el conjunto de procedimientos y recursos que permiten abordar a los sujetos de investigación y objeto de estudio, para recopilar información que servirá para sustentar los resultados de la investigación.

En la presente investigación se utilizaran los siguientes instrumentos de investigación:

3.5.2.1 Cuestionario

Los cuestionarios contienen preguntas puntuales y directas. Siendo este un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos, de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

El cuestionario puede aplicarse a grupos o individuos estando presente el investigador o el responsable de recoger la información, o puede enviarse por correo a los destinatarios seleccionados en la muestra. Galán, M. (2009) El cuestionario en la investigación. México. Manuelgala.com.

3.5.3 Procedimiento

Para llevar a cabo la presente Práctica Empresarial Dirigida, en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz fue necesario cumplir con los siguientes pasos:

- Acercarse a la institución para recabar información general y tener el contacto inicial
- Entrevistarse con el Gobernador Departamental y personal de la institución objeto de estudio
- Investigación preliminar para detectar la problemática
- Aplicación de instrumentación

- Recopilación y análisis de información
- Estructuración del FODA
- Se seleccionó el tema de investigación
- Se planteó el problema, metodología y aporte de la investigación
- Se elaboró el marco teórico y fuentes de consulta
- Se definió la introducción de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-
- Se estructuraron los instrumentos de investigación
- Se validaron los instrumentos
- Se aplicaron los instrumentos a los sujetos de estudio
- Se realizó el análisis a los resultados
- Se presentaron los resultados obtenidos
- Se elaboraron las conclusiones y la propuesta
- Se presentó el informe final de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Capítulo 4

4.1 Resultados

En la presente Práctica Empresarial Dirigida –PED- fue necesario utilizar encuestas para recopilar toda la información que permitiera conocer a profundidad la problemática que atraviesa la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, y conocer de esta manera la opinión de las autoridades de la institución y del personal involucrado en el proceso. Para emitir una propuesta de solución o recomendación a la problemática detectada, fue de suma importancia contar con información veraz, la que se logró obtener a través de las encuestas realizadas al personal, el instrumento y los resultados obtenidos se presentan a continuación:

4.2. Resultados de los cuestionarios aplicados

Tabla No. 3
Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Sujeto y unidad de análisis	Instrumentos			
	Encuestas	Entrevistas	Observaciones	Análisis documental
Gobernador Departamental	X			
Secretario Administrativo	X			
Jefe Financiero	X			
Encargada de inventario	X		X	
Libro de inventario				X

Fuente: Elaboración propia.

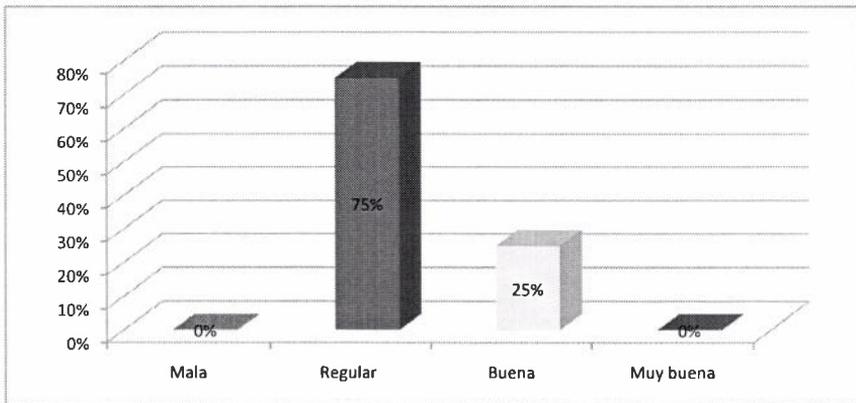
A continuación se presentan los resultados de la información recopilada, analizando las respuestas proporcionadas por los sujetos de la presente investigación, los resultados se presentan en gráficas para una mejor percepción, así mismo se describen las explicaciones dadas por cada persona con respecto a la respuesta proporcionada.

Ilustración No. 9

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Muy Buena	0	0%
Buena	1	25%
Regular	3	75%
Mala	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 1



Fuente: Elaboración propia.

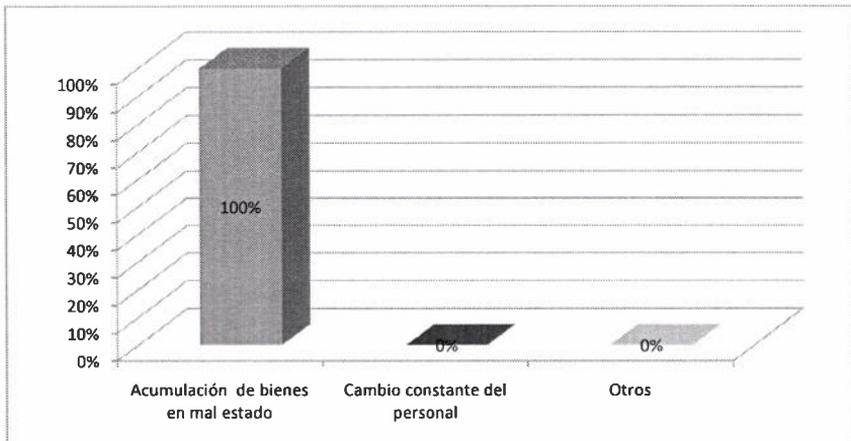
Análisis: La presente gráfica muestra que el 75% del personal encuestado considera que la administración del inventario de la Gobernación Departamental se ha venido dando de manera regular, lo que demuestra que es necesario ponerle atención y buscarle una solución al inconveniente que impide que dicha área de trabajo logre su propósito, caso contrario repercutiría en el funcionamiento de la institución y el logro de sus objetivos.

Ilustración No. 10

2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Acumulación de bienes en mal estado	4	100%
Cambios constante del personal	0	0%
Otros	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 2



Fuente: Elaboración propia.

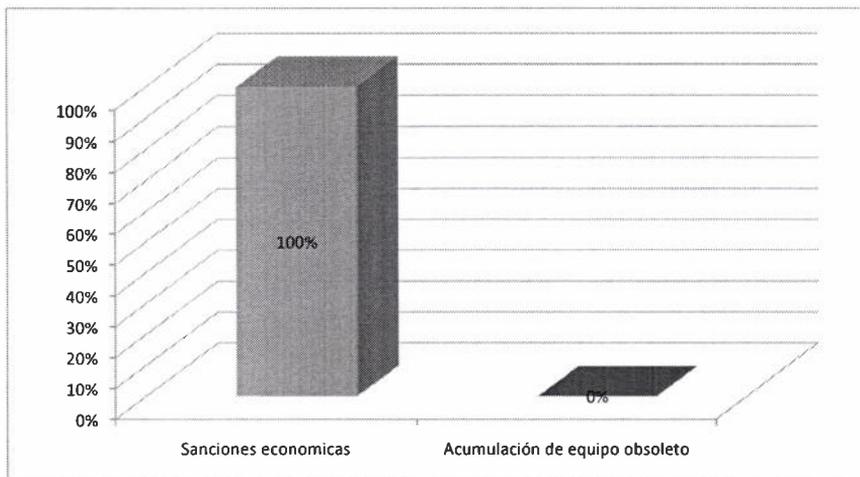
Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado considera que la acumulación de bienes en mal estado es la que más afecta la administración del inventario de la Gobernación Departamental, lo que evidencia que en las bodegas del área de inventario existe una cantidad considerable de bienes en mal estado, que está afectado el funcionamiento de la institución por no contar con el suficiente recurso en óptimas condiciones.

Ilustración No. 11

3. ¿Cuáles son los riesgos a los que estaría propensa la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Sanciones económicas	4	100%
Acumulación de equipo obsoleto	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia.

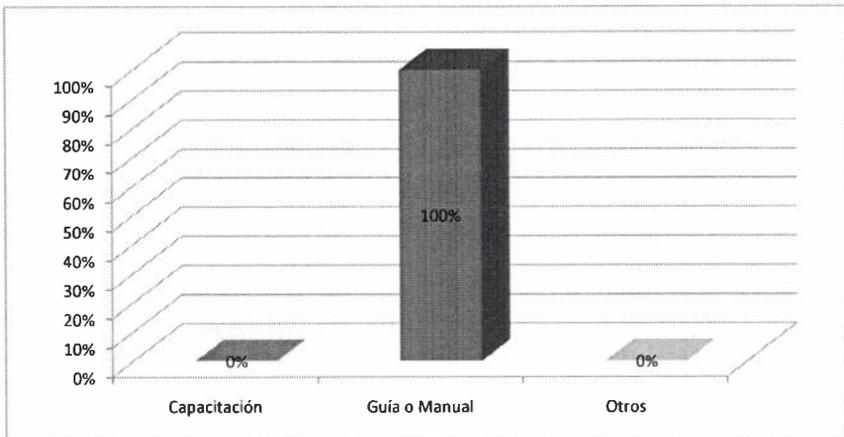
Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado coincide que la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, corre el riesgo de ser sancionada económicamente por las autoridades o instituciones de auditoría, al no poner atención a la problemática que está atravesando el área de inventarios, lo que sería perjudicial para la institución y sus representantes.

Ilustración No. 12

4. ¿De acuerdo a su experiencia, cuál sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Capacitación	0	0%
Guía o Manual	4	100%
Otros	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 4



Fuente: Elaboración propia.

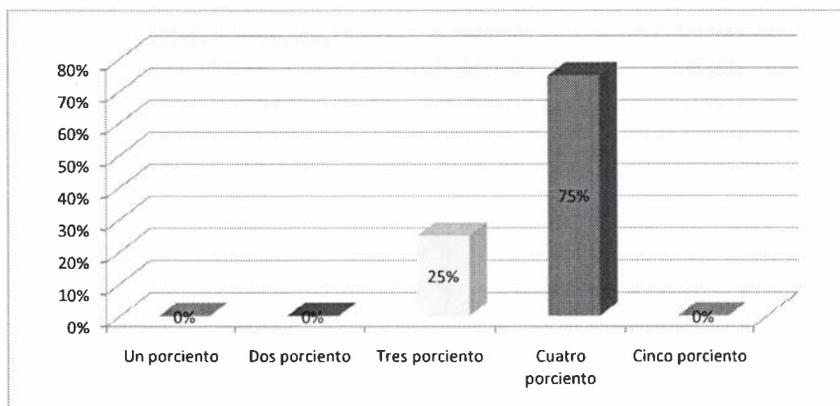
Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado concluye que una guía o manual puede ser la solución más viable al inconveniente que está atravesando el área de inventario de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, ya que la misma no solo servirá para la actual encargada, misma que puede servir como un instrumento de inducción a las futuras persona responsables de la administración de dicho inventario.

Ilustración No. 13

5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Uno por ciento	0	0%
Dos por ciento	0	0%
Tres por ciento	1	25%
Cuatro por ciento	3	75%
Cinco por ciento	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia.

