



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS;
LINEAMIENTOS TEORICO PRACTICOS PARA LA
REALIZACION DE UN LEVANTAMIENTO FISICO DE
INVENTARIOS DE BIENES MUEBLES EN UNA
DEPENDENCIA DE LA ADMINISTRACION
PUBLICA FEDERAL

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRACION PUBLICA
(ESPECIALIDAD ADMINISTRACION PUBLICA)

P R E S E N T A :

JAVIER PUGA MALDONADO



MEXICO, D. F.

1996

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

**A MI MAXIMA CASA DE ESTUDIOS: LA UNAM
A LA FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

**A LA PROFESORA ELENA JEANNETTI
POR SU ASESORIA Y SUGERENCIAS, POR LO QUE SIN LUGAR A
DUDAS FUE POSIBLE LA ELABORACION DEL PRESENTE
TRABAJO**

**AL C.P. FRANCISCO OLIVAR DE MARIA Y CAMPOS
POR SU APOYO DESINTERESADO Y VALIOSOS COMENTARIOS,
MISMOS QUE COADYUVARON AL BUEN TERMINO DE ESTE
DOCUMENTO**

**A LOS PROFESORES CLAUDIO APONTE ROJAS, EDGARDO
VILLASANA RIVERO, LEOPOLDO RUIZ GOMEZ Y VICTOR
MANUEL MARTINEZ.**

DEDICATORIA

A mis padres.

Por su esfuerzo y comprensión.

Por el apoyo ciego siempre brindado a mi persona.

Por haberme dado la herencia más valiosa: la educación.

Por haber creído en mi, y porque a ellos debo todo lo que soy.

José y Rosa

A mi esposa.

Por el apoyo moral siempre ofrecido.

A mi hija.

Porque es el motivo de
seguirme superando.

A mis hermanos.

Por todos sus consejos durante mis estudios.

Porque sin ellos no hubiese sido posible lograr lo que en estos momentos
estoy alcanzando.

En memoria de la siempre presente:

Doña Esperanza

**LEVANTAMIENTO FISICO
DE INVENTARIOS**

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PAGINA
Introducción	1
1. La Administración Pública y la Teoría General de Sistemas	7
1.1. Definición de Sistema	8
1.2. Tipos de sistemas	10
1.3. Jerarquía de sistemas	12
1.4. Insumo-producto	13
1.5. Retroalimentación	13
1.6. Medio ambiente	14
1.7. La Administración Pública como sistema	15
1.8. La administración de recursos y la Teoría General de Sistemas	19
1.9. La administración de recursos financieros	21
1.10. La administración de recursos humanos	22
1.11. La administración de recursos materiales	23
1.11.1. Marco legal	32
2. El proceso administrativo en el levantamiento físico de inventarios	44
2.1. Previsión	45
2.1.1. Preceptos de operación	51
2.1.2. Políticas de operación	56
2.1.3. Normas	60
2.1.4. Puntos de control	66
2.1.5. Objetivos del levantamiento físico de inventarios	72
2.2. Planeación	73
2.3. Organización	75
2.3.1. Procedimiento general para el levantamiento físico de inventarios	76

2.3.2. Delimitación de responsabilidades	77
2.4. Integración	81
2.5. Dirección	83
2.6. Control	84
Apéndice "i"	
Cédula Inventarial	
Instructivo de llenado	
Apéndice "ii"	
Acta Administrativa de Cargo	
Instructivo de llenado	
Apéndice "iii"	
Etiqueta de Identificación	
Instructivo de llenado	
3. Tipos de Levantamiento Físico	88
3.1. Levantamiento Físico General	90
3.1.1. Características	90
3.1.2. Ventajas	90
3.1.3. Desventajas	92
3.1.4. Condiciones para su implementación	93
3.2. Levantamiento Físico Parcial (Verificación Física Selectiva)	93
3.2.1. Características	94
3.2.2. Ventajas	94
3.2.3. Desventajas	96
3.2.4. Condiciones para su implementación	96
4. Procedimientos modelo	100
4.1. Procedimiento de Levantamiento Físico de Inventarios	100
4.2. Diagrama de Flujo	105
4.3. Procedimiento de Levantamiento Físico de Inventarios (Procedimiento Desconcentrado)	108
4.4. Diagrama de Flujo	113

5. Consideraciones generales	119
5.1. Análisis de resultados	119
5.1.1. Retroalimentación de información	123
5.2. Importancia de los Programas de Levantamiento Físico de bienes muebles en una dependencia gubernamental	124
5.2.1. Los Levantamientos Físicos como Programa	128
5.2.2. La codificación de bienes muebles en la Administración Pública Federal	129
5.2.3. La administración de inventarios en las dependencias gubernamentales	137
5.2.3.1. Diagnóstico situacional	138
Conclusiones	143
I. CITAS	147
II. BIBLIOGRAFIA	149

Introducción.

En el marco de la administración de los recursos materiales y con la finalidad de integrar un documento que sirva, a aquel que lo consulte, de soporte y marco general de referencia para la realización e implantación de un Programa de Levantamiento Físico, el presente documento busca, sin pretensión alguna, definir los elementos esenciales que integran las distintas faces del proceso de levantamiento físico de bienes muebles en una dependencia gubernamental. En consecución, y como un procedimiento paralelo a otras medidas de control, y del racional aprovechamiento de los recursos materiales con que cuenta el Estado.

El presente documento se espera sirva, además de guía general para la realización de un programa de este tipo, como instrumento concientizador al responsable de la administración de los recursos materiales de cada dependencia, respecto a la importancia que contiene el mantener en buenas condiciones de operación el área de inventarios, situación a la que contribuye sin lugar a dudas un adecuado programa de levantamiento físico.

Así pues, la buena operación de un "Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales" en la Administración Pública esta supeditada a que todos aquellos subsistemas que la conforman funcionen de la mejor manera. Por lo que debe tenerse especial cuidado para que, primero, estos sistemas menores cumplan con sus cometidos y objetivos fijados; segundo, vigilar que las relaciones entre estos se desarrolle de la mejor manera y procurando siempre la fluidez de los flujos de información; y tercero, promover todo tipo de acciones que permitan a cada dependencia realizar una adecuada administración de los recursos materiales con que operan y funcionan. Todo esto permitirá ahorros cuantificables en cada dependencia gubernamental y, en su conjunto, en la Administración Pública Mexicana.

Es importante destacar que para la implantación de un Programa de Levantamiento Físico en cualquier dependencia, lo realmente importante no es el método utilizado para la realización del mismo, sino más bien la consideración de todos aquellos factores que permitan la adecuada planeación de este, pero sobre todo, su validez radica en los resultados que se desprendan de los trabajos de levantamiento físico, en cuanto estos aporten, o no, elementos de juicio para mantener un adecuado control en el subsistema de inventarios y, obviamente, esto contribuirá a racionalizar la operación del "Sistema de Recursos Materiales"

En todo este contexto, nos dimos a la tarea de realizar un documento que coadyuve a mantener en adecuada operación al subsistema de inventarios, sin que esto signifique que la sola realización de un levantamiento físico lo hará factible, pues para ello se requiere un cambio de mentalidad en el servicio público a todos los niveles, en cuanto a la forma de concebir al área de inventarios y en general al uso, disposición y administración de los recursos materiales no privados, sino públicos.

El presente documento se divide, para su estudio, en seis partes: La Administración Pública y la Teoría General de Sistemas, El Proceso Administrativo en el levantamiento físico de inventarios, Tipos de Levantamiento Físico, Procedimiento modelo, Consideraciones generales y Conclusiones.

En la primera parte se analiza a la Administración pública dentro de la Teoría General de Sistemas. Para este fin, se define genéricamente los principales conceptos del enfoque sistémico, entrelazándolos con la forma en que debe verse a la Administración Pública, es decir, como un sistema abierto en constante intercambio con un sistema mayor y con los subsistemas que lo componen. Se hace hincapié en estos últimos con el objeto de subrayar la importancia que posee cada subsistema para el lograr el máximo aprovechamiento de los bienes muebles; resalta la interrelación de los insumos y productos que se da entre los subsistemas analizados, destacándose de entre ellos el Subsistema de Recursos Materiales y de este el Subsistema de Inventarios. Igualmente, se hace mención de las

disposiciones legales que regulan los procesos relacionados con los bienes muebles.

El capítulo segundo, "El Proceso Administrativo en el levantamiento físico de inventarios", pretende mostrar que un Programa de Levantamiento Físico en la Administración Pública debe sustentarse en una metodología claramente definida y que contempla forzosamente tres fases: la primera, el proceso previo al levantamiento físico; la segunda, la etapa que contempla en sí los trabajos de levantamiento físico; y la tercera, la parte post inventario. Para ello se hace uso del "Proceso Administrativo" como mecanismo guía al trabajo de planeación e implantación de un Programa de este tipo. Se desarrolla aquellos factores que, con su consideración, coadyuvarán al buen término del Programa de Levantamiento Físico y permitirán, a su vez, maximizar los logros obtenidos y, utilizados como insumos, racionalizar los recursos materiales.

El apartado número tres nos sirve para describir las variantes que consideramos más importantes en cuanto a los tipos de levantamiento físico se refiere; se menciona el Levantamiento Físico General y el Parcial, en ambos casos se cita las principales características y convenientes e inconvenientes de su aplicación.

En el penúltimo capítulo exponemos la descripción de actividades y diagramas de flujo de dos procedimientos "tipo" para la implantación de un Levantamiento Físico; el primero, esta a cargo del responsable de la administración general de los recursos materiales; y el segundo, se programa y coordina por el responsable de la administración general de los recursos materiales, pero la operación del mismo corre a cargo de la Unidad Administrativa correspondiente.

En las "Consideraciones generales" se exponen algunos aspectos que coadyuvarán a entender el ¿porqué? de la necesidad de los Programas de Levantamiento Físico, utilizados como herramienta auxiliar en el control de inventarios en una dependencia gubernamental.

Dentro de este contexto y para concluir, es importante aclarar que el presente trabajo se desarrolla considerando a la Teoría General de Sistemas como directriz, por lo que la utilización de los términos "sistema" y "subsistema" solo se hará cuando su aplicación permita mayor claridad a lo expuesto y considerando siempre que cada subsistema constituye por si mismo un "sistema integral".

CAPITULO PRIMERO

**LA ADMINISTRACION PUBLICA
Y LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS**

CAPITULO PRIMERO

CONTENIDO

1. La Administración Pública y la Teoría General de Sistemas

1.1. Definición de sistema

1.2. Tipos de sistemas

1.3. Jerarquía de sistemas

1.4. Insumo-Producto

1.5. Retroalimentación

1.6. Medio ambiente

1.7. La Administración Pública como sistema

**1.8. La administración de recursos y la Teoría General de
Sistemas**

1.9. La administración de recursos financieros

1.10. La administración de recursos humanos

1.11. La administración de recursos materiales

1.11.1. Marco legal

1. LA ADMINISTRACION PUBLICA Y LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS

En la última década de este siglo, es incuestionable el gran avance tecnológico y científico que la humanidad ha experimentado, acentuado sobre todo en las últimas décadas. Así la ciencia, en términos generales, se ha caracterizado por una creciente especialización, misma que ha motivado una heterogeneidad de criterios y enfoques teóricos encaminados a la explicación y solución de los diferentes problemas y fenómenos.

En este sentido, la especialización de la ciencia ha sido cada vez mayor, la ciencia se ha estructurado alrededor de cada vez más numerosas disciplinas (ejemplo de esto la física se subdividió en diferentes ramas, con diferentes características específicas: biofísica, física orgánica, física cuántica, etc.), esta situación creó en los científicos una tendencia a encerrarse en sus respectivos campos de estudio.

En la década de los 20's , Ludwing von Bertalanffy partió de la necesidad de concebir a los organismos vivientes como "todos" o "sistemas", ya no como agregados de moléculas y tejidos , para después de la 2ª Guerra Mundial formular de facto la Teoría General de Sistemas¹, y con esta "...han surgido nuevos modos de pensar, caracterizados por una tendencia a considerar el todo investigado como una entidad distinta a la de la suma de sus partes. Comenzó a verse que las partes sumadas, no daban como resultado el todo..."²

Este enfoque permitió a las Ciencias Sociales considerar como un todo, como una totalidad, como un sistema, a la sociedad en su conjunto. La Teoría General de Sistemas afirma que existen principios aplicables a sistemas en general, sin importar su naturaleza sociológica, física, biológica, etc., a fin de encontrar modelos y principios que puedan aplicarse a los sistemas en general, sin que para ello importe realmente sus particularidades.

La Teoría General de Sistemas es "...aplicable a varias ciencias empíricas y a fenómenos concretos que acontecen en la realidad sin importar que sean de naturaleza física, biológica o sociológica. Por ejemplo,[...] la Psicología, la Economía, la Ciencia Política y/o la Administración Pública³.

1.1. DEFINICION DE SISTEMA

El concepto de "sistema", como todo fenómeno, ha experimentado una evolución, ha sufrido un proceso de transformación desde sus orígenes hasta la actualidad. A este concepto se le ha definido de diversas maneras:

El Diccionario Larousse de la Lengua Española, considera al sistema como:

" Conjunto de principios coordinados para un todo científico o un cuerpo de doctrina; Combinación de varias partes para conseguir cierto resultado o formar un conjunto..."

R.A. Johnson, lo define :

" Un sistema es un todo organizado y complejo: implica un conjunto intercomunicado de componentes o partes fundamentalmente relacionadas, que forman un todo unitario"⁴.

D.N. Chorofas, define al sistema como:

"...la combinación o disposición ordenada de diversas partes o elementos en un todo divisible. Las partes o elementos [...] deben considerarse como integradas y no simplemente yuxtapuestas..."⁵

R.E. Gibson, lo describe como:

"...un conjunto integrado de elementos interactuantes diseñado para llevar a cabo en forma cooperativa una función predeterminada..."⁶

Para Wilson y Wilson un sistema es:

"...un conjunto de partes interdependientes o interactuantes, cuyas relaciones entre si o entre sus atributos determinan un todo unitario que realiza un determinado efecto, función u objetivo..."⁷

Anatol Rapoport⁸ destaca en su definición como:

" Algo que se compone de un conjunto de entidades entre las cuales se especifica una serie de relaciones, por las que es posible hacer deducciones de algunas relaciones a otras o de las relaciones entre las entidades y la conducta o la historia del sistema."

En la Sociología y la Teoría de los Sistemas de Walter Buckley se define al sistema como:

"... un complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal, de modo que cada componente esta relacionado por lo menos con varios otros , de modo más o menos estable, en un lapso dado..."⁹

Gustavo Velázquez Mastreta, afirma que un sistema es:

"...un conjunto de objetos y/o seres vivientes relacionados de antemano, para procesar algo que denominaremos *insumos*, y convertir en el *producto* definido por el objetivo del sistema y que puede o no tener un *dispositivo de control* que permita mantener su funcionamiento dentro de los límites preestablecidos."¹⁰

Duhalt Krauss observa de las conceptualizaciones de "sistema", varias características en común, a saber:¹¹

- a)- Un conjunto o combinaciones de cosas o partes;
- b)- integradas e interdependientes;
- c)- cuyas relaciones entre sí y con sus atributos las hacen formar un todo unitario y organizado;
- d)- que cumple determinado proceso o realiza determinada función;
- e)- y que puede mantener cierto grado de estabilidad, aunque la materia y la energía que lo compongan estén sujetas a cambios constantes.

1.2. TIPOS DE SISTEMAS ¹²

Genéricamente las clasificaciones de los sistemas varían de acuerdo a los criterios utilizados para su estudio y según sea el objetivo de quien los lleva a cabo. Así pues, se tienen diversas clasificaciones, entre otras:

Sistemas Deterministas. Hacen lo que se les dice; sus resultados tienen la diversidad que sus programas permiten y su conocimiento admite que sus resultados sean previsibles.

Sistemas probabilistas. No tienen resultados determinados específicamente, presentan grados variables de diversidad; a medida que pasa de un sistema simple a un complejo o muy complejo, se observa la aplicación de las técnicas de probabilidad y estadística, cuya aplicación produce menos predicciones significativas acerca del comportamiento del sistema.

Sistemas definidos por sus operaciones. Clasificados de acuerdo a las operaciones no aleatorias e interconectadas que realizan.

Sistemas cibernéticos. Cuentan con una estrategia para lograr un determinado objetivo; invariablemente se autoregulan o controlan, son siempre sistemas probabilistas sumamente complejos y homeostáticos.

Sistemas cerrados y abiertos. El sistema abierto se distingue por intercambiar materia e información con el medio ambiente; el sistema cerrado se caracteriza por evitar o impedir el intercambio con su medio ambiente. Se estima que los "sistemas cerrados son una ficción [...] pues no

existen en la realidad. Lo mismo podía decirse de los sistemas totalmente abiertos."¹³

"Las organizaciones constituyen sistemas parcialmente abiertos, en virtud de que existen múltiples interacciones entre ellas y su medio"¹⁴

En virtud de que esta clasificación es la de mayor importancia para la teoría de la organización¹⁵ y por nuestro objeto tema de estudio, nos obliga a considerarla permanentemente durante el desarrollo de esta monografía.

1.3. JERARQUIA DE SISTEMAS

A la luz de lo expuesto, es importante resaltar un principio fundamental dentro del enfoque sistémico, y este se refiere básicamente a que las partes o elementos constitutivos de un sistema pueden considerarse por sí mismos un sistema, con sus muy particulares características y propósitos; de igual forma debe utilizarse el mismo criterio en lo que se refiere en sus partes, es decir, que estas representan un sistema menor que el primero y así sucesivamente.

"...los sistemas se dividen en subsistemas, y se agrupan en sistemas de sistemas y sistemas de sistemas de sistemas."¹⁶

Existe, pues, una jerarquía de sistemas que permite la subdivisión de los sistemas mayores en subsistemas menores, pero que constituyen por sí mismos la unidad.

1.4. INSUMO PRODUCTO

En las Ciencias Sociales los sistemas estudiados por las diferentes disciplinas desde este enfoque, consideran a los mismos como sistemas abiertos y cuyo resultado o producto final está supeditado por la interacción que se dé entre sus componentes, por la estructura de los mismos y por las influencias provenientes del exterior, el medio ambiente.

Los sistemas abiertos se encuentran en permanente comunicación con el exterior; por un lado, recibe del medio ambiente insumos (cuyas características varían de acuerdo al tipo de sistemas); y por el otro, se comunica al exterior con sus respectivas respuestas; durante este proceso se realiza una transformación que le permite dar respuesta a los estímulos del exterior. Los insumos representan a la información o recursos provenientes del medio ambiente, mismos que mediante un proceso de transformación se convierten en productos, representados por servicios o bienes tangibles.

1.5. RETROALIMENTACION

Se explicó, sucintamente, el proceso de transformación que se da en cualquier sistema; sin embargo, es importante subrayar en que consiste la retroalimentación del sistema.

El sistema es influenciado por el exterior, sin embargo, la información o insumos que recibe no sólo son de su medio, sino también de sí mismo. El sistema reacciona de acuerdo a la información que recibe del exterior, los productos o la influencia de estos sobre el medio entran al sistema de nueva forma como insumos, de acuerdo con su comportamiento e interacción con el medio.

1.6. MEDIO AMBIENTE

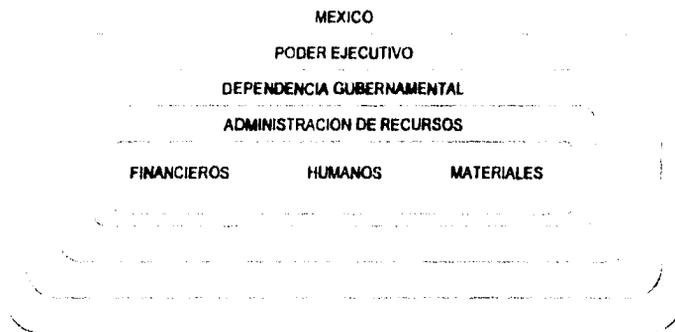
A groso modo puede definirse como todas las actividades exteriores al sistema, actividades que si se modifican lo afectan, y que también sufren variaciones provenientes del mismo sistema. Un punto de vital importancia para la completa comprensión de este concepto radica en entender cuando la actividad que afecta al sistema es parte de él y cuando es parte del medio ambiente, aspecto que se salva teniendo las metas y objetivos del sistema plenamente identificados.

1.7. LA ADMINISTRACION PUBLICA COMO SISTEMA

El analizar a la Administración Pública tomando como punto de partida el enfoque sistémico, implica considerar a todos y cada uno de los elementos o partes que la integran, implica el considerarla en sí misma un subsistema de uno más amplio.

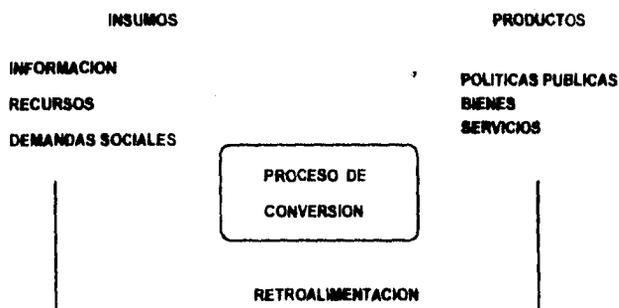
Este análisis debe considerar a la administración pública en su conjunto, como un complejo organismo multidisciplinario y multifuncional caracterizado por el sin fin de interrelaciones hacia afuera y hacia adentro del mismo sistema. Representa, la Administración Pública, a un organismo con un fin claramente determinado que puede verse alterado, también por un sin fin de factores externos e internos (políticos, económicos, sociales, culturales, etc.). Es por lo que resulta importante considerar la retroalimentación que sufre y que puede alterar su producto como sistema global.

La administración pública, a la luz de lo expuesto, representa un sistema abierto, sumamente complejo, pero que además constituye un componente de un suprasistema, de un sistema aún mayor.



En el cuadro anterior se presenta un modelo general del sistema "México", mismo que esta compuesto de diferentes subsistemas, acorde con nuestro objeto de estudio, que podrán variar si se consideran para ello otras metas y objetivos.

El sistema Administración Pública tiene como fin último el lograr el máximo aprovechamiento, en la medida de lo posible, de todos los recursos con que es abastecido para el cumplimiento de los fines del gobierno. De manera general ejemplificamos en la siguiente gráfica este sistema.



Por información consideramos a los antecedentes que a manera de insumo proveen al sistema, tales como: políticos, económicos, sociales, culturales, etc.

