



Universidad  
Latina

UNIVERSIDAD LATINA SC.

INCORPORADA A LA UNAM

“CONTROL Y SALVAGUARDA DE ACTIVOS FIJOS EN  
UNA INSTITUCION EDUCATIVA”

PROYECTO PARA UNA EMPRESA  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
P R E S E N T A:  
EDUARDO ESCOBAR PÉREZ

ASESOR: C.P. Susana Rangel Flores

Mexico D.F. de 2009



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.

## **INDICE**

### **CAPITULO I**

#### **Control y salvaguarda de activos fijos en una institución educativa**

- 1.1 Planteamiento de objetivos generales, particulares y justificación del proyecto\_\_\_\_\_ 5-8

### **CAPITULO II**

#### **Análisis FODA**

- Análisis FODA\_\_\_\_\_ .10
- 1.- Fortalezas del rubro de los Activos Fijos dentro de una institución educativa \_\_\_\_\_ 11
- 2.- Oportunidad del sistema FODA en el rubro de activos fijos en una institución educativa \_\_\_\_\_ 12
- 3.- Debilidades del sistema FODA en el rubro de los Activos Fijos en una institución educativa\_\_\_\_\_ 12
- 4.- Amenazas del sistema FODA en el rubro de los Activos Fijos en una institución educativa\_\_\_\_\_ 13

### **CAPITULO III**

#### **Ventajas del proyecto**

- 1.1.- Aportes que ofrece el proyecto Ventajas \_\_\_\_\_ 14

## **CAPITULO IV**

### **PROCESO I**

#### **Proceso de adquisiciones de los activos fijos.**

4.1.- Partidas previstas en presupuesto _____	15
4.2.- Autorizaciones _____	15
4.3.- Tipos de Adquisiciones _____	16
4.4.- Características Generales de las Licitaciones _____	16
4.5.- Adquisiciones fuera del presupuesto _____	16
4.6.- Debilidades y Mejoras en el proceso _____	17
4.7.- Proceso de las adquisiciones mediante diagrama de flujo _____	18

## **CAPITULO V**

### **PROCESO II**

#### **Proceso de selección de proveedores**

5.1.- Selección de Proveedores para adquisición de bienes _____	22
5.2.- Debilidades y Mejoras en el proceso de selección de proveedores _	23
5.3.- Proceso de Selección de Proveedores mediante diagrama de flujo _	24

## **CAPITULO VI**

### **PROCESO III**

#### **Proceso de selección y distribución de los activos fijos**

6.1.- Selección y distribución para los Activos Fijos _____	27
6.2.- Debilidades y mejoras selección y distribución de activos fijos _____	29
6.3.- Proceso de selección y distribución de activos fijos mediante diagrama de flujo _____	30

## **CAPITULO VII**

### **PROCESO IV**

#### **Registro y control de presupuestos para la adquisición de los activos fijos**

7.1.- Registro y control de presupuestos para los activos fijos _____	33
7.2.- Finalidad del presupuesto en la institución educativa _____	33
7.3.- Debilidades y Mejoras en el proceso de registro y control de presupuestos Presupuestos para adquisición de activos fijos _____	33
7.4.- Proceso del registro y control del presupuesto para la adquisición de activos Fijos Mediante diagrama de _____	34

## **CAPITULO VIII**

### **PROCESO V**

#### **Proceso de altas para los activos fijos**

8.1.- Altas para los activos fijos _____	37
8.2.- Debilidades y mejoras en el proceso de altas para activos fijos ____	38
8.3.- Proceso de altas para activos fijos mediante diagramas de flujo _	38

## **CAPITULO IX**

### **PROCESO VI**

#### **Bajas de los Activos Fijos.**

9.1.- Bajas de los Activos Fijos _____	44
9.2.- Debilidades y Mejoras en el proceso de bajas en los activos fijos ____	45
9.3.- Proceso de bajas para los Activos Fijos mediante diagrama de Flujo _____	45
ANEXO I _____	48

## Capítulo I

### “CONTROL Y SALVAGUARDA DE ACTIVOS FIJOS EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA”

#### **1.1.- Planteamiento de objetivos generales, particulares y justificación del proyecto.**

En la constitución de todas las instituciones educativas ya establecidas, es imprescindible la implantación del control interno, cuyo objetivo principal es la salvaguarda de los activos, por muy pequeña o grande que sea.

El control interno es uno de los puntos con mayor incidencia de olvido dentro de las instituciones ya que en muchas de ellas no existe el seguimiento puntual y constante, en lo que refiere a las políticas y procedimientos establecidos para la organización.

Como parte del control interno dentro de una organización, es sabido que este es uno de los puntos de mayor importancia dentro de cualquier estructura administrativa y contable, lo anterior se conceptualiza como uno de los puntos fundamentales estructural y contablemente hablando ya que esto asegurará la confiabilidad de los resultados de cada ejercicio anual, mismos que será el resultado la entidad.

El control Interno, políticas y procedimientos que existan en una institución educativa, deberá ser asignado a cada área según los requerimientos de la misma, de tal manera que hoy en día es fundamental contar con un número mínimo de controles.

En las instituciones educativas, debe existir el área encargada de la salvaguarda y custodia de los activos fijos ya que esta es uno de los departamentos clave donde todos y cada uno de los bienes que conforman la institución, deben encontrarse perfectamente controlados, este proceso comienza desde una correcta solicitud de compra, finalmente la entrega, buen resguardo y utilización de los mismos.

Específicamente hablando del rubro de los activos fijos, mencionaremos que la totalidad de las Instituciones educativas, tiene como parte fundamental dentro de su constitución, el buen uso, determinación, asignación, compra, control y resguardo de todos y cada uno de los bienes con que cuenta cada una de ellas.

Este proyecto abarcará una segregación de controles y funciones para todo aquel personal involucrado en el rubro y área dedicado a la compra, salvaguarda, custodia y supervisión de los activos fijos.

Los puntos específicos que se tomarán en cuenta para el estudio y buen control de los Activos Fijos refieren como a continuación se mencionara:

- Proceso I de Adquisición de Activos Fijos
- Proceso II de Selección de Proveedores
- Proceso III de Selección y Distribución de los Activos
- Proceso IV de Registro y Control de Presupuestos para Adquisición de Activos Fijos
- Proceso V Alta para Activos Fijos
- Proceso VI Baja de los Activos Fijos

### **Objetivos generales:**

El primordial objetivo que se propone para este proyecto que refiere al “Respaldo y Control de los Activos Fijos en una Institución Educativa”, el cual es el de realizar un apoyo permanente y sustentable para que esta manera se pueda determinar si las decisiones acerca de la salvaguarda, Compras, Custodia, Depreciaciones y Control de los activos fijos fueron o son los más apropiados, de esta manera se podrá determinar el futuro de las inversiones de los campus; sin embargo, existen otros elementos que de igual manera están interesados en conocer e interpretar con el fin de determinar la situación en que se encuentra la institución, debido a lo anterior a continuación se presenta un resumen del beneficio o utilidad

Los objetivos generales que en este caso comprenden un efectivo y correcto manejo de controles internos para un óptimo respaldo de los activos dentro de la administración y manejo de las actividades de una institución educativa se pueden enlistar puntualmente, los cuales son:

- Se pretende una elaboración de sistemas y método de mejoras en la salvaguarda y registro de los activos de manera electrónica, de tal forma que dicho proceso vigilara de una forma mas controlada la salvaguarda de los bienes de la universidad.
- Serán elaborados puntos con mayor énfasis como lo son políticas, reglamentos y procedimientos, los cuales deben salvaguardar de manera más segura y confiable los activos y bienes de la institución.
- Una vez realizado el fortalecimiento de las políticas y procedimientos para la mejora de los puntos a tratar en el proyecto, estos serán base de análisis para calcular y programar de manera global los puntos de mejora como parte de la implementación que deberá guardar la Institución.

## Objetivos particulares:

- Fortalecer y elaborar los mecanismos y los procesos de capacitación destinados al personal administrativo de la institución educativa para acrecentar sus habilidades y destrezas, mejorando los procesos de trabajo y capacidades laborales.
- Actualizar a los trabajadores en sus conocimientos, habilidades y aptitudes en las áreas de trabajo mismos que han sido rebasados por los avances tecnológicos.
- Preparar recursos humanos idóneos y calificados, para que desempeñen con calidad y eficiencia los puestos que a cada uno de los trabajadores sea asignado, ya sea para la custodia, la recepción o manejo y control bajo la base de datos destinada para la salvaguarda de dichos activos.
- Preparar a los trabajadores para que desempeñen su trabajo apegados a las normas de seguridad, políticas y reglamentos establecidos de una manera mas optima evitando riesgos de trabajo.
- Elevar los niveles de conocimientos en los trabajadores de manera que estos cuenten con los certificados mínimos solicitados que servirán de base y soporte para sustentar que todo el personal calificado será el idóneo para las actividades respectivas dentro de todos los campus de la Institución así como para todas y cada una de las áreas diversas que se encuentran relacionadas.

## Justificación del proyecto

El siguiente proyecto es destinado al rubro de los activos fijos mismo que será una herramienta y soporte para el buen manejo, control y salvaguarda de todos y cada uno de los bienes existentes.

Algunas de las primordiales bases que este proyecto enmarca como apoyo a la Institución serán entre otras:

- Mantener una mejor base electrónica y confiable para el control de los activos fijos, de esta manera se podrá hablar de un sistema reforzado y confiable.
- Soporte documental específico y completo para la emisión de salidas, respaldos y manejo de activos fijos dentro y fuera de los campus.
- Un reporte de cifras respecto a la depreciación confiable y oportuna con claridad en las cifras y buen manejo y control del soporte documental que refiera a todas las partidas contables existentes.
- Seguimiento de cumplimiento de las políticas y reglamentos de control Interno así como el reforzar puntos específicos para delinear una mejor salvaguarda y cumplimiento en dichas medidas de control.



Este proyecto determinara puntos específicos que podrán ser de fácil manejo así como de fácil comprensión tanto para el personal administrativo en general de todas y cada una de los campus así como para aquellos funcionarios que deseen saber en determinado momento los resultados y manejo de la Institución.

El proyecto en general podrá ser utilizado bajo los métodos que guarde cada uno de los campus de la institución ya sea de nueva creación o los ya existentes.

Derivado al paso del tiempo los avances tecnológicos y de implementación que se dan año con año este método es susceptible de acondicionamiento tanto en lo práctico como en lo tecnológico, derivado a que todos los puntos que en el proyecto se mencionaran podrán ser adecuados en cualquier momento que se presente el caso.

Los puntos susceptibles de adecuación, cambio, implementación en un futuro podrán ser aquellos que abarquen los siguientes aspectos:

- Puntos específicos de Control Interno
- Referencias y análisis de Reglamentos Internos
- Políticas implementadas en cada uno de los Campus.
- Diagramas de Flujo de manera electrónica.
- Mejoras en la implementación y adecuaciones para los registros necesarios dentro del sistema contable electrónico.

Los anteriores puntos son aquellos que internamente pueden sufrir modificaciones de acuerdo a las modificaciones o cambios que pueda tener la Institución en un futuro.