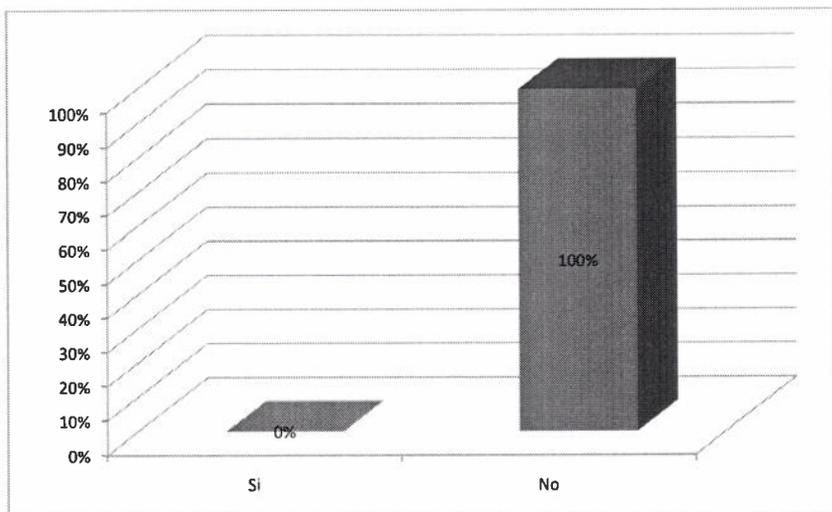
Análisis: La presente gráfica muestra que el 75% del personal encuestado concluye que los constantes cambios de Gobernadores Departamentales como responsables directos de la institución inciden, considerablemente en la administración del inventario, por esta acción se pierde la secuencia de procesos encaminados a mejorar dicha área de trabajo.

Ilustración No 14

6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Gráfica 6



Fuente: Elaboración propia.

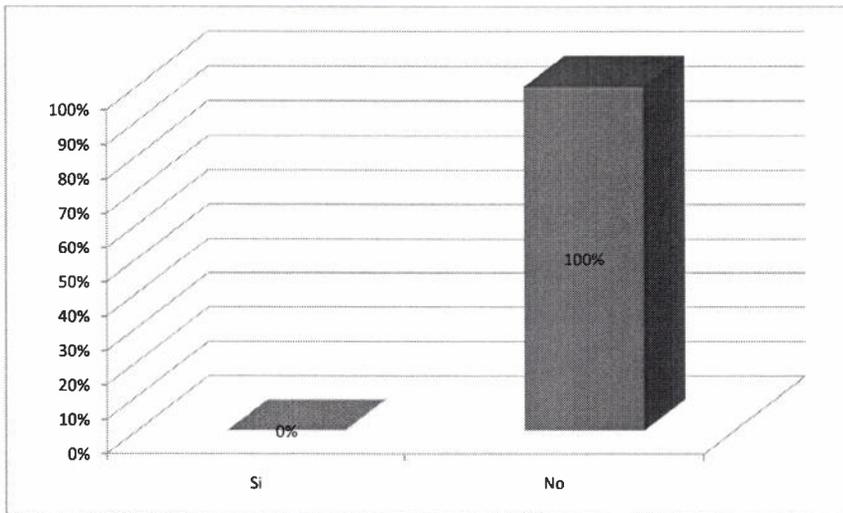
Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado indica que las personas designadas como encargadas de inventario no han tenido continuidad para ejercer la función de inventario, ya que en los últimos ocho años varias personas han ejercido dicho cargo lo que ha dificultado la continuidad de los procesos.

Ilustración No. 15

7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Grafica 7



Fuente: Elaboración propia.

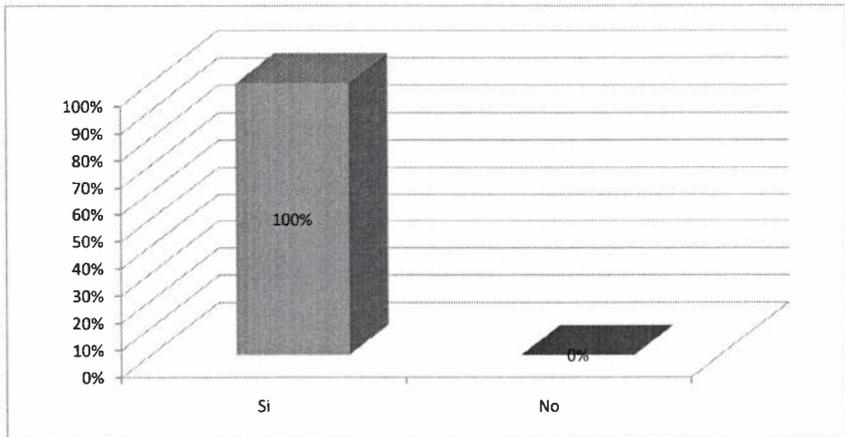
Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado indica que la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, no cuenta con un perfil establecido que permita contratar o designar a la persona idónea para ocupar el puesto de inventario, repercutiendo en el desarrollo de las actividades propias de inventario.

Ilustración No. 16

8. ¿Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario?

Respuestas	No. de encuestados	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La presente gráfica muestra que el 100% del personal encuestado indica que la Gobernación Departamental de Alta Verapaz y sus autoridades cuentan con la buena voluntad y disponibilidad de adoptar y apoyar la medida correctiva que pueda proponerse como producto del presente trabajo.

Capítulo 5

5.1 Análisis e interpretación de resultados

- **La administración**

Partiendo del concepto administrar como "El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un órgano social".

Los resultados obtenidos en la investigación reflejan que la Gobernación Departamental debe de adoptar medidas inmediatas que le permita mejorar la administración del inventario. La regularidad en la administración ha provocado una acumulación de bienes en mal estado que vienen desde hace mucho tiempo; el espacio físico destinado para resguardar los mismos cada año se vuelve insuficiente, de no ponerle atención a esta situación la institución no contará con la posibilidades de hacerse de otros equipo y mobiliarios que puedan sustituir a los existentes que cada día pierden su vida útil.

Mantener registrados en el inventario los bienes en mal estado no permite que se puedan gestionar la adquisición de bienes nuevos, ya que documentalmente no refleja la necesidad o la escases de los mismos. La mayor parte del personal encuestado coincide que la acumulación de bienes en mal estado es uno de los efectos que se ha generado por el desfase que se está dando en la administración del inventario.

- **Sanciones disciplinarias**

Los sujetos encuestados están consientes de los riegos en que pueda incurrir la institución al no ponerle la atención debida a este caso. Las instituciones del estado se rigen bajo normativas que les obliga a llevar sus registros, controles y manejo de una manera clara, efectiva y transparente.

Para el presente caso, la supervisión está a cargo de la Contraloría General de Cuentas, institución que mediante sus auditores corroboran que cada institución este ejerciendo sus funciones conforme a lo establecido en la normativa que corresponde.

La omisión de sus funciones, o el de ejecutarlas de una manera diferente, puede provocar que la institución sea objeto de una sanción. Muchas de las sanciones que impone la Contraloría General de Cuentas son de índole económica, que van de los dos mil a diez mil quetzales (Q. 2,000.00 a 10,000.00) o bien de cuatro mil a ochenta mil quetzales (Q. 4,000.00 a 80,000.00) según sea la falta cometida u omisión de la función.

- **Continuidad en los procesos.**

Según las personas encuestadas, el cambio constante de Gobernador que se ha venido dando en los últimos años, ha incidido en la administración del inventario, ya que todas las gestiones y autorizaciones en el funcionamiento de la Gobernación Departamental se da alrededor del Gobernador como máxima autoridad de la institución y responsable de todas las acciones que se realizan.

Al cambiar un Gobernador, se paralizan momentáneamente los procesos, debido a las actualizaciones de datos que se tienen que realizar en los diferentes sistemas de las distintas instituciones, y las gestiones que se deben llevar a cabo para el registro de firmas.

Otro de los aspectos importante que repercute en la administración del inventario es la continuidad de la persona encargada, ya que en los últimos cinco años, la Gobernación Departamental tuvo a varias personas como encargadas del inventario, unas menos tiempo que otras, lo que impidió de igual manera la continuidad de los procesos.

La contratación de una nueva persona como encargada de inventario, requiere de un buen tiempo para su adaptación, necesita conocer las normativas que van a regir el manejo de sus nuevas funciones, los procesos que debe llevar a cabo para ejecutar sus actividades, el registro de firmas y la actualización de sus datos en las diferentes instituciones y sistemas. Para que una persona

nueva pueda ejercer las funciones del cargo de manera correcta necesita de un buen tiempo para el proceso de inducción al puesto.

- **Área de inventarios:**

Es la encargada y responsable de la buena administración de los activos fijos, y por ello debe cumplir con todos los procedimientos y controles establecidos en leyes y reglamentos.

Para contar con el personal adecuado que pueda ocupar el puesto de inventario, es necesario establecer el perfil del puesto, a la fecha no existe un perfil que pueda orientar a la unidad de recursos humano para la contratación del candidato idóneo. Las personas que fueron contratadas en su oportunidad para ocupar el puesto carecían del conocimiento y experiencia; su formación educacional difería a lo que requiere el puesto, algunas de estas personas en su desesperación de no tener el mínimo conocimiento que le permitiera ejecutar las actividades, se vieron en la necesidad de renunciar.

A requerimiento o sugerencia de los sujetos de investigación, concluyen en la necesidad de contar con un perfil para el puesto, para evitar los inconvenientes que se han venido dando.

- **El proceso administrativo**

El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

Partiendo de este concepto y según lo indicado por el personal encuestado se puede determinar que la solución a la problemática que está atravesando la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, es la elaboración de un manual para la unidad de inventario, ya que la Gobernación Departamental no cuenta con instrumento que le permita a la persona nombrada para el puesto administrar de manera eficiente y correcta el inventario basado en la normativa legal vigente.

Instrumento que ayudará a la persona encargada a agilizar los procesos de baja, despejando sus dudas en determinados pasos del procedimiento, ya que el manual deberá de contener la normativa legal que rige la administración de los inventarios, y describir paso a paso las acciones que debe de realizar al momento de proceder con una baja de algún bien en mal estado indistinto de cuál sea el motivo, establecer los tiempos en cada una de las acciones, indicar que área e instituciones deben de facilitarle los documentos de soporte para armar el expediente de baja.

Es importante enlistar los documentos y requisito que se deben presentar para formar un expediente de baja y los modelos de dichos documentos para orientar al encargado, a efecto pueda presentar e iniciar un proceso de baja que reúna las calidades requeridas por las instituciones encargadas de autorizar la baja de los bienes del inventario.

Para enriquecer el manual y proporcionar una herramienta completa al encargado del inventario, es necesario describir a las instituciones encargadas de autorizar la baja de bienes y las funciones que cada una de ellas tienen dentro del proceso.

En la parte introductoria del manual, es necesario conocer los antecedentes que impulsaron la elaboración del instrumento, su objetivo, los alcances que la misma pueda tener dentro de la institución y fuera de la misma, la definición de algunos conceptos que se consideren de suma importancia para ampliar el conocimiento de la persona encargada y de las nuevas personas que puedan ser nombradas en su oportunidad, su importancia radica en darle una interpretación más acertada al tipo de proceso de baja que se debe de realizar y la reglamentación que se debe de tener en cuenta.

Los procesos de baja de bienes del inventario se pueden dar por las siguientes causas:

- a. Baja por traslado
- b. Baja por bienes inservibles
- c. Baja por Robo

Por lo cual es importante establecer qué tipo de baja se llevará a cabo, para poder aplicar el procedimiento adecuado y respaldarse con el fundamento jurídico que corresponde.

En conclusión, el manual que se propone a la institución para resolver el presente problema, debe ser objetivo, práctico y operativo, que sirva realmente como una ayuda o guía a la persona encargada del inventario, para facilitar y agilizar los procesos de baja, minimizando las deficiencias en la formación de los expedientes.