Los recursos son aplicables a los financieros, humanos y materiales con que es abastecido el sistema.

El proceso de conversión se da en virtud de la aplicación concreta que se hace de los insumos, implica la transformación de estos en un producto final.

Los productos son el resultado del procesamiento de los insumos a través del "proceso de conversión", sus resultados son:

a). Políticas Públicas. Acciones concretas que permiten la consecución de los fines del gobierno, y cuya aplicación esta orientada a la satisfacción de objetivos sociales, económicos, culturales, etc.

b). Bienes. Artículos tangibles producto de la transformación de la materia prima utilizada en el proceso de conversión; su objetivo primordial es la satisfacción de necesidades de otros organismos gubernamentales o bien de particulares (nacionales y/o extranjeros). Debe observarse que dentro de la Administración Pública Federal esta función se encomendó a las empresas de participación estatal, en la actualidad cada vez menos.

c). Servicios. Los que prestan las diferentes dependencias y entidades gubernamentales, están encaminados a la satisfacción del público requirente. Por ejemplo, expedición de pasaportes, la autorización para operar como maquiladora a "X" compañía, transporte de público y/o carga; etc.

d) Retroalimentación. No es otra cosa que los productos que a manera de insumo entran al sistema, mismos que al final coadyuvan al cumplimiento o logro de los fines y metas del sistema en su conjunto; es decir, representa la información que recibe el sistema y que ayuda a mantener o perfeccionar su desempeño, para que los resultados estén acordes con los objetivos preestablecidos del sistema.

La importancia del enfoque de sistemas aplicado al ámbito gubernamental, radica en que este permite considerar a la administración pública como un todo, divisible en partes o subsistemas, con objetivos y metas claramente definidas y que el buen funcionamiento de este depende de la adecuada operación, funcionamiento e integración de los subsistemas menores.

La Administración Pública de acuerdo con su definición¹⁷ y con la Teoría General de Sistemas, actúa como caja negra, donde se transforma los insumos en productos. Insumos provenientes de los sistemas en el medio ambiente y del mismo sistema Administración Pública, así pues los insumos son , entre otros: recursos humanos, financieros y materiales.

1.8. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS Y LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS

Un sistema integral de administración de recursos (recursos financieros, humanos y materiales), tiene como objetivo lograr un máximo aprovechamiento de estos, no significando que se tenga que considerar los objetivos y metas de cada subsistema por separado, más bien implica el observar la interrelación entre los subsistemas, la estructura de los mismos, así como objetivos y metas, considerados como un todo integro y en consecución del logro de los objetivos del sistema administración de recursos.

El sistema administración de recursos comprende substancialmente, como ya se hizo mención, a los recursos financieros, humanos y materiales, estos a través del proceso de conversión contribuyen a alcanzar los objetivos y metas que del sistema Administración Pública se espera.

Es aquí donde los mecanismos y procedimientos administrativos dentro de la administración de recursos toman gran importancia, toda vez que de la adecuada administración que se dé en el subsistema recursos financieros, en el subsistema recursos humanos y/o en el subsistema recursos materiales dependerá el logro en mayor o menor medida de los fines de la Administración Pública

Es importante destacar que, en virtud de que cada subsistema forma parte del sistema Administración Pública, en ningún momento los fines y metas

de cada uno de ellos son distintos o antagónicos a los del sistemas mayor, como lo afirman Caio Marcio Marini Fercira y Jorge Luiz de Barros Nóbrego¹⁸

"Asimismo, en el enfoque tradicional, el objetivo consistía en descomponer el sistema en partes, mientras que en la perspectiva sistemática se procura, primero optimizar el todo y después optimizar las partes que componen el sistema [...]. Además, en ocasiones los objetivos y las partes son incluso antagónicos" (ω)

Al considerar a la Administración Pública como la actividad (o sistema) que contribuye a alcanzar los fines del Estado; debe considerarse también, que uno de los principales objetivos de la administración tanto pública como privada, debe ser la "EFICIENCIA", es decir, obtener el máximo aprovechamiento de los recursos con que cuenta para el logro de sus objetivos, considerando para ello que los recursos financieros son la traducción de los recursos humanos y materiales y que a su vez, los materiales son instrumentos de operación de los recursos humanos, sin que esto signifique la supremacía de algún tipo de recurso, toda vez que el alcanzar cabalmente los objetivos del sistema mayor dependerá de que cada subsistema cumpla con sus cometidos y, además, del adecuado intercambio de información que entre estos se dé.

Para hablar de eficiencia en el sector público debe considerarse, primeramente, la proporción en que se alcanzan los objetivos fijados en términos de costo-beneficio, en otras palabras, hay que ponderar la relación

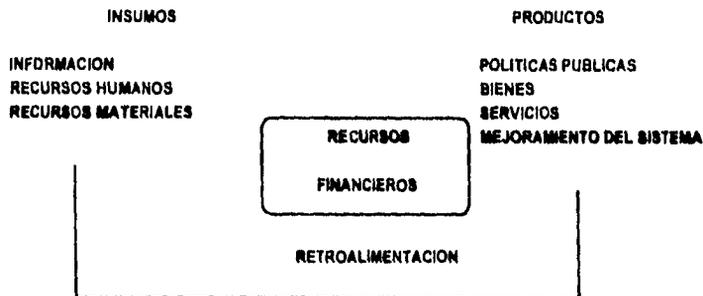
de recursos empleados entre productos obtenidos y objetivos logrados v.s. fijados. De no tener cuidado puede incurrirse en varios errores, entre otros:

- La eficiencia requiere racionalizar los recursos empleados, para no caer en excesos que ocasionen despido de recursos. Los recursos suministrados deben ir acorde con el objetivo y/o producto deseado.
- Deben implementarse mecanismos de control que coadyuven a evitar que el producto no sea el predeterminado. Si el producto se desvía del objetivo habrá desperdicio de recursos.

Es importante aclarar que el término "costo-beneficio" es utilizado a fin de ejemplificar la relación de lo empleado, lo producido y lo esperado, no representa una técnica, en estricto sentido, que pueda cuantificar la actividad pública, toda vez que en el quehacer de la Administración Pública, intervienen factores, la mayoría de las veces no cuantificables (factores políticos, sociales, etc.).

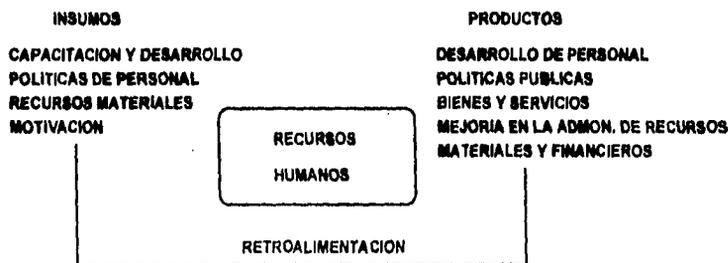
1.9. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS FINANCIEROS

La administración de recursos financieros representa al subsistema que se encarga de obtener el máximo aprovechamiento de estos recursos en su aplicación dentro de la Administración Pública



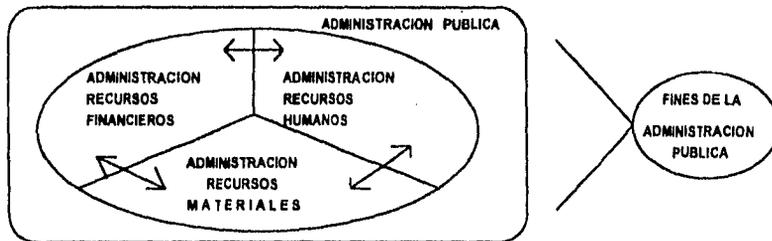
1.10. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

La administración de los recursos humanos se encarga de lograr el mejor aprovechamiento del personal que labora en el sector público, procurando siempre aprovechar al máximo los otros recursos. Esto implica que la administración de los recursos humanos busca desarrollar toda su capacidad, sin que se pierda de vista los objetivos del sistema Administración Pública y obviamente sin contravenir las aspiraciones sociales y profesionales del servidor público.



I.11. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS MATERIALES

La administración de recursos materiales debe conceptualizarse, al igual que la administración de los recursos financieros y humanos, desde una visión de sistemas, que abarque tanto el proceso en sí como el contexto de referencia. La administración de los recursos materiales debe considerarse como un sistema de partes interrelacionadas e interdependientes. Como un sistema de un sistema aún mayor, la Administración Pública.



El esquema anterior ejemplifica la estrecha relación que existe entre los recursos utilizados para la consecución de los fines de la Administración Pública, deja ver además, que los logros que esta alcance se van a ver alterados si alguno de sus elementos no cumple su función como subsistema menor.

El objetivo final del sistema administración de recursos materiales debe encaminarse a buscar la mejor manera de aprovechar estos recursos, en consecución siempre de los objetivos del sistema Administración Pública.

La administración de los recursos materiales puede ser visto desde varios puntos; primeramente considerándolos por su magnitud; segundo, analizando su estructura jurídico-normativa; y tercero, operacionalmente. Estas clasificaciones se establecen no con la finalidad de seccionar su estudio, sino más bien con el afán de facilitar su comprensión y análisis no excluyente.

Por magnitud.

Macroadministrativamente. Considera el estudio de los recursos materiales a un nivel global, se refiere, básicamente, a la administración que de ellos se dé a nivel federal. Su estudio se centra en lograr lo máximo de los recursos materiales con que cuentan las dependencias y entidades gubernamentales en su conjunto. Obviamente hay que considerar todas las acciones que en materia de control de recursos materiales implementan las dependencias reguladoras.

Microadministrativamente. Su aplicación es a nivel institucional, comprende la administración racional de los recursos materiales dentro de cada dependencia y/o entidad. Hace hincapié en todas las acciones sustantivas que desarrolla cada Unidad Administrativa a fin de lograr el máximo aprovechamiento de los mismos.

Estructura jurídico-normativa.

Los recursos materiales son tratados desde el punto de vista jurídico, de acuerdo a diferentes documentos de carácter legal, que sirven como punto de partida para normar en lo general y específico su administración, la Constitución Política Mexicana y el Código Civil. A partir de estos documentos se desprenden una serie de leyes, normas y decretos que regulan y establecen el marco de operación de la administración de los recursos materiales

Según el Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal, "los bienes son de dominio del poder público o de la propiedad de los particulares"; los primeros pertenecen a la Federación, a los Estados o a los Municipios, comprenden bienes de uso común, bienes destinados a un servicio público y bienes propios, son inalienables e imprescriptibles, mientras no se desafecten del servicio público al que se hallen destinados.

El Código Civil diferencia los bienes inmuebles y bienes muebles, tipificándolos y agrupándolos de acuerdo a diferentes criterios.

"ART. 752.- Los bienes son muebles por naturaleza o por disposición de la ley.

ART. 753.- Son muebles por su naturaleza, los cuerpos que pueden trasladarse de un lugar a otro, ya se muevan por si mismos, ya por efecto de una fuerza exterior.

ART.754.- Son bienes muebles por determinación de la ley, las obligaciones y los derechos o acciones que tienen por objeto cosas muebles o cantidades exigibles en virtud de acción personal.

ART. 755.- Por igual razón se reputan muebles las acciones que cada socio tiene en las asociaciones o sociedades, aún cuando a éstas pertenezcan algunos bienes inmuebles.

ART. 756.- Las embarcaciones de todo género son bienes muebles.

ART.- 757.- Los materiales procedentes de la demolición de un edificio, y los que se hubieren acopiado para repararlo o para construir uno nuevo, serán muebles mientras no se hallan empleado en la fabricación.

ART. 758.- Los derechos de autor se consideran bienes muebles.

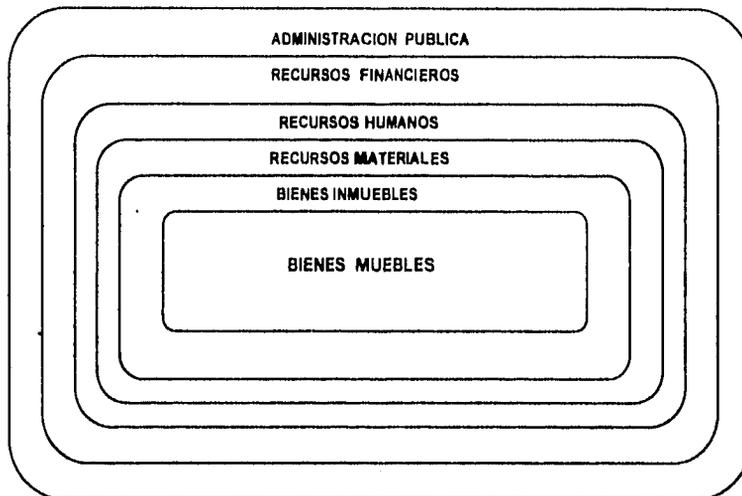
ART.- 759.- En general son bienes muebles todos los demás no considerados por la ley como inmuebles.

ART. 763.- Los bienes muebles son fungibles o no fungibles. Pertenecen a la primera clase los que pueden ser reemplazados por otros de la misma especie, calidad y cantidad.

Los no fungibles son los que no pueden ser sustituidos por otros de la misma especie, calidad y cantidad."

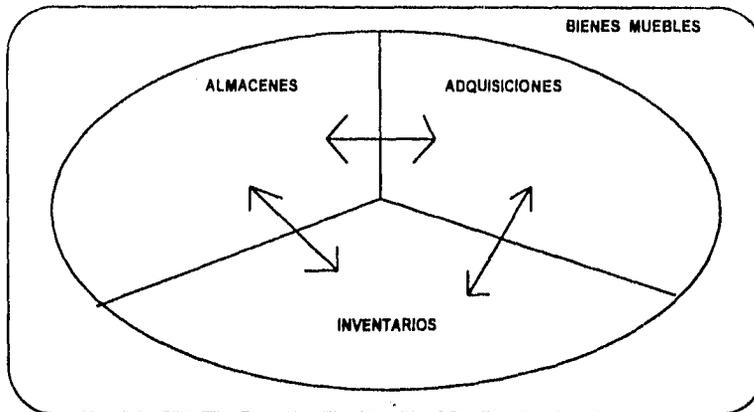
Aspecto operativo

Recae en todas y cada una de las Unidades Administrativas, su realización se lleva a cabo cuando las dependencias gubernamentales implementan mecanismos y acciones concretas, mismas que permiten el mejor aprovechamiento de los bienes muebles, desde su adquisición hasta su destino final. Aterrizan políticas y normas jurídico-administrativas. Se refiere a la interpretación y aplicación de la normatividad por las diferentes Unidades Administrativas que integran una dependencia gubernamental.



Nuestro marco de referencia nos permite considerar dentro del sistema de recursos materiales al subsistema de bienes inmuebles y bienes muebles, este último contempla diferentes subsistemas, estrechamente vinculados, a saber:

- a). Adquisiciones
- b). Almacenamiento
- c). Suministros
- d). Inventarios
- e). Uso, Aprovechamiento y Destino Final
- f). Control



Subsistema de Adquisiciones.

Establece los objetivos, las normas y procedimientos para la adquisición de bienes en cuanto a necesidades reales, tipo, calidad y costo. Sus insumos son: proveedores, estudios de mercado, demanda interna de bienes, análisis de existencias y la disponibilidad presupuestal; sus productos: los bienes; la retroalimentación consiste en considerar como insumo la cantidad y calidad de bienes adquiridos, así como su costo y oportunidad de entrega por parte del proveedor, sin menoscabo del análisis de información proveniente de los demás subsistemas

Subsistema de Almacenamiento.

Establece los objetivos y la aplicación de normas y procedimientos relativos al adecuado funcionamiento interno y de conservación de los bienes en almacén. Sus insumos son los bienes que ingresan al mismo, de acuerdo a lo requerido por el área de adquisiciones; sus productos: los

bienes suministrados e información en cuanto a existencias y posibles necesidades según la movilidad de los bienes en las entradas y salidas.

Subsistema de Inventarios.

Este sistema representa la parte medular dentro del sistema de recursos materiales, el sistema de inventarios constituye uno de los aspectos más importantes en la administración de bienes muebles, toda vez que constituye una fuente de información cualitativa y cuantitativa, ya que abastece de elementos de juicio para la adecuada toma de decisiones a los demás subsistemas.

El subsistema de adquisiciones requiere de la información, emanada de inventarios, que le permita la planeación y previsión de las necesidades reales de bienes muebles. Este requiere se le informe sobre el tipo y cantidad de bienes de que se dispone al igual que de la funcionalidad de los mismos, según cualidades físicas, técnicas y su vida útil.

El subsistema de inventarios evita el desperdicio de recursos, detectando la vida útil, la movilidad de los bienes y/o las necesidades de mantenimiento o reemplazo, localizando así un desgaste mayor innecesario, que a largo o a corto plazo repercutiría fuertemente en los recursos destinados a la adquisición de bienes cuyo ejercicio imposibilita el destinar dichos recursos a otros rubros no menos importantes.

Los objetivos del subsistema de inventarios pueden resumirse en los siguientes:

- a). **Dotar de información para la estructuración de normas y procedimientos sobre el flujo de bienes hacia el almacén.**

- b). **Establecer normas y procedimientos para el aprovechamiento racional de los bienes sobre su naturaleza y finalidad de servicio para el cual fueron adquiridos.**

- c). **Determinar los mecanismos y procedimientos para el destino final de los bienes no útiles en el servicio a que se destinaron, considerando para ello su posible reaprovechamiento dadas sus características físicas, técnicas y vida útil. Debiendo aportar elementos de juicio para la toma de decisiones sobre el destino final de los bienes muebles.**

- d). **Ponderar el suministro o asignación de bienes a las diferentes Unidades Administrativas, por medio del registro del tipo y cantidad de bienes con que cuentan estas áreas, para dotar de información a los demás subsistemas en materia de aprovechamiento racional de recursos.**

- e). **Mantener permanentemente actualizados los registros de bienes adquiridos, adscritos y asignados, para la obtención de una fuente de información cuantitativa que aporte datos para la toma de decisiones sobre el uso, aprovechamiento, control y destino final de bienes muebles, para**

implementar programas específicos de adquisición, reaprovechamiento, reacondicionamiento y/o destino final.

f). Localizar posibles desvíos de recursos, en cuanto al inadecuado manejo de bienes muebles, facilitando con esto la reorientación de los programas de adquisición y suministro de los mismos.

Es importante destacar que al sistema de inventarios no se le visualice como un banco de datos más o como un registro sin una finalidad claramente definida, más bien debe versele como una fuente de información cuyas características¹⁹ cualitativas y cuantitativas rebasan al mismo sistema de inventarios.

La capacidad de respuesta del sistema de inventarios va a estar supeditada a la coordinación que ésta observe con los demás subsistemas, además de estar en función de la capacidad, que el mismo sistema tenga, para un control real de los movimientos que los bienes muebles sufran (asignación-alta, destino final-baja, reasignación-cambio), este control se hará efectivo en la medida que el subsistema de inventarios opere mecanismos y procedimientos de control administrativo internos y externos. Uno de estos mecanismos es, indudablemente, la identificación física del bien mueble que acompañado de acciones paralelas coadyuvan a lograr que el registro y control de los bienes se de la mejor manera.

I.II.I. MARCO LEGAL

El sistema de recursos materiales se encuentra regulado desde el punto de vista jurídico, de acuerdo a los siguientes documentos, mismos que regulan los procesos relacionados con la afectación, baja y destino final de los bienes muebles de las dependencia de la Administración Pública Federal.

Disposiciones de carácter general

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Arts. 25, 26, 90, 108 a 114 y 134.

(D.O.F. 05-II-1917).

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Arts. 1º, 2º, 9º, 11, 16, 17,19, 20 y 27 a 50.

(D.O.F. 29-XII-1976)

- Ley de Planeación.

Arts. 1º, 2º, 4º, 9º, 12, 14 a 19, 21, 32, 37, 40 y 42 a 44.

(D.O.F. 05-I-1983).

- Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.

(D.O.F. 31-V-1989).

Disposiciones de carácter específico.

- Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal.

Arts. 751 a 753, 756, 757, 759, 760, 763 a 767, 770, 772, 1792 a 1804, 1807, 1808, 1810 a 1859, 2062, 2063, 2065 a 2074, 2076 a 2082, 2084 a 2088, 2090 a 2096, 2248 a 2251, 2254 a 2260, 2262, 2264, 2265, 2269, 2273, 2275, 2280 a 2289, 2291 a 2316, 2318, 2327 a 2338, 2340, 2346, 2350 a 2356, 2358, 2364, 2365, 2368 a 2373, 2378, 2379, 2383, 2794 a 2800, 2802 a 2808 y 2811 a 2850.

(D.O.F. 26-II-1928).

- Ley sobre el Servicio de Vigilancia de Fondos y Valores de la Federación.

Arts. 1º, 2º, 3º, 18, 23 y 49 a 75.

(D.O.F. 31-XII-1959).

- Reglamento de la Ley sobre el Servicio de Vigilancia de Fondos y Valores de la Federación.

Arts. 1º, 2º, 7º, 12, 18, 41, 73, 77 a 80, 81, 98 a 113 y 123 a 133.

(D.O.F. 26-VI-1968).

- Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos

Arts. 13, 14, 49, 51, 52 y 74.

(D.O.F. 11-I-1972).

- Reglamento de la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos.

Arts. 3º, 16 y 57.

(D.O.F. 06-V-1972).

- Ley de Sanidad Fitopecuaria de los Estados Unidos Mexicanos.

Arts. 1º, 2º, 4º, 5º, 27, 40, 68, 75, 94 y 164.

(D.O.F. 13-XII-1974).

- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Arts. 1º, 15, 19, 23, 26, 31, 32, 39, 42 y 45 a 50.

(D.O.F. 31-XII-1976).

- Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Arts. 1º, 4º, 8º, 18, 23, 39, 44, 71, 81, 83, 84, 102, 109 a 113, 117, 130 a 150 y 156 a 186.

(D.O.F. 18-XII-1981).

- Decreto por el que se crea la Comisión Mixta para la Modernización de la Industria Micro, Pequeña y Mediana.

(D.O.F. 10-IX-1981).

- Ley General de Bienes Nacionales

Arts. 1º, 3º, 77, 79 a 82 y 96 a 100.

(D.O.F. 08-01-1982 REFORMAS D.O. 03-01-1992)

- Ley General de Salud.