## “CAPITULO II”

# “ANALISIS FODA”

## Capítulo II

### ANÁLISIS FODA

A continuación será detallado el método **FODA** conocido dentro de la mayoría de las entidades ya sean: medianas, grandes, nacionales e internacionales, tomando en consideración que el proyecto presentado refiere a una institución educativa, en este método se consideran varios aspectos fundamentales tales como los factores; económicos, sociales y culturales, estos aspectos serán delimitados para relacionar los aspectos externos que sean considerados para la influencia de la institución mismos que repercutirán sobre el ámbito interno y serán relacionados en el soporte de incumplimientos, los cuales se verán reflejados en la salvaguarda de los bienes, dicho lo anterior serán reflejados los puntos a considerar sobre el Método **FODA**; el cual y por sus siglas en español que significan; **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**.

El análisis **FODA** tiene como objetivo y repercusión el saber de ciertas ventajas para el apoyo y fortalecimiento en la salvaguarda, protección y custodia de los activos fijos de la institución educativa como:

- Facilitar un mejor entendimiento al personal involucrado, acerca de los puntos que refieren a la salvaguarda y custodia de los activos fijos, el cual será mediante los procedimientos previamente establecidos para cada institución.
- Se podrá realizar un análisis positivo y con miras a mejoras o elaboración de estrategias, los cuales permitan reforzar la metodología con la que la institución cuenta en la actualidad.
- Se observara mas a detalle la posible respuesta en que la institución este en capacidad de orientar o no.

De esta manera el resultado del análisis mencionado bajo los parámetros de un método **FODA**, se podrá considerar efectivo o funcional una vez que las debilidades con las que cuenta la institución en el rubro de activos fijos, se vea fortalecida con los puntos estratégicos a mejorar.

Para enlistar los puntos clave del método **FODA**, como primera parte serán mencionadas las fortalezas y debilidades de la Institución, lo anterior nos ayudará a trabajar y actuar de manera directa sobre ellas, por otro lado las oportunidades y las amenazas son clasificadas de carácter externo, de tal manera que se tiene un grado de dificultad mayor para poder ser modificadas y en el caso particular del tema respectivo al rubro de activos fijos. mismo que requiere un poco mas de énfasis para trabajar directamente con el personal involucrado así como con las diferentes áreas afines a este rubro.

### **Análisis FODA por función Metodológica**

#### **I.- Fortalezas del rubro activos fijos dentro de una institución educativa.**

**1.1.-** A medida que la institución cuenta con un desarrollo de crecimiento a nivel nacional, el fortalecimiento a la salvaguarda de los activos fijos deberá establecer un soporte de control interno más fuerte y razonable a las necesidades de la misma.

**1.2.-** Se cuentan con medidas de controles internos como parámetro de los campus en la institución educativa.

**1.3.-** Se tiene considerada la implementación de cursos de capacitación para el fortalecimiento de los controles internos dentro de la institución, ya sea a manera general o por áreas de trabajo.

**1.4.-** Existe el personal suficiente en cada uno de los campus para realizar la salvaguarda y control de los activos fijos de la institución.

**1.5.-** Son reforzados los controles internos periódicamente con puntos de observaciones y mejoras al área de activos fijos, derivado a informes de auditoría Interna para el rubro señalado.

**1.6.-** La salvaguarda del activo fijo y su debida contabilización es controlada institucionalmente con personal calificado de manera corporativa desde las oficinas generales.

**1.7.-** La adquisición de los activos fijos a nivel institucional es realizado y controlado de manera centralizada.

**1.8.-** Son soportadas las compras de bienes y activos fijos mediante un proceso de licitación, siempre que cumpla las características señaladas para tales efectos.

**1.9.-** Existe la elaboración de cartas responsivas para los efectos de la salvaguarda de todos y cada uno de los activos fijos propiedad de la institución.

## **II.- Oportunidades del sistema FODA en el rubro de activos fijos en una institución educativa.**

**2.1.-** El aprovechamiento de las recomendaciones generadas de acuerdo a los informes de las auditorias realizadas a la institución, serán un punto clave para el buen desarrollo y seguimiento a los controles internos.

**2.2.-** El crecimiento a nivel nacional que se genera en la institución es un punto de mejora y aprovechamiento para reforzar las plantillas de personal que controla los activos fijos en los campus, lo anterior recaerá en aquel personal en los cuales existan mayores desviaciones encontrada en el control.

**2.3.-** De acuerdo a los cambios tecnológicos que se dan en la actualidad es una oportunidad para que dentro de una institución educativa sea reforzado y se tengan cambios tecnológicos, computacionales y de software específico. así como también de cambios que se podrán realizar a largo/mediano plazo de acuerdo a las necesidades que cada campus, según lo requiera.

**2.4.-** De acuerdo a las necesidades de la institución. Esta se encuentra en postura de dictaminarse mediante auditorias externas por despachos contables calificados, de las cuales el resultado de sus informes son tomados en cuenta para su análisis y puntos a considerar respecto a las oportunidades que podrían generarse.

## **III.- Debilidades del sistema FODA en el rubro de activos fijos en una institución educativa.**

**3.1.-** La rotación constante del personal en las áreas no es una practica positiva para las instituciones, de tal manera que el personal que se encuentre laborando, deberá tratarse de personal que disponga de tiempo suficiente para cubrir las necesidades de trabajo, como es en el caso especifico del área de conservación y salvaguarda de los activos fijos según lo requiera la institución.

**3.2.-** La falta de supervisión por parte de los jefes inmediatos al personal responsable de la salvaguarda y custodia de los activos fijos, se denota cuando al momento de las revisiones a los activos fijos los puntos que califican la operación no se ven favorecidos, según las evaluaciones practicadas.

**3.3.-** El seguimiento y actualización de los procesos previamente establecidos para las áreas de custodia y salvaguarda de los activos fijos, debe ser un punto clave a considerar para el personal de nuevo ingreso asi como en todos y cada uno de los campus en la institución, ya que los reportes de revision al departamento han denotado cierto punto de relajación en los controles por parte de los empleados.

**3.4.-** La retroalimentación que deberá tener el personal con las diferentes áreas involucradas en los procesos, deberá tomarse en cuenta por parte de las diferentes jefaturas, así mismo ejercer una retroalimentación con la totalidad del personal que tomen parte en el control.

**3.5.-** La falta de interés por parte del personal es demostrado y reportado, esto se elabora mediante los resultados que arrojan las revisiones realizadas.

**3.6.-** Falta de seguimiento a la documentación soporte que ampara la compra, remodelación, construcción etc. de los diferentes activos fijos como lo son el caso de los edificios y aulas construidas denotan un descontrol de manera institucional.

**3.7.-** La falta de control y un buen cálculo de las depreciaciones, repercute financieramente a la institución.

#### **IV.- Amenazas del sistema FODA en el rubro de activos fijos en una institución educativa.**

**4.1.-** La existencia de proveedores irregulares pueden ser un factor de gran riesgo al realizar una compra de sumas importantes para los activos fijos, así como también los bienes no cuenten con las características mínimas de calidad prometidas.

**4.2.-** Tendencias preocupantes como lo son el desempleo o el sub empleo de profesionales de diversas disciplinas atañe a las diferentes áreas a que el resultado esperado en el área de la salvaguarda y custodia de los activos fijos no alcance los estándares de referencia esperados en la institución derivado a que el personal no llega a cubrir en su totalidad con los estudios o conocimientos mínimos requeridos para realizar adecuadamente las tareas asignadas.

**4.3.-** La falta de conocimientos en el área de Informática se denota en los resultados de los análisis efectuados ya que estas no son aprovechadas adecuadamente en las nuevas técnicas de la información y de la comunicación, así como el conocimiento de sus aplicaciones y la capacitación pertinente para el estudio y transmisión de los contenidos, mismos que podrían generarse en una aplicación de mejoras en una forma centralizada y ser transmitida de manera individual en cada campus.

**4.4.-** Los salarios del personal no llegan a ser apropiados en comparación de la carga de trabajo que detona el día a día.

## Capítulo III

### Ventajas

#### 1.1.- Aportes que ofrece el proyecto “VENTAJAS”

Las ventajas que se pueden encontrar se resumen en un solo punto como así se refiere dentro del mismo título del proyecto “**Respaldo y Control de los Activos Fijos**” el cual no podría ser posible sin el apoyo del análisis previamente evaluado en este mismo apartado, dentro de este análisis se puede fácilmente observar con mayor claridad los puntos claves y específicos.

De manera resumida y enlistando los puntos de ventaja que ofrece el proyecto y mismos que serán reforzados podemos encontrar:

- A) Fortalecimiento e implementación a las medidas preventivas, y de corrección a todos y cada uno de los puntos que intervienen en el rubro de los activos fijos llámense estas políticas, procedimientos, o reglamentos.
- B) Serán reforzadas las debilidades que son generadas por el mismo personal que refieren a las áreas en común ya que debido a la inadecuada capacitación, seguimiento y falta de retroalimentación de los controles internos esta puede sufrir pérdidas recurrentes y representativas para la empresa.
- C) Otros puntos que serán tomados en consideración para ser reforzados son aquellos conocidos como amenazas para las áreas involucradas, las cuales serán reforzadas aquellas en donde directa o indirectamente repercuten en el seguimiento y elaboración de los controles y seguimientos que día a día son elaboradas dentro de la institución.

## Capítulo IV

### PROCESO I

#### Proceso de adquisiciones de los activos fijos

##### Adquisiciones y compras:

- Adquisiciones y compras es el proceso mediante el cual la institución se hará llegar de todos aquellos bienes, como son los activos fijos para un fin de mejoras y aprovechamiento mediante el uso de los mismos.

Partiendo de la base que todas y cada una de las compras y/o enajenación de activos fijos para una institución educativa, como es el caso del presente proyecto, así como también para diversas entidades, se deben tener debidamente especificaciones con respecto a:

- Partidas previstas en presupuesto
- Autorizaciones
- Tipo de adquisiciones
- Licitaciones y/o cuadros comparativos (Características)
- Adquisiciones fuera del presupuesto

##### 4.1.- Partidas previstas en presupuesto:

Uno de los principales objetivos que da lugar la correcta segregación de funciones, refiere a la efectiva planeación del presupuesto que para cada campus debe existir, este mismo será autorizado y analizado por la Dirección de Finanzas.

Estas especificaciones, deberán ser contempladas en las etapas de la planeación referente al proceso administrativo.

##### 4.2.- Autorizaciones:

Las autorizaciones para las adquisiciones de todos y cada uno de los activos que son solicitados en las diversas áreas que existen en la institución, deberán ser totalmente controladas. Estas mismas serán determinadas de la siguiente forma:

<b>PUESTO</b>	<b>Hasta \$20,000 (suma de partidas)</b>	<b>Más de \$20,000 (suma de partidas)</b>	<b>Más de \$45,000 (suma de partidas)</b>
Directores de campus	X		
Rectores de campus	X	X	
Dirección de finanzas			X



Todos los centros de trabajo existentes en cada campus, los cuales solicitan la adquisición de activos fijos, deberá realizar una perfecta planeación presupuestal, de esta manera se estará asegurando la compra de bienes bajo necesidades reales.

#### **4.3.- Tipos de Adquisiciones**

Las compras que realizará la institución podrán ser mediante dos formas:

- Compras directas
- Licitaciones mediante convocatoria publica

Las licitaciones serán realizadas cuando el valor de la adquisición del bien sea superior a \$150,000 pesos, cantidad establecida por los directivos financieros de la institución, Todos y cada uno de los casos que a este punto refiera deberá ser licitado ya sea por la compra de un solo activo o varios, en caso de que el monto sea menor al estipulado para realizar el concurso, podrá ser bajo una compra directa, siempre y cuando la compra se soporte mediante un cuadro comparativo con un mínimo de tres proveedores.