6. Propuesta

6.1 Propuesta

“Formulación de un manual de procedimientos de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz.”

6.2 Justificación

Después de analizado el impacto que pueda tener cada área detectadas con deficiencia, los resultados indican que es necesarios ponerle atención a la administración de inventario, ya que la acumulación de activos fijos en mal estado en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, impide la compra de nuevos bienes, que son necesarios para realizar cada una de las funciones que la institución tiene como mandato de acuerdo a la normativa que la regula, obstáculo que incide con una ponderación mayor en el logro de los objetivos plasmados en el Plan Operativo Anual.

Dentro de las funciones generales de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, en la que incide esta deficiencia se encuentran la administrativa, de coordinación y de vigilancia.

Por no contar con los vehículos necesarios, impide darle cumplimiento a la función General de vigilancia y coordinación, la que consiste en supervisar a todas las instituciones del organismo ejecutivo, para que cumplan con sus funciones y atribuciones; supervisar a que los programas de gobierno y proyectos se ejecuten bajo los lineamientos establecidos para el efecto por cada uno de sus Ministerios, la supervisión de la Policía Nacional Civil –PNC- no solo en la cabecera departamental sino también en las subestaciones que se encuentran en los municipio del departamento.

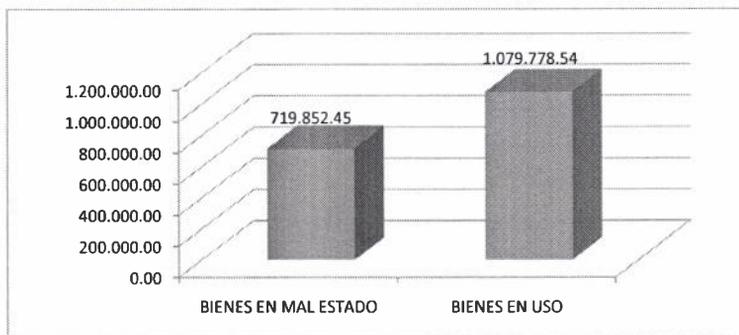
Los equipos desactualizados y en condiciones regulares, inciden directamente a que las funciones administrativas no se ejecuten a un cien por ciento o que las mismas requieran mayor tiempo y personal para su ejecución, ya que muchas de las funciones se realizan a través de sistemas computarizados (software) conectados a nivel nacional, requiriendo para ello equipos con mayor

capacidad y aplicaciones avanzadas, de lo contrario es materialmente imposible trabajar en dichos sistemas.

Las autoridades reguladores del gasto público, no autorizan la compra de nuevos bienes, ya que en los registros de inventario ven que la institución tiene los recursos suficientes para ejercer sus funciones, cuando en la realidad es todo lo contrario. En la actualidad la Gobernación tiene un inventario que haciende a un total de Q. 1, 799,630.99, de los cuales por su utilidad solo puede hacer uso del 60%, con un costo de Q. 1, 079,778.50, con la observación de que muchos de estos bienes en uso requieren ser sustituidos por equipos modernos y avanzados, lo que se puede notar que hay tantos bienes que solo están ocupando espacios, e impidiendo adquirir nuevos y modernos equipos que faciliten el trabajo de la institución.

Estado actual de bienes de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, reflejados en quetzales.

Ilustración No 17

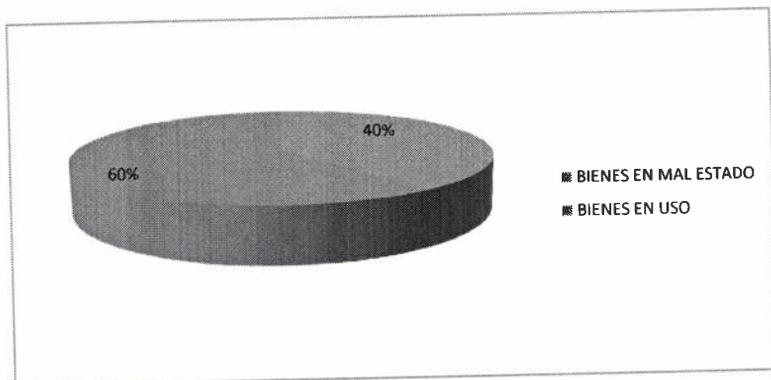


Fuente: Elaboración propia.

La presente gráfica demuestra que de los Q. 1, 799,630.99, que corresponde al inventario total, Q. 719,852.45 se encuentra invertido en bienes en mal estado y Q. 1,079,778.54, se encuentra invertido en bienes en uso, bienes que no significan que sean los óptimos para el funcionamiento de la institución.

Estado actual de bienes de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, reflejados en porcentaje.

Ilustración No. 18



Fuente: Elaboración propia.

En la presente gráfica se demuestra que del 100% del inventario de la Gobernación Departamental, el 40% se encuentra en mal estado y el 60% se encuentra en uso del personal, lo que no significa que sea el equipo más óptimo para cumplir con las funciones de la institución.

La situación en que se encuentra el área de inventario necesita ponerle atención, implementado una correcta administración, caso contrario las autoridades se verían afectadas con sanciones económicas interpuestas por la Contraloría General de Cuentas, según artículo 38 infracciones y 39. Sanciones, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, régimen sancionatorio, Decreto 31-2002

6.3 Objetivos

6.3.1 Objetivo General

Establecer las normas, procedimientos y criterios que rigen el control de las altas y bajas en los activos fijos que se efectúan en el área de inventarios de la Gobernación de Alta Verapaz, para un correcto control, actualización y salvaguarda de los mismos de acuerdo a las Leyes aplicables.

6.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Proporcionar una guía que facilite la administración del inventario de la Gobernación Departamental.
- ✓ Establecer el control adecuado para las altas y bajas en los bienes que contengan metal.
- ✓ Optimizar el control, actualización y salvaguarda de los bienes a cargo de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, de acuerdo a las Leyes aplicables.
- ✓ Establecer controles de responsabilidad, para el manejo de los activos entregados a los diferentes departamentos.
- ✓ Brindar al personal de la Gobernación bienes en buen estado que faciliten el llevar a cabo sus actividades diarias.

6.4 Alcance

Los procedimientos para el control de altas y bajas de activos fijos aplica a todas las operaciones relacionadas con el uso de estos bienes que estén bajo la responsabilidad de la Gobernación de Alta Verapaz, para sistematizar el trabajo con el fin de hacer de él un procedimiento práctico, confiable, ágil y eficaz que facilite la integración de la información contable fortaleciendo los sistemas de control.

6.5 Normativa

- Acuerdo Gubernativo 217-94, Reglamento de Inventarios de los Bienes Muebles de la Administración Pública.
- Ley De Probidad y Responsabilidades de Empleados Públicos.
- Régimen Sancionatorio de la Contraloría General de Cuentas.
- Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92
- Circular 3-57 Instructivo sobre la Formación y Rendición de Inventarios de Oficinas Públicas.

6.6 Aspectos Legales

Acuerdo Gubernativo 217-94, Reglamento de Inventario de los Bienes Muebles de la Administración Pública.

A continuación se detallan algunos artículos de mayor importancia:

6.6.1 Bajas por traslado a otras dependencias

Artículo 1°. Las dependencias que tengan bienes muebles no utilizables o en desuso, por encontrarse en mal estado, lo harán del conocimiento de la Autoridad Superior de que dependen, para que ésta por el conducto correspondiente, solicite a la dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, proceda al traslado, destrucción o trámite de baja correspondiente.

Artículo 2°. Cuando los bienes se encuentren en buen estado o puedan ser reparados y se necesite darles baja del inventario, por traslado a otra dependencia, deberá suscribirse actas de entrega y recepción y, con certificación de ingreso al inventario, solicitar, por el conducto correspondiente, a la Dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, emita la resolución respectiva.

Artículo 3°. Las dependencias que tengan bienes en buen estado o deteriorados, pero que no los utilicen, deben solicitar su traslado a la Dirección de Bienes del Estado y Licitaciones, del

Ministerio de Finanzas Públicas, para que los ingrese como bienes en tránsito y posteriormente los asigne a otra dependencia estatal que los necesite.

6.6.2 Bajas por activos en mal estado

Artículo 4°. Para los casos de baja por destrucción de bienes inservibles que no sea posible reparar o utilizar, se deberá suscribir acta describiéndolos, separando aquellos que tengan componentes de metal e indicándose su valor registrado. Con certificaciones del acta y del ingreso al inventario, se deberá solicitar a la autoridad superior correspondiente, que autorice la continuación del trámite. Obtenida la misma, se enviará lo actuado a la Dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, para que se designe un delegado y solicite la intervención de un auditor de la Contraloría General de Cuentas, para que procedan a la verificación, luego de la cual, se ordenará la destrucción o incineración de los mismos, suscribiéndose acta y compulsando copias certificadas a la dependencia relacionada.

Artículo 5°. El procedimiento consignado en el artículo precedente, es el que deberá utilizarse cuando los bienes se encuentren en el Departamento de Guatemala; similar procedimiento se seguirá cuando se trate de bienes que se hallen en los demás departamentos de la República, correspondiendo al Gobernador Departamental y al delegado de la Contraloría General de Cuentas realizar tal actividad.

6.6.3 Bajas de activo por pérdida, faltante o extravío y robo

Artículo 7°. En los casos de pérdida, faltante o extravío, el jefe de la dependencia deberá proceder a suscribir acta, haciendo constar con intervención del servidor que tenga cargados el bien o bienes, lo siguiente: 1) Lo relativo al caso; 2) El requerimiento de pago o reposición del bien, según corresponda. En esta última situación el bien restituido deberá ser de idénticas características y calidad del original.

Artículo 9°. Concluido el trámite especificado en los dos artículos anteriores, deberá compulsarse copia certificada del acta y con certificación de ingreso al inventario, el expediente

que se forme se deberá remitir a la Contraloría General de Cuentas, para que si procede, ordene la baja que corresponda.

Artículo 10°. En caso de sustracción de bienes muebles, en circunstancias que puedan ser constitutivas de delito o falta, el Jefe de la dependencia, deberá proceder a la suscripción del acta en que se haga constar lo sucedido. Con una copia certificada de la misma, presentará la denuncia ante la autoridad policiaca más cercana o ante Tribunal competente. Igual procedimiento se observará si se tratare de robo o hurto de vehículos, debiéndose cumplir además del procedimiento antes descrito, con obtener certificación de la fase en que se encuentre el proceso judicial, así como certificación de ingreso al inventario y remitir el expediente a la Contraloría General de Cuentas para la continuación y fenecimiento del trámite de baja.

6.6.4 Otras Consideraciones en el Procedimiento de Baja de Activos

Artículo 11°. Cuando con ocasión de un incendio, terremoto, inundación, atentado o cualquier otra acción natural o humana, se registre la destrucción, daño o desaparición de bienes, el jefe de la dependencia deberá suscribir acta en la que se haga constar lo acontecido, detallando pormenorizadamente los bienes afectados. Con certificación de dicha acta, presentará la denuncia ante la autoridad policiaca más cercana o ante tribunal competente. Posteriormente, remitirá las actuaciones a la Contraloría General de Cuentas para la continuación y conclusión del trámite de baja respectivo.