Arts. 5º, 7º, 14, 96, 98, 104 a 110, 116 a 118, 123, 127, 197, 264, 279, 296, 394, 395, 402, 404, 410, 411, 414, 437, 470, y 471.

(D.O.F. 07-II-1984).

- Ley de Servicio de la Tesorería de la Federación.

Arts. 1º, 2º, 5º, 6º, 9º, 10, 12, 14, 15, 23, 25, 26, 29, 30, 48, 49, 82, 89 y 90.

(D.O.F. 31-XII-1985).

- Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en Materia Nuclear.

Arts. 1º, 3º, 4º, 14, 18, 19 a 40 y 50.

(D.O.F. 04-II-1985).

- Decreto que Aprueba el Programa para el Desarrollo Integral de la Industria Mediana y Pequeña.

(D.O.F. 30-IV-1985).

- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.

Arts. 1º, 3º, 8º, 9º, 11, 15, 17, 21, 29, 36, 43, 150, 151, 152, 154, 160 a 175 y 189 a 194.

(D.O.F. 28-I-1988).

- Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Impacto Ambiental.

Arts. 1º, 2º, 3º, 5º, 18, 24, 25 y 47 a 51.

(D.O.F. 07-VI-1988).

- Reglamento General de Seguridad Radiológica.

Arts. 1º, 2º, 4º, 6º, 58, 61, 75, 98, 148, 154, 175 a 188, 219 a 224 y 235 a 264.

(D.O.F. 22-XI-1988).

- Ley Federal de Metrología y Normalización.

Arts. 1º, 19, 26, 34, 57, 61, 69, 82 y 90 a 115.

(D.O.F. 16-I-1988).

- Reglamento de la Ley de Sanidad Fitopecuaria de los Estados Unidos Mexicanos, en Materia de Sanidad Vegetal.

Arts. 1º, 3º, 5º, 6º, 10 a 13, 41, 46, 51, 54, 78, 115, 119, 121, 127, 131, 135, 139, 148, 159, 152, 170, 175, 178 y 194.

(D.O.F. 18-I-1988).

- Ley Federal para el Fomento de la Microindustria y la Actividad Artesanal.

(D.O.F. 26-I-1988).

- Acuerdo por el que se modifican las definiciones de la Microindustria, Industria Pequeña e Industria Mediana.

(D.O.F. 18-V-1990).

- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios relacionados con Bienes Muebles.

(D.O.F. 13-II-1990).

- Ley de Adquisiciones y Obras Públicas

Arts. 1º, 2º fracción II, 3º, 4º, 6º, 9º, 10, 12 al 16, 19, 20, 22, 26, 27 al 35, 37, 38, 39 al 57.

(D.O.F. 30-XII-1993).

- Ley de Ingresos de la Federación (vigente).

- Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación (vigente).

Normas Particulares.

- Acuerdo por el que se dispone que el conjunto de la documentación contable, consistente en libros de contabilidad, registros contables y documentación comprobatoria del Ingreso y del gasto público de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, constituye el archivo contable gubernamental que deberá guardarse, conservarse y custodiarse.

(D.O.F. 12-IX-82).

- Acuerdo que determina el destino de los vehículos que hayan pasado a propiedad del Fisco Federal, expedido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

(D.O.F. 14-VII-1983).

- Normas administrativas aplicables a las adquisiciones por vía de importación directa que efectúen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

(D.O.F. 02-V-1985).

- Acuerdo que fija el procedimiento para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal obtengan la autorización previa para la adquisición de bienes de procedencia extranjera.

(D.O.F. 20-I-1986).

- Circular en materia de adquisiciones del sector público, criterios para determinar los bienes que deberán considerarse de capital y metal mecánicos.

(D.O.F. 18-VII-1986).

- Oficio-Circular que fija las normas a que se sujetará la administración de los bienes muebles y el manejo de almacenes.

(D.O.F. 21-VI-1988).

- Normas y Procedimientos Generales para la Afectación, Baja y Destino Final de Bienes Muebles de las Dependencias de la Administración Pública Federal.

(D.O.F. 21-VI-1988).

- Normas relativas a la forma y términos en que las dependencias deberán enterar los fondos correspondientes al producto de la enajenación que reciban de los adjudicatarios de bienes muebles.

(D.O.F. 10-XI-1988).

- Acuerdo por el que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal incluidas las Sociedades Nacionales de Crédito, Fideicomisos y Fondos de Fomento, en ejercicio de las atribuciones y funciones que le competen, deberán adoptar las medidas que permitan el aprovechamiento integral y óptimo de los recursos, infraestructura, equipos, bienes y materiales de oficinas de que disponen.

(D.O.F. 19-IV-1989).

- Acuerdo que tiene por objeto establecer las normas y lineamientos que deberán adoptar las dependencias y entidades, incluidas las Sociedades Nacionales de Crédito, Fideicomisos y Fondos de Fomento, con el propósito de adecuar su organización, funcionamiento y objetivos a criterios de disciplina presupuestal respecto de la autorización, asignación y utilización de los recursos de que dispongan los servidores públicos para el eficiente desempeño de las funciones encomendadas.

(D.O.F. 20-IV-1989).

- Acuerdo que establece las bases de integración y funcionamiento de los comites de adquisiciones, arrendamientos y servicios relacionados con bienes muebles y de las comisiones consultivas mixtas de abastecimiento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

(D.O.F. 03-V-1990).

- Acuerdo que establece las bases de integración y funcionamiento de los comités de desincorporación de bienes muebles e inmuebles de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

(D.O.F. 28-I-1993).

- Acuerdo que establece las normas para autorizar la adquisición o arrendamiento de bienes muebles que realicen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

(D.O.F. 10-VIII-1993).

- Lineamientos para la contratación de seguros sobre bienes patrimoniales, a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal

(D.O.F. 02-V-1994).

- T. L. C. de América del Norte, Capítulo X, "Compras del Sector Público", anexo 1001, 1010.

(D.O.F. 20-XII-1994).

- Acuerdo que establece los lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, incluidas las sociedades nacionales de crédito y de seguros, fideicomisos y fondos de fomento, así como las correspondientes del Distrito Federal, para garantizar la disciplina austeridad y la aplicación racional de los recursos públicos, durante el ejercicio de 1995, expedido por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

(D.O.F. 11-I-1995).

- Lista de Precios Mínimos de Avalúo para Desechos de Bienes Muebles que generen las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, que publica periódicamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y que se encuentre vigente.

- Procedimiento para la Enajenación de Vehículos Terrestres de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, en favor de los servidores públicos, que expida la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y que se encuentre vigente.

Disposiciones sobre responsabilidades de quienes llevan a cabo la función.

- Código Penal para el Distrito Federal en Materia de Fuero Común, y para toda la República en Materia de Fuero Federal.

Arts. 212 a 227.

(D.O.F. 14-VIII-1931).

- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Arts. 46 a 78 y 84 a 90.

(D.O.F. 31-XII-1982).

CAPITULO SEGUNDO

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL
LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS**

CAPITULO SEGUNDO

CONTENIDO

2. El Proceso Administrativo en el Levantamiento Físico de Inventarios

2.1. Previsión

2.1.1. Preceptos de operación

2.1.2. Políticas de operación

2.1.3. Normas

2.1.4. Puntos de control

2.1.5. Objetivos del Levantamiento Físico de Inventarios

2.2. Planeación

2.3. Organización

2.3.1. Procedimiento general para el Levantamiento Físico de Inventarios

2.3.2. Delimitación de responsabilidades

2.4. Integración

2.5. Dirección

2.6. Control

Apéndice "i"

Cédula Inventarial

Instructivo de llenado

Apéndice "ii"

Acta Administrativa de Cargo

Instructivo de llenado

Apéndice "iii"

Etiqueta de Identificación

Instructivo de llenado

2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS.

Históricamente se han destacado varios estudiosos de la administración por tratar de delinear los principios básicos que otorguen a la administración la categoría de científica y, por ende, de universalidad. Estos, aunque han diferido en la forma, coinciden en esencia.

FACTORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ²⁰

AUTOR	AÑO	FACTORES			
HENRI FAYOL	1846	PREVISION	ORGANIZACION	COMANDO / COORDINACION	CONTROL
LYNDALL URWICK	1947	PREV/PLANEACION	ORGANIZACION	COMANDO / COORDINACION	CONTROL
WILLIAM NEWMAN	1951	PLANEACION	ORGANIZACION	OBTENCION DE RECS	DIRECCION CONTROL
R C DAVIS	1951	PLANEACION	ORGANIZACION		CONTROL
ROONFZ VORDONELL	1953	PLANEACION	ORGANIZACION / INTEGRACION		CONTROL
JOHN F MEE	1956	PLANEACION	ORGANIZACION	MOTIVACION	CONTROL
GEORGE R TERRV	1956	PLANEACION	ORGANIZACION	EJECUCION	CONTROL
LOUIS A ALLEN	1958	PLANEACION	ORGANIZACION	MOTIVACION / COORDINACION	CONTROL
GALTON M FARLAND	1958	PLANEACION	ORGANIZACION		CONTROL
AGUSTIN REYES PONCE	1960	PREV / PLANEACION	ORGANIZACION	INTEGRACION	DIRECCION CONTROL
ISAAC GUZMAN	1961	PLANEACION	ORGANIZACION	INTEGRACION	DIR Y EJEC CONTROL
J ANTONIO FERNANDEZ A	1967	PLANEACION	I M P L E M E N T A C I O N		CONTROL
GUILBERNO GOMEZ CEJA	1972	PREV / PLANEACION	ORGANIZACION	INTEGRACION	DIRECCION CONTROL
FRANCISCO LARIS C	1977	PLANEACION	ORGANIZACION	INTEGRACION	DIRECCION CONTROL
ALEJANDRO RODAS C	1982	PLANEACION	O R G A N I Z A C I O N		DIRECCION CONTROL

En la administración Pública, así como en cualquier organismo de tipo privado, puede tipificarse actividades de carácter general y que obedecen a la dinámica administrativa y de las funciones propias y sustantivas de cada dependencia.

Para efectos de éste trabajo, consideramos como Proceso Administrativo a "Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados

mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizacional"²¹

Para la implantación de un programa de levantamiento físico es necesario, ante todo, considerar los siguientes elementos:

- PREVISION
- PLANEACION
- ORGANIZACION
- INTEGRACION
- DIRECCION
- CONTROL

2.1. PREVISION

Entendemos por Previsión "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 esa misma empresa"²² Dentro de las medidas previas al levantamiento físico se encuentra el prever todos aquellos factores que intervienen directa o indirectamente en el proceso, de acuerdo a las necesidades del mismo. En esta etapa deberán fijarse, además de los objetivos del levantamiento físico, las líneas de acción

alternas, que nos permita elegir la más viable de acuerdo a los objetivos del levantamiento físico.

Requerimiento de Recursos Humanos. De acuerdo a la dimensión de cada dependencia, en cuanto al volúmen de bienes se refiere, deberá considerarse la cantidad y perfil profesional del personal a cuyo cargo se encuentra la operación de los trabajos de levantamiento físico.

Requerimiento de Recursos Materiales. Es importante determinar las características y cantidades de los bienes e insumos necesarios para el desarrollo del programa. Al personal deberá proporcionarse equipo y papelería en función de la clase o particularidades de los bienes a inventariar (formas impresas, papelería especial, designar áreas de trabajo, equipo de oficina, etc.).

Requerimiento de Recursos Financieros. Al realizar un programa de levantamiento físico es importante prever con anticipación las necesidades de: contratación de personal, dicha contratación estará directamente supeditada a los volúmenes de bienes de la dependencia; de adquisición de equipo especial, de acuerdo a lo ya establecido y a las necesidades futuras de la misma dependencia; pago de horas extras, en virtud de que en oficinas superiores los trabajos de levantamiento físico suelen realizarse fuera de horario normal de labores; pasajes y viáticos; etc.

Requerimientos de Información. Es de vital importancia que el responsable directo de la operación del programa cuente con toda la información disponible (tipo, características, procedencia, cantidad de bienes existentes por Unidad Administrativa y total de la dependencia según registros en inventarios). Por ello es recomendable que intervenga directamente en la planeación el titular del área de inventarios, de igual forma se sugiere se instruya al personal sobre la distribución física del o los inmuebles de la dependencia; de igual manera, deberá contarse con la información que se desprenda del cuestionario de evaluación (*infra*). El personal que va a intervenir en los trabajos de levantamiento físico debe poseer los conocimientos y la capacidad suficiente para realizar un trabajo minucioso, por lo que se le debe capacitar y adiestrar en el manejo y características de mobiliario y equipo.

A continuación se presenta un cuestionario "tipo", que puede servir de modelo al responsable de la administración general de recursos materiales.

**CUESTIONARIO DE EVALUACION AL SISTEMA
DE CONTROL DE INVENTARIOS**

DEPENDENCIA: (SECRETARIA "X")
UNIDAD ADMINISTRATIVA: (DIRECCION GENERAL "Y")
AREA RESPONSABLE: (AREA DE INVENTARIOS)
FECHA DE APLICACION: (FECHA EN QUE SE DISTRIBUYE EL CUESTIONARIO)

1. ¿Conoce la normatividad para asignar números de inventario; para uso, aprovechamiento y destino final de bienes muebles, emitida por las dependencias globalizadoras?

NO

SI

En caso afirmativo, señalar ¿cuales?

2. ¿Maneja registros el área de inventarios (tarjetas de control y resguardo, reportes de bienes instrumentales, etc.) por?

UNIDAD ADMINISTRATIVA PERSONALIZADOS GLOBAL

3. ¿Existen formas homogéneas para llevar a cabo el registro y control de las entradas, salidas y existencias de los artículos en almacén.

NO

SI

En caso afirmativo, señalar ¿cuales?

4.- ¿Con que frecuencia se actualizan los registros de inventarios?

5.- ¿Existen programas preestablecidos de levantamientos físicos?

NO

SI

En caso afirmativo, señalar periodicidad.

6.- ¿Notifica, el titular del almacén, todas las llegadas de mobiliario y equipo al responsable de inventarios?

NO

SI

7.- ¿Se informa al área de inventarios todos los movimientos que sufren los bienes instrumentales en las Unidades Administrativas?

NO

SI

En caso afirmativo, ¿porque medio?

8.- ¿Cuando se realizó el último levantamiento físico?

9.- ¿Se ajustan los registros en libros para equilibrar las diferencias entre los inventarios de libro y los físicos?

10.- ¿Elabora el almacén informes periódicos sobre los movimientos de mobiliario y equipo?

11.- ¿Que criterios se aplican durante la toma de inventarios físicos para el control de aquellos bienes que carecen de su número de inventario?

12.- ¿De que manera se mantiene actualizado el registro de inventario de bienes en almacén y en resguardo de las Unidades Administrativas?

13.- ¿Existen entregas directas por parte de proveedores al área solicitante y estas como se registran y controlan?

14.- ¿Que tratamiento de registro y control existe para las entregas parciales de bienes instrumentales?

15.- ¿Quién autoriza la entrada y salida de bienes en almacén?

16.- ¿Quién autoriza la asignación, reasignación y retiros de mobiliario y equipo en las Unidades Administrativas?

17.-¿Quién autoriza la asignación y entrega de bienes de telecomunicaciones e informática (incluyendo programas de software)?

18.- ¿Quién autoriza la asignación y entrega de bienes considerados de patrimonio artístico y cultural?

19.- ¿ Existen controles y registros de materiales obsoletos, en malas condiciones físicas y/o de lento movimiento?

20.- ¿Existen Unidades Administrativas en el interior o fuera del país en las cuales exista una adecuada descentralización en la función de registro y control de inventarios y almacenes.

21.- ¿ Existen entregas de mobiliario y equipo a las diferentes Unidades Administrativas, en calidad de préstamo?

NO

SI

En caso afirmativo, indicar los mecanismos de registro y control seguidos.

22.- ¿ Considera que la información que se desprende del sistema de procesamiento electrónico de datos es suficiente o requiere de modificaciones?

Suficiente, ¿porqué?

Insuficiente, ¿porqué?

Es importante remarcar que las anteriores preguntas son de carácter prioritario y se sugiere se realicen a fin de ponderar a que grado es conveniente la implantación de un programa de levantamiento físico, en virtud de que no solo pueden servir de indicativo para la toma física de mobiliario y equipo, sino que además refleja el estado que guardan los inventarios en la dependencia.

Requerimientos Técnicos y/o Tecnológicos. La creciente especialización de las funciones y tareas de la Administración Pública han motivado, también, un incremento en los datos manejados por cada dependencia del gobierno

federal. Esta situación, más que como una alternativa, ha hecho indispensable el contar con sistemas electrónicos de procesamiento de datos.

Recientemente en la Administración Pública se han venido integrando sistemas computacionales, en ocasiones subutilizados, de allí la importancia de efectuar un análisis a fondo de la capacidad instalada o de las nuevas necesidades de los mismos, con la finalidad de promover su instalación o adecuación, de acuerdo a las exigencias que la administración de recursos materiales requiere.

Tiempo. No es sólo un factor más, de hecho es un limitante para cualquier organización. Las dependencias gubernamentales debido a que poseen recursos restringidos y /o limitados para el desempeño de sus funciones, deben poner especial interés en el tiempo de realización de sus programas, esto en virtud de que su alargamiento repercute forzosamente en el costo de los mismos. Es aquí donde toma gran importancia la planeación que del programa de levantamiento físico se haga, considerando siempre que todo programa de este tipo debe ser pensado en términos de costo-beneficio.

2.1.1. PRECEPTOS DE OPERACION

En el contexto de la administración de bienes muebles, vistos como patrimonio de la nación, representa vital importancia el control físico y

documental que de los mismos se tenga, para lograr esto es necesario implementar diversas acciones que faciliten o coadyuven a la plena identificación de los bienes muebles propiedad del gobierno federal.

Entre otros mecanismos hay que citar el papel que desempeñan los "Levantamientos Físicos de Inventarios de Bienes Muebles", mecanismo que por sí solo ofrece información cualitativa y cuantitativa, sin menosprecio de acciones paralelas que en su conjunto contribuyan al control interno que se tenga de los bienes muebles en cada dependencia.

La implementación de un "Programa de Levantamiento Físico de Inventarios" requiere de sumo cuidado, en virtud de que una mala planeación repercutiría en varios aspectos:

- Desperdicio de recursos económicos. El programa puede requerir de la contratación de personal externo, dadas las características de la dependencia, o bien ser realizado por el personal adscrito al área encargada de dicho levantamiento.
- Dispendio de recursos materiales. El levantamiento físico requiere forzosamente de utensilios de trabajo, papelería especial, etc.
- Mal aprovechamiento de recursos humanos. Considerando que la implementación de un programa de este tipo requiere de personal especialmente adiestrado para el desarrollo de los trabajos de levantamiento,

esto implica tiempo horas-hombre para capacitarceles y de supervisión para los trabajos de levantamiento a todas las Unidades Administrativas.

La realización de un Programa de Levantamiento Físico de Inventarios genera una gama de responsabilidades y tareas microadministrativas que se desprenden de la operación del mismo dentro de la Unidad Administrativa. En un programa de este tipo, el área responsable del levantamiento físico tendrá que llevar a cabo acciones orientadas al establecimiento de líneas de coordinación entre estas y las diferentes Unidades Administrativas que conforman la dependencia.

La definición, implantación, operación y regulación del programa no puede limitarse únicamente a la determinación de procedimientos, formatos y demás instrumentos de carácter técnico-administrativo, sino que es indispensable que se establezcan lineamientos generales de tipo organizacional y de coordinación.

Uno de los aspectos más importantes, en la administración de bienes muebles, esta en función de constituir, los levantamientos físicos, una fuente de información, para la adecuada toma de decisiones al resto de los subsistemas (de Adquisiciones; de almacenamiento; de suministro; de inventarios; de uso, Aprovechamiento y Destino final y de Control). Toda vez que estos mecanismos contribuyen a mantener el sistema de administración de bienes muebles en óptimas condiciones de operación y, por ende, a representar una fuente fidedigna de información.

Subsistema de Adquisiciones. Establece normas y procedimientos para la adquisición de bienes, en cuanto a necesidades reales, tipo, calidad, costo y fuentes de aprovisionamiento. El levantamiento físico dota de información en cuanto a tipo, y cantidad de bienes de que se dispone, así como de la funcionalidad de los mismos, según tipo de servicio al que se destinaron.

Subsistema de Almacenamiento. Establece normas y procedimientos relativos al adecuado funcionamiento y conservación de los bienes en almacén, así como de organización del mismo. El levantamiento físico contribuye a determinar la organización de éste, así como a establecer los flujos de entradas y salidas de bienes al almacén.

Subsistema de Suministro. Ayuda a determinar normas y procedimientos en cuanto al flujo de bienes de almacén a las diferentes Unidades Administrativas, en relación al lugar, oportunidad y cantidad requerida por las mismas. El levantamiento físico le permite establecer criterios respecto a las necesidades reales de los mismos en las diferentes Unidades Administrativas en un tiempo dado.

Subsistema de Inventarios. Permite la operación microadministrativa del subsistema por medio de la captación, en un momento dado, del tipo y cantidad de bienes con que cuenta la Unidad Administrativa y la dependencia. El levantamiento físico aporta elementos para actualizar los registros de los bienes en cada una de ellas, coadyuva a detectar el tiempo

de servicio del bien, los movimientos por adscripción y las necesidades de mantenimiento o reemplazo.

Subsistema de Uso, Aprovechamiento y Destino Final. Aporta elementos, según sus condiciones físicas y técnicas, sobre el destino final de los bienes no requeridos por la Unidad Administrativa, en cuanto a su uso, aprovechamiento y/o reaprovechamiento. El levantamiento físico permite detectar el estado físico de cada bien, por lo que representa un auxiliar en la racionalización de los bienes.

Subsistema de Control.

Delimita líneas de acción orientadas a mantener y/o mejorar el funcionamiento del sistema de administración de bienes muebles, en cuanto se refiere a la captación de datos, registro de bienes y a los movimientos que estos sufran. El levantamiento físico contribuye a actualizar la base de datos en el subsistema de inventarios.

El grado de eficiencia de este subsistema se puede medir por la capacidad de respuesta de este para mantener un control en el registro de bienes. Este control se ratifica o confirma mediante la identificación física del bien con el correspondiente número de control (descrito en el Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios, expedido en su momento por las dependencias reguladoras) y que se logra con el levantamiento físico de inventarios de bienes muebles, apoyado por diferentes mecanismos

paralelos de carácter técnico-administrativo que faciliten la actualización periódica y permanente de los registros de bienes muebles.