Se deberá entender que las licitaciones mediante una convocatoria publica, son aquellas en las que los proveedores presentan libremente una propuesta solvente en sobres debidamente cerrados, los cuales deberán ser abiertos en forma privada por el personal autorizado de la institución.

#### **4.4.- Características Generales de las Licitaciones**

Como parte fundamental que se debe tomar en consideración para realizar un concurso de licitación, consiste en que cada proveedor o participante, enviara sus bases de acuerdo a lo solicitado para cubrir las propuestas, las cuales deberán contar con puntos mínimos y específicos, entre los cuales son:

- Descripción y cantidad de materiales o servicios como mano de obra para los activos fijos a recibir.
- Periodo del tiempo en el cual se prestara el servicio.
- Tiempo de entrega de los activos comprados
- Lugar donde se prestara el servicio o entrega del bien
- Montos con iva desglosado y en moneda nacional
- Fecha de Resultados o Fallo de la apertura
- Fechas de suscripción de contratos

#### **4.5.- Adquisiciones fuera del presupuesto.**

En caso de que la compra de activos fijos sobrepasen el presupuesto autorizado, este deberá ser analizado por el director correspondiente al área de finanzas, ya que como parte financiera de la institución en conjunto con el director general, verificarán y aceptarán mediante una justificación razonable por parte del solicitante, el por que se deberá adquirir algún activo, aun cuando el presupuesto haya sido superado en monto.

Las adquisiciones de activos fijos mediante concursos de licitación o bien la elaboración de cuadros comparativos, deben guardar una correcta previsión, planeación y organización respecto a un efectivo proceso administrativo de la institución.

#### 4.6.- Debilidades y mejoras en el proceso

A continuación serán señaladas las debilidades más frecuentes encontradas dentro del proceso de adquisiciones de los activos fijos, así como las mejoras que el presente proyecto desea reforzar.

<u>Debilidades</u>	<u>Mejoras en el Proceso</u>
* Compra de activos fijos sin autorización por nivel correspondiente	* Reforzar todas las adquisiciones institucionales foráneas y locales
* Planeación incorrecta de presupuestos para adquisición de activos fijos	* Reforzar en los diferentes campus el efectivo control presupuestal de los campus para las adquisiciones de activos fijos.
* Distribución incorrecta de los activos fijos en el sistema electrónico como base de datos.	* Confiar adquisición y base de datos de proveedores existentes.
* Elaboración incorrecta de las licitaciones	* Correcta elaboración y procedimiento soporte para las futuras licitaciones
* Elaboración incompleta para creación de cuadros comparativos en la compra de activos fijos.	* Soportes de las adquisiciones físicos y electrónicos confiables
* Compra efectiva a los proveedores previamente autorizados por la Institución.	* Mejor control de activos adquiridos en cada orden de compra autorizada.
	* Ahorro en gastos de papel, tóner o impresiones al conservar documentación en archivos electrónicos.

#### **4.7.- Proceso de las adquisiciones mediante diagrama de flujo**

Para el proceso de las compras de los activos fijos, es muy importante tomar en consideración los dos pasos o caminos en los que se efectúa la recomendación a ejecutar, (Licitación ó Compras Directas/Cuadro Comparativo) de esta forma las compras se verán reforzadas dentro de la institución en el proceso de adquisición de los bienes, de tal manera que los pasos a seguir mediante un diagrama de flujo será el siguiente:

**1)** Las compras de los nuevos activos fijos son solicitadas por el departamento o área que así los requiera, después de este paso todas las compras de los bienes deberán ser soportadas mediante una solicitud de compra, la cual será elaborada dentro del sistema electrónico establecido para tales efectos, una vez que se ha dado de alta en el sistema, se emitirá un aviso electrónico al departamento de Inversión de capital, este aviso corresponde a todos aquellos activos que sean dados de alta. Este departamento es quien autoriza el presupuesto anual para todos los campus de la institución, de tal manera que se deberá realizar una validación previa a la compra, esto ayudara a determinar que exista una correcta autorización y presupuesto establecido, el cual no deberá de sobrepasar el monto que para cada campus se haya sido liberado.

**2)** Todas las compras deberán ser correctamente soportadas y documentadas con la debida elaboración de un cuadro o tabla comparativa de precios y proveedores, o bien el acta para concurso de licitación previamente efectuada.

**3)** En la compra de cualquier activo fijo, deberá ser inmediatamente registrada en el sistema electrónico para controlar cada una de las adquisiciones, esta misma deberá contar con toda la información correspondiente (Orden de Compra, Factura y Recepción) la cual será emitida de la misma manera a todos y cada uno de los campus de la Institución, esta información automáticamente generara el numero controlador de los bienes, en forma consecutiva según sea cargado en el sistema, posteriormente se emitirá el registro automático de un nuevo activo para el campus correspondiente.

**4)** Al momento de que todos los activos son enviados al almacén del campus al que corresponda la adquisición por parte del proveedor, el personal encargado de la custodia de los bienes, deberá colocar de manera inmediata el código de barras emitido mediante el numero consecutivo de control, el cual fuera emitido previamente a cada uno de los bienes desde las oficinas centrales al momento de darlo de alta en sistema y haber sido enviado a los campus.

El código de barras será emitido y enviado a los campus únicamente por el personal encargado de coordinar los activos fijos en las oficinas corporativas de la Institución, de tal manera que el control de los activos se realizará en cada uno de los campus y de la misma manera desde el corporativo.

**5)** Una vez que ya se tiene el activo registrado en el sistema y cuenta con su código de barras, será designado a la persona responsable que tendrá en su poder el activo fijo, de esta manera el personal responsable de todos los bienes en el campus, deberá realizar el registro electrónico con el fin de soportar y

obtener evidencia de cada una de las personas que custodiara los bienes y los tendrá a su respaldo en cada uno de los campus.

**6)** Una vez que se designa al personal responsable para la custodia de cada activo en los campus, este deberá firmar un formato denominado carta responsiva de activos fijos, la cual será custodiada durante toda la vida útil del bien por el personal responsable del bien, así como por el personal responsable de la custodia y salvaguarda en campus.

**7)** De acuerdo con cada cierre mensual, el sistema de control de activos generara un reporte periódico referente a las compras y adquisiciones de todos y cada uno de los activos fijos que se hayan comprado en cada uno de los campus.

**8)** La información de todas las compras y adquisiciones que se hayan realizado mes a mes, deberá ser incluida en un reporte electrónico mensual, mismo que deberá ser enviado vía electrónica por cada uno de los responsables de la salvaguarda y custodia de los activos fijos de cada campus al coordinador Institucional de los bienes en las oficinas centrales.

**9)** El coordinador de los activos fijos de las oficinas centrales, deberá realizar la verificación de todos y cada uno de los bienes que los diferentes coordinadores de los campus envían, lo anterior será para que exista un mayor control de los activos.

**10)** Cada uno de los coordinadores de los activos fijos en los campus, deberá enviar vía electrónica los cambios o posibles errores, ya sea de la documentación o especificaciones incorrectas de los bienes previamente solicitados.

**11)** Una vez que la información es enviada por parte de los responsables en cada Campus de la Institución, esta deberá ser validada por el coordinador de activos fijos en oficinas generales, verificando los cambios y correcciones.

**12)** Después de haber sido analizada la información, esta será registrada directamente en el sistema contable para los efectos que se deban realizar, así como para los inventarios futuros.

**13)** una vez completado el ciclo y la carga de los inventarios en el sistema, el coordinador de los activos fijos, deberá realizar un reporte con la información ya registrada en el sistema en hojas electrónicas del sistema Excel, de esta manera mes a mes enviará a cada campus con todos los datos de registro en sistema, lo anterior será para efectos de revisión por los coordinadores en campus.

**14, 15, 16)** Todos los reportes deberán ser impresos, revisados y archivados de manera electrónica, así como el seguimiento de capitalización e inventarios como medidas de control.

## Capítulo V

### PROCESO II

#### Proceso de selección de proveedores

##### 5.1.- Selección de proveedores para adquisición de bienes

En todas y cada una de las áreas o direcciones que se encuentren dentro de la institución educativa, deberá existir un formato en el cual se especifique la solicitud previa y autorizada para la adquisición de todos y cada uno de sus Activos Fijos, esta misma servirá como base para el área de planeación Financiera, de esta forma se determinarán los presupuestos existentes y así este podrá ser repartido equitativamente, según sean las necesidades de cada uno de los Campus de la institución.

Para poder realizar adquisiciones en la institución, todas y cada una de las áreas deberá contar con una cartera de proveedores que constituyan la base para las negociaciones de la compra a realizar.

Aquellos proveedores que ya se encuentren dados de alta en la cartera, deberán o podrán ser tomados en cuenta para las invitaciones a licitación en las que este podrá participar, de acuerdo al equipo o material que ofrezca, en caso de no existir algún participante en la cartera, este podrá ser incorporado al sistema siempre y cuando cubra las condiciones necesarias y establecidas dentro de las bases.

Las etapas del proceso administrativo reflejadas en este capítulo para la selección de los proveedores, refiere a una correcta previsión, planeación y dirección.

## 5.2.- Debilidades y Mejoras: En el proceso selección de proveedores

<b><u>Debilidades</u></b>	<b><u>Mejoras</u></b>
✓ Compras de activos fijos con dudosa procedencia o calidad	✓ Selección de proveedores y carga de los mismos en la cartera de proveedores debidamente autorizadas y revisadas.
✓ Practicas de compras con proveedores NO incluidos en la base de datos previamente autorizados.	✓ Selección de proveedores mediante un correcto análisis previo y adecuada solvencia para realizar entregas y distribuciones.
✓ Conflicto de interese por adquisiciones con proveedores que son familiares de empleados o directivos de la institución	✓ Distribución y clasificación de compras correctas en tiempo y forma.
✓ Compras erróneamente calculadas, generan gastos Innecesarios	✓ Autorizaciones para realizar compras bajo un efectivo control presupuestal para cada campus.
✓ Falta de autorizaciones para la realización de compras de activos fijos	✓ Proveedores solventes a las necesidades de la institución educativa.
✓ Falta de control en la compra de materiales	✓ Efectivo manejo y control presupuestal para los campus
✓ Incorrecta selección de proveedores	✓ Evitar las compras con proveedores ajenos a la institución educativa
✓ Alta de proveedores en sistema sin previa autorización, revisión y supervisión	✓ Control de las altas efectivas, correspondiente a proveedores y actualizaciones en base de datos por personal debidamente autorizado
	✓ Materiales y activos fijos de buena calidad
	✓ Evitar las compras directas con proveedores desconocidos o incumplidos para las necesidades de la Institución.

### **5.3.- Proceso de selección de proveedores mediante diagrama de flujo**

Para efectos de una buena selección de proveedores, los cuales serán en un futuro los abastecedores de todos aquellos activos fijos para los diferentes campus de la institución, tomaremos en consideración de forma general que para todas las compras que rebasen el monto de \$150,000 MN., la selección del proveedor deberá realizarse mediante un proceso de licitación y todas aquellas compras de activos fijos las cuales tengan un valor menor a los \$150,000 MN., deberá realizarse la selección del proveedor mediante una tabla o cuadro comparativo seleccionando de esta manera al mejor postor, según las necesidades de los activos requeridos para la institución.