Artículo 18°. Cada funcionario que tenga a su cargo cualquiera de las dependencias a que se refiere el presente reglamento, será responsable de que en cualquier transacción de bienes muebles que realice el Estado, ésta no sufra perjuicio en sus intereses.

Artículo 19°. Las dependencias a que se refiere el presente reglamento, bajo la responsabilidad directa de su jefe superior están obligadas a remitir a más tardar el treinta y uno de enero de cada año, un informe pormenorizado de los bienes muebles que tengan registrados en su inventario, al treinta y uno de diciembre de cada año, a las Direcciones de Contabilidad del Estado y Bienes del Estado y Licitaciones, ambas del Ministerio de Finanzas Públicas. Dicho informe deberá ser

independiente al que se refiere el artículo 70 de la Ley Orgánica del Presupuesto, contenida en el Decreto Ley número 2-86 y 27 del Reglamento contenido en Acuerdo Gubernativo 7-86.

Artículo 20°. Los bienes de metal o que contengan partes metálicas y que se encuentren en mal estado, deberán ser entregados a la Sección Recolectora de Chatarra -CORECHA- del Ministerio de la Defensa Nacional, conforme a lo estipulado por el Decreto número 77-75 del Congreso de la República. Previamente deberá verificarse el mal estado de los mismos, a través de una revisión practicada por un delegado de la Contraloría General de Cuentas. Si se establece que bienes están en buen o regular estado, tendrán que entregarse a la Dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, para que los ingrese al inventario de bienes de tránsito y posteriormente los asigne a otra dependencia que los necesite.

Artículo 21°. Las dependencias que a la fecha tengan ingresados a su inventario general, bienes fungibles, o sea los que se compren rápido por su uso constante, deberán suscribir acta identificándolos y, con certificación de la misma y del ingreso a dicho inventario, iniciarán el trámite de baja respectivo, ante la Contraloría General de Cuentas, para que ésta ordene su ingreso al inventario de bienes fungibles.

Artículo 22°. Los funcionarios o empleados que contravengan lo dispuesto en este reglamento, serán sancionados de conformidad con lo que sobre el particular disponen la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, su Reglamento, Ley de Servicio Civil, Ley de Responsabilidades, Ley de Probidad o cualquiera otra regulación que tengan sanciones administrativas, pecuniarias, civiles o penales.

6.6.5 Régimen Sancionatorio

Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002.

Artículo 38. Infracción. Infracción es toda acción u omisión que implique violación de normas jurídicas o procedimientos establecidos de índole sustancial o formal, por parte de servidores

públicos u otras personas individuales o jurídicas sujetas a verificación por parte de la Contraloría General de Cuentas sancionable por la misma, en la medida y alcances establecidos en la presente Ley u otras normas jurídicas, con independencia de las sanciones y responsabilidades penales, civiles o de cualquier otro orden que puedan imponerse o en que hubiere incurrido la persona responsable. La Contraloría General de Cuentas se constituirá como querellante adhesivo en los procesos penales en los cuales se presume la comisión de delitos contra el Estado de Guatemala cometidos por servidores públicos y las demás personas a las que se refiere el artículo 2 de la presente ley.

Artículo 39. Sanciones. La Contraloría General de Cuentas aplicará sanciones pecuniarias que se expresan en Quetzales a los funcionarios y empleados públicos y demás personas sujetas a su control, que incurran en alguna infracción de conformidad con el artículo 38 de la presente Ley, en otras disposiciones legales y reglamentarias de la siguiente manera:

	Mínimo	Máximo
Incumplimiento de recomendaciones realizadas en auditorías anteriores.	Q. 2,000	Q. 10,000
Falta de manuales de funciones y responsabilidades.	Q. 2,000	Q. 10,000
Uso excesivo de efectivo para pagos.	Q. 2,000	Q. 10,000
Falta de aplicación de los clasificadores presupuestarios establecidos en la ley	Q. 2,000	Q. 10,000
Pérdida o extravío de formularios oficiales.	Q. 2,000	Q. 80,000
Falta de documentos de respaldo.	Q. 2,000	Q. 80,000
Otros incumplimientos a Normas de Control		

interno y disposiciones legales.	Q. 2,000	Q. 80,000
Utilización de formularios no autorizados.	Q. 4,000	Q. 80,000
Falta de control interno.	Q. 4,000	Q. 80,000
Falta de registro o atraso en los registros para el control de inventarios y almacén.	Q. 4,000	Q. 80,000

6.7 Perfil del puesto

Perfil del puesto de inventarios		
Autoridad Nominadora: Ministro de Gobernación	Jefe Superior: Gobernador Departamental	Jefe Inmediato: Secretario Administrativo
Subalternos: Ninguno.		
Sede: Gobernación Departamental	Horario de Trabajo: De: 8:00 A: 16:30hrs.	Fecha: Noviembre 2013
Ubicación Administrativa: Secretaría Administrativa y Despacho de Gobernación Departamental.		Páginas: 4
Descripción del Puesto: Coordinar los procesos de actualización de tarjetas de responsabilidad e inventarios físicos de bienes inmuebles de la Gobernación Departamental, así como realizar el trámite de solicitud de baja de bienes inservibles ante el Ministerio de Finanzas Públicas y gestionar entregas de bienes a las diferentes unidades administrativas.		
Funciones		
Ordinarias:		
Llevar el control de ingresos y egresos de bienes.		
Guardar y custodiar las tarjetas de responsabilidad impresas.		
Archivar tarjetas de responsabilidad.		
Periódicas:		
Recopilar información de activos fijos y fungibles a cargo del personal.		
Colocar el código respectivo a los bienes muebles y fungibles de acuerdo a los registros del libro de inventarios.		
Efectuar actas por altas y bajas de bienes del inventario y fungibles.		
Elaborar certificación de inventario sobre el servicio efectuado.		
Recibir fotocopia de factura para registro.		
Enviar expediente a la Dirección de Bienes del Estado para dictamen de aprobación.		
Elaborar informes mensuales.		
Eventuales:		

Perfil del puesto de inventarios

Asignar mobiliario y equipo a los empleados de nuevo ingreso.
Asistir a seminarios, capacitaciones, talleres o grupos de trabajo.
Realizar anualmente el inventario general.
Elaborar y actualizar tarjetas de responsabilidad.
Elaborar certificaciones de inventarios muebles.
Efectuar bajas de bienes en el inventario de acuerdo a lo establecido en la circular 357.
Imprimir los formularios Fin1 y Fin2, y enviarlos a la sección de Bienes del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas y a la Unidad de Administración Financiera.
Otras inherentes al puesto, que le asigne el jefe inmediato superior.

Condiciones de trabajo

Ambiente Laboral:

Ubicación física			Iluminación		Viajes	
Interior de Oficina	Interior de instalaciones	Exterior instalaciones	Natural	Artificial	Interior del país	Exterior del país
SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO

Equipo de trabajo:

Equipo a utilizar	Fijo (a)	Portátil/Móvil	No utiliza
Computadora	X		
Impresora	X		
Teléfono	X		
Vehículo			X
Otros especifique:			

Requisitos del puesto:

Perfil del puesto de inventarios

Nivel de educación:	Universitario	
Estudios requeridos:	De preferencia acreditar el Séptimo Semestre en la carrera profesional que el puesto requiera.	
Conocimientos especiales:	Manejo de documentación. Elaboración de informes. Leyes fiscales. Administración Pública. Manejo de GUATECOMPRAS. Manejo de Windows y paquetes de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), Internet y correo electrónico.	
Experiencia laboral:	Tiempo de experiencia	Clase de experiencia laboral
	De preferencia 1 año de experiencia en tareas relacionadas con la especialidad del mismo.	Manejo de paquetes de computación y manejo adecuado de Guate compras.
<p>Requisitos solicitud de admisión:</p> <p>De acuerdo a criterios y disposiciones del Presidente establecidas en el Acuerdo Gubernativo No. 564-98, artículo 19, según corresponda deben presentar la siguiente documentación:</p> <p>Oferta de Servicios con fotografía tamaño cédula reciente, fotocopia completa de Cédula de Vecindad o DPI, título profesional registrado en la Contraloría General de Cuentas y en la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, dos certificaciones de experiencia laboral o constancias laborales, tres cartas de recomendación personales, constancia original de colegiado activo y boleta original de carencia de antecedentes penales reciente.</p>		

Perfil del puesto de inventarios

Adicionalmente podrá presentarse certificación o constancia de eventos educativos no formales y libros, artículos, monografías, ensayos, trabajos de investigación o cualquier publicación realizada por el oferente en materias relativas a los deberes del puesto a desempeñar.

Así mismo se podrá tomar en cuenta cualquier otro elemento, que a juicio de la Dirección de Recursos Humanos sirva para valorar la idoneidad del candidato; por lo que solicita curriculum vitae actualizado, fotocopia de la inscripción ante el Registro Tributario Unificado (RTU), boleta original de antecedentes policiales reciente.

La documentación de preparación académica y experiencia laboral se deberá presentar en original y fotocopia para su respectiva confrontación y cotejo.

OTROS

Habilidades y Destrezas	Características Personales
<ul style="list-style-type: none">▪ Habilidad de análisis.▪ Habilidad numérica.	<ul style="list-style-type: none">▪ Líder.▪ Organizado.▪ Responsable.▪ Honrado.▪ Buena presentación.▪ Discreto.▪ Colaborador.

6.8 Controles

Instructivo de Cargo O Descargo de Activos

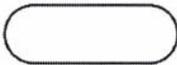
1. Previo a entregar los activos, deberán ser identificados y codificados por la persona encargada de Inventarios, incluyendo nomenclatura que identificará el bien y a la Gobernación.
2. La persona encargada de Inventarios es la responsable de elaborar las tarjetas de responsabilidad correspondiente, velando por que todos los bienes entregados sean descritos de conformidad como fueron asentados en el libro general de inventarios, así como, de la actualización de alzas y bajas en las mismas y en el módulo de inventarios del SICOIN, éstas deberán estar debidamente aceptadas (firmadas) por cada empleado o funcionario público.
3. Cuando se realice traslado de Mobiliario y Equipo, deberá notificarse a la persona encargada de Inventarios por escrito, con aprobación del Jefe Inmediato, con el objeto de registrar las alzas y bajas.
4. Las reparaciones o daño definitivo del Mobiliario y/o Equipo deberá ser notificado por el usuario, a la persona encargada de inventarios.
5. En el caso de traslado de personal a otro puesto de trabajo, El Secretario Administrativo notificará a la persona encargada de Inventarios, para realizar el cierre de la Tarjeta de Responsabilidad y habilitación de una nueva.
6. Al efectuarse alzas o bajas del personal, el Secretario Administrativo notificará por escrito a la persona encargada de Inventarios para que proceda de inmediato, quien debe entregar al interesado la correspondiente Solvencia de bienes, la cual es indispensable para

continuar con los trámites de cualquier naturaleza, por lo que no se podrá efectuar ningún pago pendiente al empleado si no cuenta con dicha solvencia.