Para establecer un efectivo control sobre los movimientos de inventarios de bienes muebles y lograr una verdadera definición de la responsabilidad por custodia de estos, se hace necesario, como primer paso, llevar a cabo un levantamiento físico, labor de la que se desprenden, como ya se indicó, una gama de responsabilidades y tareas.

Es importante señalar que además de las bondades que representa un programa de este tipo, el mismo se encuentra previsto en las "Normas a que se sujetará la administración de bienes muebles y el manejo de almacenes", en sus normas primera y segunda.

"PRIMERA.- Las Dependencias de la Administración Pública Federal contarán con manuales para la administración de bienes muebles y el manejo de almacenes [...], y precisarán dentro de sus objetivos y metas, entre otros, los criterios que permitan el eficiente y racional aprovechamiento de los recursos materiales con que cuentan."

"SEGUNDA.- Los manuales a que se refiere la norma anterior serán expedidos por el titular de la Dependencia[...]"

"D.- [...]"

"(I).- Las actividades relativas a la verificación física de inventarios de bienes instrumentales. Dicha verificación se llevará a cabo por lo menos una vez al año."

2.1.2. POLITICAS DE OPERACION

Para abordar este apartado, consideramos necesario empezar por lo que debemos entender por el concepto de "política".

POLITICA. "Puede definirse como el curso de acción o lineamiento general para tratar un aspecto determinado"²³

De acuerdo al tema objeto de estudio, estas tienen carácter enunciativo y no limitativo, en virtud de que cada dependencia obedece a características y condiciones específicas.

Las Políticas de operación de los levantamientos físicos que se describen a continuación, se presentan de manera general pues, como ya se dijo, estas deben obedecer a las condiciones orgánicas y funcionales de cada dependencia.

1.- Los trabajos de levantamiento físico de inventarios de bienes muebles, deberán ser evaluados, operados y/o coordinados por el responsable de la administración general de los recursos materiales, y de acuerdo a los lineamientos establecidos por las dependencias reguladoras.

2.- Quedarán sujetos a registro y control todos los bienes instrumentales (*infra*) tipificación hecha por las dependencias reguladoras (de acuerdo al Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios).

3.- Será motivo de registro y control todo bien al servicio de la dependencia y que forme parte del patrimonio de la misma, independientemente de su procedencia: donación, compra, producción, traspaso, etc.

4.- Los Coordinadores Administrativos o encargados del control administrativo de las diferentes Unidades Administrativas, serán corresponsables del control sobre el inventario de cada área ante la administración general de los recursos materiales de la dependencia.

5.- El responsable de la administración general de los recursos materiales, representa la única área facultada para asignar números de inventario a todos los bienes instrumentales.

6.- Los trabajos de levantamiento físico estarán encaminados a la verificación de bienes instrumentales. Por lo que los bienes considerados de consumo o cuyas características físicas y técnicas no permitan su identificación con su respectivo número de inventario, serán controladas mediante las requisiciones de compra, debiendo informar pormenorizada y periódicamente al responsable de la administración general de los recursos materiales.

7.- Durante los trabajos de levantamiento físico, deberá colocarse a cada bien instrumental su respectivo número de inventario, de acuerdo a la clasificación emitida al respecto por las dependencias reguladoras.

8.- Todo bien susceptible de ser inventariado deberá contar con su respectiva tarjeta de resguardo y control, firmada por el usuario del bien.

9.- Al describir los bienes muebles se tendrá que detallar sus características sustantivas e inmutables, es decir, aquellas que se conservarán desde el momento de la incorporación al patrimonio de la dependencia hasta la baja del mismo (Enajenación, Dación en pago, Destrucción y Robo o Extravío)

10.- En el caso de mobiliario, las características a que hace alusión la anterior políticas, son la denominación, la naturaleza y las dimensiones.

11.- Cuando se describan aparatos, instrumentos, armamento, maquinaria, herramientas eléctricas o equipo de oficina, se detallarán los siguientes datos: denominación, marca, modelo, tipo, serie o matrícula y otras especificaciones pertinentes.

12.- Al relacionar en las Cédulas Inventariales bienes de patente o clasificados como vehículos, equipo de computo, telecomunicaciones, eléctrico y electrónico se señalará, en su caso, la siguiente información: denominación, marca, modelo, tipo, número de motor, número de serie o chasis, número de placas o matrícula de circulación, aditamentos o modificaciones hechas a la unidad y número de registro ante la autoridad competente (*v.g.* Registro ante Aeronáutica, número de Patente).

13.- Para todos los bienes susceptibles de inventariarse se utilizará el formato de Cédula Inventarial (Levantamiento Físico de Inventarios APENDICE " i "), en donde además se asentará el estado de conservación de cada bien.

14.- Serán objeto de inventario los documentos (libro, expediente, publicación, etc.).

15.- Serán objeto de inventario los considerados como fuente documental electrónica o electrónicamente procesada.

16.- Serán objeto de inventario todo tipo de obra pictórica.

17.- Serán objeto de inventario todo tipo de escultura.

18.- Una vez concluidos los trabajos de levantamiento, de manera periódica, los coordinadores administrativos o encargados del control administrativo informarán al Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales, todo movimiento que se genere en su inventario (de la Unidad Administrativa)

2.1.3. NORMAS

Es de vital importancia que la dependencia cuente con lineamientos bien definidos que permitan a todas y cada una de la Unidades Administrativas conocer las disposiciones que en materia de administración de bienes muebles deben considerarse tanto para el levantamiento físico de inventarios como para la adecuada administración de los bienes. Asimismo, se debe

mencionar que las presentadas a continuación constituyen lineamientos "tipo" por lo que su aplicación esta condicionada a las características suigeneris de cada dependencia.

1.- Los bienes muebles patrimonio de la dependencia se clasifican, de acuerdo al Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios y a las Normas y Procedimientos Generales para la Afectación, Baja y Destino Final de Bienes Muebles de las Dependencias de la Administración Pública Federal, en Bienes Instrumentales y Bienes de Consumo.

2.- Son bienes instrumentales, los considerados como implementos o medios para el desarrollo de las actividades de la Secretaría, siendo susceptibles de registro individual, dada su naturaleza y finalidad en el servicio.

3.- Son bienes de consumo, aquellos que por su utilización en el desarrollo de las actividades de la dependencia, tienen un rápido desgaste total o parcial, no siendo susceptibles de ser registrados individualmente, dada su naturaleza y finalidad en el servicio.

4.- Son inventariables todos los bienes instrumentales que sean propiedad de la Secretaría que se incluyen en los rubros de mobiliario, equipo de oficina, vehículos, aparatos, instrumentos, maquinaria, armamento, herramienta eléctrica, bienes artísticos, culturales, históricos, expedientes y demás documentación testimonial.

5.- Todo bien inventariable se controlará mediante una tarjeta de control y una tarjeta de resguardo, además de insertarse en el banco de información del área de inventarios.

6.- Independientemente de la tarjeta de control y de la tarjeta de resguardo, el "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" determinará los casos en que, para fines de control de inventarios, se requiera de un soporte documental adicional.

7.- Las tarjetas de control son para manejo exclusivo por parte del "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales".

8.- Las tarjetas de resguardo serán manejadas tanto por el "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" (original), como por los Coordinadores Administrativos de las Unidades Administrativas (copia).

9.- No son inventariables los bienes considerados de consumo. En caso de existir dudas sobre la clasificación de un bien, se consultará al "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales".

10.- Las características que diferencian a los bienes artísticos y/o culturales son las siguientes, aunque no necesariamente se cumpla con todas: *

* FUENTE: Entrevista concedida por la Lic. Erika L. Guzmán Sosa , Jefa del Departamento de Patrimonio Artístico de la Dirección General del Acervo Histórico Diplomático de la Secretaría de Relaciones Exteriores, el 04 de septiembre de 1995.

- Ser hecho a mano, es decir, no producido en serie.
- Ser pieza única o numerada y firmada por autor.
- Ser una pieza cuya antigüedad y estado de conservación la hagan objeto de colección.
- Ser un contenedor o representar en sí una manifestación cultural en cualquiera de sus expresiones (pintura, música, escultura, danza, cine, fotografía, literatura, teatro, arquitectura).
- Ser un contenedor o representar en sí una manifestación cultural en cualquiera de sus expresiones (ciencia, religión, filosofía, tecnología).
- Ser testimonio de sucesos contemporáneos, *v.g.* el funcionamiento de la dependencia (expedientes).

11.- Las características que definen a los bienes históricos son las siguientes, aunque no necesariamente se cumplan todas.

- Haber pertenecido o sido utilizado por algún personaje prominente de la historia, reconocido como héroe o mártir, o bien como destacado pensador, artista, estadista o científico.
- Simbolizar una gesta heroica o representar en sí una fecha o una época de especial trascendencia histórica

12.- Para describir los bienes de Acervo Cultural los coordinadores administrativos o encargados del control administrativo contarán con la asesoría del "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales".

13.- Para todo bien asignado a cada Unidad Administrativa, corresponde un encargado directo, este será el usuario del bien, quien se hará responsable de

su guarda y custodia, por tanto será quien firme la tarjeta de control y resguardo respectiva.

14.- Cuando un servidor público, teniendo asignado un bien patrimonial de la dependencia, se niegue a firmar la tarjeta respectiva, se formulará Acta Administrativa de Cargo (APENDICE " ii "), mediante la cual aún sin su conformidad se le responsabilizará de la guarda y custodia del bien en cuestión.

15.- Cuando se detecten pérdidas de artículos, cuyos registros aún permanecen activos en inventarios, el Coordinador Administrativo y/o responsable del control administrativo dará cuenta a Contraloría Interna de la dependencia haciendo del conocimiento al responsable de la administración general de los recursos materiales, para que se determine lo conducente. En estos casos, la Unidad Administrativa levantará Acta Administrativa debidamente Circunstanciada, de igual forma, se levantará Acta ante el Ministerio Público a efecto de deslindar responsabilidades administrativas o penales.

16.- La asignación y retiro físico de bienes muebles sólo procederá por acuerdo del "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" y a solicitud de la Unidad Administrativa.

17.- La Unidad Administrativa será corresponsable del control, uso y aprovechamiento de los bienes muebles asignados a la misma, por lo que en

caso de uso indebido el Coordinador Administrativo procederá, en coordinación con la Contraloría Interna y el Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales, a fincar responsabilidades sobre el usuario directo del bien o a terceros que resulten responsables.

18.- Las Unidades Administrativas deberán revisar por lo menos una vez al año o a solicitud del "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" el inventario de bienes muebles que tengan bajo su custodia, determinando la inutilidad de los mismos, en su caso y bajo su responsabilidad, que por su estado o condiciones físicas ya no cumplan con los fines a que fueron destinados.

19.- Una vez retirado el bien de la Unidad Administrativa correspondiente, el "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" determinará, de acuerdo a las condiciones físicas del bien, programas de reacondicionamiento o de baja, de acuerdo a las disposiciones legales aplicables.

20.- El "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" tiene bajo su responsabilidad el emitir y resguardar los registros globales de los bienes asignados a las diferentes Unidades Administrativas y patrimonio de la Secretaría, debiendo, cada Unidad Administrativa, implementar los mecanismos de control internos que coadyuven a mantener permanentemente actualizados los inventarios del área.

21.- El "Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales" efectuará verificaciones físicas cuando este lo considere pertinente.

22.- El "área de inventarios" representa la única autorizada para realizar los retiros físicos, todo movimiento de mobiliario y equipo efectuado por la Unidad Administrativa sin que medie autorización expresa de la primera será bajo la responsabilidad de la misma.

23.- Todo bien que pase a formar parte del patrimonio de la dependencia deberá ser registrado e inventariado en el almacén general.

2.1.4. PUNTOS DE CONTROL

Es importante que al considerar la implementación de un levantamiento físico se analicen diversas cuestiones sobre las que se tendrá que llevar un riguroso control, estos puntos constituyen líneas de acción con carácter prioritario. Por ello es indispensable, antes que nada, valorar que tan urgente es la toma de levantamiento físico, de acuerdo al programa previamente establecido por la dependencia sobre el levantamiento físico, es decir, la periodicidad en que deberá llevarse a cabo; además de la problemática que se detecte en un sondeo previo al área de inventarios.

Para este fin el responsable de la administración general de los recursos materiales deberá considerar la elaboración de un cuestionario al área de inventarios, que le permita identificar la problemática situacional; de igual forma deberá definirse los aspectos sobre los que se tendrá especial cuidado.

Puntos de control.

Se hizo mención (*Infra*) de la importancia que representa para el levantamiento físico el tener perfectamente detectados los aspectos en los que hay que tener cuidado al momento de la planeación del programa de levantamiento físico de inventarios de bienes muebles, por ello a continuación se presenta lo que, desde nuestro punto de vista, hay que tener siempre presente.

a). Programar los trabajos de levantamiento físico de acuerdo a la estructura orgánico-funcional de la dependencia.

Los trabajos de levantamiento físico se deben realizar considerando siempre que existen Unidades Administrativas que debido a la importancia que poseen, será un factor relevante el tiempo en que se realicen los mismos, esto en virtud de que las áreas ubicadas jerárquicamente en los primeros niveles muestran gran preocupación por el tiempo que llevará el levantamiento físico; por consiguiente, es recomendable que el personal que

realizará el físico de bienes muebles, lo haga con prontitud y de ser necesario se destine mayor número de personas que lo ordinario.

b). Considerar la infraestructura instalada.

Es necesario que se considere la distribución física de los inmuebles de la dependencia a fin de optar por los mecanismos de registro y control, que facilite, la permanente actualización de los inventarios antes, durante y después del levantamiento físico. De igual manera, esta observación permitirá elegir y adecuar a esta condición el físico de inventarios.

c). Tener presente que existen bienes cuyas características físicas o técnicas dificultan los trabajos de levantamiento físico.

La gran heterogeneidad de artículos que la administración pública requiere para el cumplimiento de sus funciones, hace evidente que ciertos bienes requieren de mayor atención; ejemplo, equipo de telecomunicaciones, de computo, médico y quirúrgico, bienes de patrimonio artístico y/o cultural, por lo que se hace necesario se instruya debidamente al personal encargado de los trabajos de levantamiento en cuanto a la forma en que deberá describirse cada bien.

d). Hacer del conocimiento de todas las Unidades Administrativas de las políticas internas que en materia de bienes muebles ha expedido el área competente.

A fin de que el programa de levantamiento físico se lleve a buen término y lograr además que se pierda, a la postre, el control sobre el patrimonio mueble, es necesario que todas y cada una de las Unidades Administrativas conozcan los lineamientos en esta materia.

e). Delimitar las atribuciones y responsabilidades de todo el personal que intervendrá en el programa (*Supra*)

f). Considerar los requerimientos de la dependencia en materia de registro, control, uso, aprovechamiento y destino final de bienes muebles.

Lo anterior es con la finalidad de que el programa de levantamiento físico aporte elementos de juicio que permitan corregir desvíos o insuficiencias tanto de mobiliario y equipo, como de los mecanismos y procedimientos de registro y control seguidos a la fecha de la implantación del programa.

g). Establecer mecanismos de control durante los trabajos de levantamiento físico, en virtud de que el éxito del mismo depende en su totalidad de la confiabilidad de los datos emanados del programa.

h). Establecer líneas de comunicación con las diferentes Unidades administrativas antes, durante y después de los trabajos de levantamiento físico.

Aspecto de vital importancia, toda vez que de los canales de comunicación establecidos permitirán la retroalimentación que el programa requiere para corregir los posibles errores u omisiones en la programación y calendarización de actividades.

i). Realizar un análisis situacional.

Los resultados que de éste análisis se desprendan permitirán detectar la problemática que en materia de bienes muebles presenta cada Unidad Administrativa. El análisis deberá efectuarse de acuerdo a los registros ya existentes en el área de inventarios, y al cuestionario de Evaluación al Sistema de Control de Inventarios (*supra*, Capítulo Segundo).

j). Debe hacerse hincapié, al personal encargado del levantamiento, que es necesario revisar físicamente el bien materia de registro.

Es importante que los trabajos de levantamiento físico estén encaminados a la identificación real de los bienes patrimonio de la dependencia, por lo que se deberá considerar que todo bien susceptible de ser inventariado deberá tenerse a la vista a fin de corroborar los datos del mismo directamente. Aquellos artículos localizados en los inmuebles de la dependencia y que no estén identificados con su respectivo número de inventario, deberá procederse a la búsqueda de la documentación en donde se consigne la propiedad del bien de referencia, a efecto de poder determinar si es un bien patrimonio de la misma, si se trata de un "prestamo" interdependencia, o bien, es propiedad de un funcionario y/o usuario del mismo.

k). En virtud de que el objetivo central de todo levantamiento físico consiste en aportar elementos de juicio para la adecuada toma de decisiones al momento de adquirir; controlar existencias; elaborar programas de sustitución y reacondicionamiento; ponderar los niveles de eficiencia en los procedimientos de control administrativo, el no definir y establecer mecanismos que permitan la cuantificación de los resultados, resultaría no solo un desperdicio de recursos de todo tipo la implantación de un programa de éstas características, ya que además acarrearía mayor confusión en el sistema de inventarios, en virtud de

que toda la información que se genere no tendría un mínimo de confiabilidad.

2.1.5. OBJETIVOS DEL LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS

Generales.

- Coadyuvar al máximo aprovechamiento de los bienes muebles patrimonio de la dependencia.
- Aportar elementos de juicio para la adecuada toma de decisiones al momento de adquirir; controlar existencias; elaborar programas de sustitución y reacondicionamiento; y ponderar los niveles de eficiencia en los procedimientos de control administrativo.

Específicos.

- Identificar físicamente los bienes con que cuenta la dependencia, en cuanto a tipo, cantidad y área responsable.
- Conocer las necesidades reales que tiene la dependencia, en cuanto a bienes muebles se refiere.
- Evitar el desperdicio del recursos materiales por desuso o mal aprovechamiento, en función a bienes adquiridos y asignados.

- Aportar elementos de juicio para establecer programas alternos de reacondicionamiento de bienes muebles.
- Evitar el dispendio de recursos, por la adquisición de bienes de forma no programada.

2.2. PLANEACION.

En términos generales entendemos por planeación "...la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de las operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización."²⁴

La planeación en el levantamiento físico de inventarios implica la preparación de métodos y estrategias que coadyuven al buen término del programa, es decir, al logro de los objetivos que se hayan fijado para su implementación.

Para la realización de los Planes, se puede hacer uso de diferentes técnicas y métodos básicamente administrativos, entre otros encontramos la Gráfica de Gantt y la Ruta Crítica.

- Aportar elementos de juicio para establecer programas alternos de reacondicionamiento de bienes muebles.
- Evitar el dispendio de recursos, por la adquisición de bienes de forma no programada.

2.2. PLANEACION.

En términos generales entendemos por planeación "...la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de las operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización."²⁴

La planeación en el levantamiento físico de inventarios implica la preparación de métodos y estrategias que coadyuven al buen término del programa, es decir, al logro de los objetivos que se hayan fijado para su implementación.

Para la realización de los Planes, se puede hacer uso de diferentes técnicas y métodos básicamente administrativos, entre otros encontramos la Gráfica de Gantt y la Ruta Crítica.

Considerando que de la adecuada planeación de cualquier programa, y en concreto de un levantamiento físico de inventarios de bienes muebles, depende el logro de los objetivos y metas fijadas, es indispensable tomar en cuenta los elementos abajo descritos.

- a). Identificación del medio, es decir, la apreciación de los factores políticos, presupuestales, humanos y tecnológicos.
- b). Establecimiento de las necesidades de la dependencia a corto, mediano y largo plazo. Se pondera los intereses y requerimientos del área de inventarios y de la dependencia en su conjunto.
- c). Análisis de los recursos con que cuenta la dependencia. Capacidad para la implantación del programa de levantamiento físico de inventarios.

Programa de Actividades.

En la preparación del programa del levantamiento físico de inventarios, uno de los aspectos más importantes es el que se refiere al tiempo de ejecución de cada una de las etapas del programa, en el que se deberá asentar la fecha de terminación y el tiempo efectivo consumido en la ejecución de cada etapa. La comparación del tiempo real con el estimado servirá para corregir diferencias o, en su caso, modificar la parte que estuviere fuera del programa.

N°	ACTIVIDADES	TIEMPO DE REALIZACION		DIAS DEL MES														
		ESTIMADO	REAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
		DIA / MES	DIA-MES	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

2.3. ORGANIZACION

La idea general que sobre organización se tiene es que ésta es "...un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos..."²⁵. Reyes Ponce define Organización como " la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".²⁶

Lo anterior equivale a combinar, proveer y/o proporcionar todos los factores que intervienen en la ejecución del programa de levantamiento físico de inventarios; significa, en términos concretos, agruparlos jerárquicamente y de tal forma que su aplicación permitirá la realización de las metas y objetivos fijados en el programa de levantamiento físico.

Para mejor comprensión de lo antes expuesto, es necesario considerar lo que expone Reyes Ponce al respecto:

- "a). La organización se refiere 'a estructurar' ; es quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa.
- b). Por lo mismo, se refiere a 'cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades'
- e). Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse' , más o menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.
- d). La organización constituye el dato final del aspecto estático o de mecánica. Nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa [...], y cómo lo va a hacer. Cuando la organización está terminada, sólo resta 'actuar', integrando, dirigiendo y controlando..."²⁷

2.3.1. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS.

El procedimiento que se llevará a cabo para el levantamiento físico de bienes que integran el activo fijo de las diferentes Unidades Administrativas, de forma general, es el siguiente:

- a). Es conveniente que se emplee a dos personas por cuadrilla o grupo de trabajo; una para el llenado de las Cédulas Censales, y otra para dictar la descripción (características físicas y/o técnicas inmutables del bien objeto de inventario) y a su vez, para realizar el pegado del número de identificación del bien (APENDICE "iii ").
- b). Las Cédulas serán llenadas por tipo de bien, v.gr., por escritorios, por sillas, por mesas. Cada forma se llenará con un solo tipo de bien.

- c). Se deberá documentar la propiedad del bien no patrimonial de la dependencia, a fin de evitar sean considerados en el inventario físico.
- d). El levantamiento físico se hará por Unidad Administrativa, utilizando las formas necesarias, hasta la conclusión de los trabajos de levantamiento en la oficina de que se trate.
- e). Deberá pegarse en cada bien inventariado etiquetas autoadheribles (APENDICE " iii "), a fin de identificar y señalar físicamente el bien que ya fue registrado y evitar así sea objeto de doblec revisión, además de precisar su ubicación documentalente.