Lo anterior se establecerá mediante su correspondiente diagrama de flujo como a continuación se enlista.

**1)** El coordinador de compras en las oficinas generales, deberá realizar la tarea de seleccionar por lo menos a tres proveedores para todas aquellas adquisiciones de activos fijos según los requisitos que así soliciten en los campus, estos requerimientos deberán realizarse mediante un proceso de licitación o bien la elaboración de una tabla o cuadro comparativo.

En algunos casos los campus podrán seleccionar a los proveedores que estos tengan para su selección, lo anterior será debido a la región o especificaciones especiales que tengan para sus compras.

**2)** Hablando específicamente del proceso de licitaciones, el coordinador de compras en las oficinas generales de la Institución, enviara una carta de Invitación para participar en el proceso de licitaciones al menos a 3 proveedores, enviando las bases y especificaciones de los activos fijos que son requeridos por los campus.

Después de este proceso, el coordinador de compras en las oficinas centrales como el coordinador de los activos en campus, deberán recibir una propuesta económica referente a los términos que cada proveedor estará dispuesto a entregar y con los cuales podrá concursar.

**3)** La Dirección encargada del departamento de compras de las oficinas centrales de la Institución, realizará un análisis correspondiente al estudio que previamente se haya efectuado, según las propuestas económicas y ofertas que enviaron aquellos proveedores concursantes. Este análisis deberá ser enviado a las diferentes direcciones que autorizan la compra al proveedor, el cual deberá distribuir los nuevos activos fijos a cada campus, estas direcciones serán; (Inversión de Capital, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas), estas áreas previamente deben realizar la autorización y evaluación de que la selección del proveedor ganador haya sido la idónea para la institución, de tal manera que deberá elaborarse una acta de fallo indicando en esta al proveedor ganador.

**4)** Los proveedores seleccionados tendrán que firmar la carta compromiso de entrega, así como aquellos contratos que deban ser elaborados. En el caso de firmas de aquellos contratos (Según sea el caso) deberán ser enviados, revisados, y liberados por el área o departamento legal que asista a la Institución.

**5)** El Coordinador de compras en las oficinas generales, es la persona encargada en dar de alta en la base de datos del catalogo de proveedores existente en la institución, toda aquella información que así correspondan a cada uno de los concursantes seleccionados y ganadores.

**6)** Dos veces al año, el director de compras en las oficinas corporativas deberá dejar evidencia de su revisión referente a la carga de todos y cada uno de los proveedores en el sistema electrónico, de esta manera se podrá comparar y actualizar la cartera de proveedores actual.

**7)** De acuerdo a las tablas comparativas, la decisión para elegir a un nuevo proveedor será realizada al finalizar su análisis para considerar quien es el mejor proveedor concursante.

Esta tabla comparativa podrá ser autorizada por el director de compras en las oficinas centrales de la Institución o bien el director administrativo y rector de cada uno de los campus.



## Capítulo VI

### PROCESO III

#### Proceso de selección y distribución de los activos

##### 6.1.- Selección y distribución para los activos fijos

Todos los activos fijos que son adquiridos para la institución, deben pasar por un proceso de compra, selección, distribución, etc. cada uno de estos pasos deben ser cumplidos por cada uno de los campus existentes en la institución.

Las medidas necesarias para la realización de los puntos arriba mencionados, deben ser cuidadosamente revisadas por las personas encargadas de los activos en los campus, ya que con un adecuado seguimiento a la salvaguarda de los bienes, será reforzada siendo este el punto esencial del control interno del proceso.

Detallando los puntos para el seguimiento en este tercer proceso tenemos lo siguiente:

Cada uno de los almacenistas de los campus deberá recibir los activos fijos en compañía de la factura, remisión o en su caso, con una solicitud de compra debidamente autorizada.

Para un óptimo control de los activos recibidos, deberán ser ingresados los datos de manera inmediata en el sistema electrónico, mismo que debe existir en cada uno de los campus, este último debe ser uniforme y detallado con las mismas especificaciones para todos los planteles.

Todo el personal responsable de las recepciones de los activos fijos en los campus, deberá dar inmediatamente el aviso a aquellas áreas que hayan tramitado alguna compra.

Cabe mencionar que cada una de las direcciones o áreas internas en campus que solicitan algún activo fijo, deberá asignar a la persona responsable misma que se hará cargo de los bienes adquiridos dependiendo el área a la que este vaya a ser destinado, lo anterior será para que el buen funcionamiento y custodia de los bienes sea reforzado con esta práctica.

Al término de la recepción de los bienes mismos que serán dados de alta en el sistema, el encargado de la salvaguarda y custodia de los activos fijos en cada campus, será la persona responsable de enviar la documentación recibida de todos los proveedores, de esta manera la persona encargada en el almacén deberá enviar al área de contabilidad una copia de la documentación recibida de acuerdo a cada uno de los bienes adquiridos como lo serán:

- Factura o Remisión
- Solicitud de compra
- Recepción

Es muy importante hacer la aclaración a todo el personal encargado de los activos fijos de los campus, que deberá conservar en su poder una copia debidamente revisada de todos y cada uno de los bienes adquiridos en carpeta por separado a todos los demás documentos, estos deberán encontrarse en su expediente y de manera conjunta, es decir: (Solicitud de Compra, Factura y Recepción).

Todos y cada uno de los activos fijos que sean recibidos en el campus deberán permanecer en el área o centro de trabajo de la persona responsable de los activos, lo anterior deberá realizarse hasta que el activo fijo sea entregado para todas aquellas personas que realizaron la solicitud de la compra y serán los responsables finales del bien.

Es recomendable que cada uno de los coordinadores de abastecimientos, almacén y custodia de los activos fijos coloque la etiqueta correspondiente con el código de barras, mismo que será enviado con tiempo suficiente al campus por el personal encargado de la custodia de los activos desde las oficinas corporativas.

Posterior a la colocación de la etiqueta controladora de activos con su respectivo número y código de barras, es indispensable que cada una de las personas responsables de uno o varios bienes firmen la recepción del bien en la "Carta Responsiva", de esta manera todas las personas que tengan a su cargo el activo fijo se hacen de manera directa e inmediata responsables del bien que les fue entregado, esta misma copia debe ser parte fundamental de los expedientes referentes a la documentación soporte con que cuente en cada campus.

La planeación, organización y la dirección son etapas del proceso administrativo que este capítulo no deberá dejar pasar por alto.

## 6.2.- Debilidades y mejoras: Selección y distribución de activos fijos

<u>Debilidades</u>	<u>Mejoras</u>
✓ Compras de activos fijos con dudosa procedencia o calidad.	✓ Selección y calificación a los proveedores para que las entregas sean mas eficientes y así mejorar la calidad de trabajo con los mismos.
✓ Practicas de compras con proveedores NO incluidos en la base de datos de los autorizados.	✓ Selección de proveedores mediante un correcto análisis previo y adecuada solvencia para realizar entregas y distribuciones.
✓ Conflicto de interese por adquisiciones con proveedores que son familiares de empleados o directivos de la institución.	✓ Distribución y clasificación de compras de activos fijos en tiempo y forma.
✓ Trabajo en común con proveedores mal organizados y poco confiables a las entregas en tiempo.	✓ Seguimiento eficiente de la entrega completa según los requerimientos de los campus.
✓ Falta de autorizaciones para la realización de compras de activos fijos.	✓ Proveedores solventes a las necesidades de la institución educativa.
✓ Falta de control en la compra de materiales.	✓ Registro y validación con tiempo de las ordenes de compra en sistema.
✓ Perdidas constantes de activos fijos.	✓ Evitar las compras con proveedores ajenos a la institución educativa.
✓ Inadecuada selección de responsable a cargo de los bienes.	✓ Control de las altas en base de datos de aquellos responsables que se harán cargo de los activos fijos.
✓ Bases de datos inapropiada y débil para el seguimiento y rastreo de activos fijos.	✓ Retroalimentación con las áreas de informática constante para movimientos necesarios en base de datos.
✓ Baja de empleados responsables de activos fijos sin seguimiento de los bienes en custodia por cada empleado que abandona la institución	✓ Evitar las compras directas con proveedores desconocidos o incumplidos para las necesidades de la Institución.

### **6.3.- Proceso de selección y distribución de activos fijos mediante diagrama de flujo**

- 1) Todas las compras de los activos fijos, deberán ser cuidadosamente analizadas ya que para que sean liberadas necesitaran de la correspondiente autorización, tanto de la máxima autoridad en campus (Rectoría), así como también por el departamento de compras y la dirección de planeación financiera, (Esta ultima será necesaria en caso de la adquisición de bienes mayores a \$45,000.00 pesos MN.) lo anterior deberá ser revisado desde las oficinas corporativas ya que los presupuestos correspondientes para cada campus, tendrá que ser suficiente a cada requerimiento.
- 2) Después de haber sido realizada la solicitud de compra de acuerdo a las necesidades de todos y cada uno de los campus, la dirección de compras en las oficinas corporativas debe realizar el contacto y comunicación con los proveedores que previamente hayan sido seleccionados, toda la información referente a los activos que se van a adquirir deberá ser mediante una solicitud de compras la cual se tendrá que dar de alta en el sistema electrónico.
- 3) El encargado de la custodia y salvaguarda de los activos fijos en cada uno de los campus de la institución, así como el encargado correspondiente del área de compras en las oficinas corporativas, deberán tener entre ellos una comunicación constante para efectos de monitorear la correcta y completa entrega y recepción de los bienes, esto ayudara también a calificar de manera positiva o negativa al Proveedor, de esta manera se dejara evidencia de oportunidades y entregas en las compras.
- 4) El encargado de la custodia y salvaguarda de los bienes en el campus una vez que recibe los bienes, debe realizar una selección de activos sobre la cual deberá elaborar de manera electrónica una carta responsiva en la cual mencionara todos los detalles y datos correspondientes, así como también la información de aquel personal responsable que tenga a cargo la custodia de los mismos, hasta el momento de la entrega a cada área.
- 5) Una vez que se cuenta con la carta responsiva electrónica y los datos correspondientes a la salvaguarda de los bienes, esta misma deberá ser enviada al departamento de Informática, quien será el área encargada de realizar el registro de datos del activo fijo en el perfil electrónico del personal responsable, de esta manera al momento de su posible renuncia o baja, sea detonado un mensaje instantáneo al departamento de recursos humanos y de esta manera saber si el responsable de los bienes tiene alguna adeudo de entrega de activo fijo al campus que le corresponda.