7. Todos los empleados de la Gobernación deberán entregar los bienes que se describen en la Tarjeta de Responsabilidad, en caso de que existiera algún faltante de uno de los bienes, la persona encargada de inventarios no podrá extender la respectiva solvencia, y tendrá que procederse a lo descrito para la pérdida o extravío de activos.
8. Las bajas de inventario pueden ocurrir por cualquiera de los siguientes conceptos:
 - a. Por destrucción o incineración de los objetos;
 - b. Por pérdida o robo;
 - c. Por traslado a otra dependencia;
 - d. Por desuso; y
 - e. Baja por traslado, según Decreto 77-75 del Congreso de la República (suplemento de disposiciones legales)

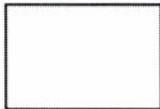
Para tales efectos debe tomarse en cuenta el procedimiento establecido en la Circular 3-57 “Instructivo sobre la formación, control y rendición de inventarios de oficinas pública” y Reglamento de Inventarios de los Bienes Muebles de la Administración Pública, Acuerdo Gubernativo Número 217-94

6.9 Simbología Aplicada



Inicio y final del flujo

Indica el principio o el fin de un procedimiento.

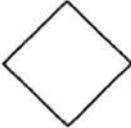


Operación

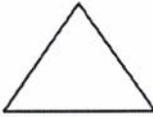
Representa una etapa del proceso y describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.

**Documento**

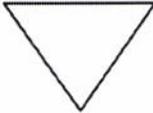
Simboliza al documento resultante de la operación respectiva, es decir, representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.

**Decisión**

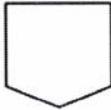
Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión.

**Archivo temporal**

Indica que se guarda un documento de forma temporal.

**Archivo permanente**

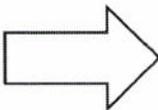
Indica que se guarda un documento de forma permanente.

**Conector de página**

Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la cual continúa el diagrama de flujo.

**Inspección**

Representa el acto de realizar una inspección.

**Transporte**

Indica el movimiento de personas, materiales y equipo; así como la documentación.

**Comba**

Se utiliza cuando se atraviesa una línea para realizar una actividad.

**Conector**

Se utiliza para conectar un símbolo con otro.

6.10 Procedimientos

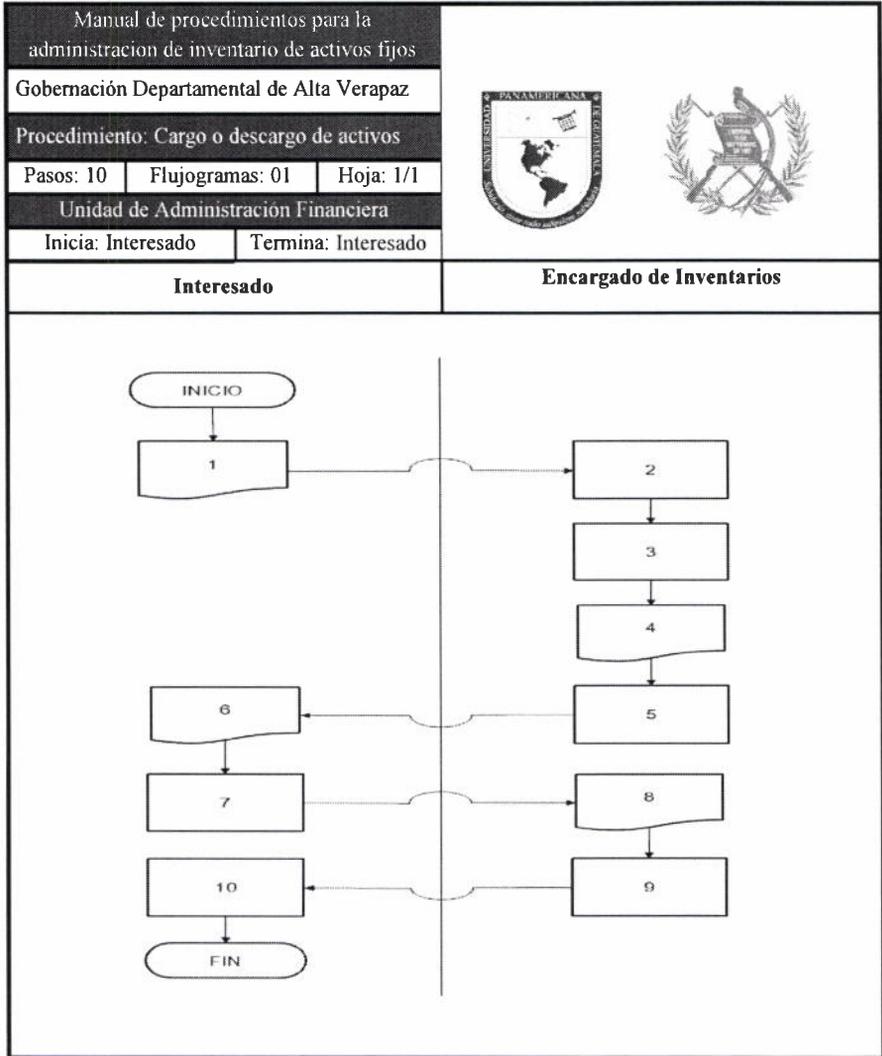
<p>Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos Gobernación Departamental de Alta Verapaz Procedimiento: Cargo o descargo de activos Pasos: 10 Unidad de Administración Financiera</p>	 
<p>Descripción del Proceso</p> <p>Proceso administrativo que garantiza el cumplimiento de proveer a los colaboradores que así lo requieran, activos que sirvan para el desempeño de las tareas asignadas a cada uno de ellos, así mismo llevar un registro estricto de las condiciones en las cuales se hace entrega de los mismos, para que estos sean utilizados correctamente.</p> <p>Objetivos del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Velar por el buen manejo de los activos propiedad de la gobernación.❖ Establecer controles de responsabilidad, para el manejo de los activos entregados a los diferentes departamentos. <p>Normas del Procedimiento</p> <p>Cumplir con el proceso establecido para garantizar que los bienes entregados estén resguardados bajo tarjetas de responsabilidad.</p> <p>Para tales efectos debe tomarse en cuenta el procedimiento establecido en la Circular 3-57 “Instructivo sobre la formación, control y rendición de inventarios de oficinas pública” y Reglamento de Inventarios de los Bienes Muebles de la Administración Pública, Acuerdo Gubernativo Número 217-94.</p>	

Tabla No. 4

Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos			
Gobernación Departamental de Alta Verapaz			
Procedimiento: Cargo o descargo de activos			
Pasos: 10			
Unidad de Administración Financiera			
Unidad	Puesto	Paso	Acción
Jefatura Interesada	Interesado	1	Entrega solicitud de activos
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	2	Recibe solicitud de activos
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	3	Identificar y codificar los activos a entregar.
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	4	Llena tarjeta de responsabilidad
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	5	Entrega la tarjeta de responsabilidad para firma
Jefatura Interesada	Interesado	6	Recibe la tarjeta de responsabilidad
Jefatura Interesada	Interesado	7	Firma y entrega la tarjeta de responsabilidad
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	8	Recibe la tarjeta de responsabilidad.
Depto de Inventario	Encargado de Inventario	9	Hace entrega de los activos solicitados.
Jefatura Interesada	Interesado	10	Recibe los activos solicitados



Ilustración No. 19



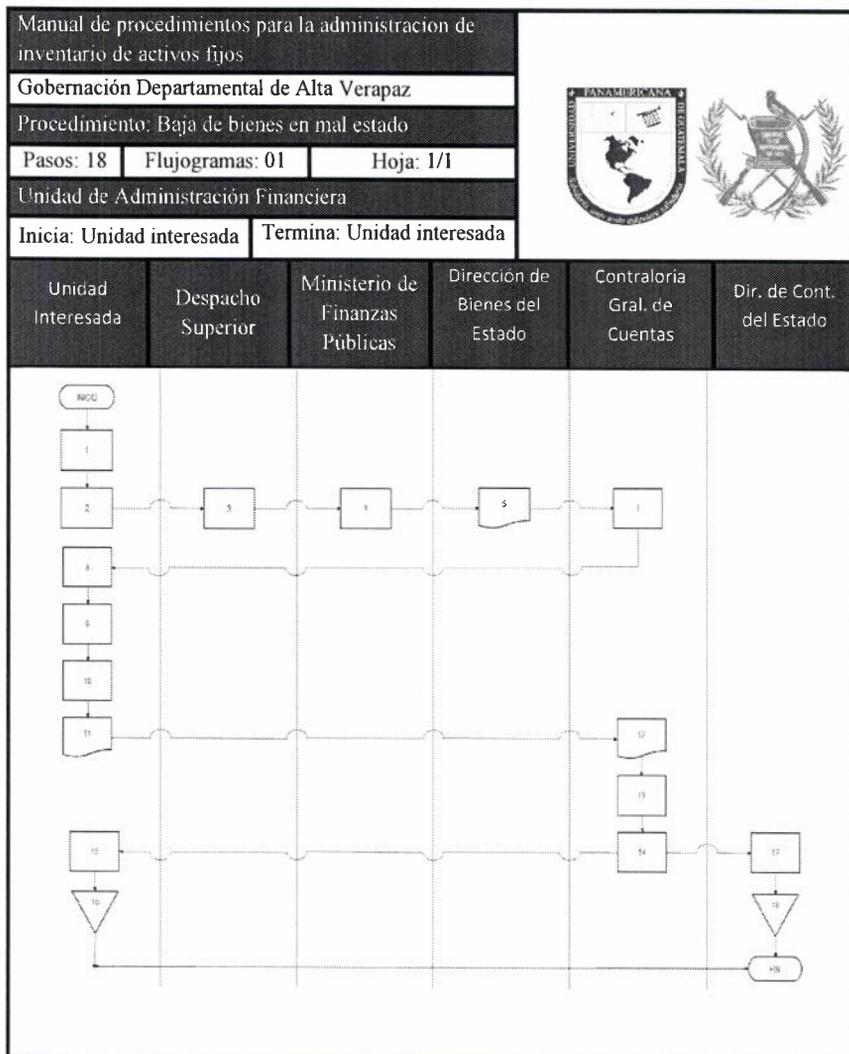
Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos	 
Gobernación Departamental de Alta Verapaz	
Procedimiento: Baja de bienes en mal estado	
Pasos: 18	
Unidad de Administración Financiera	<p>Descripción del Proceso</p> <p>Consiste en la eliminación de un activo fijo o parte de un activo fijo que debido a que está en mal estado, ya no puede ser utilizado por el personal.</p> <p>Objetivos del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Brindar al personal de la Gobernación bienes en buen estado que faciliten el llevar a cabo sus actividades diarias. ❖ Garantizar la seguridad del personal. <p>Normas del Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Que los empleados respeten el orden del procedimiento sin omitir ningún paso, según lo establece la ley. <p>Que se dé cumplimiento a las disposiciones, a efecto de no desatender a los usuarios.</p>

Tabla No. 5

Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos			
Gobernación Departamental de Alta Verapaz			
Procedimiento: Baja de bienes en mal estado			
Pasos: 18			
Unidad de Administración Financiera			
Unidad	Puesto	Paso	Acción
Unidad Interesada	Jefe	1	Levanta acta circunstanciada.
Unidad Interesada	Jefe	2	Forma expediente.
Despacho Superior	Despacho Superior	3	Emite resolución.
Ministerio de Finanzas Públicas	Representante	4	Emite resolución.
Dirección de Bienes del Estado	Representante	5	Emite resolución de baja.
Contraloría General de Cuentas	Representante	6	Recibe expediente.
Contraloría General de Cuentas	Contraloría General de Cuentas	7	Nombra auditor gubernamental.
Contraloría General de Cuentas	Auditor Gubernamental	8	Se presenta la unidad interesada.
Unidad Interesada	Auditor Gubernamental y Delegado	9	Procede conforme lo resuelto por la Dirección de Bienes del Estado.
Unidad Interesada	Auditor Gubernamental y Delegado	10	Suscribe el acta.
Unidad Interesada	Jefe	11	Procede a certificar el acta.