2.3.2. DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES

Un aspecto que significa gran importancia para la implantación de un programa de levantamiento físico lo representa la delimitación de responsabilidades de todos aquellos que intervienen directa o indirectamente en el físico de inventarios de bienes muebles. Para este fin presentamos a continuación lo que desde nuestro punto de vista se debe considerar como distribución de competencias y responsabilidades.

Del responsable de la Administración General de los Recursos Materiales.

- Elaborar, de forma periódica, los programas de levantamiento físico de inventarios de bienes muebles de la dependencia.

- Elaborar los programas de reacondicionamiento, baja y destino final de bienes muebles instrumentales, de acuerdo a su estado físico, de conservación o de obsolescencia.

- Informar oportunamente a las Unidades Administrativas de la fecha, condiciones, forma y personas que realizarán el levantamiento físico.

- Supervisar la operación del levantamiento físico de inventarios de bienes muebles en las diferentes Unidades Administrativas.

- Emitir los lineamientos internos sobre el manejo de bienes muebles, vigilando que se realice conforme lo establecen las dependencias reguladoras.

- Designar al (los) responsable (s) de la coordinación del levantamiento físico de inventarios de bienes muebles.

- Asignar el respectivo número de inventarios a cada bien, de acuerdo a lo establecido por las dependencias globalizadoras (según el Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios).

Del responsable de la Administración General de los Recursos Materiales.

- Elaborar, de forma periódica, los programas de levantamiento físico de inventarios de bienes muebles de la dependencia.
- Elaborar los programas de reacondicionamiento, baja y destino final de bienes muebles instrumentales, de acuerdo a su estado físico, de conservación o de obsolescencia.
- Informar oportunamente a las Unidades Administrativas de la fecha, condiciones, forma y personas que realizarán el levantamiento físico.
- Supervisar la operación del levantamiento físico de inventarios de bienes muebles en las diferentes Unidades Administrativas.
- Emitir los lineamientos internos sobre el manejo de bienes muebles, vigilando que se realice conforme lo establecen las dependencias reguladoras.
- Designar al (los) responsable (s) de la coordinación del levantamiento físico de inventarios de bienes muebles.
- Asignar el respectivo número de inventarios a cada bien, de acuerdo a lo establecido por las dependencias globalizadoras (según el Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios).

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- Identificar cada bien con la placa y/o etiqueta respectiva que consigne el número de inventario que le corresponda.
- Depurar y validar con los registros existentes la información que se desprenda del levantamiento físico de inventarios.
- Informar a todas y cada una de las Unidades Administrativas de los resultados obtenidos del levantamiento físico de inventarios.
- Remitir los reportes de inventario, las tarjetas de resguardo y control que se requieran a todas las Unidades Administrativas de la dependencia.

De la Unidad Administrativa.

- Apoyar al personal encargado del levantamiento físico de inventarios, facilitándole la documentación que se le solicite en relación a los bienes sujetos de inventario.
- Recabar la firma, en las tarjetas de resguardo y control, del usuario y/o responsable ante el administrador de los recursos materiales de la dependencia, de los bienes que se encuentran asignados al área.

- Registrar e informar al responsable de la administración general de los recursos materiales todos los movimientos de altas, bajas y cambios de bienes que se generen en su área.

- Revisar y notificar la existencia de bienes no inventariados (sin número de inventario).

- Levantar el acta administrativa, y ante las autoridades competentes, en caso de robo o extravío o cuando así se requiera por el inadecuado manejo de bienes muebles.

- Solicitar al responsable de la administración general de los recursos materiales el desalojo y el trámite de baja de los bienes instrumentales a su resguardo.

- Informar al responsable de la administración general de los recursos materiales el estado que guardan los inventarios de su área, a solicitud de la primera.

Del Usuario.

- Mantener el bien bajo su custodia en las mejores condiciones de trabajo, solicitando su mantenimiento preventivo o correctivo cuando lo requiera el bien.

- Se hace responsable del bien bajo su custodia, por el daño, mal manejo, robo o extravío, por lo que deberá notificar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente.

- Firmar las tarjetas de resguardo y control de los bienes que le han sido asignados.

- Deberá devolver el o los bienes que le fueron asignados para el desarrollo de sus funciones, al dejar de prestar sus servicios a la dependencia o al momento de cambiar de adscripción (Unidad Administrativa).

2.4. INTEGRACION

En esta etapa el responsable de la operación del programa de levantamiento físico, deberá cerciorarse de la existencia de los recursos con que se va a abastecer el mismo. Esta etapa consiste en la conjunción de los recursos básicamente materiales y humanos, destinados para el logro de los objetivos fijados.

En el apartado de "Previsión" (*infra*) se hizo mención de la necesidad de considerar, como etapa previa al levantamiento físico, aquellos factores que intervienen en el mismo; en esta etapa se deben tomar en cuenta que los recursos financieros son la traducción de los recursos humanos y materiales

y, que a su vez, los materiales son instrumentos de operación de los humanos.

Es así, que desde nuestro marco de referencia, el programa de levantamiento físico de bienes muebles requiere que se le contemple en base a los principios de totalidad y dirección, por lo que la implantación de un programa de este tipo, requiere del adecuado manejo de los recursos materiales y humanos.

Es de gran importancia que el personal directamente involucrado en el levantamiento físico se le capacite y/o instruya en diferentes aspectos, abajo descritos, que contribuirán al logro de las metas y objetivos preestablecidos para el levantamiento físico.

- **Inducción general a la dependencia.** Labor dirigida principalmente al personal de reciente ingreso o cuando se detecte insuficiencia en el mismo en cuanto a su conocimiento general del Organismo. Sin embargo, se recomienda exponer de manera general las características organizacionales y funcionales de la dependencia a todas las personas involucradas en el levantamiento físico.

- **Introducción al levantamiento físico de inventarios.** Es el aspecto tal vez de mayor importancia para la adecuada realización de un programa de esta índole. Al personal que efectuará el levantamiento físico debe dotarse de los conocimientos técnicos que implica esta función, por lo que deberá

suministrarsele el manual de procedimientos existente sobre los levantamientos físicos, se le debe explicar detalladamente su labor en base a la descripción de actividades y responsabilidades. Se recomienda recorrer los sitios en que habrá de hacer su inspección de mobiliario y equipo, al igual que instruirse en materia del manejo y características de bienes muebles.

Aunado a lo anterior, el responsable del levantamiento físico, deberá contar con todos los insumos necesarios para proveer al personal de equipo y papelería en función de la clase y particularidades de los bienes a inventariar.

2.5. DIRECCION

Con la finalidad de que exista "unidad de mando", para el levantamiento físico deberá nombrarse a un coordinador del programa, mismo que se sugiere sea el titular de inventarios o personal especialmente comisionado para esta labor.

Aquí es conveniente que los resultados obtenidos en el proceso de levantamiento físico, se centralicen en una sola unidad o mesa de control, a fin de que se efectúe un análisis de la información y se anulen o minimicen los desvíos al programa establecido. Esto igualmente, permitirá que de la

misma surjan, de forma fidedigna y oportuna, los informes de avance o evaluación del programa.

2.6. CONTROL

Entendemos por control "...como la fase del proceso administrativo que efectúa la medición de los resultados actuales y pasados, con relación a los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y [o] formular nuevos planes..."²⁸

Los mecanismos y procedimientos de control llevados a cabo para la toma de inventarios físicos de bienes muebles, se encuentra en estrecha relación con la programación que del mismo se haga. En otras palabras, no se puede controlar algo si antes no se planea.

Sobre este aspecto, es importante mencionar algunos criterios generales a seguir en el levantamiento físico de bienes muebles.

1º. El control debe ser aplicado por el responsable de la administración general de los recursos materiales.

Esto en función de que ésta área cuenta con la autoridad para someter a acuerdo superior la inobservancia de las disposiciones para el levantamiento físico, por parte de Unidades Administrativas. De igual forma, por poseer la atribución de remover o separar del servicio al personal encargado del levantamiento físico y que no cumpla con las funciones a él encomendadas.

2º. El control debe darse en tres niveles, a saber:

a). Sobre el personal involucrado en los trabajos de levantamiento físico de inventarios.

b). Sobre las actividades previstas en el proceso de la planeación del programa de levantamiento físico.

c). Sobre las Unidades Administrativas; en lo que se refiere al cumplimiento o no de las políticas internas para el manejo de bienes muebles, y en relación a lo requerido al área para la toma de inventarios en la misma.

3º. El responsable o comisionado para la operación de los trabajos de levantamiento físico debe tener o debe dotarse del personal y la jerarquía necesaria para la toma de levantamiento físico de bienes muebles.

A P E N D I C E S

APENDICE I

INSTRUCTIVO DE LLENADO

- A** Deberá anotarse la clave de la Unidad Administrativa
- B** Describir el nombre completo de la Unidad Administrativa, indicando la dependencia jerárquica (Dirección General, Dirección de Área, Subdirección de Área, Jefatura de Departamento, etc.).
- C** Lugar físico donde se encuentra el bien.
- D, E** Día, mes y año en que inician y concluyen los trabajos de levantamiento físico en el área respectiva.
- F, G** Número consecutivo de hojas requisitadas en el área, ejemplo: 1 de 3, 2 de 3, 3 de 3.
- H** Se anotará el número o números de inventario con los que haya sido identificado el bien con anterioridad.
- I** Tipo de bien según especie, ejemplo: sillón, mesa, archivero, etc.
- J** Se anotará las características del bien según se trate, ejemplo: Equipo, Mobiliario, Colecciones, Pinturas, Esculturas, Estatuas, etc.
- K** Anotar, de acuerdo a su estado físico y/o técnico, si es útil o no, o bien, si requiere de reacondicionamiento.
- L** Nombre y firma del personal que realizó el levantamiento físico.
- M** Nombre y firma del responsable del control administrativo y/o del responsable del levantamiento físico de la Unidad Administrativa respectiva.

APENDICE ii

ANVERSO

ACTA ADMINISTRATIVA DE CARGO

APERTURA En la Ciudad de México, D. F., siendo las A horas del día B de C de 19 D , dentro de las instalaciones que ocupan las oficinas

BASE LEGAL E , y con fundamento en los artículos 5º, 6º y 7º de la Ley General de Bienes Nacionales; en los artículos 1º, 2º, 3º fracción III, 46, 47 fracciones II, III, VII, XXI y XXII, 53, 54, 56 de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos y en el Reglamento Interior de esta Secretaría, se encuentran reunidos el C. F

INTERVENTORES Coordinador Administrativo de la G y el C. H interventor de I , fungiendo como testigos de asistencia los CC. J adscritos a K para hacer constar que L se niega a firmar el resguardo número M correspondiente a N con número de inventario Ñ , mismo que ha sido asignado para el adecuado cumplimiento de sus funciones en el servicio público. No obstante la renuencia presentada, sirva la presente como constancia de la responsabilidad que recae en O por la custodia y guarda del bien en cuestión, lo anterior sin perjuicio de lo que posteriormente se determine por desacato a la normatividad relativa.-----

OBSERVACIONES

P

EJEMPLARES Se levanta la presente en original y tres copias, que se distribuirán de la siguiente manera: Original para la Q , 1ª copia para Y la Contraloría Interna, 2ª copia para la Coordinación Administrativa y 3ª DISTRIBUCION copia para el servidor público que motiva la presente.-----

CLAUSURA Siendo las R horas del día S de T de 19 U , se cierra la presente, firmando al margen y calce los que en ella intervienen.----

REVERSO

FIRMAS

COORDINADOR ADMINISTRATIVO

INTERVENTOR

V

W

C.

C.

TESTIGO

TESTIGO

X

Y

C.

C.

APENDICE ii

INSTRUCTIVO DE LLENADO

A	Hora en que principia el levantamiento del Acta.
B, C, D, S, T, U	Fecha (día, mes, año) en que se formula el Acta.
E	Denominación de la Unidad Administrativa en cuyas instalaciones se elabora el Acta.
F	Nombre del Coordinador Administrativo
G, Q, K	Denominación de la Unidad de Adscripción del Coordinador Administrativo
H	Nombre del interventor nombrado por parte del Responsable de la Administración General de los Recursos Materiales
I	Unidad responsable de la Administración General de los Recursos Materiales
J	Nombres de los servidores públicos adscritos a la misma Unidad de que se refiere el Acta, que funjen como testigos de asistencia
L, O	Nombre del servidor público que se opone a firmar
M	Número de la tarjeta de resguardo que queda sin firmar
N	Denominación y breve descripción del bien que no queda amparado con tarjeta de resguardo
Ñ	Número de Inventario del mismo artículo
P	Observaciones complementarias que se consideren pertinentes (estado físico del bien, etc.)
R	Hora del finiquito de la elaboración del Acta
V, W, X, Y	Nombres, cargos y firmas de quienes participan en el levantamiento del Acta

APENDICE iii

ETIQUETA DE IDENTIFICACION

CEDULA _____ **A** _____
HOJA _____ **B** _____ RENGLON _____ **C** _____
No. INVENTARIO _____ **D** _____

FECHA _____ **E** _____

INSTRUCTIVO DE LLENADO

- A** CLAVE ASIGNADA A LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
- B** SE DESCRIBE EL NUMERO DE LA HOJA A LA QUE CORRESPONDE EL BIEN.
- C** SE ANOTA EL NUMERO DEL RENGLON SEGUN LA CEDULA DONDE SE REGISTRO EL BIEN
- D** NUMERO O NUMEROS DE INVENTARIO CON EL QUE ESTA MARCADO EL BIEN
- E** DIA, MES Y AÑO EN QUE SE REGISTRO EL BIEN

CAPITULO TERCERO

TIPOS DE LEVANTAMIENTO FISICO

CAPITULO TERCERO

CONTENIDO

3. Tipos de Levantamiento Físico

3.1. Levantamiento Físico General

3.1.1. Características

3.1.2. Ventajas

3.1.3. Desventajas

3.1.4. Condiciones para su implementación

3.2. Levantamiento Físico Parcial (Verificación Física Selectiva)

3.2.1. Características

3.2.2. Ventajas

3.2.3. Desventajas

3.2.4. Condiciones para su implementación

3. TIPOS DE LEVANTAMIENTO FISICO

La administración de inventarios en las dependencias gubernamentales, y en general en el sector público, reviste especial interés si se considera que en esta área se concentra toda la información que permite a cada dependencia conocer su patrimonio mueble. En este sentido, toma importancia las medidas que se implementen para elevar la capacidad operativa y mejorar la eficiencia administrativa del área de inventarios.

El conocimiento de las existencias en el almacén y en las diferentes Unidades Administrativas que conforman cada dependencia coadyuvará, sin lugar a dudas, a la minimizar el gasto corriente, a través del uso racional de los recursos materiales con que cuentan las mismas. El adecuado aprovechamiento de los recursos materiales depende, en gran medida, de una eficiente administración, que evite sobreinversión en almacenes; adquisiciones innecesarias, al mantener capital ocioso, al no disponerse de mecanismos apropiados que proporcionen información veraz y oportuna sobre el volumen o cantidad de bienes con que se cuenta.

Sin perjuicio de la aplicación de técnicas de control de existencias o de las medidas de control interno, se hace necesario la comprobación periódica de la eficiencia del control de inventarios a través de un levantamiento físico que permita, a su vez, minimizar la inversión en inventarios y

consecuentemente liberar y aprovechar los recursos financieros, materiales y humanos en otros rubros no menos importantes.

" Los inventarios físicos pueden ser clasificados de acuerdo con el sistema de conteo que se emplea en el mismo"²⁹

a). Inventario Total. Se realiza el conteo de todos los bienes que se tienen en existencia.

b). Inventario Parcial. Se elabora mediante un recuento practicado en una o más secciones u oficinas, pero sin alcanzar a cubrir la totalidad.

c). Inventario Rotativo o Escalonado. Consiste en el recuento efectuado por partes, o atendiendo a ciertos tipos y clases de bienes en el transcurso de un año o ejercicio, hasta llegar al recuento total de los bienes

d). Inventario Combinado. Es el resultado de practicar inventarios escalonados durante el año y al finalizar éste, practicar uno de tipo total.

Del análisis realizado a los anteriores tipos de inventarios, se observa dos clasificaciones básicas:

1.- Levantamiento Físico General. Puede enmarcarse a los inventarios de tipo total, escalonado y combinado.

2.- Levantamiento Físico Parcial o Verificación Física Selectiva.

3.1. LEVANTAMIENTO FISICO GENERAL.

Consiste como ya se mencionó (*infra*) en el conteo de todos los bienes instrumentales patrimonio de la dependencia.

3.1.1. CARACTERISTICAS

Técnica que se fundamenta en el recuento de artículo por artículo hasta la conclusión de todos aquellos bienes que constituyen el patrimonio mueble de la dependencia.

De acuerdo a las características de los inmuebles, al volumen de los inventarios y a los recursos con que se cuenta podrá ser un levantamiento físico por área, por bien o por la combinación de ambas.

Generalmente constituye un mecanismo ideado para atacar deficiencias globales en el manejo y administración de inventarios.

3.1.2. VENTAJAS

- a). Ayuda a medir el grado de eficiencia en los métodos y/o sistemas de control administrativo interno.
- b). Permite identificar físicamente cada bien en relación al total de artículos en el área y, en su conjunto, en la dependencia.
- c). Permite detectar el total de bienes de la dependencia que por sus cualidades o estado de conservación (bienes en desuso u obsoletos) no reúnen las condiciones mínimas para seguir en el servicio al que se destinaron.
- d). Facilita la identificación de aquellos bienes susceptibles de reaprovechamiento o de venta; información útil para la instrumentación de los programas de reacondicionamiento o baja definitiva.
- e). Proporciona información que permite la elaboración de los programas anuales de adquisiciones.
- f). Proporciona información en cuanto a los bienes con alta o baja movilidad y definir así los criterios para la aplicación inmediata de aquellos bienes de uso limitado o que no hayan tenido utilización.
- g). Sirve de base para comparar la situación contable con los inventarios reales y/o históricos.

h). Auxilia en la programación de las necesidades y de la utilización óptima del espacio.

i). Permite conocer el monto total de la inversión en bienes hecha por la dependencia.

j). Da el fundamento para detectar mermas y/o pérdidas por descuido o falta de honradez.

k). Permite al responsable de la administración general de los recursos materiales conocer, de primera mano, el tipo y estado físico de los bienes instrumentales, y así estar en posibilidad de valorar con mayor certidumbre los programas de reacondicionamiento y/o de baja definitiva.

3.1.3. DESVENTAJAS

a). Requiere de mayor tiempo para su implementación y para la obtención de resultados cuantificables.

b). Suele ocasionar inconformidades porque puede requerirse de la suspensión temporal de actividades.

c). La utilización de recursos es considerable, en relación al levantamiento físico parcial.

3.1.4. CONDICIONES PARA SU IMPLEMENTACION

En términos generales puede afirmarse que su operación o implementación va a estar condicionada al grado de confiabilidad de los inventarios, se recomienda su utilización en grados críticos.

Debe contarse con suficiencia humana, material y financiera y de sistemas informáticos con capacidad de procesar grandes volúmenes de información en corto tiempo, toda vez que lo contrario retardaría su conclusión o, incluso, imposibilitaría su implementación. Por lo anterior, es necesario contar con el tiempo suficiente para la planeación, operación y obtención de resultados.

Igualmente, la dependencia debe contar con un adecuado sistema de desconcentración o delegación de la función de inventarios.

3.2. LEVANTAMIENTO FISICO PARCIAL (VERIFICACION FISICA SELECTIVA)

Método que consiste en el recuento practicado en una o más áreas o bienes específicos, pero sin que se cubra la totalidad del patrimonio mueble de la dependencia.

3.2.1. CARACTERISTICAS

Consiste básicamente en el recuento practicado en una o varias áreas o Unidades Administrativas, o bien, en uno o varios bienes específicos, sin que signifique el registro de todo el mobiliario y equipo de la dependencia.

Es un conteo efectuado por partes o atendiendo a ciertos tipos y clases de bienes y de acuerdo a requerimientos predeterminados; constituye un auxiliar en las practicas de auditorías gubernamentales.

Constituye parte de un programa preestablecido de levantamiento físico de inventarios y esta encaminado a corregir y/o prevenir deficiencias específicas.

3.2.2 VENTAJAS

- a). Permite identificar la totalidad de los bienes por área o por especie de la dependencia.
- b). Proporciona elementos de juicio para corregir los inventarios en áreas problemáticas y/o detectar errores u omisiones en bienes específicos .
- c). Permite detectar aquellos bienes que no son útiles en determinadas áreas y promover su reasignación a Unidades Administrativas con necesidades reales.
- d). Permite conocer el estado que guardan los inventarios del área a la que se practicó el levantamiento físico de inventarios para determinar sus necesidades de mobiliario y equipo.
- e). El inventario físico puede hacerse, a la vez, aleatorio o selectivo.
- f) Los recursos utilizados son considerablemente menores a los requeridos por el Levantamiento Físico General.
- g). Puede representar un inventario muestra.
- h). El tiempo de realización es mínimo, por lo que se obtienen resultados rápidamente y no representa riesgo alguno para la suspensión temporal de actividades.

3.2.3. DESVENTAJAS

- a). Los resultados que se desprenden del levantamiento, no permite generalizar como bueno o malo el sistema de control interno de inventarios.
- b). La información que se desprende no permite la elaboración del programa anual de adquisiciones de la dependencia.
- c). No permite considerar a la totalidad de bienes en malas condiciones y que son susceptibles de ser licitados o reacondicionados, toda vez que su implementación es parcial o sectorial y se limita a considerar Unidades Administrativas concretas o bienes específicos.

3.2.4. CONDICIONES PARA SU IMPLEMENTACION

De forma sucinta puede decirse que su aplicación es recomendada cuando los inventarios de la dependencia en su conjunto no tienen un grado severo de "inconsistencias", sino más bien presentan problemáticas aisladas o concretas.

Su aplicación se hace necesaria cuando se requiere la validación de registros en Unidades Administrativas completas o en bienes específicos.

Su operación esta directamente supeditada al factor tiempo.

Se recomienda cuando se presenta cambio de titular de una Unidad Administrativa, de una área en particular y/o a la remoción del encargado del control administrativo.