- 6) Todo activo fijo deberá ser entregado al área del campus de acuerdo a los requerimientos del mismo, descargando en el sistema electrónico las entradas de los mismos, de esta manera el personal responsable de la custodia de los bienes en campus, afectará las solicitudes realizadas en la base de datos.
- 7) El encargado del área de compras en las oficinas generales, enviara un listado mensual electrónico a los responsables de los bienes y almacenes de todos los campus de la Institución, en este se mostraran todos los activos adquiridos en el mes, este deberá ser validado, y a su vez lo reenviaran al departamento de compras, ambos departamentos deberán realizar una revisión y validación de que efectivamente recibió los activos enlistados a satisfacción de los campus Interesados.
- 8) Una vez realizada la verificación total de los activos recibidos en cada campus, la dirección de compras envía un correo electrónico al encargado de los activos en las oficinas generales para que esta área también realice la verificación de los bienes que reporta el campus, de esta manera se reforzara la custodia, existencia, registro y entregas en las tres áreas involucradas, (Campus, Departamento de Compras y Coordinador de Activos Fijos en Oficinas Centrales)

## Capítulo VII

### PROCESO IV

#### Registro y control de presupuestos para adquisición de activos fijos

##### 7.1.- Registro y control de presupuestos para los activos fijos

El presupuesto que tendrá como base la Institución será para considerar el plan de acción mismo que será dirigido al cumplimiento de una meta prevista, este deberá ser previamente establecido y analizado para que logre el cumplimiento en cada uno de los campus con que cuente la Institución.

Con el buen control y análisis del presupuesto, se podrá detonar una efectiva y correcta distribución para las futuras adquisiciones de los activos fijos, los cuales serán parte de todos los campus de la Institución.

##### 7.2.- Finalidad del presupuesto en la institución educativa

Como finalidad principal de la Institución, el presupuesto es considerado para mejorar la planeación en los resultados, buena oportunidad en compra de los activos fijos y economizar al máximo las oportunidades de adquisición, controlando los egresos que afecten al presupuesto con respecto a todas las compras que sean generadas.

De acuerdo al proceso administrativo las etapas de planeación, control e integración, son claves para reforzar los procedimientos establecidos en el registro y manejo del presupuesto para los activos fijos de la institución educativa.

##### 7.3.- Debilidades y mejoras en el proceso “Registro y control de presupuestos para adquisición de activos fijos”

<b>Debilidades</b>	<b>Mejoras</b>
✓ Autorización de compras de activos fijos fuera de presupuesto	✓ Minimizar riesgos de compras de activos fijos inefectivas o innecesarias
✓ Personal no autorizado para realizar compras de activos	✓ Fortalecer los sistemas electrónicos para un uso adecuado
✓ Sistema electrónico con debilidades de entrada para personal no autorizado	✓ Fortalecer la comunicación entre áreas de Interés para obtener compras de activos efectivas y razonables
✓ Compra de activos con presupuestos incorrectos o inexistentes	✓ Serán evitados gastos innecesarios en la Institución

✓ Baja credibilidad en las autorizaciones de compras correspondientes	✓ Cálculos efectivos y razonables para destinados a las compras de los activos fijos
✓ Cálculos incorrectos destinados a las compras de activos fijos.	✓ Reforzar el seguimiento del personal administrativo que realiza solicitudes de compra y autorizaciones en sistema.
✓ Comunicación inefectiva con los departamentos de compras y Legal de la Institución	✓ Mejor control presupuestal para adquisición de activos fijos por unidad de negocio.

#### **7.4.- Proceso del registro y control de presupuestos para adquisición de activos fijos mediante diagrama de flujo**

**1)** El presupuesto operativo para la Institución destinado para la compra de los activos fijos anuales, será propuesto en las oficinas corporativas.

Una vez que el presupuesto operativo para la compra de los activos fijos en campus fue aprobado, por el área financiera de la institución para cada uno de los campus y áreas de acuerdo a las solicitudes previamente realizadas, la capacidad para dar de alta dicho presupuesto en el sistema electrónico será exclusiva de la dirección de finanzas.

**2)** Una vez realizada la compra o requisición por los campus, el proveedor enviara la factura de la solicitud correspondiente al departamento de compras o bien al campus solicitante.

**3)** El usuario en cada campus llenara una requisición electrónica de acuerdo al fondo con el que cuente dentro de la institución, así mismo la institución, deberá contar con una tabla o listado del personal autorizado al cual se le permitirá realizar la solicitud de compra de activos fijos dentro del sistema electrónico, en caso que los campus necesiten agregar algún bien en la base de datos, deberá ser comunicado por correo electrónico al departamento de compras de las oficinas centrales.

**4)** El sistema electrónico utilizado dentro de la Institución como parte de su seguridad, no permitirá que sea realizada ninguna compra en aquellos campus en donde el presupuesto liberado para la adquisición de activos fijos haya sido superado al monto original autorizado.

**5)** En caso que algún departamento o área correspondiente en los campus requiera la compra de activos fijos y el presupuesto considerado se haya agotado el director o encargado del área solicitante podrá realizar al departamento de finanzas alguna reclasificación de presupuestos con que cuente el campus para que se pueda realizar la compra de los bienes correspondientes.

En caso de que el departamento o campus necesiten un mayor presupuesto, podrá solicitarlo a la dirección general de finanzas quien realizara la valuación liberando la autorización del incremento.

**6)** Cuando las requisiciones para adquisición de bienes que realizan las áreas en los diferentes campus de la institución, o en las mismas oficinas generales cuentan con un suficiente presupuesto para las compras, los directores administrativos de los campus o bien el departamento de finanzas verificaran que realmente los pedidos son necesarios antes de realizar cualquier compra, en caso que efectivamente sea necesario el bien y exista presupuesto será autorizada la compra, dejando evidencia de la autorización electrónicamente dentro del sistema de compras de activos fijos.

**7)** Al momento que las solicitudes de adquisición son autorizadas, el sistema electrónico inmediatamente generará el descuento al presupuesto correspondiente por el monto correspondiente a la compra del activo fijo, generando de manera instantánea un reporte electrónico siendo este enviado al campus que haya solicitado la compra para el soporte documental y seguimiento de la compra.

**8)** El reporte que se genere por cada campus en el caso de todas las compras que este haya realizado será revisado por el departamento de finanzas, mismo que será sellado ya que posteriormente será enviada al departamento contable para que de comienzo a la revisión en registros y procesos correspondientes.



## Capítulo VIII

### PROCESO V

#### Proceso de Altas para los Activos Fijos

##### 8.1.- Altas para Activos Fijos

En todos y cada uno del o los campus de la Institución, el personal encargado de la salvaguarda y custodia de los activos fijos, recibe el bien en compañía de su factura o remisión así como solicitud de compra debidamente autorizada.

Posteriormente el personal se encargará de dar Informe sobre la recepción al responsable del área dentro del campus que tramitó la compra, o que recibirá el activo y le solicita el nombre del usuario a quien será asignado.

Posteriormente envía al área de contabilidad una copia de los siguientes documentos:

- Factura o remisión
- Solicitud de compra
- Recepción

Cada encargado de los activos en campus, recibirá por parte del coordinador en las oficinas centrales las etiquetas con número de inventario, y los resguardos o cartas responsivas que deberán existir para todos y cada uno de los bienes en el campus.

El coordinador de abastecimientos en el campus, deberá colocar las etiquetas con su número de registro correspondiente en los activos, de manera inmediata a su recepción.

Entrega el activo fijo al usuario o custodio que corresponda, y solicita su firma de recibido en el resguardo, entregándole una copia del mismo.

Se entrega el original del resguardo al coordinador de abastecimientos, almacenes y activos fijos del centro de trabajo, archiva una copia como comprobante.

Para las altas de los activos fijos dentro de la institución no se debe perder de vista las etapas de organización, integración, dirección y control correspondientes al proceso administrativo.

## 8.2.- Debilidades y Mejoras en el proceso de Altas para Activos Fijos

<u>Debilidades</u>	<u>Mejoras</u>
✓ Compras de activos Fijos sin la correspondiente autorización.	✓ Control de un 100% referente a compras autorizadas
✓ Compra de activos fijos sin un efectivo comparativo y selección de proveedores.	✓ Razonabilidad en la elección de los proveedores
✓ Entregas de activos fijos incompletas	✓ Control en la recepción de los activos fijos en cada campus
✓ Débil seguimiento en la entrega y recepción de los activos fijos	✓ Reforzar el seguimiento de existencias en los activos fijos
✓ Bajo nivel de control en las existencias de los activos fijos	✓ Efectivo control documental de todas y cada una de las adquisiciones.
✓ Expedientes de activos fijos incompletos	✓ Ahorro significativo en el uso de papelería y toner
✓ Perdidas constantes de activos fijos	✓ Mayor comunicación entre el encargado de la custodia de activos fijos de campus y el encargado de los activos a nivel corporativo.
✓ Inadecuado registro de activos fijos en sus cuentas contables correctas.	✓ Control de las altas en base de datos de aquellos responsables que se harán cargo de los activos fijos.

## 8.3.- Proceso de altas para activos fijos mediante diagrama de flujo

1) Todos los departamentos que solicitan la compra de activos fijos, deberán realizar la correspondiente solicitud de compra, la cual deberá ser autorizada por el departamento de Inversiones de capital de la institución como parte integral del área de finanzas, mismo que deberá ingresar la solicitud de compra en el sistema electrónico.

2) Todas las compras serán solicitadas al proveedor correspondiente, en todos los casos de adquisición se tendrá que acompañar de su tabla comparativa o un proceso de licitación.

3) Una vez que sea solicitado algún activo fijo, el proveedor se encargara de entregar los bienes y las facturas en los diferentes campus que así lo soliciten,

en ese instante, serán cargados en el sistema electrónico, dándolos de alta y creando la cuenta por pagar correspondiente.

**4)** Una vez que es entregado el activo fijo, el personal encargado de la custodia de los bienes tendrá que colocar el código de barras emitido para cada uno de ellos.

**5)** El encargado de la custodia de los activos fijos en cada uno de los campus, deberá darlos de alta en el sistema electrónico (control interno de campus) como medida de control individual, en el cual ingrese todos los datos correspondientes de los bienes, de esta manera tendrá los datos de todos y cada uno de ellos, al mismo tiempo se deberá elaborar la correspondiente carta responsiva.

**6)** Cuando se elabora la carta responsiva, esta deberá ser firmada inmediatamente por el personal que se hará cargo de los activos fijos de acuerdo al área a la que corresponda dentro del campus, esta misma se deberá guardar en su expediente, en el cual deberá existir evidencia de la solicitud de compra, la factura y la recepción.

**7)** En cada uno de los cierres mensuales correspondientes al sistema de compras, este realizará automáticamente un conteo de todos los bienes adquiridos en la institución, mismos que afectarán inmediatamente el resultado de activos dejando ver el total de existencias correspondiente

**8)** Todos los responsables de los activos fijos en los campus, deberá enviar al responsable en las oficinas corporativas el reporte mensual emitido por correo electrónico para que este verifique que los movimientos fueron generados correctamente, así como también todas las recepciones reportadas hayan sido efectivas.

**9)** El coordinador de los activos fijos en las oficinas corporativas recibirá todos los reportes emitidos por cada campus y realiza la verificación y validación de los bienes recibidos en el mes, esta validación consistirá en puntos como:

- a)** El campus está de acuerdo con la información documental que les fue enviada de acuerdo a los activos fijos recibidos.
- b)** Los activos fijos fueron clasificados correctamente, de tal manera que no se afectarán cuentas contables incorrectas.
- c)** Los cálculos son correctos y corresponden a los mismos reportados en la base de datos de los inventarios del activo fijo, etc.

El responsable de los activos fijos, verificará la información proporcionada por los coordinadores y enviará vía electrónica para dejar evidencia a los responsables de cada campus, así mismo mencionará los posibles errores que haya encontrado para que sea efectuada la corrección de los errores.