Contraloría General de Cuentas	Auditor Gubernamental	12	Recibe certificación del acta e informa.
Contraloría General de Cuentas	Representante	13	Emite la resolución correspondiente autorizando la baja.
Contraloría General de Cuentas	Representante	14	Notifica lo resuelto a la D.C.E. y unidad interesada.
Unidad Interesada	Jefe	15	Opera en sus registros contables la baja.
Unidad Interesada	Jefe	16	Archiva el expediente.
Dirección de Contabilidad del Estado	Contador	17	Opera en sus registros contables la baja.
Dirección de Contabilidad del Estado	Contador	18	Archiva el expediente.

Ilustración No. 20



Manual de procedimientos para la
administración de inventario de activos fijos

Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Procedimiento: Baja de bienes por traslado

Pasos: 14

Unidad de Administración Financiera



Descripción del Proceso

El personal de la Gobernación cuenta con bienes en desuso, en buen o regular estado y solicita su traslado a otra unidad que los necesite.

Objetivos del Procedimiento

Disminuir la cantidad de bienes muebles en desuso.

- ❖ Optimizar la distribución de bienes entre las diferentes dependencias.

Normas del Procedimiento

Las dependencias que tengan bienes muebles no utilizables o en desuso, por encontrarse en mal estado, lo harán del conocimiento de la Autoridad Superior de que dependan, para que ésta por el conducto correspondiente, solicite a la dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, proceda al traslado, destrucción o tramite de baja correspondiente.

Cuando los bienes se encuentren en buen estado o puedan ser reparados y se necesite darles baja del inventario, por traslado a otra dependencia, deberá suscribirse actas de entrega y recepción y, con certificación de ingreso al inventario, solicitar, por el conducto correspondiente, a la Dirección de Bienes del Estado y Licitaciones del Ministerio de Finanzas Públicas, emita la resolución respectiva.

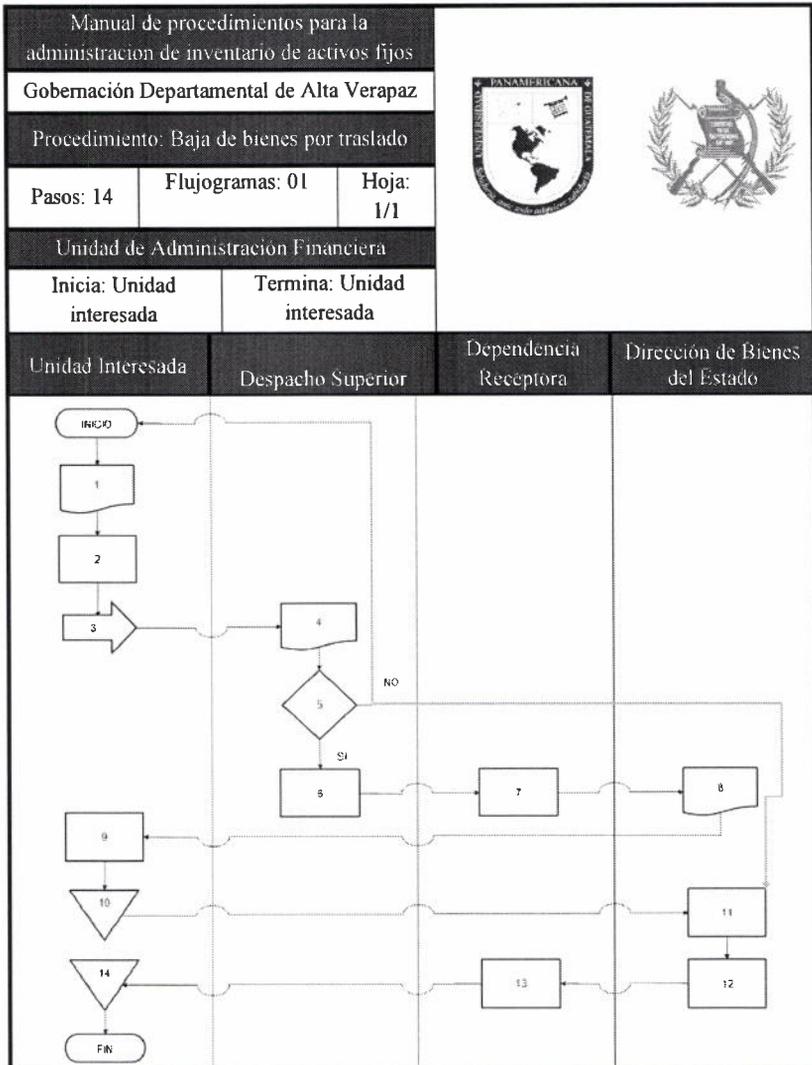
Tabla No. 6

Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos			
Gobernación Departamental de Alta Verapaz			
Procedimiento: Baja de bienes por traslado			
Pasos: 14			
Unidad de Administración Financiera			
Unidad	Puesto	Paso	Acción
Unidad Interesada	Jefe	1	Suscribe acta haciendo constar que tiene en su poder bienes en desuso, en buen o regular estado
Unidad Interesada	Jefe	2	Forma expediente, el cual contiene certificaciones del acta y de asiento en inventario
Unidad Interesada	Jefe	3	Traslada el expediente al despacho superior
Despacho Superior	Jefe	4	Recibe expediente y lo analiza
Despacho Superior	Jefe	5	Revisa si hay dependencias interesadas en los bienes Si Existe: Autoriza el traslado de los bienes a otra dependencia (pasa al paso 6) No Existe: Autoriza el traslado de bienes a la Dirección de Bienes del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas (pasa al paso 11)
Despacho Superior	Jefe	6	Autoriza y realiza el traslado de bienes a la dependencia interesada
Dependencia que Recibe los Bienes	Jefe	7	Recibe los bienes, suscribe el acta de recepción y registra la adición de los mismos a su inventario



Dirección de Bienes del Estado	Jefe	8	Recibe expediente y emite la autorización de la baja en el inventario respectivo notificando a la unidad interesada
Unidad Interesada	Jefe	9	Opera contablemente la baja en su inventario
Unidad Interesada	Jefe	10	Archiva diligencia
Dirección de Bienes del Estado	Jefe	11	Notifica lo resuelto por la unidad interesada para que proceda a operar contablemente la baja de los bienes
Dirección de Bienes del Estado	Jefe	12	Opera el ingreso de bienes en el inventario de bienes en tránsito
Dependencia que Recibe los Bienes	Jefe	13	Opera contablemente la baja en su inventario
Unidad Interesada	Jefe	14	Archiva diligencia

Ilustración No. 21



Manual de procedimientos para la
administración de inventario de activos fijos

Gobernación Departamental de Alta
Verapaz

Procedimiento: Baja de bienes por robo

Pasos: 15

Unidad de Administración Financiera



Descripción del Proceso

Proceso administrativo-financiero que se da cuando hay una pérdida, faltante o en caso de sustracción no autorizada de bienes.

Objetivos del Procedimiento

- ❖ Optimizar el control, actualización y salvaguarda de los bienes a cargo de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, de acuerdo a las Leyes aplicables.

Normas del Procedimiento

En caso de sustracción de bienes muebles, en circunstancias que puedan ser constitutivas de delito o falta, el Jefe de la dependencia, deberá proceder a la suscripción del acta en que se haga constar lo sucedido. Con una copia certificada de la misma, presentará la denuncia ante la autoridad policiaca más cercana o ante Tribunal competente. Igual procedimiento se observará si se tratare de robo o hurto de vehículos, debiéndose cumplir además del procedimiento antes descrito, con obtener certificación de la fase en que se encuentre el proceso judicial, así como certificación de ingreso al inventario y remitir el expediente a la Contraloría General de Cuentas para la continuación y fenecimiento del trámite de baja.

Tabla No. 7

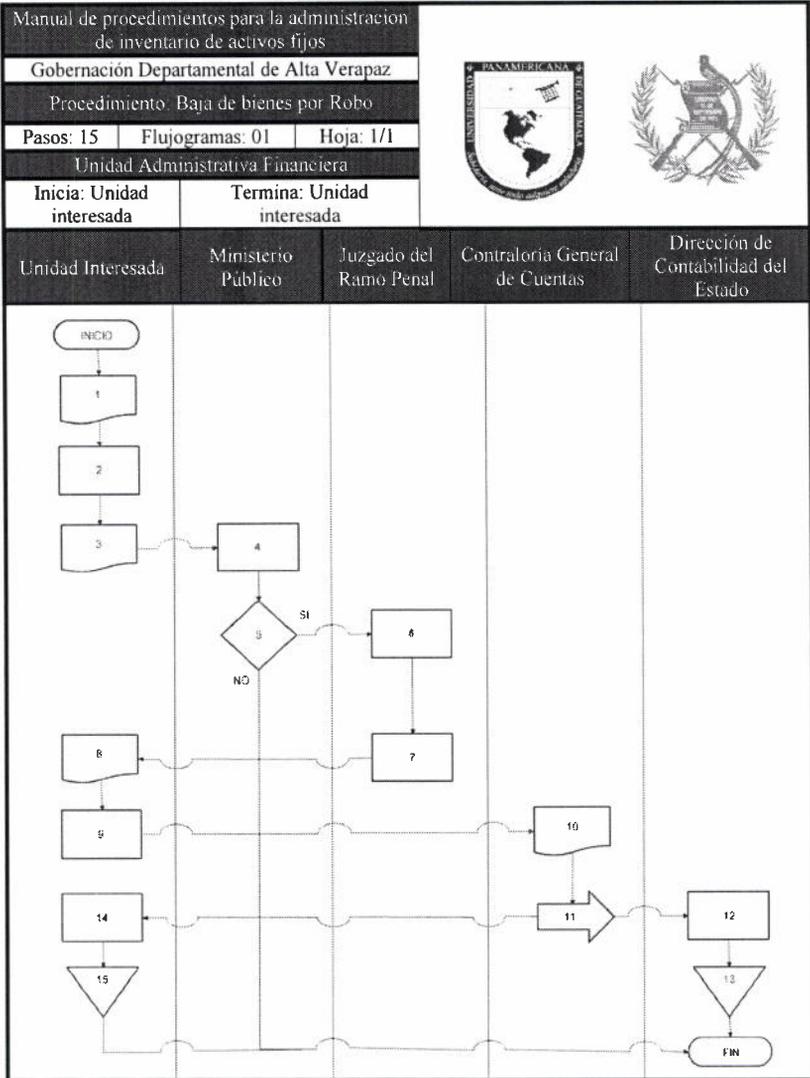
Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos			
Gobernación Departamental de Alta Verapaz			
Procedimiento: Baja de bienes por robo			
Pasos: 15			
Unidad de Administración Financiera			
Unidad	Puesto	Paso	Acción
Unidad Afectada	Jefe	1	Suscribe el acta circunstanciada, consignando todos los bienes robados.
Unidad Afectada	Jefe	2	Da intervención inmediata a la Policía Nacional Civil y al Ministerio Público, presentando la denuncia para que inicie la averiguación y ordene la captura de los responsables.
Unidad Afectada	Jefe	3	Aporta la documentación que pruebe la propiedad y preexistencia de los bienes robados propiedad del Estado, solicitando la restitución o el pago de su valor.
Ministerio Público	Representante	4	Recibe la denuncia e inicia la investigación, solicitando la(s) orden(es) de captura para los responsables del hecho.