CAPITULO CUARTO

PROCEDIMIENTO MODELO

CAPITULO CUARTO

CONTENIDO

4. Procedimientos Modelo

4.1. Procedimiento de Levantamiento Físico de Inventarios

4.2. Diagrama de Flujo

**4.3. Procedimiento de Levantamiento Físico de Inventarios
(Procedimiento Desconcentrado)**

4.4. Diagrama de Flujo

4. PROCEDIMIENTOS MODELO

Los procedimientos abordados en el presente capítulo, tienen como objetivo presentar un marco general de referencia que oriente a los responsables de la administración de los recursos materiales y en concreto a los encargados de los inventarios, en la realización de un levantamiento físico.

A efecto de ejemplificar los programas de levantamiento físico, se presenta a continuación dos procedimientos "tipo". El primero constituye un modelo programado, estructurado y operado por el responsable de la administración general de los recursos materiales; el segundo, representa un inventario físico programado y coordinado por este, pero que los trabajos de levantamiento físico, es decir la operación, estará a cargo de cada Unidad Administrativa (Procedimiento desconcentrado).

4.1. PROCEDIMIENTO DE LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS

INICIA PROCEDIMIENTO

COORDINADOR DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS.

- 1.- Planea el levantamiento físico de inventarios.

- 2.- Programa el levantamiento físico, estableciendo las fechas en que deberá realizarse el levantamiento en las diferentes Unidades Administrativas.
- 3.- Elabora los formatos e instructivos a utilizar, las Políticas sobre el levantamiento físico de inventarios y las Normas sobre la administración de los recursos materiales.
- 4.- Selecciona al personal que realizará los trabajos de levantamiento físico.
- 5.- Capacita al personal encargado de los trabajos de levantamiento físico y entrega formatos, Políticas e Instructivos.
- 6.- Elabora oficio de comunicación para las diferentes Unidades Administrativas.
- 7.- Envía oficio a la Unidad Administrativa correspondiente con las Políticas de levantamiento físico y las Normas que sobre la administración de recursos materiales establece el responsable de la administración general.
- 8.- Envía al personal que realizará el levantamiento físico de inventarios, de acuerdo al programa establecido.

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE.

- 9.- Recibe oficio de comunicación y las Políticas de levantamiento físico, e informa a las diferentes áreas u oficinas de la fecha en que se iniciará el levantamiento físico.
- 10.- Designa al responsable que atenderá y dará seguimiento al levantamiento físico y lo hace del conocimiento del coordinador del programa de levantamiento físico

11.- Comunica al personal de las diferentes áreas u oficinas las Políticas que guiarán el levantamiento físico.

12.- Sollicita la cooperación del personal adscrito a las diferentes oficinas, para cumplir con las Normas sobre la administración de los recursos materiales y de las Políticas sobre el levantamiento físico.

Continúa en la actividad número 15

GRUPO O CUADRILLA DE LEVANTAMIENTO FISICO

13.- Acude a la Unidad Administrativa para realizar los trabajos de levantamiento físico, de acuerdo al calendario establecido.

14.- Se presenta con el responsable del levantamiento físico de la Unidad Administrativa respectiva.

15.- Inicia el levantamiento físico de acuerdo a las necesidades indicadas por el responsable de la Unidad Administrativa.

16.- Registra cada bien en las Cédulas Inventariales, indicando aquellos bienes que se encuentran en malas condiciones y que son susceptibles de reacondicionamiento o de baja definitiva.

17.- Marca físicamente aquellos bienes susceptibles de baja.

18.- Marca físicamente aquellos bienes susceptibles de reacondicionamiento.

19.- Concluye los trabajos de levantamiento físico en la Unidad Administrativa.

20.- Recaba firma de conformidad del responsable del levantamiento físico de la Unidad administrativa en cada Cédula Inventarial.

21.- Acude con el Coordinador del Programa de Levantamiento Físico, entrega Cédulas debidamente requisitadas y elabora "Reporte de Inventarios Diario y Final" por oficina.

COORDINADOR DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO FÍSICO DE INVENTARIOS.

22.- Recibe Cédulas requisitadas y "Reporte de Inventarios Diario y Final" y envía al grupo de levantamiento a realizar nuevo inventario, de acuerdo al programa establecido.

23.- Valida la información contenida en las Cédulas Inventariales contra los registros de los inventarios existentes. Pudiéndose presentar dos casos.

BIENES NO REGISTRADOS.

24.- Procede a clasificarlos de acuerdo al Catálogo General de Bienes y Servicios e ingresarlos al sistema de inventarios y a realizar el marcaje del bien con el número de inventario asignado. Continúa en la actividad número 23.

BIENES EXISTENTES EN REGISTROS.

25.- Relaciona los bienes susceptibles de reacondicionamiento.

26.- Relaciona los bienes susceptibles de baja definitiva.

27.- Prepara documentación para someter a acuerdo superior los programas de reacondicionamiento y los de baja definitiva.

28.- Imprime el "Reporte de Bienes Instrumentales" actualizado por oficina y "Tarjetas de Control de Bienes".

29.- Elabora oficio para el envío del "Reporte" y "Tarjetas de Control".

30.- Envía mediante oficio el Reporte de Bienes Instrumentales y las Tarjetas de Control a la Unidad Administrativa correspondiente.

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE.

31.- Recibe el "Reporte de Bienes Instrumentales" y las Tarjetas de Control, revisa, acusa de recibo oficio y archiva.

COORDINADOR DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS.

32.- Archiva las Cédulas Inventariales firmadas de conformidad y el acuse del oficio con que se remitió las Tarjetas de Control y el Reporte de Bienes Instrumentales actualizado.

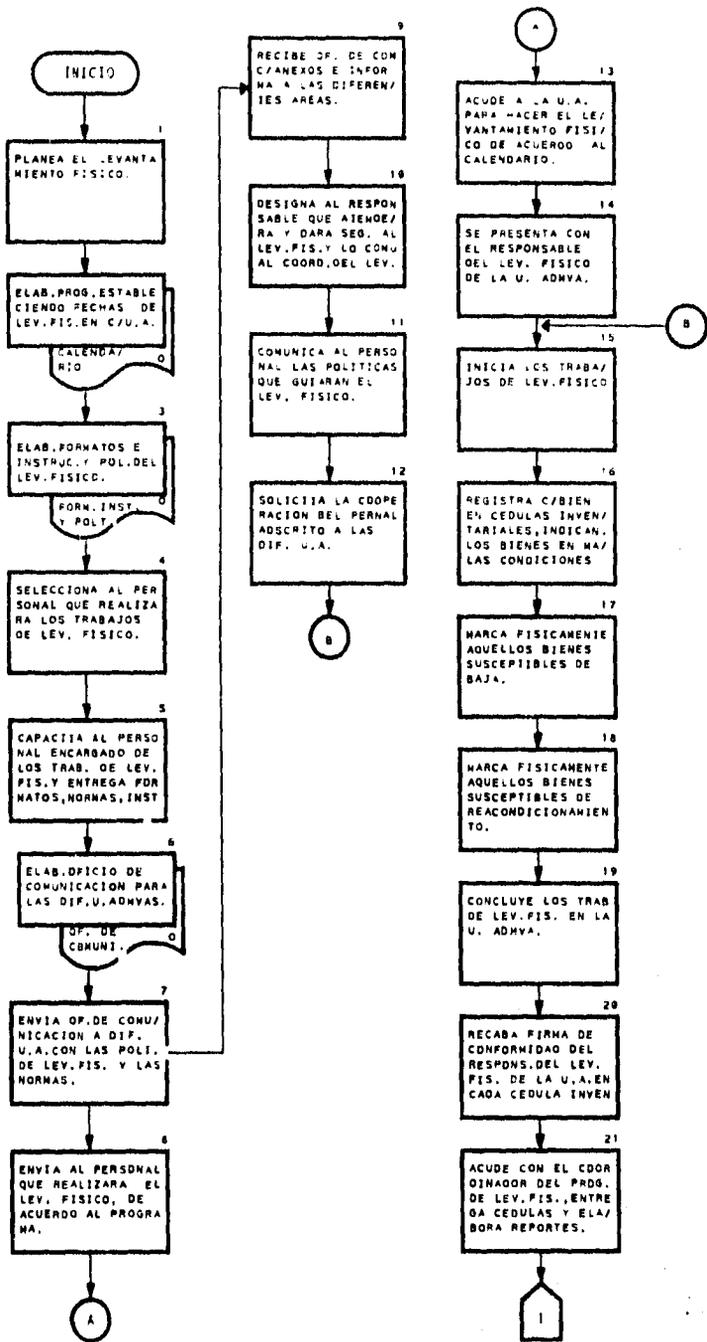
33.- Envía el "Reporte de Bienes Instrumentales" actualizado al área de contabilidad, a fin de que se efectúe el registro y/o comparación en libros los activos de la dependencia.

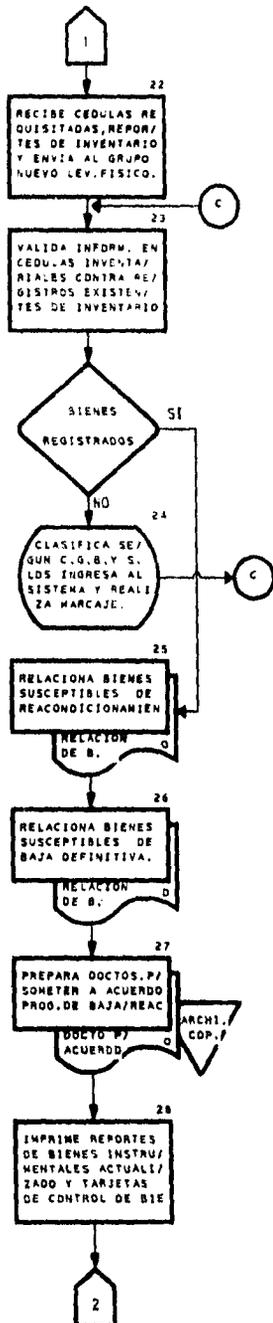
FIN DEL PROCEDIMIENTO.

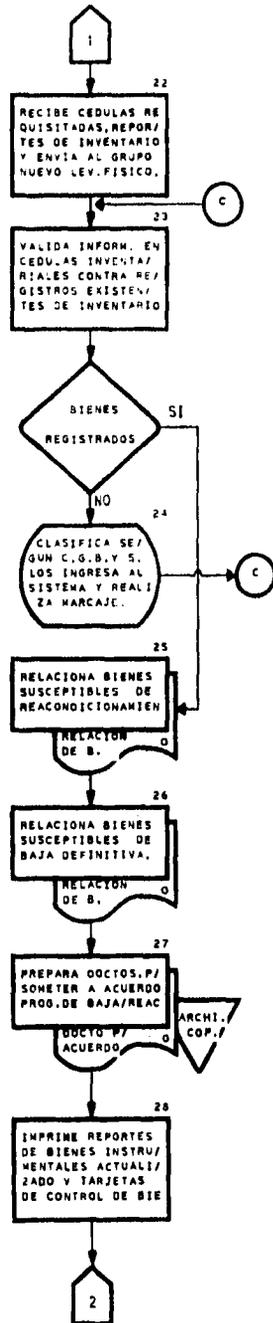
COORDINADOR DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO FISICO

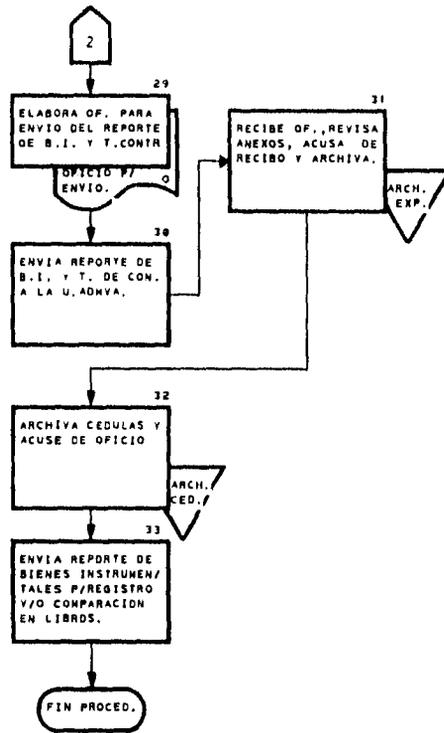
UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE

GRUPO O CUADRILLA DE LEVANTAMIENTO FISICO









**4.3. PROCEDIMIENTO DE LEVANTAMIENTO FISICO DE INVENTARIOS
(PROCEDIMIENTO DESCONCENTRADO).**

INICIA PROCEDIMIENTO

**RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS
MATERIALES.**

- 1.- Programa el levantamiento físico
- 2.- Elabora las Normas sobre la administración de los recursos materiales y las Políticas del levantamiento físico.
- 3.- Prepara los juegos de formas y/o formatos e instructivos a utilizar en el levantamiento físico.
- 4.- Elabora oficio de comunicación para cada Unidad Administrativa.
- 5.- Envía oficio de comunicación al titular de la Unidad Administrativa, comunicando la fecha límite en que deberá realizar el levantamiento físico, anexando las Normas sobre la administración de los recursos materiales y las Políticas del levantamiento físico.

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE.

- 6.- Recibe oficio de comunicación con anexos y notifica a cada área las disposiciones que dicta el responsable de la administración general de los recursos materiales sobre el levantamiento físico de inventarios.
- 7.- Solicita a los titulares de cada área designen una persona encargada del levantamiento físico de inventarios en su área respectiva.
- 8.- Designa al personal responsable del levantamiento físico de inventarios, pudiendose presentar dos casos.

REQUIERE DE CAPACITACION

9.- Solicita al responsable de la administración general de los recursos materiales se capacite al personal seleccionado.

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES.

10.- Recibe solicitud y envía instructores del área de inventarios a la Unidad Administrativa correspondiente.

11.- Instruye al personal que así lo requiere. Continúa en la actividad número 10.

NO REQUIERE DE CAPACITACION

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE.

12.- Inicia los trabajos de levantamiento físico de inventarios, requisitando las Cédulas Inventariales.

13.- Enlista los bienes en malas condiciones y los diferencia físicamente.

14.- Diferencia los bienes susceptibles de reacondicionamiento.

15. Concluye los trabajos de levantamiento físico en la Unidad Administrativa

16.- Envía mediante oficio al responsable de la administración general de los recursos materiales las Cédula Inventariales debidamente requisitadas, la solicitud de baja de los bienes que por sus condiciones físicas o estado de obsolescencia no reúnen los requisitos mínimos para seguir aplicandose al servicio al que se destinó y el concentrado de los bienes susceptibles de reacondicionamiento.

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES.

17.- Recibe Cédulas Inventariables requisitadas, solicitud de baja y concentrado de bienes susceptibles de reacondicionamiento.

18.- Confronta Cédulas Inventariables requisitadas contra los registros existentes en inventarios, pudiendose presentar dos casos.

EL BIEN NO SE ENCUENTRA REGISTRADO

19.- Clasifica los bienes, de acuerdo al Catálogo General de Bienes y Servicios.

20.- Asigna número de inventario correspondiente.

21.- Ingresa al sistema de computo el bien objeto de alta.

22.- Elabora las Tarjetas de Control del bien dado de alta y oficio para envío.

23.- Envía mediante oficio las Tarjetas de Control del bien dado de alta en inventarios.

24.- Acude a la Unidad Administrativa para efectuar el marcaje del bien con el número de inventario asignado. Continúa en la actividad número 18.

EL BIEN SE ENCUENTRA REGISTRADO

25.- Verifica que los bienes cuenten con su respectiva Tarjeta de Control, pudiendose presentar dos casos.

EL BIEN NO CUENTA CON LA TARJETA DE CONTROL.

26.- Elabora la Tarjeta de Control y envía mediante oficio. Continúa en la actividad número 25.

EL BIEN CUENTA CON LA TARJETA DE CONTROL.

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES.

17.- Recibe Cédulas Inventariales requisitadas, solicitud de baja y concentrado de bienes susceptibles de reacondicionamiento.

18.- Confronta Cédulas Inventariales requisitadas contra los registros existentes en inventarios, pudiendose presentar dos casos.

EL BIEN NO SE ENCUENTRA REGISTRADO

19.- Clasifica los bienes, de acuerdo al Catálogo General de Bienes y Servicios.

20.- Asigna número de inventario correspondiente.

21.- Ingresa al sistema de computo el bien objeto de alta.

22.- Elabora las Tarjetas de Control del bien dado de alta y oficio para envío.

23.- Envía mediante oficio las Tarjetas de Control del bien dado de alta en inventarios.

24.- Acude a la Unidad Administrativa para efectuar el marcaje del bien con el número de inventario asignado. Continúa en la actividad número 18.

EL BIEN SE ENCUENTRA REGISTRADO

25.- Verifica que los bienes cuenten con su respectiva Tarjeta de Control, pudiendose presentar dos casos.

EL BIEN NO CUENTA CON LA TARJETA DE CONTROL.

26.- Elabora la Tarjeta de Control y envía mediante oficio. Continúa en la actividad número 25.

EL BIEN CUENTA CON LA TARJETA DE CONTROL.

- 27.- Expide Reporte de Bienes Instrumentales.
- 28.- Elabora oficio para el envío del Reporte de Bienes Instrumentales.
- 29.- Envía Reporte de Bienes Instrumentales y solicita la validación por parte de la Unidad Administrativa correspondiente.

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE.

30.- Recibe oficio verifica que contenga los anexos y turna al responsable del levantamiento físico el Reporte de Bienes Instrumentales para que sea validado.

31.- Recibe Reporte de Bienes Instrumentales y verifica contra Cédulas Inventariales, pudiendose presentar dos casos.

REPORTE DE BIENES INSTRUMENTALES ES CORRECTO

32.- Envía al responsable de la administración general de los recursos materiales el acuse de recibo, validando la información recibida.

Continúa en la actividad número 37.

REPORTE DE BIENES INSTRUMENTALES ES INCORRECTO

33.- Envía mediante oficio al responsable de la administración general de los recursos materiales, las inconsistencias detectadas para su corrección.

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES.

34.- Recibe Reporte de bienes Instrumentales con inconsistencias y procede a su corrección.

35.- Envía mediante oficio a la Unidad Administrativa correspondiente el Reporte de Bienes Instrumentales con las correcciones pertinentes.

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE

36.- Recibe Reporte de Bienes Instrumentales y acusa de recibo.

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES

37.- Recibe acuse de recibo, revisa la firma de conformidad y archiva en expediente de la Unidad Administrativa correspondiente.

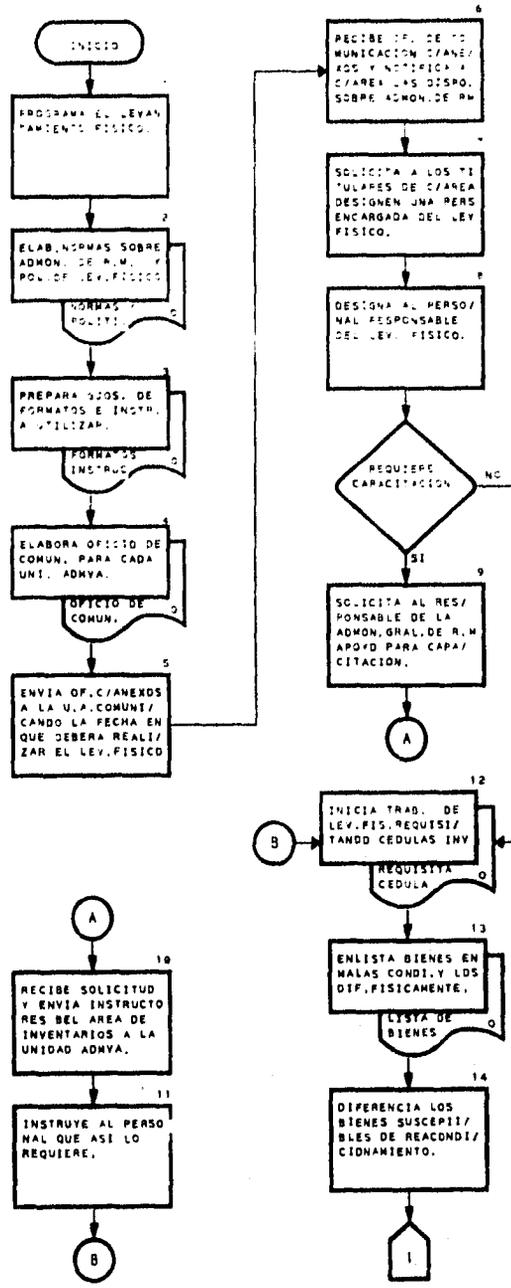
38.- Envía el "Reporte de Bienes Instrumentales" actualizado al área de contabilidad, a fin de que se efectúe el registro y/o comparación en libros de los activos de la dependencia.

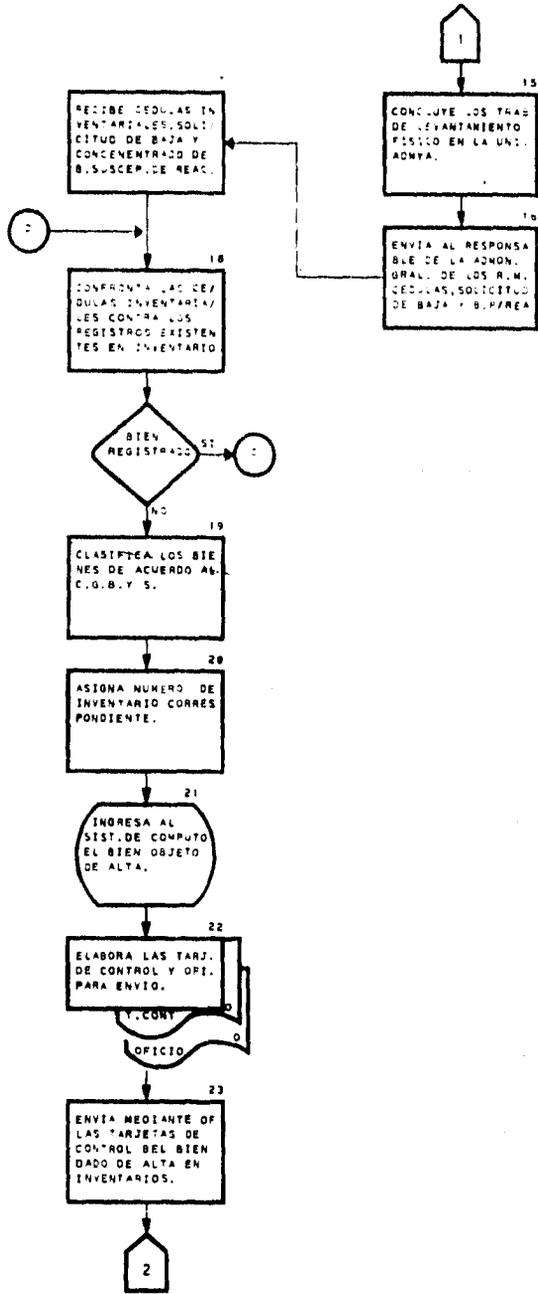
FIN DEL PROCEDIMIENTO.