**10)** Las correcciones se validan y en caso de posibles cambios se le informa al coordinador de los activos fijos de cada campus.

**11)** Con el fin de mantener actualizado el inventario de activos fijos en la base de datos, estos se cargaran dentro del sistema electrónico, creando un subdirectorío y verificar así que este proceso ha sido exitoso, este reporte se almacenará y deberá ser revisado mes a mes.

**12)** Como complemento de estas actividades, se añadirá a este proceso la recepción de correo electrónico de las hojas de cálculo de Excel correspondiente a los activos fijos de cada uno de los campus, haciendo una conciliación de la información proporcionada contra el libro de mayor.

**13)** Con el fin de ahorrar en la totalidad de la impresión de los reportes, solo se requerirá la impresión de los reportes generales para que estos sean debidamente archivados.

## Capitulo IX

### PROCESO VI

#### Proceso de bajas de los activos fijos

##### 9.1.- Bajas de activos fijos

En los casos que exista alguna baja de activos para la Institución ya sea por obsolescencia, robo, etc., todas y cada una de estos movimientos será necesario comunicarlo a las diferentes instancias del campus y de las oficinas generales para dar el seguimiento correspondiente.

La persona encargada de la custodia de cada uno de los activos deberá Informar por escrito a la dirección administrativa del campus, cuando ocurra un evento que ocasione daño o pérdida del bien bajo su custodia. De esta manera la dirección administrativa de cada campus, recibirá notificación del daño o perdida del o de los activos fijos tendiendo.

En el caso de que la baja sea necesaria por motivo de que algún empleado haya sido el responsable de ocasionar la misma, la dirección administrativa del campus deberá realizar la correspondiente acta administrativa, así como la elaboración del formato en donde en donde tendrán que ser señalados los bienes que serán dados de baja.

Así mismo en el caso de que los activos para darse de baja sean por motivo a algún siniestro también será necesario levantar el acta correspondiente además de tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Dictamen técnico del área especializada
- Carta de reclamación al seguro
- Finiquito de daños expedido por la aseguradora (en su caso)
- Acta administrativa (en su caso)
- Acta del ministerio público (en su caso)
- Resguardo original de los bienes en custodia del usuario

En caso de que las bajas sean por obsolescencia, la dirección administrativa del campus que solicita la baja de los activos fijos deberá enviar al área de contraloría el acta correspondiente a la baja con los movimientos de los activos fijos.

Una vez autorizada la baja de los activos por parte de la contraloría institucional, será turnada la información respectiva al coordinador de abastecimientos, almacenes y activos fijos institucional, mismo que se dará a la tarea de realizar los movimientos dentro del sistema general del control de los bienes, enviándole al coordinador de campus el resultado, así como el Inventario final existente en el plantel.

El área de contabilidad en las oficinas generales, recibirá por parte de la dirección administrativa de cada campus la especificación de los activos que serán dados de baja, misma que deberá ser autorizada por el área de contraloría Institucional, la cual será el área encargada de efectuar los movimientos de los bienes en el sistema contable para la afectación de los mismos.

Las bajas de los activos fijos, deben guardar un correcto seguimiento respectivo al proceso administrativo de la institución, los cuales deben ser: Planeación, organización integración y dirección.

### 9.2.- Debilidades y mejoras en el proceso de bajas en los activos fijos

<b>Debilidades</b>	<b>Mejoras</b>
✓ Baja de activos fijos sin documentación autorizada.	✓ Evidencia suficiente para efectuar un efectivo proceso de baja
✓ Inventario de existencias en activos fijos erróneas	✓ Mejora en la cultura de aviso inmediato en caso de robos o siniestros con los activos fijos
✓ Falta de comunicación entre los coordinadores de activos fijos de los campus y el corporativo	✓ Supervisión en las bases de datos antes de que sea generada alguna baja e los sistemas
✓ Entre los coordinadores de activo fijo del campus y corporativo	✓ Efectivo seguimiento de las bajas realizadas en la base de datos
✓ Bajo seguimiento al control de los reportes internos	✓ Seguimiento de los inventarios de activos fijos existentes en campus
✓ Control inefectivo de activos fijos en los campus	✓ Mayor comunicación entre los coordinadores de activos fijos de los campus y el corporativo
✓ Baja de activos fijos con incorrectas a la efectiva base de datos	

### 9.3.- Proceso bajas para los activos fijos mediante diagrama de flujo

1.- Existirán diversos tipos de bajas para los activos fijos que pudieran presentarse en los campus de la Institución, estos movimientos podrían ser por motivos de obsolescencia, robo, extravío ó donación, para cada uno de estos casos se deberá entregar la siguiente información:

- a) Obsolescencia: Evidencia fotográfica y documental que soporten la obsolescencia del bien, elaboración del formato en donde sean señalados la totalidad de los bienes que serán dados de baja.

- b) Robo o pérdida: Actas administrativas deslindando responsabilidades así como actas ante ministerio público, elaboración del formato en donde sean señalados la totalidad de los bienes que serán dados de baja
- c) Donación de Activos: Solicitud de donación de activos, entrega de bienes y cartas de recepción por parte de las dependencias solicitantes, evidencia fotográfica, elaboración del formato en donde sean señalados la totalidad de los bienes que serán dados de baja

2.- Para fines de comenzar con un buen proceso de bajas en cada uno de los campus el coordinador de la custodia y salvaguarda de todos los activos fijos, deberá enviar al encargado de los bienes en oficinas generales la relación respectiva con su correspondiente número de inventario, este envío deberá ser enviado vía electrónica, (e-mail) con el fin de ser revisada en la base de datos electrónica y verificar cuales serán las afectaciones a realizar.

3.- Una vez que el coordinador de activos fijos de las oficinas generales, verifica que los bienes cuentan con la información correcta y se encuentran dados de alta en la base de datos del campus que solicita la baja, será requerida la autorización de dichas bajas por la dirección de contraloría en la Institución.

\* En caso que no sea autorizada la baja por la dirección de contraloría NO seguirá adelante el proceso de baja.

4.- El coordinador del activo fijo de las oficinas generales, deberá coordinarse con la dirección administrativa del campus y con apoyo de personal interno del área designado por la dirección ordenando los activos fijos que se darán de baja, de esta manera se tendrá un efectivo conteo de activos, de esta manera se podrá validar que la información de los bienes es la correcta.

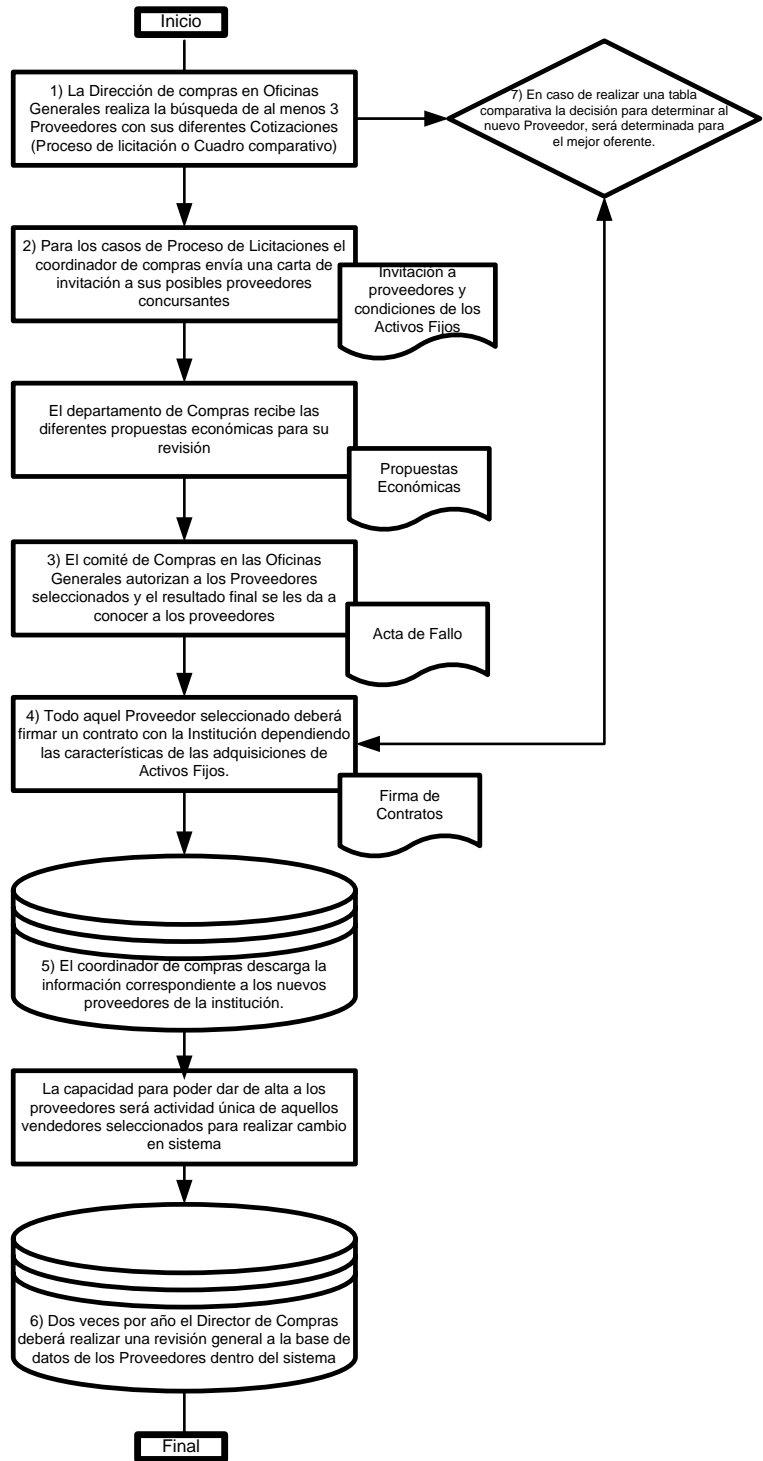
5.- Una vez que se cuenta con la correcta documentación validada contra la base de datos electrónica, es enviada una copia a la dirección de auditoría Interna de la Institución, de esta manera con apoyo del área, deberá realizarse el conteo dando fe de dicha baja de los activos y dejando evidencia fotográfica así como el levantamiento del acta conservándola en su poder.

6.- Después que se ha realizado la validación e inspección física de los bienes que se darán de baja, el coordinador de los activos fijos deberá elaborar un listado y realizara los movimientos de dichos activos dentro del sistema electrónico en la base de datos correspondiente.

7.- Periódicamente el área de sistemas e informática, deberá realizar una validación (trimestral recomendable) de perfiles electrónicos para verificar que únicamente el personal exclusivamente autorizado sea el único que podrá dar de baja en las bases de datos los activos fijos entregando como evidencia soporte electrónico de su revisión informática al área de auditoría Interna.