Ministerio Público	Representante	5	Si hay detenido(s) y si da a lugar a formular causa en su contra, traslada diligencias a Juzgado del Ramo Penal para que inicie proceso, caso contrario archiva la denuncia.
Juzgado del Ramo Penal	Juzgado del Ramo Penal	6	Inicia y lleva a cabo todas las faces e instancias procesales a efecto de determinar las responsabilidades penales y civiles de los acusados y dicta la sentencia que proceda.
Juzgado del Ramo Penal	Juzgado del Ramo Penal	7	Notifica la sentencia, la ejecuta y la misma surte sus efectos.
Unidad Interesada	Jefe	8	Recibe la notificación.
Unidad Interesada	Jefe	9	Inicia las diligencias para solicitar la autorización de baja en inventario de los bienes robados, conformando el expediente respectivo.
Contraloría General de Cuentas	Representante	10	Recibe expediente, lo somete a análisis y si es procedente, emite resolución autorizando la baja en inventario.

Contraloría General de Cuentas	Representante	11	Notifica resolución a la unidad interesada y traslada diligencias a la Dirección de Contabilidad del Estado.
Dirección de Contabilidad del Estado	Contador	12	Opera contablemente la baja en los registros contables.
Dirección de Contabilidad del Estado	Contador	13	Archiva las diligencias para referencias posteriores.
Unidad Interesada	Jefe	14	Opera contablemente la baja en los registros contables.
Unidad Interesada	Jefe	15	Archiva las diligencias para referencias posteriores.

Ilustración No 22



Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos

Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Procedimiento: Baja de bienes que contienen metal

Pasos: 12

Unidad de Administración Financiera



Descripción del Proceso

Proceso de carácter financiero contable el cual sirve para darle baja a los bienes que contengan metal que estén bajo la responsabilidad de la Gobernación Departamental.

Objetivos del Procedimiento

- ❖ Establecer el control adecuado para las altas y bajas en los bienes que contengan metal.
- ❖ Actualizar de forma inmediata el inventario de bienes que contengan metal propiedad de la Gobernación Departamental.

Normas del Procedimiento

- ❖ Todo bien debe de ser registrado contablemente y sujeto de control físico.
- ❖ Todo el personal es responsable de velar por el buen uso del bien que contenga metal que le sea asignado.

La Jefatura de la Unidad de Administración Financiera deberá de forma periódica ordenar una revisión física de los bienes que contengan metal.

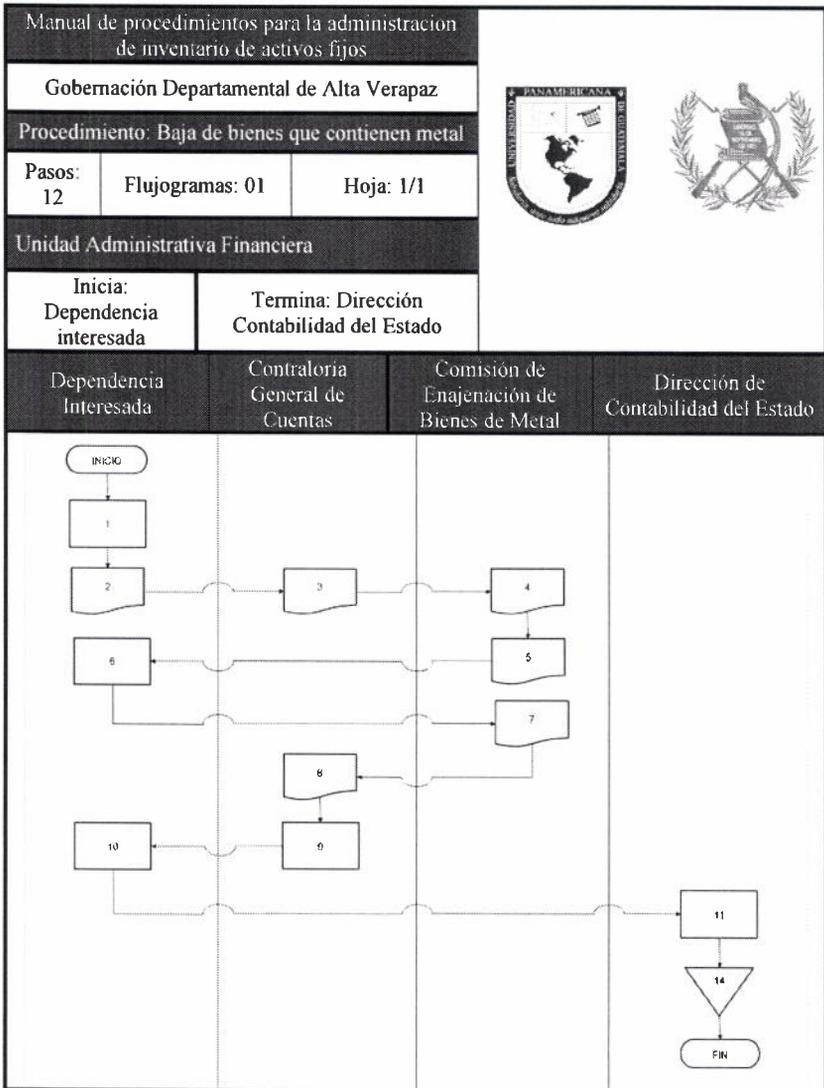
Tabla No. 8

Manual de procedimientos para la administración de inventario de activos fijos Gobernación Departamental de Alta Verapaz Procedimiento: Baja de bienes que contienen metal Pasos: 12 Unidad de Administración Financiera			 
Unidad	Puesto	Paso	Acción
Dependencia Interesada	Jefatura	1	Dependencia interesada determina la existencia de bienes en mal estado que contienen partes o piezas de metal, suscribe acta con la que iniciará el trámite de baja, consignando todas sus características y valores registrados en su inventario.
Dependencia Interesada	Jefatura	2	Dependencia interesada forma expediente con las certificaciones del acta suscrita y de asiento en inventario, teniendo cuidado de consignar en las mismas todas las características y valores de los bienes y traslada expediente a la Contraloría General de Cuentas para que autorice la baja.

Contraloría General de Cuentas	Empleado	3	Contraloría General de Cuentas recibe expediente de solicitud de baja de bienes que contienen metal, procediendo a analizar las diligencias; si lo considera procedente traslada expediente a la Comisión de Enajenación de bienes, ubicada en el Ministerio de Finanzas Públicas.
Comisión de Enajenación de Bienes de Metal	Empleado	4	Comisión de Enajenación de Bienes de Metal, recibe expediente, procede a analizarlo y de ser procedente se presenta a la Dependencia interesada para verificar los bienes, disponiendo su entrega a la misma.
Comisión de Enajenación de Bienes de Metal	Empleado	5	Comisión de Enajenación de Bienes de Metal, suscribe acta de verificación y entrega de los bienes a la misma, consignando todas sus características y valores registrados en el inventario de la Dependencia Interesada.
Dependencia Interesada	Empleado	6	Dependencia interesada, certifica el acta suscrita y la envía a la Comisión de Enajenación de Bienes, para ser agregada al expediente de baja respectivo.
Comisión de Enajenación de Bienes de Metal	Empleado	7	Comisión de Enajenación de Bienes de Metal recibe acta, procede a agregarla al expediente disponiendo el traslado del mismo a la Contraloría General de Cuentas para que autorice la baja en el

			inventario respectivo.
Contraloría General de Cuentas	Empleado	8	Contraloría General de Cuentas recibe expediente, analiza lo actuado y si lo considera procedente emite la resolución correspondiente autorizando la baja en inventario.
Contraloría General de Cuentas	Empleado	9	Contraloría General de Cuentas, notifica lo resuelto a la Dependencia interesada, y traslada expediente a la Dirección de Contabilidad del Estado, para que ambas procedan a efectuar las operaciones contables correspondientes en sus registros.
Dependencia Interesada	Empleado	10	Dependencia interesada recibe la notificación de lo resuelto por la Contraloría General de Cuentas, procediendo a operar contablemente la baja autorizada, disponiendo el archivo conveniente de la resolución para referencias posteriores.
Dirección de Contabilidad del Estado	Empleado	11	Dirección de Contabilidad del Estado, recibe expediente, procede a analizarlo y a efectuar las operaciones contables en los registros correspondientes.
Dirección de Contabilidad del Estado	Empleado	12	Dispone el archivo de las diligencias, para referencias posteriores.

Ilustración No 23



6.11 Presupuesto

No	Actividad	Recursos	Costo
01	Manual de procedimientos de baja de activos fijos.	Computadora, papel, impresora, tinta, energía eléctrica.	Q. 30,000.00
02	Socialización del Manual para la Administración de inventarios, a todo el personal de la Gobernación Departamental.	Cañonera, computadora, energía eléctrica y refrigerio	Q. 600.00
03	Reunión de planificación con el personal responsable de la administración de inventario.	Cañonera, computadora, energía eléctrica y refrigerio	Q. 350.00
04	Contratación temporal, durante una semana para la clasificación de los bienes.	Tres personas.	Q. 1,500.00
05	Conformación de expediente de baja (elaboración de correspondencia, firmas y copias necesarios en el proceso).	Documentos	Q. 150.00
06	Gestión de la autorización para la baja de los activos fijos en mal estado ante las autoridades competentes.	Viáticos, combustible, vehículos	Q. 1,840.00
07	Transporte para el traslado de los bienes incinerados al botadero y para el traslado de los bienes que sean necesarios enviarlos a la ciudad capital.	Vehículos, Combustibles, Viáticos	Q. 1,800.00
08	Imprevistos		Q. 1,000.00
TOTAL			Q. 37,240.00

Fuente: Elaboración propia.

COSTO BENEFICIO DEL PROYECTO	
Costo del proyecto	Q. 37,240.00
(-) aporte estudiante/universidad	Q. 30,000.00
Costo financiero (Gobernación)	Q. 7,240.00
Beneficio para la Institución	Q. 30,000.00

Fuente: Elaboración propia.

6.12 Mercadeo

La socialización del manual de procedimientos de baja de activos fijos en Gobernación Departamental de Alta Verapaz, se realizara en dos reuniones.

La primera reunión se llevara a cabo con el jefe de la dependencia y el personal responsable directo del tema (secretario administrativo, jefe financiero, encargada de inventario) para dar a conocer los beneficios de la implementación del referido instrumento, y capacitarlos sobre los pasos y cuidado que deben considerar en su aplicación. Es necesario tener bien claro cada uno de los pasos que debe seguir el o la encargada de inventarios al momento de proceder con la asignación o la baja de los activos, ya que de nada sirve contar con un buen instrumento si no se aplica correctamente.

La segunda reunión se llevara a cabo con todo el personal de la dependencia, para dar a conocer la existencia de un manual que permitirá administrar los activos fijos de conformidad con la normativa vigente que la regula, como los pasos y requisitos que deben tomar en cuenta al momento de solicitar la asignación de un activo nuevo o para solicitar la baja de algún bien que se encuentre en malas condiciones o por cualquiera de los casos contemplados en el presente manual.