4.4. DIAGRAMA DE FLUJO

RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES

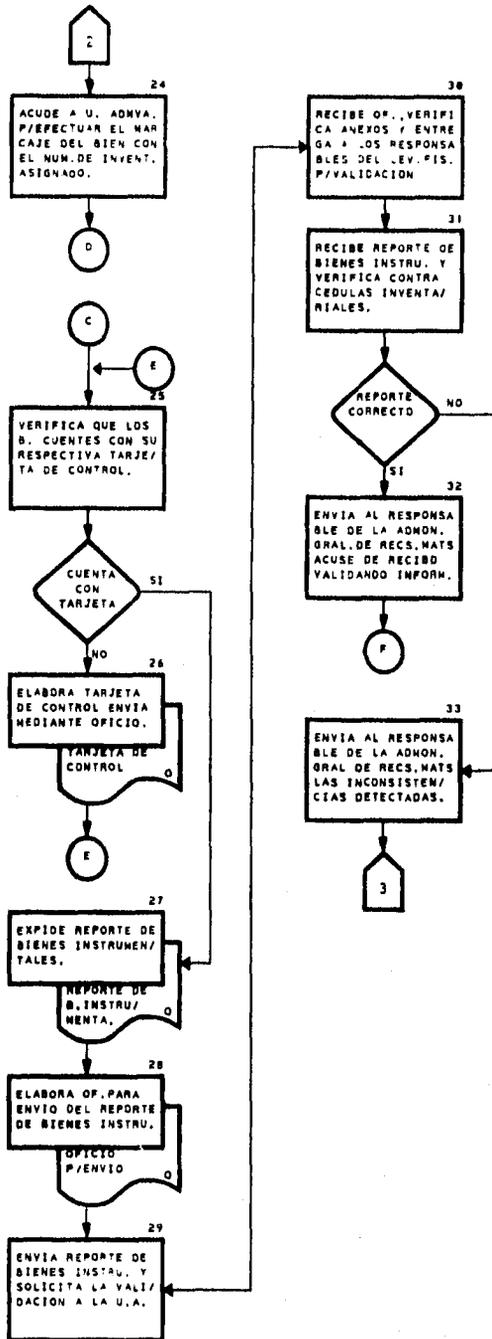
UNIDAD ADMINISTRATIVA LOCAL DE LOS RECURSOS MATERIALES



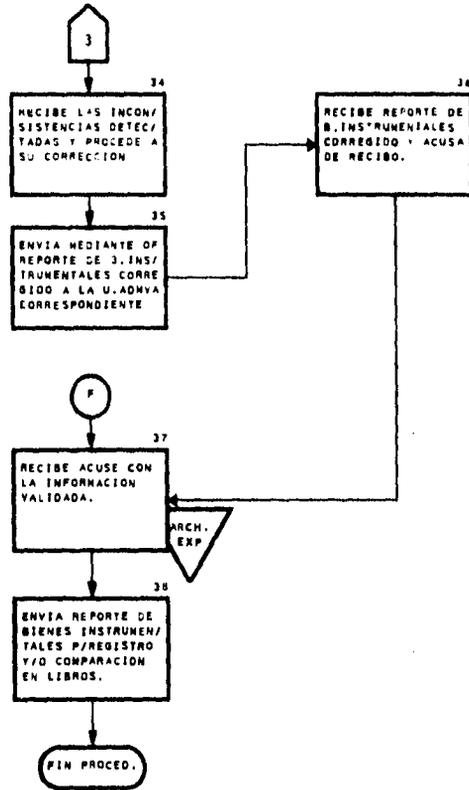


RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES

UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE



RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION GENERAL DE LOS RECURSOS MATERIALES UNIDAD ADMINISTRATIVA CORRESPONDIENTE



CAPITULO QUINTO

CONSIDERACIONES GENERALES

CAPITULO QUINTO

CONTENIDO

5. Consideraciones generales

5.1. Análisis de resultados

5.1.1. Retroalimentación de información

5.2. Importancia de los Programas de Levantamiento Físico de bienes muebles, en una dependencia gubernamental

5.2.1. Los Levantamientos Físicos como Programa

5.2.2. La codificación de bienes muebles en la Administración Pública Federal

5.2.3. La administración de inventarios en las dependencias gubernamentales

5.2.3.1. Diagnóstico Situacional

5. CONSIDERACIONES GENERALES

En el capítulo que se desarrolla a continuación se exponen algunas consideraciones que permitirán el buen término de un Programa de Levantamiento Físico, y consecuentemente coadyuvarán al logro de una eficiente administración de los Recursos Materiales con que cuenta una dependencia.

Adicionalmente se busca concientizar a los servidores públicos encargados del manejo de los activos fijos, respecto a la gran importancia que representa el Subsistema de Inventarios, toda vez que este constituye la materia prima, en cuanto al aprovisionamiento de Recursos Materiales se refiere, para el desempeño de las funciones encomendadas a la Administración Pública; pero sobre todo, porque de este depende que la dependencia en su conjunto contribuya a la racionalización de los Recursos Materiales a nivel Federal, toda vez que significa a fin de cuentas una fuente de información insustituible y sin la cual no es, ni sería, posible la implantación de un Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales"; y que además no existen condiciones, más que desviaciones históricas, para relegar al área de inventarios.

5.1 ANALISIS DE RESULTADOS

El adecuado control sobre los activos fijos en una dependencia es condicionante del buen o mal aprovechamiento de los Recursos Materiales con que se cuenta, de aquí la relevancia que contiene el mantener en buenas condiciones al Subsistema de Inventarios, en virtud de que este representa la parte medular en un Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales.

En los primeros capítulos se mencionó que una medida que contribuye a mantener un adecuado control de los Recursos Materiales, lo representa los levantamientos físicos, mismos de los que se desprende información de gran valía para los diferentes sistemas (y/o subsistemas); sobresaliendo, sin embargo, para el subsistema de adquisiciones.

La correcta implantación y el registro de la información que se desprenda de un Programa de Levantamiento Físico debe permitir al subsistema de adquisiciones:

- a). Una planeación de las adquisiciones futuras, y en el mejor de los casos, la reducción de los costos de inversión en inventarios, mediante el establecimiento de prioridades.
- b). Minimizar los costos de obtención, previendo las condiciones futuras del mercado así como de existencias.

c). Facilita la comprobación y/o comparación de la situación contable del activo fijo de la dependencia con la real, es decir, la física (Histórica).

A efecto de alcanzar lo expuesto en los párrafos anteriores, se sugiere que el encargado del levantamiento físico realice las siguientes acciones:

1º Establecer una estrecha relación con el área de adquisiciones a efecto de que se establezcan los canales de comunicación y se le provea de la siguiente información:

- Cantidad de bienes por especie y distribución física.

Enlistar pormenorizadamente los tipos de bienes en servicio de las diferentes Unidades Administrativas.

- Determinar el estado físico-técnico de conservación y/o, en la medida de lo posible, su vida útil, de acuerdo a especificaciones del fabricante.

- Igualmente es importante señalar la alta o baja movilidad de determinados bienes, en virtud de ser en mayor o menor medida los utilizados por las diferentes Unidades Administrativas de la dependencia.

2º Por otra parte, es indispensable que el área de contabilidad cuente con los resultados obtenidos del levantamiento físico, en tal virtud deberá remitirse a la misma los informes necesarios que indiquen el valor de los bienes

objeto de levantamiento, cerciorandose en todo momento, que cada artículo contenga su valor de adquisición confrontado contra factura o nota de compra. Es normal que un Levantamiento Físico origine modificaciones en los registros contables, toda vez que pueden verse modificados en sus asientos (por robo, extravió,etc.), motivo por lo que deberán establecerse los criterios, claros y precisos, que se siguen para la modificación respectiva, misma que estará registrada y autorizada por la autoridad competente.

Por consiguiente debe establecerse los mecanismos necesarios para:

- Determinar el valor de aquellos bienes que desconociendo su existencia, hasta antes del levantamiento físico, no se cuente con factura de adquisición.
- Que el área de inventarios cuente en sus archivos con copia simple de todos y cada uno de los bienes adquiridos por la dependencia. A efecto de que se esté en posibilidad de evaluar permanentemente los valores históricos y/o reales y evitar futuras discrepancias.
- Establecerse los mecanismos que permitan, al área de inventarios, el controlar los artículos adquiridos directamente por las diferentes Unidades Administrativas con cargo a los recursos asignados para gastos imprevistos. Normalmente se adquieren mediante caja chica (La adquisición de bienes de inversión, mediante esta vía, se

encuentra restringida, sin embargo y pese a esto, es común la adquisición de este tipo de bienes por este canal).

5.1.1. RETROALIMENTACION DE INFORMACION.

La validez de un levantamiento físico puede medirse no solo por los resultados obtenidos de forma inmediata, si no que además por la utilidad que prestan a mediano y largo plazo, de allí la importancia que conlleva el efectuar registros no solo de lo logrado sino también de lo que no pudo alcanzarse de acuerdo a los objetivos fijados, sin olvidar los obstáculos que se presentaron durante el levantamiento físico, a fin de que a la postre funcionen como insumos para la toma de decisiones.

Este marco de referencia nos obliga a pensar que la trascendencia del levantamiento físico va a estar supeditada a lo mucho o poco que contribuya a establecer las bases para un Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales, mismo en que están inmersas todas y cada una de las Unidades Administrativas que conforman la dependencia, por lo que la adecuada planeación de un Programa de Levantamiento Físico debe evaluarse según los beneficios que resulten para la dependencia en su conjunto.

5.2. IMPORTANCIA DE LOS PROGRAMAS DE LEVANTAMIENTO FÍSICO DE BIENES MUEBLES EN UNA DEPENDENCIA GUBERNAMENTAL.

Por sobre todo lo que pudiera argumentarse sobre la gran importancia que representan los Programas de Levantamiento Físico, el principal y más importante argumento es que estos nos permiten identificar lo que realmente existe en la dependencia en cuanto a bienes patrimoniales se refiere.

Esta situación se ve reflejada si se considera para ello los grandes volúmenes de bienes existentes y, consecuentemente, las grandes inversiones que el gobierno dedica a la adquisición de bienes de inversión. A modo de ejemplo se presenta el siguiente cuadro:

**SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
REGIONALIZACION DEL GASTO**

	1994* NS	INVENTARIO GLOBAL.**NS
OFICINAS UBICADAS EN EL D. F. E INTERIOR DE LA REPUBLICA	5,263.5	21'500,839.4
OFICINAS UBICADAS EN EL EXTERIOR (MISIONES DIPLOMATICAS DE MEXICO EN EL EXTERIOR).	10,454.6	42'877,993.7
T O T A L	15,718.1	64'378,833.1

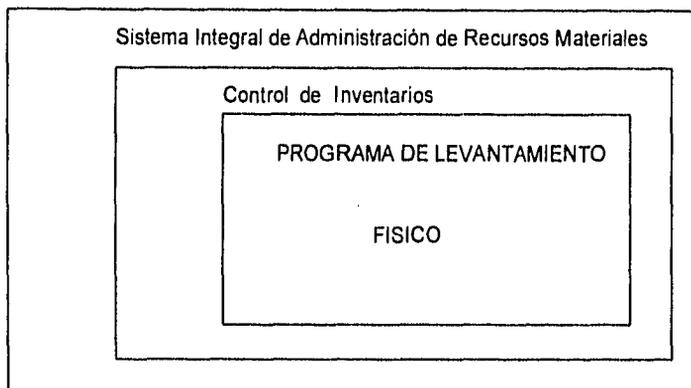
* FUENTE: CUENTA DE HACIENDA PUBLICA FEDERAL 1994. INFORMACION PRESUPUESTAL, SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES, DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION, ORGANIZACION Y PRESUPUESTO, MAYO DE 1995.

** FUENTE: REPORTE DE BIENES INSTRUMENTALES POR OFICINA, AL 30 DE JUNIO DE 1995. SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES, DIRECCION GENERAL DE INMUEBLES Y RECURSOS MATERIALES.

Como se observa, un Programa de Levantamiento Físico, permite no solo validar, en contabilidad, el gasto durante el período "X", que para nosotros fue el de 1994, sino que además nos da clara idea de todos los activos existentes a determinada fecha, a la fecha del levantamiento físico; lo que incluye no solo los bienes adquiridos en el ejercicio anterior inmediato sino además incluye todos los activos adquiridos después del mismo.

Tomando como punto de referencia la Teoría de Sistemas y considerando a un Programa de Levantamiento Físico como un subsistema del subsistema de inventarios, podemos definir la trascendencia de los primeros.

La trascendencia de los programas de levantamiento físico radica en que este además de permitirnos la validación de los registros existentes en el subsistema de inventarios (volúmenes de activos fijos), sirve como fuente de información cualitativa y cuantitativa para la toma de decisiones.



Según el esquema anterior, la implantación metódica de los levantamientos físicos de bienes muebles repercutirá, para el exterior, en el subsistema de Control de Inventarios y consecuentemente en el Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales y, para el interior, en los resultados obtenidos del mismo proceso de levantamiento físico.

En la medida en que el subsistema de inventarios constituya un verdadero elemento creador de información para la adecuada toma de decisiones, será la importancia que tendrá para la adecuada administración de los recursos materiales de cualquier dependencia, y en esa misma medida, pasa a tomar su papel dentro de la estructura organizacional. Papel que se ha visto minimizado en virtud de vicios existentes en la Administración Pública Federal.

El analizar los Programas de Levantamiento Físico tomando en cuenta los fines u objetivos que persiguen a nivel institucional, se puede decir que estos coadyuvan a:

a). Detectar aquellos bienes que por diferentes situaciones se convierten en obsoletos o imprácticos, usualmente son bienes de alta tecnología, bienes o artículos de "moda", entre otros.

b). Identifica aquellos bienes que por uso o descuido se deterioran o maltratan a tal grado que no pueden ser aprovechados para los fines adquiridos.

c). Previene, si se programan las nuevas adquisiciones, el incremento de los bienes almacenados, situación que acarrearía ocupar espacios, incluso no disponibles en almacenes o bodega, lo que implicaría rentas o adquisición de espacios que pudiesen utilizarse para esta fin, etc.

d). Disminuye, al adquirir de acuerdo a necesidades reales, la inversión en inventarios, para así estar en posibilidad de transferir estos o parte de los recursos económicos a otros rubros igualmente importantes o "simple y llanamente" a disminuir el gasto en la dependencia y, macroadministrativamente, en el conjunto de la Administración Pública Federal.

Uno de los beneficios, tal vez el más importante, a mediano o largo plazo, se presenta cuando se observa a la Administración Pública en su conjunto y desde el punto de vista funcional, toda vez que una adecuada implantación de un Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales permitirá, sin duda alguna, el destinar los recursos "ahorrados" a políticas

gubernamentales de otro tipo, *V. gr.*, de carácter social, de desarrollo urbano, de desarrollo ecológico, de vivienda, etc.

5.2.1. LOS LEVANTAMIENTOS FISICOS COMO PROGRAMA

Un Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales esta compuesto por diferentes subsistemas (*infra*), sin embargo, desde nuestro punto de vista uno de los subsistemas con mayor relevancia lo representa el de inventarios.

Para el adecuado funcionamiento de este subsistema se requiere entre otras cosas, la realización de levantamientos físicos de bienes muebles, en virtud de que estos significan la emisión de información para los demás subsistemas y porque permiten una actualización en datos y/o registros sobre los bienes muebles, en función de la naturaleza de cambios (Altas. Bajas y Reasignación), y además por lo que representan los datos en sí mismos.

Es común la práctica de levantamientos físicos en las dependencias gubernamentales, sin embargo, los mismos suelen presentar deficiencias, en cuanto a que no son considerados como instrumentos auxiliares en la planeación de las adquisiciones futuras, fundamento para la comparación de la situación contable con la real, punto de partida para determinar los bienes

en desuso u obsoletos y servir de base para la valoración, y, en su caso, el fincar responsabilidades por mermas (pérdidas o malos manejos).

En base a lo antes expuesto, es importante que las dependencias implanten los levantamientos físicos como método de trabajo, estableciéndolos periódicamente a modo de "Programa".

A lo largo del presente documento, se ha expuesto en varia ocasiones que los levantamientos físicos deben hacerse de forma periódica, esto se debe a que desde nuestro punto de vista, e independientemente de que su aplicación este normada, los mismos no solo sirven para detectar faltantes o mermas (en cuyo caso no sería necesario la realización de un levantamiento físico de carácter general, sino solo aquel que se refiere a la verificación física selectiva), ya que su trascendencia no consiste en el simple hecho de ser auxiliares respecto al control de bienes se refiere, sino más bien en que representan una fuente de información insustituible para la adecuada toma de decisiones.

5.2.2. LA CODIFICACION DE LOS BIENES MUEBLES EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.

A efecto de homogeneizar criterios a un nivel macro, las dependencias globalizadoras han emitido los catálogos de codificación de bienes muebles,

en estos se ha asignado una clave numérica a cada bien que pasa a formar parte del patrimonio federal.

A modo de ejemplo se desglosa a continuación la clasificación vigente a la fecha y la inmediata anterior.

Catálogo General de Bienes Muebles

Clave: **05411601009-95001**

Dependencia	Nº según Catálogo	Año	Nº Progresivo
05	411601009	95	001

El "05" corresponde a la clave de la dependencia, en este caso es el número que le fue asignado a la Secretaría de Relaciones Exteriores; "411601009" es la clave de Máquina de escribir eléctrico o mecánica; "95" se refiere al año de adquisición o al año en que se tuvo conocimiento de la existencia del bien objeto de registro (año de alta); y "001" es el número progresivo, asignado por el área de inventarios, de acuerdo a la cantidad de bienes de la misma especie inventariados.

Desglose.

4 Primeros dígitos = **GRUPO**

Se clasifican en Grupos de acuerdo a las características de los bienes.

Ejemplo.

4101	Consumo
4112	Maquinaria, equipo, herramientas, aparatos e instrumentos

4113	Mobiliario y equipo
4114	Acervo cultural y técnico
4115	Armamento
4116	Vehículos terrestres, marítimos y aéreos
4105	Bienes pecuarios

5° y 6° dígito = **SUBGRUPO**

Se clasifican los bienes dentro de su grupo, de acuerdo al uso o servicio que tengan estos.

Ejemplo.

Grupo Bienes de Consumo

01	Material de oficina
02	Productos y material eléctrico
20	Equipo deportivo y de campaña

Grupo Mobiliario y Equipo

01	Mobiliario de oficina
02	Equipo de oficina
15	Equipo de servicios generales-sonido

7°, 8° y 9° dígito = **VARIABLES**

Representan el tipo de bien específico que se encuentra clasificado dentro de un Subgrupo de bienes y, a su vez, de un determinado Grupo.

Los últimos cinco dígitos identifican el Año en que se dio de alta y el número que se la ha asignado al bien.

4113	Mobiliario y equipo
4114	Acervo cultural y técnico
4115	Armamento
4116	Vehículos terrestres, marítimos y aéreos
4105	Bienes pecuarios

5° y 6° dígito = **SUBGRUPO**

Se clasifican los bienes dentro de su grupo, de acuerdo al uso o servicio que tengan estos.

Ejemplo.

Grupo Bienes de Consumo

01	Material de oficina
02	Productos y material eléctrico
20	Equipo deportivo y de campaña

Grupo Mobiliario y Equipo

01	Mobiliario de oficina
02	Equipo de oficina
15	Equipo de servicios generales-sonido

7°, 8° y 9° dígito = **VARIABLES**

Representan el tipo de bien específico que se encuentra clasificado dentro de un Subgrupo de bienes y, a su vez, de un determinado Grupo.

Los últimos cinco dígitos identifican el Año en que se dio de alta y el número que se la ha asignado al bien.

A B R E C A R T A S

MATERIAL DE OFICINA **05 4101 01 001 - 95 001**

Dependencia

Grupo

Subgrupo

Variable

Año

Progresivo

Catálogo Vigente

Catálogo de Adquisiciones, Bienes Muebles y Servicios "CABMS"

La integración de los números de inventario o de clasificación se da como sigue:

- a). El número de inventario esta integrado por los correspondientes al ramo de la dependencia, al de la clave del bien, según el "CABMS", año de alta y el número progresivo por año de alta.

- b). Los números de identificación están integrados por las claves del Grupo, Subgrupo, Clase, Subclase, Variable, Año y el número progresivo por tipo global de bien.

Clave: **05I210000004-95001**
05C720200002-95001

Dependencia	Grupo	Subgrupo	Clase	Subclase	Variable	Año	Nº. Prog.
05	I	21	00	00	004	95	001
05	C	72	02	00	002	95	001

El "05" corresponde a la dependencia; las letras, invariablemente mayúsculas, "I" y "C" se refieren a la denominación de "Inventariable" y de "Consumo" respectivamente; el Subgrupo identifica a los bienes de acuerdo a las características de los mismos; la Clase es la clasificación de acuerdo al uso o servicio de los bienes dentro del Subgrupo; la Subclase se refiere al bien o artículo dentro del marco general (misma especie); la Variable se refiere al tipo de bien en específico; separado por un guión (-) y en cinco dígitos, se expone el número progresivo por año de alta.

Ejemplos:

05 I 06 04 00 004 - 95 001
 Dependencia
 Instrumental
 Eq. de Manto y seguridad
 Instrumental de laboratorio
 Subclase
 Adaptador
 Año y Número

05 C 72 02 00 002 - 95 001
 Dependencia
 Consumo
 Productos minerales
 Prod. de industria mata. básicas
 Subclase
 Alambre Púas
 Año y Número

Puede observarse que las clasificaciones antes expuestas tipifican cada bien, sin embargo las mismas por sí solas no representan gran ayuda para llevar a cabo un deseable control de los bienes muebles, ya que permiten la homogeneidad a un nivel general del bien, empero en la práctica y de acuerdo a las necesidades de cada dependencia, presentan un gran problema:

Ubica al bien de acuerdo a sus características y dentro de la dependencia, sin embargo su utilización no permite identificar a que Unidad Administrativa se encuentra adscrito y mucho menos a que área en específico.