## “Selección de Proveedores de Activos Fijos”

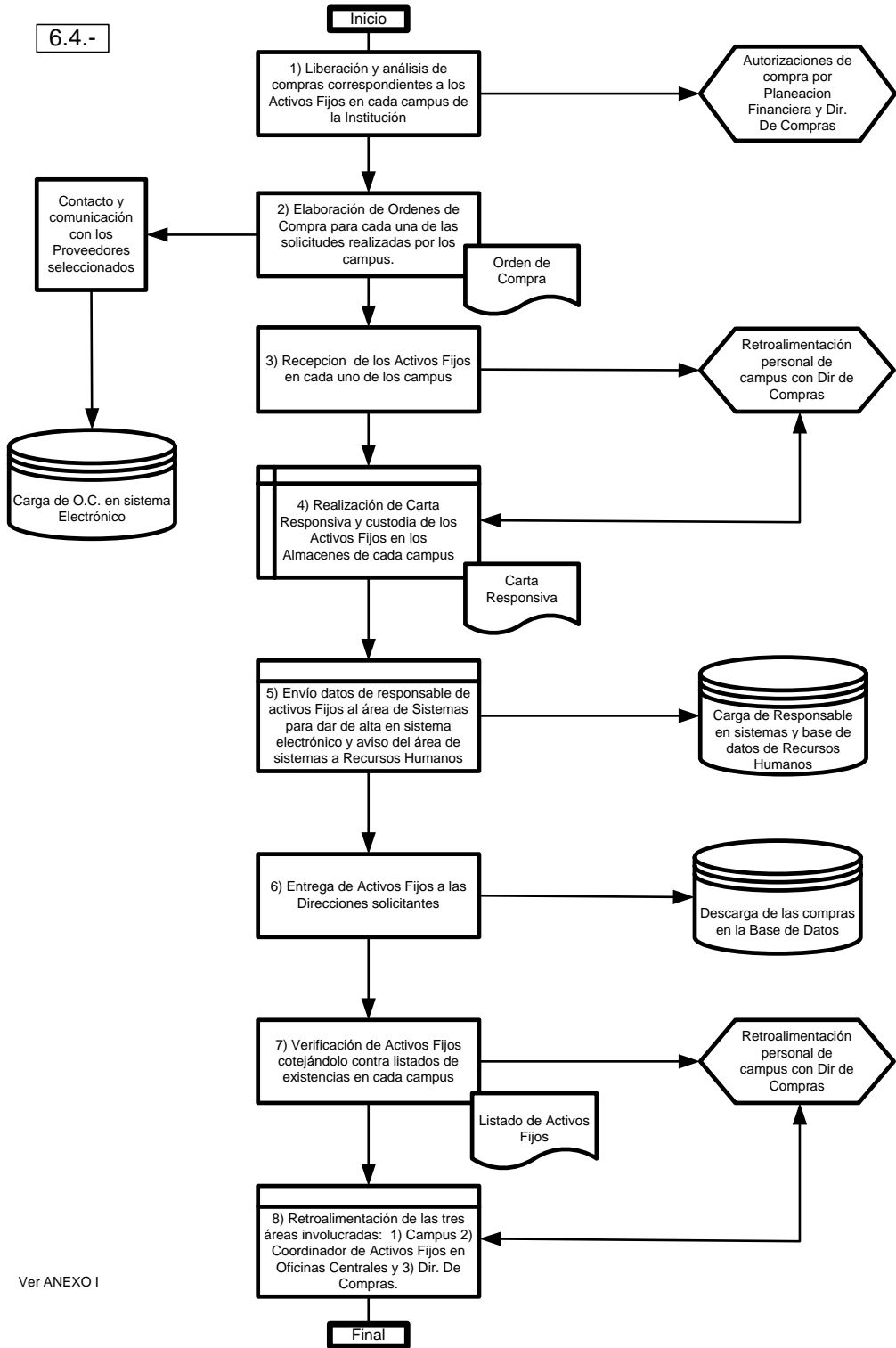
5.4.-



Ver ANEXO I



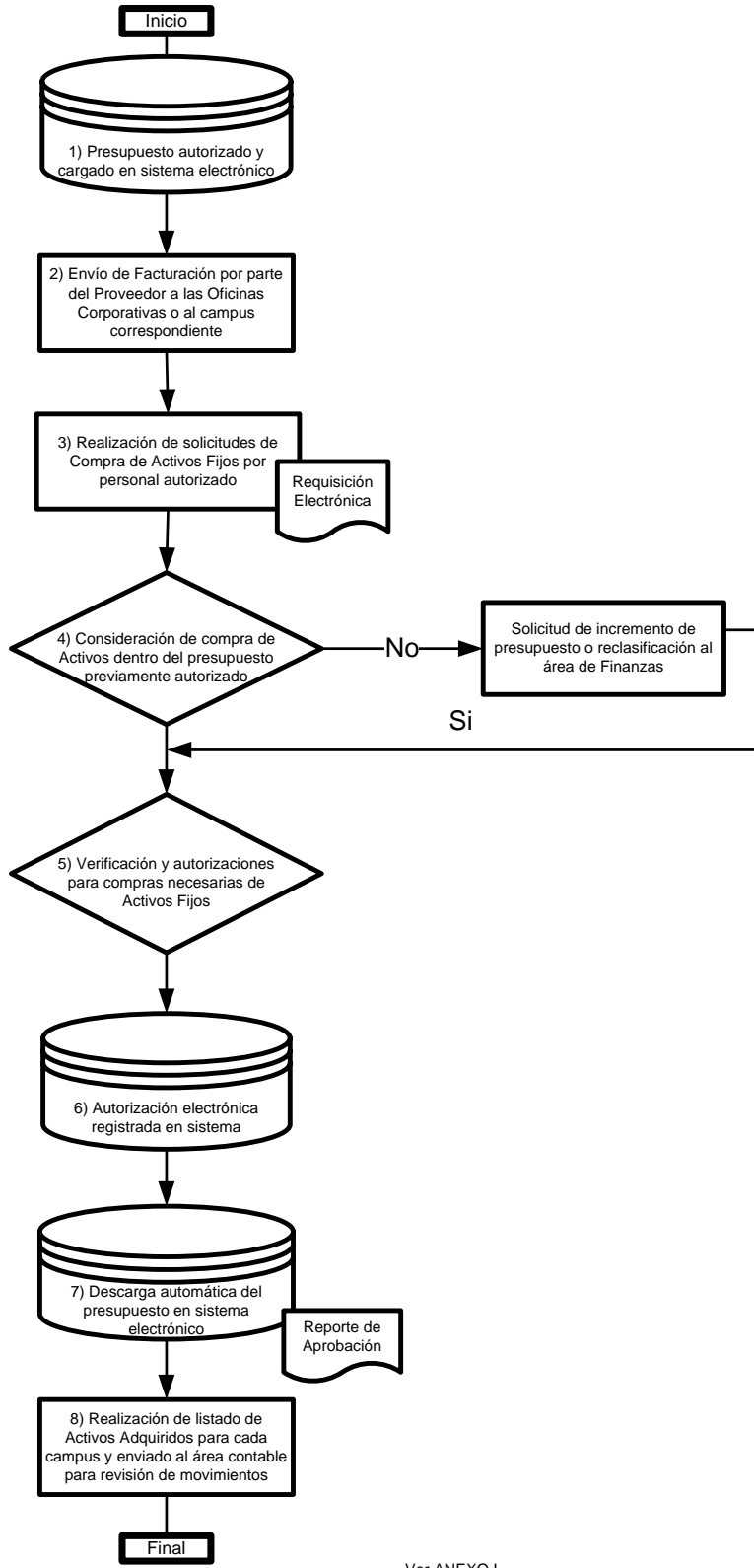
## “Selección y Distribución de Activos Fijos”