La presente acción es de suma importancia, ya que permite darle vida al manual que se propone como parte de la solución al problema que está atravesando actualmente la Gobernación Departamental de Alta Verapaz.

6.13 Cronograma



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
"Subsidaria ante todo, adquire subsidaria"



ETAPAS Y TIEMPOS	FECHAS	02/09/2018	07/09/2018	14/09/2018	21/09/2018	28/09/2018	05/10/2018	12/10/2018	19/10/2018	26/10/2018	02/11/2018	09/11/2018	16/11/2018	23/11/2018	30/11/2018
		SEMANAS													
Desarrollo del trabajo de campo	Etapas de desarrollo del proyecto														
	Finalizado del anteproyecto a tiempo pasado	■													
	Presentación de instrumento para el trabajo de campo		■												
	Presentación de planteamiento del problema			■											
	Presentación de metodología				■										
	Presentación del agente					■									
	Presentación de los resultados de la investigación						■								
	Presentación de análisis de resultados							■							
	Presentación de conclusiones								■						
	Presentación de la propuesta									■					
	Presentación del proyecto										■				
Elaboración de la Propuesta	Etapas del desarrollo de la propuesta														
	Desarrollo de la propuesta												■		
	Presentación de la propuesta													■	

Fuente: Elaboración propia

En el presente cronograma de trabajo se puede evidenciar la forma cronológica en que se llevo el desarrollo del proyecto y propuesta de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-, herramienta que permitió cumplir con los tiempos establecidos para la formulación de cada uno de los pasos, hasta concluir presentación del documento.

Conclusiones

Se estableció la correcta administración de los procedimientos de baja en activos fijos de la Gobernación departamental de Alta Verapaz, acción que permitirá realizar cada actividad de conformidad con la ley, para evitar sanciones de las autoridades que se dedican al control y a la auditoría.

Se evaluó la administración del inventario de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, determinado que la misma se ha llevado de manera regular, lo que ha provocado una acumulación de activos fijos en mal estado, superando un 40% de la totalidad de los bienes registrados, situación que puede propiciar una sanción económica para las personas responsable del manejo, control, y registro de los bienes.

Se realizó un inventario a la Gobernación departamental de Alta Verapaz, el cual asciende a un total de Q. 1, 799,630.99, de los cuales por su utilidad solo puede hacer uso del 60%, con un costo de Q. 1, 079,778.50, con la observación de que muchos de estos bienes en uso requieren ser sustituidos por equipos modernos y avanzados; y el resto del inventario se compone de un 40% con un costo de Q. 719,852.45, que contienen los bienes en mal estado, estos bienes solo están ocupando espacios, e impidiendo adquirir nuevos y modernos equipos que faciliten el trabajo de la institución.

Se investigó cada procedimiento para apoyar y facilitar los procesos de baja de los activos fijos en mal estado, determinando que el instrumento más adecuado que pueda llenar los requerimientos de la institución ante esta situación es la elaboración de un manual, instrumento que permitirá orientar a la persona encargada a ejecutar correctamente los procedimientos que tengan que ver con la administración del inventario.

Referencias bibliográficas

1. Constitución Política de la República, Ciudad de Guatemala, 31 de mayo de 1985.
2. Decreto 114-97, Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Ejecutivos, Ciudad de Guatemala, 12 de diciembre de 1997
3. Decreto 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto.
4. Decreto 77-75 del Congreso de la República (suplemento de disposiciones legales)
5. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, régimen sancionatorio, Decreto 31-2002
6. Acuerdo Gubernativo Número 217-94, Reglamento de Inventarios de los Bienes Muebles de la Administración Pública,
7. Galán, M. (2009) El cuestionario en la investigación. México. Manuelgala.com.
8. Agustín Reyes Ponce. Administración Moderna. México. Limusa 2004.
9. Agustín Reyes Ponce Administración de Empresas Teoría y Práctica. Primera Parte. México 2004, Editorial Limusa, S.A
10. Circular No. 3-57, Contaduría General de la Nación, departamento de contabilidad, Guatemala 1 de diciembre de 1969.
11. Manual de clasificación de presupuestaria para el sector público de Guatemala, 4ª edición, Guatemala, enero de 2008.
12. Manual de auditoría gubernamental tomo I, Contraloría General de Cuentas, Guatemala, diciembre de 2003.
13. Manual de funciones de la Gobernación Departamental de Alta Verapaz, Cobán, Alta Verapaz, enero de 2013.
14. Universidad Panamericana (2012). Guía Práctica Empresarial Dirigida. Guatemala
15. Universidad Panamericana (2012). Manual de Estilo de Trabajos Académicos. Guatemala
16. Recuperado: (<http://es.wikipedia.org>, 22 de julio de 2013, 20:20 horas.
17. Recuperado: <http://definicion.de/viabilidad/>, 20 de agosto de 2013, 22:08 horas.
18. Recuperado: <http://www.mitecnologico.com/Main/MarcoTeorico>, 20 de agosto de 2013, 23:23 horas.

Anexos

Anexo No. 1

Modelo de cuestionario utilizado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO

A continuación se le presentan una serie de cuestionamientos suplico su colaboración para responder cada uno de forma objetiva y puntual, para obtener información verídica para la investigación que se está efectuando, por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas, marcado una X en el espacio según sea su respuesta.-

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?
Mala _____ Regular _____ Buena _____ Muy Buena _____
2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?
Acumulación de bienes en mal estado _____
Cambios constantes del personal _____
Otros: _____
3. ¿Cuáles son los riesgos que estaría propenso la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?
Sanciones económicas _____ Acumulación equipo obsoleto _____
4. ¿De acuerdo a su experiencia cuál sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?
Capacitación _____ Guía o manual _____ otros _____
5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?
1% _____ 2% _____ 3% _____ 4% _____ 5% _____
6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?
Sí _____ No _____
7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?
Sí _____ No _____
8. Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario,
Sí _____ No _____

Anexo No 2

Cuestionario al personal encuestado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO

A continuación se le presentan una serie de cuestionamientos suplico su colaboración para responder cada uno de forma objetiva y puntual, para obtener información verídica para la investigación que se está efectuando, por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas, marcado una X en el espacio según sea su respuesta.-

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?
Mala _____ Regular _____ Buena X Muy Buena _____
2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?
Acumulación de bienes en mal estado X
Cambios constantes del persona l _____
Otros: _____
3. ¿Cuáles son los riesgos que estaría propenso la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?
Sanciones económicas X Acumulación equipo obsoleto _____
4. ¿De acuerdo a su experiencia cual sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?
Capacitación _____ Guía o manual X otros _____
5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?
1% _____ 2% _____ 3% X 4% _____ 5% _____
6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?
Si _____ No X
7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?
Si _____ No X
8. Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario.
Si X No _____

Anexo No 3

Cuestionario al personal encuestado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO

A continuación se le presentan una serie de cuestionamientos suplico su colaboración para responder cada uno de forma objetiva y puntual, para obtener información verídica para la investigación que se está efectuando, por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas, marcado una X en el espacio según sea su respuesta.-

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?
Mala _____ Regular Buena _____ Muy Buena _____
2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?
Acumulación de bienes en mal estado
Cambios constantes del personal _____
Otros: _____
3. ¿Cuáles son los riesgos que estaría propenso la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?
Sanciones económicas Acumulación equipo obsoleto _____
4. ¿De acuerdo a su experiencia cual sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?
Capacitación _____ Guía o manual otros _____
5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?
1% _____ 2% _____ 3% _____ 4% 5% _____
6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?
Si _____ No
7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?
Si _____ No
8. Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario.
Si No _____

Anexo No 4

Cuestionario al personal encuestado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO

A continuación se le presentan una serie de cuestionamientos suplico su colaboración para responder cada uno de forma objetiva y puntual, para obtener información verídica para la investigación que se está efectuando, por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas, marcado una X en el espacio según sea su respuesta.-

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?
Mala _____ Regular X Buena _____ Muy Buena _____
2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?
Acumulación de bienes en mal estado X
Cambios constantes del personal _____
Otros: _____
3. ¿Cuáles son los riesgos que estaría propenso la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?
Sanciones económicas X Acumulación equipo obsoleto _____
4. ¿De acuerdo a su experiencia cual sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?
Capacitación _____ Guía o manual X otros _____
5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?
1% _____ 2% _____ 3% _____ 4% X 5% _____
6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?
Si _____ No X
7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?
Si _____ No X
8. Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario.
Si X No _____

Anexo No 5

Cuestionario al personal encuestado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO

A continuación se le presentan una serie de cuestionamientos suplico su colaboración para responder cada uno de forma objetiva y puntual, para obtener información verídica para la investigación que se está efectuando, por lo que se le solicita responder las siguientes preguntas, marcado una X en el espacio según sea su respuesta.-

1. ¿Cómo considera que se ha venido dando la administración del inventario en la Gobernación Departamental de Alta Verapaz?
Mala _____ Regular X Buena _____ Muy Buena _____
2. ¿Cuál ha sido el inconveniente que más ha afectado en la administración del inventario de la Gobernación?
Acumulación de bienes en mal estado X
Cambios constantes del personal _____
Otros: _____
3. ¿Cuáles son los riesgos que estaría propenso la institución al no poner atención a los inconvenientes en la administración del inventario?
Sanciones económicas X Acumulación equipo obsoleto _____
4. ¿De acuerdo a su experiencia cual sería la solución al inconveniente en la administración del inventario?
Capacitación _____ Guía o manual X otros _____
5. ¿Qué porcentaje de 1 a 5 ha incidido en la administración del inventario los constantes cambios de Gobernadores?
1% _____ 2% _____ 3% _____ 4% X 5% _____
6. ¿El personal encargado de la administración del inventario ha tenido continuidad para ejercer sus funciones?
Sí _____ No X
7. ¿Se cuenta con un perfil establecido para ocupar el puesto de encargado de inventario?
Sí _____ No X
8. Gobernación Departamental cuenta con la disponibilidad de adoptar las medidas correctivas para mejorar la administración del inventario.
Sí X No _____

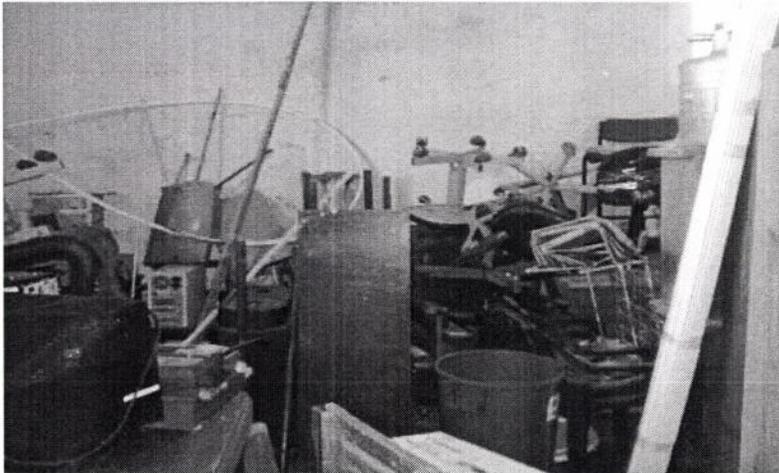
Anexo No 6

Fotografía bodega



Anexo No 7

Fotografía bodega



Anexo No 8

Fotografía bodega