Esta situación dificulta su identificación, en virtud de que cuando se realiza el levantamiento físico no es posible saber de inmediato si el bien objeto de levantamiento pertenece o no a la Unidad Administrativa y/o área inventariada, dato solo accesible al consultarse los registros existentes en inventarios, lo que se refleja en tiempos de espera para la validación correspondiente.

Esta misma causa imposibilita al encargado del control administrativo el determinar si el bien que se revisa está asignado o no a su área, ya que puede tratarse de un bien que fue movido de su adscripción original, o bien, se encuentra físicamente en un lugar que es compartido por dos o más Unidades Administrativas; situación que puede ser motivo de confusiones y discrepancias entre los registros existentes en el área de inventarios y entre los datos que la misma Unidad Administrativa tenga.

Por consiguiente y a efectos de que se cuente con un adecuado control sobre el patrimonio mueble, se sugiere que se implementen mecanismos que coadyuven a salvar esta situación. Para lo cual se propone adicionar al número de "Catálogo" diferentes claves que nos permitirán conocer con tan solo ver el número de inventario adherido al bien, la Unidad Administrativa y el área en específico a que se encuentra asignado.

Con la finalidad de integrar una clave que nos permita identificar los bienes muebles al servicio de la Administración Pública Federal a nivel macro y microadministrativo, se recomienda (como ya se dijo) adicionar a la clave en vigor diferentes variantes cuya aplicación permitirá tener control sobre los bienes muebles.

Es recomendable que se consideren los siguientes criterios:

a).- Incluir la clave que corresponda a la estructura programática de las diferentes Unidades Administrativas, autorizada para cada dependencia.

Ejemplo. **Secretaría de Relaciones Exteriores**

<u>Clave</u>	<u>Denominación</u>
100	Secretaría del Ramo
101	Oficinas del C. Secretario
111	Dirección Gral. del Protocolo
500	Oficialía Mayor
501	Ofnas. del C. Oficial Mayor

b).- Asignar una clave que se desprenda de la asignada a cada Unidad Administrativa, a las diferentes áreas que la conforman.

Se observa en nuestro ejemplo que la clasificación antes descrita, tiene como principal característica que se basa en la estructura programática autorizada para 1995 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a la Secretaría de Relaciones Exteriores.

De acuerdo a lo antes expuesto, la clave que correspondería a una máquina de escribir sería como sigue:

05I450400196-95001-501

DEPENDENCIA RAMO	CLAVE SEGUN CABMS	AÑO DE ALTA	Nº PROGR.	ESTRUCTURA PROGRAMA.
05	I4504400196	95	001	501

La clave anterior corresponde a una máquina de escribir adquirida en el año de 1995, con número 001, significa que es la máquina número uno de, por ejemplo, diez adquiridas y que se encuentra asignada a las Oficinas del C. Oficial Mayor.

O bien:

05I450400196-95010-100

Lo que representa a la máquina de escribir número diez, asignada a la Secretaría del Ramo.

Como puede observarse esta clasificación corresponde a la clave del bien, autorizada por las dependencias globalizadoras, pero que además contiene los datos que nos permiten identificar, a simple vista, la Unidad Administrativa a que se encuentra asignado el bien objeto de registro.

Asimismo, puede complementarse, si lo permite la infraestructura informática instalada, con el sistema del código de barras; el cual nos permitirá realizar el levantamiento físico con mayor rapidez y con un grado de certeza aceptable, pues elimina en gran medida el error humano al evitar que el personal encargado de realizar el levantamiento físico tenga que "leer" los datos del bien, toda vez que la lectura se hace automática a través de lectores ópticos portátiles.

5.2.3. LA ADMINISTRACION DE INVENTARIOS EN LAS DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES.

La adecuada administración de bienes muebles patrimoniales debe considerarse, en la actualidad, como indispensable. Sin embargo, esta actividad, desde nuestro punto de vista, resulta titánica toda vez que para que esta se dé, debe intervenir la sociedad en su conjunto; los servidores públicos depositarios de estos bienes y aquellos que con su participación directa los adquieren; las Unidades Administrativas que coadyuvan al control e inspección del correcto ejercicio presupuestal, ya que estas permiten el detectar las irregularidades en el manejo de bienes muebles y promueven la aplicación de medidas sobre responsabilidades administrativas y de tipo civil o penal; y la sociedad que cumpliendo con su

deber cívico exigen a los primeros el cumplimiento de su deber y responsabilidades con ética y honestidad.

La administración de inventarios debiera ser el soporte o instrumento de apoyo, a partir de la información procesada, del Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales de la Administración Pública Federal.

5.2.3.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

El vasto campo y heterogeneidad de bienes muebles a servicio de la Administración Pública Federal, precisan de técnicas de análisis que permitan el estudio y la reflexión acerca de la gran importancia que tiene una adecuada administración de bienes muebles patrimoniales.

Existe una gran variedad de técnicas que permiten realizar un eficaz control de bienes muebles, sin embargo, cualquier método utilizado no es suficiente si para ello no se da un cambio de mentalidad a todos los niveles, y un compromiso ético-moral de lo que significa administrar bienes no propios, sino patrimoniales.

En la actualidad es incuestionable que en la Administración Pública se dan dispendios de recursos materiales, motivados por diferentes factores, entre

otros: la mala o nula planeación, la imposición de personajes no calificados en puestos por demás claves, intereses personales ajenos a los institucionales, irresponsabilidad de pseudo servidores públicos, etc. Empero, todos motivados por la falta de ética en el servicio público.

Por desgracia, en el sector público mexicano existe un concepto erróneo de lo que significa administrar recursos materiales, este concepto se alimenta por la falta de controles que permiten dar claridad al ejercicio presupuestal y a los procesos de afectación de bienes muebles; por lo que, desde nuestro punto de vista, el minimizar los "errores" en la administración de bienes muebles esta directamente vinculado con las técnicas de control administrativo, cuya aplicación permitirán a largo o mediano plazo, crear una cultura del servicio público y con esto disminuir el abuso extraordinario en cuanto la adquisición y uso de los bienes muebles.

En este contexto, creemos necesario modificaciones, en diferentes líneas, tanto legales como ético-profesionales. Así pues, consideramos como puntos relevantes que coadyuvarán a disminuir el riesgo en la por demás ineficaz administración de bienes muebles, los enunciados a continuación:

a). Se propone que existan registros de todo bien patrimonial a nivel central.

Ventajas.

- Permitirá contar con una base de datos general, que englobe los bienes propiedad del Estado.

- Disminuirá la probabilidad de malos manejos al tener, ante las dependencias gubernamentales, que comprobar su uso y afectación.

Desventajas.

Genera fuertes cargas de trabajo a un nivel central, para poder dar seguimiento y estudiar a fondo las problemáticas de cada dependencia. Crea un centralismo.

b). Restringir y normar con mayor severidad el uso y aprovechamiento de los bienes muebles patrimoniales, en particular de aquellos que signifiquen gastos mayores para el gobierno federal, por ejemplo: vehículos, equipo de cómputo, etc.

c). Tipificar los malos manejos de bienes muebles como delito penal y/o federal, a efecto de considerar los daños patrimoniales como delito que amerite no solo faltas administrativas.

Ventajas.

Permitirá que "cualquier" falta o anomalía en cuanto a malos manejos o irresponsabilidad, sea considerada como falta que amerite no solo suspensión temporal o definitiva del servicio público, sino que además sanción penal.

d). Despolitización y/o erradicación de "soluciones políticas" en cuanto al cumplimiento o no de las funciones inherentes a la administración de los recursos materiales.

e). Proveer de facultades a los órganos internos de control para no solo funjan como reguladores de un "Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales", sino que además puedan estos fincar responsabilidades de tipo penal.

Un aspecto, hasta ahora salvado a propósito, es el que se refiere al manejo de almacenes al respecto debe observarse que constituye un subsistema igualmente importante, toda vez que se encuentra estrechamente vinculado con el subsistema de inventarios. Al respecto, cabe hacerse las siguientes preguntas:

¿ Las existencias en almacén representan las necesidades reales de las dependencias de gobierno ?

La tradición nos indica que por vicios, desviaciones y/o la existencia de intereses no institucionales, generalmente los almacenes de gobierno no representan ningún apoyo que coadyuve el ahorro o aplicación de recursos estrictamente indispensables, más bien promueven la irracionalidad en la administración de los recursos materiales y consecuentemente motivan el desperdicio o dispendio, en detrimento de la capacidad financiera del gobierno.

d). Despolitización y/o erradicación de "soluciones políticas" en cuanto al cumplimiento o no de las funciones inherentes a la administración de los recursos materiales.

e). Proveer de facultades a los órganos internos de control para no solo funjan como reguladores de un "Sistema Integral de Administración de Recursos Materiales", sino que además puedan estos fincar responsabilidades de tipo penal.

Un aspecto, hasta ahora salvado a propósito, es el que se refiere al manejo de almacenes al respecto debe observarse que constituye un subsistema igualmente importante, toda vez que se encuentra estrechamente vinculado con el subsistema de inventarios. Al respecto, cabe hacerse las siguientes preguntas:

¿ Las existencias en almacén representan las necesidades reales de las dependencias de gobierno ?

La tradición nos indica que por vicios, desviaciones y/o la existencia de intereses no institucionales, generalmente los almacenes de gobierno no representan ningún apoyo que coadyuve el ahorro o aplicación de recursos estrictamente indispensables, más bien promueven la irracionalidad en la administración de los recursos materiales y consecuentemente motivan el desperdicio o dispendio, en detrimento de la capacidad financiera del gobierno.

¿ Es indispensable contar con máximos y mínimos en un almacén de bienes muebles de cualquier dependencia ?

El mantener stocks de inventarios en almacén representa únicamente el mal aprovechamiento de los bienes, toda vez que hace que los mismos se distribuyan o asignen de acuerdo a necesidades no reales y sí incide en la aplicación de "políticas" favoritistas o con el afán de "ejercer el presupuesto"

¿ Los almacenes de bienes muebles son realmente necesarios en las dependencias gubernamentales ?

Desafortunadamente en las dependencias gubernamentales se presenta este fenómeno el cual la mayoría de las veces no es justificado, en virtud de que la existencia de almacenes promueve de forma desmedida la adquisición y almacenamiento, incluso por tiempos excesivo, de bienes no requeridos, situación que incurre en incrementos a los costos que se desprenden de la tenencia de altos volúmenes de inventarios en almacén. Desde nuestro punto de vista, pudiera ser incluso simplista, el estado ideal es que los almacenes en las dependencias no debieran existir, o bien estos deben ser lo más pequeños posible.

Conclusiones

La administración de recursos materiales requiere, en la actualidad, el establecer todo tipo de mecanismos que permitan implementar un adecuado control sobre los bienes muebles propiedad federal. En este sentido, se procedió a la integración de un documento que nos permita conocer los elementos sustanciales mínimos a considerar para la implantación de un Programa de Levantamiento Físico de Bienes Muebles.

Es importante destacar que la idea original para la elaboración del presente estudio surgió a raíz de la realización de un Programa de Levantamiento Físico en la Secretaría de Relaciones Exteriores, mismo que no fue elaborado como programa integral, sino más bien representó un mecanismo que sirvió, en su momento, al área de inventarios para tratar de corregir las grandes deficiencias que en materia de registro y control tenía -y tiene- el área, significando únicamente lo que en nuestro trabajo manejamos como verificación física selectiva.

Aunado a lo anterior, se observó grandes insuficiencias de información, de registro de resultados, de control, etc. Situación presentada por la escasa o nula planeación y al desconocimiento, por parte del área que operó los trabajos de levantamiento físico, de las directrices mínimas a considerar para la ejecución de un programa de esta índole. Aunado a lo expuesto, tenemos el erróneo concepto, que en general se tiene del área de inventarios

en la Administración Pública mexicana, respecto a que esta área representa un banco de datos y no una fuente insustituible de información, esta situación motivó que se dotara de recursos insuficientes para el adecuado desarrollo de los trabajos de levantamiento físico.

En términos generales, podemos afirmar que el tema desarrollado alcanzó los principales objetivos fijados, toda vez, que se expusieron aquellas ideas que favorecen, desde la previsión hasta la conclusión de un Programa de Levantamiento Físico, las cuales permitirán mantener, si no actualizados los registros en el sistema de inventarios, si que emanara de estos información con alto grado de veracidad para la toma de decisiones.

La adecuada planeación e implantación de un verdadero programa de levantamiento físico, nos permite conocer las existencias, en cuanto a tipo, cantidad y responsable directo de los bienes muebles; sin embargo, la realización de un Programa de Levantamiento Físico por si solo no garantiza que el Sistema de Inventarios mantenga un 100% actualizados los registros en el área, toda vez que esto depende de la existencia de mecanismos y procedimientos de control permanentes y paralelos a la toma de inventario físicos. El levantamiento físico por si solo no representa garantía alguna.

Este trabajo tiene como objetivo primordial el presentar un marco general de referencia que oriente al responsable de la administración general de los recursos materiales y/o al de la realización de un levantamiento físico de

inventarios, no pretende abarcar o resolver todos los problemas que implica el desarrollo de un trabajo de este tipo.

Pretende dar los elementos sustanciales para su realización, no así, establecer modelos o criterios únicos e inflexibles; intenta definir los elementos esenciales que integran las fases del Proceso Administrativo desde un enfoque sistémico.

Recomendaciones generales.

En este contexto, se expone a continuación lo que, desde nuestro punto de vista significan las que recomendaciones generales.

- La administración de bienes muebles debe ser vista a través del enfoque sistémico, en donde el mal funcionamiento de un sistema menor repercutirá forzosamente en los resultados del sistema mayor, el "Sistema Administración Pública".
- Un levantamiento físico debe estar debidamente planeado, pues lo contrario provocaría un dispendio de recursos, toda vez que los resultados del mismo no tendrían la confiabilidad mínima.
- El procedimiento general del levantamiento físico puede variar de dependencia en dependencia, por lo que la utilización de un "método" en específico dependerá de la diversidad de los bienes propiedad de cada una y de su infraestructura instalada. Lo relevante no es el método utilizado, sino la planeación que del mismo se haga.

- La importancia de los levantamientos físicos consiste en que estos contribuyen a mantener actualizados los registros en el "Sistema de Inventarios" y, con esto, a determinar el patrimonio mueble de la dependencia y en su conjunto de la nación.

- Debe tenerse especial cuidado en que un levantamiento físico sea visto como una medida adicional para el control de inventarios, en virtud de que para lograr el máximo control de bienes muebles es indispensable contar con medidas de control alternas y paralelas que coadyuven al logro de los objetivos fijados por el "Sistema de Inventarios".

- La necesidad de un levantamiento físico a priori, esta supeditada a los resultados que surjan de una evaluación al área de inventarios, más sin embargo, su aplicación dependerá, a su vez, de lo que se espere del "Sistema de Inventarios"; es decir, si se desea que este sistema funja como simple banco de datos, o bien, como una fuente de información para la adecuada toma de decisiones.

- El lograr un máximo aprovechamiento de los recursos materiales esta directamente supeditado a lo bien o mal que funcione el "Sistema de Inventarios", por lo que es recomendable, y además indispensable, que este cuente con los avances tecnológicos, en lo que se refiere a "software" y "hardware", además de personal debidamente capacitado.

CITAS

- ¹ Gustavo Ernesto Emmerich cita a varios antecesores de ésta teoría, entre otros: Leibns. con su filosofía natural; Nicolás de Cusa, con su coincidencia de los opuestos; Paracelso en su medicina mística; Köhler, sobre las Gestalten; Lotka, quien logró una visión más formada de los sistemas, considerando a las comunidades poblacionales como sistemas. En Teoría General de Sistema, p. 62
- ² Gustavo Ernesto Emmerich, Teoría General de Sistemas, p. 60.
- ³ *Ibidem*, p 122.
- ⁴ Miguel Duhalt Krauss, "La Administración de Personal en el Sector Público", en La Administración Pública Federal, pp 90-94.
- ⁵ Gustavo Ernesto Emmerich, *loc. cit.*, pp 90-94
- ⁶ *Ibidem*.
- ⁷ *Ibidem*.
- ⁸ Anatol Rapoport, "Teoría General de Sistemas" en Pensamiento Crítico, p 79.
- ⁹ Gustavo Ernesto Emmerich, *op. cit.* p 15.
- ¹⁰ Gustavo Velázquez Mastreta, Administración de los sistemas de producción, p.19.
- ¹¹ Miguel Duhalt Krauss, La Administración de Personal en el Sector Público, un Enfoque Sistemico, p.35.
- ¹² Gustavo Ernesto Emmerich, *op. cit.*, pp 28-36
- ¹³ Fernando Arias Galicia, La Administración de Personal, p. 16
- ¹⁴ *Ibidem*.
- ¹⁵ Fernando Arias Galicia afirma que las organizaciones constituyen sistemas parcialmente abiertos, en virtud de que existen múltiples interacciones entre ellas y su medio. En La Administración de Recursos Humanos.
- ¹⁶ Miguel Duhalt Crauss, "La Administración de Personal en el Sector Público" en La Administración Pública Federal, p.95
- ¹⁷ Gustavo Quiroga Leos define a la Administración Pública como la actividad que contribuye al cumplimiento de los fines del Estado. En Organización y Métodos en la Administración Pública, p.33.

- 18** Caio Marcio Marini Ferreira, "Teoría de sistemas aplicada a la Empresa Pública" en Administración de Empresas Públicas, p.93
- 19** José Fernández Arena destaca que la información posee básicamente [...] característica: de calidad, en cuanto a su confiabilidad; de tiempo, en cuanto a su oportunidad; de costo, en relación a la cuantía de los recursos humanos y materiales utilizados. En El Proceso Administrativo.
- 20** Alejandro Rodas Carpizo, Administración Básica, p.97
- 21** Ibidem. p. 92
- 22** Agustín Reyes Ponce, Administración de empresas: Teoría y práctica, p.101
- 23** José A. Fernández Arena, El Proceso Administrativo, p.144
- 24** Ibidem., p. 165
- 25** José A. Fernández Arena, El Proceso Administrativo, p.136.
- 26** Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas: Teoría y práctica, p.212
- 27** Ibidem.
- 28** Ignacio Pichardo Pagaza, Introducción a la Administración Pública en México: funciones y especialidades, p.117.
- 29** Secretaría de la Presidencia, La toma de inventarios físicos en el almacén: guía técnica, p. 10.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- Alvarez Piña, Carlos. Control de Inventarios en las Secretarías de Estado, Tesis de Licenciatura, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM, 1987, p.214
- Arias Galicia, Fernando. La Administración de Personal, Ed. Trillas, México, 1978.
- Banco Interamericano de Desarrollo. Administración de Empresas Públicas, Vol. I, Ed. Limusa, México, 1983, p.674.
- Código Civil para el Distrito Federal, en materia común, y para toda la República en materia Federal, Ed. Berbera Editores, México, 1993, p 367.
- Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos
- Cuenta de Hacienda Pública Federal 1994, Secretaría de Relaciones Exteriores, México, 1995.
- Diario Oficial de la Federación, "Normas a que se sujetará la administración de los bienes muebles y el manejo de almacenes", 21 de junio de 1988.
- Diario Oficial de la Federación, "Normas y procedimientos generales para la afectación, baja y destino final de bienes muebles de las dependencias de la Administración Pública Federal", 21 de junio de 1988.
- Duhalt Krauss, Miguel. Aspectos de la Administración Pública y el Desarrollo en México, Ed. A.N.A.P., México, 1970.
- Duhalt Krauss, Miguel. La Administración de Personal en el Sector Público: un Enfoque Sistémico, Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1974, p.122.
- Emmerich, Gustavo Ernesto. Teoría General de Sistemas, ed. Departamento de publicaciones Sistema de Universidad Abierta UNAM, p. 221.
- Fernández Arena, José Antonio. El Proceso Administrativo, 2ª ed., Ed. Diana, México, 1977, p. 304
- Lechuga Moreno, Roberto. El Análisis de Sistemas en la Administración Pública: el Estudio de un Caso, Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1983.
- Pichardo Pagaza, Ignacio. Introducción a la Administración Pública de México: Funciones y Especialidades, Ed. INAP, México, 1988, p.278.

- Presidencia de la República. Manuales Administrativos; Guía para su elaboración. 2ª ed., México, 1979, p.60
- Quiroga Leos, Gustavo. Organización y Métodos en la Administración Pública, Ed. Trillas, México, 1987, p. 304
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas; Teoría y Práctica, vigésima reimpresión, vol. I y II. Ed. Limusa, México, 19893. p.392.
- Rodríguez Medina, Sergio. Evaluación de los Métodos y Procedimientos de Almacenes e Inventarios en el Sector Público Central, Tesis de Licenciatura, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM, 1985, p. 299.
- Rodas Carpizo, Alejandro y María F.A. de Rodas. Administración Básica, 2ª ed., Ed. Limusa, México, 1987.
- Secretaría de Comercio, Sistema de Inventarios de Bienes Muebles de las Dependencias de la Administración Pública Federal y los Poderes Legislativo y Judicial, Vol. I, s.e., México, 1980.
- Secretaría de Comercio, Sistema de Inventarios de Bienes Muebles de las Dependencias de la Administración Pública Federal y los Poderes Legislativo y Judicial; Catálogo de Codificación, Vol. IV, s.e., México, 1980.
- Secretaría de la Presidencia, La Toma de Inventarios Físicos en Almacén; Guía Técnica, México, 1973
- Secretaría de la Contraloría General de la Federación. Guía técnica para la verificación y realización de los procesos de afectación, baja y destino final de los Bienes Muebles a cargo de las Dependencias, México, 1993, p. 29.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. "Programa de Levantamiento Físico de Bienes Muebles en las Oficinas Centrales", México, 1994.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. Guía técnica: elaboración de documentos Normativo-Administrativos, México, 1994, p.94.
- Velázquez Mastreta, Gustavo. Administración de los sistemas de producción, ed. Linusa, 5ª edición, 8ª reimpresión, México, 1992, p. 290.
- Zorrilla Martínez, Pedro. *et.al.*, La Administración Pública Federal, serie Estudios, núm. 26 , ed. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 1972, p.196