Ver ANEXO I

**“Presupuesto para Activos Fijos”**

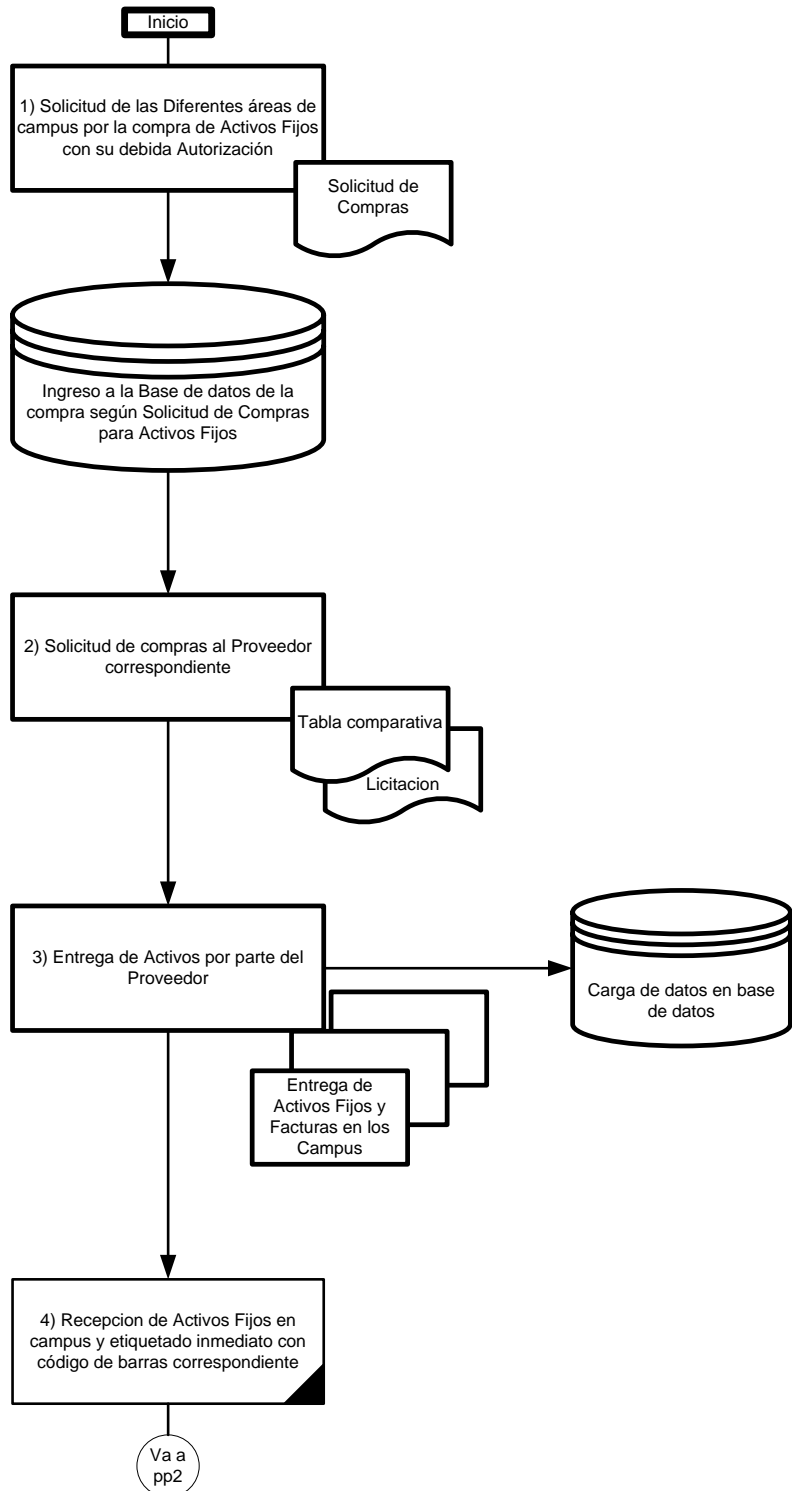
7.5.-



Ver ANEXO I

## “Altas de Activos Fijos”

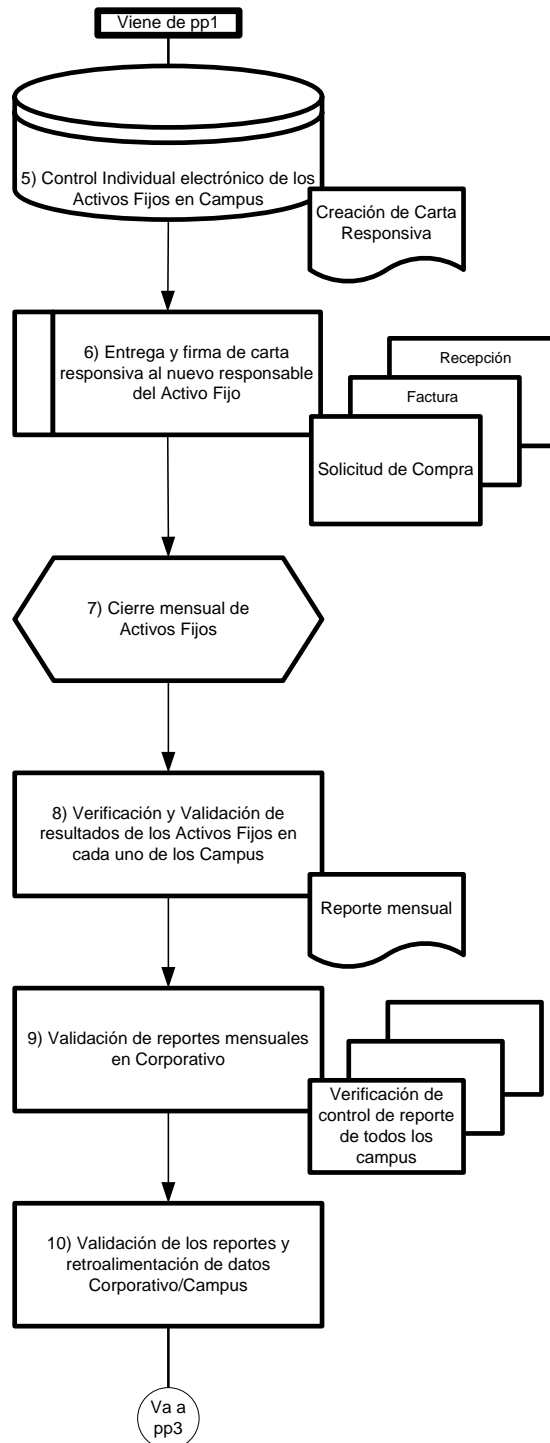
8.4.-



Ver ANEXO I

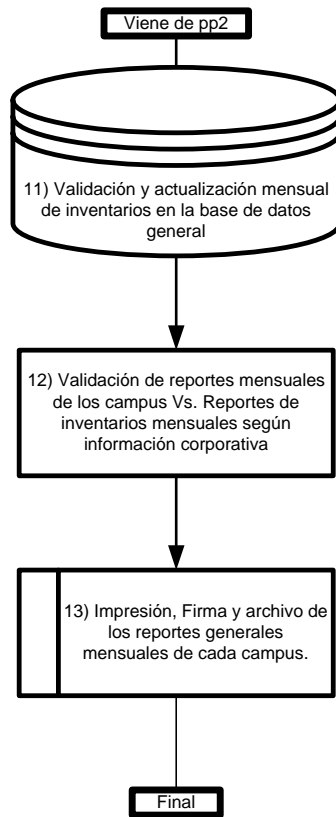
pp1

## “Altas de Activos Fijos”

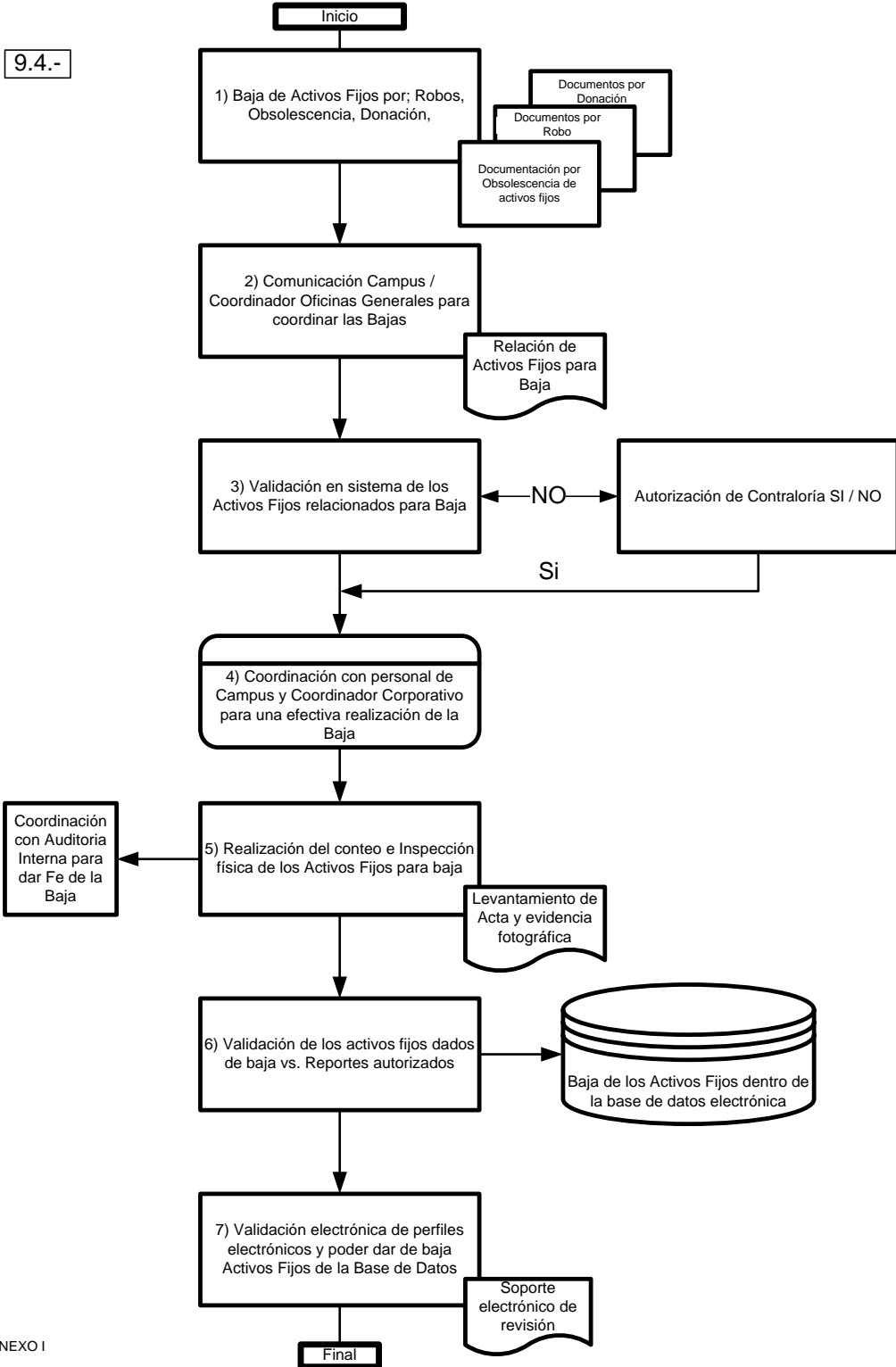


Ver ANEXO I

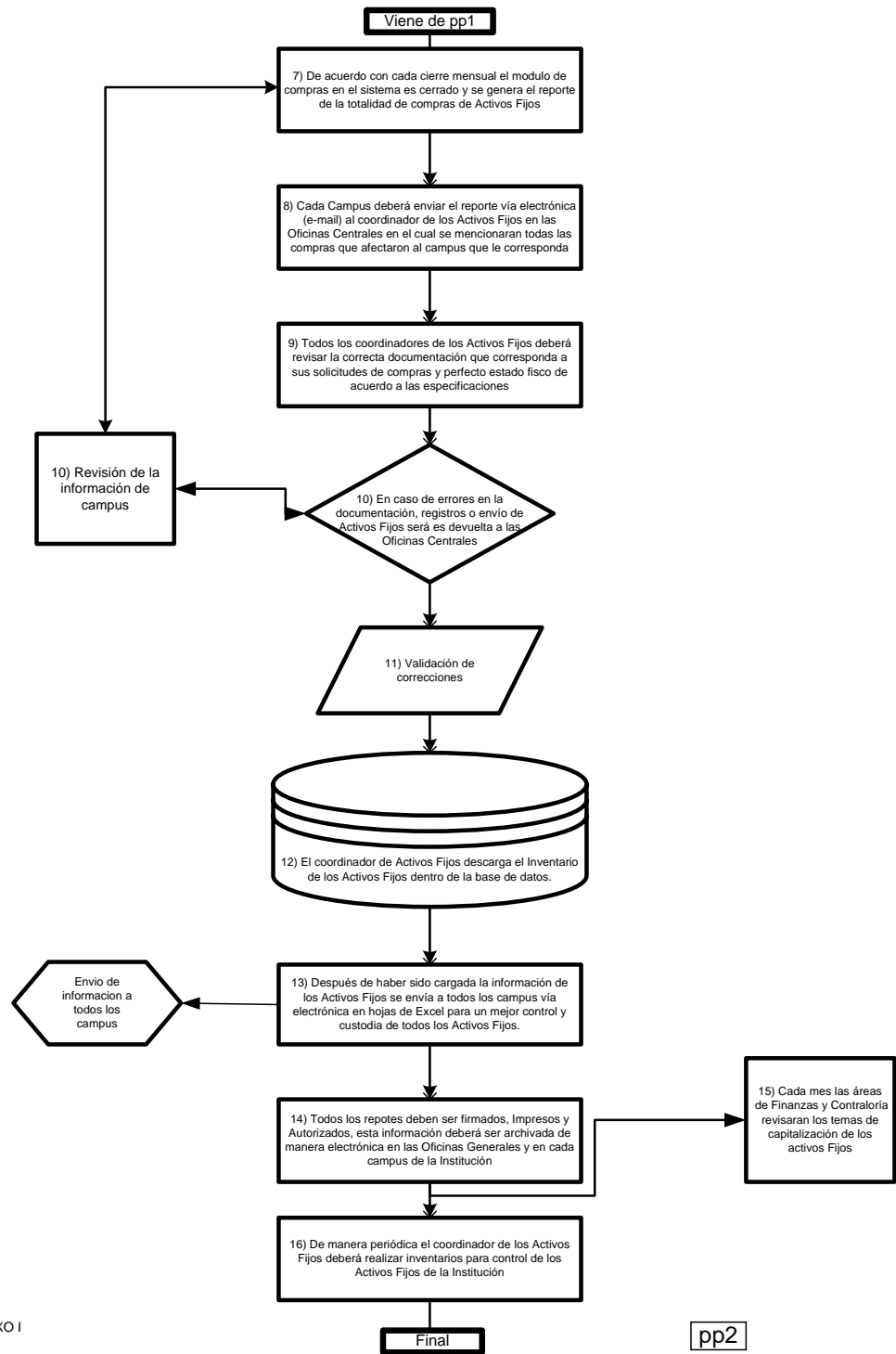
## “Altas de Activos Fijos”



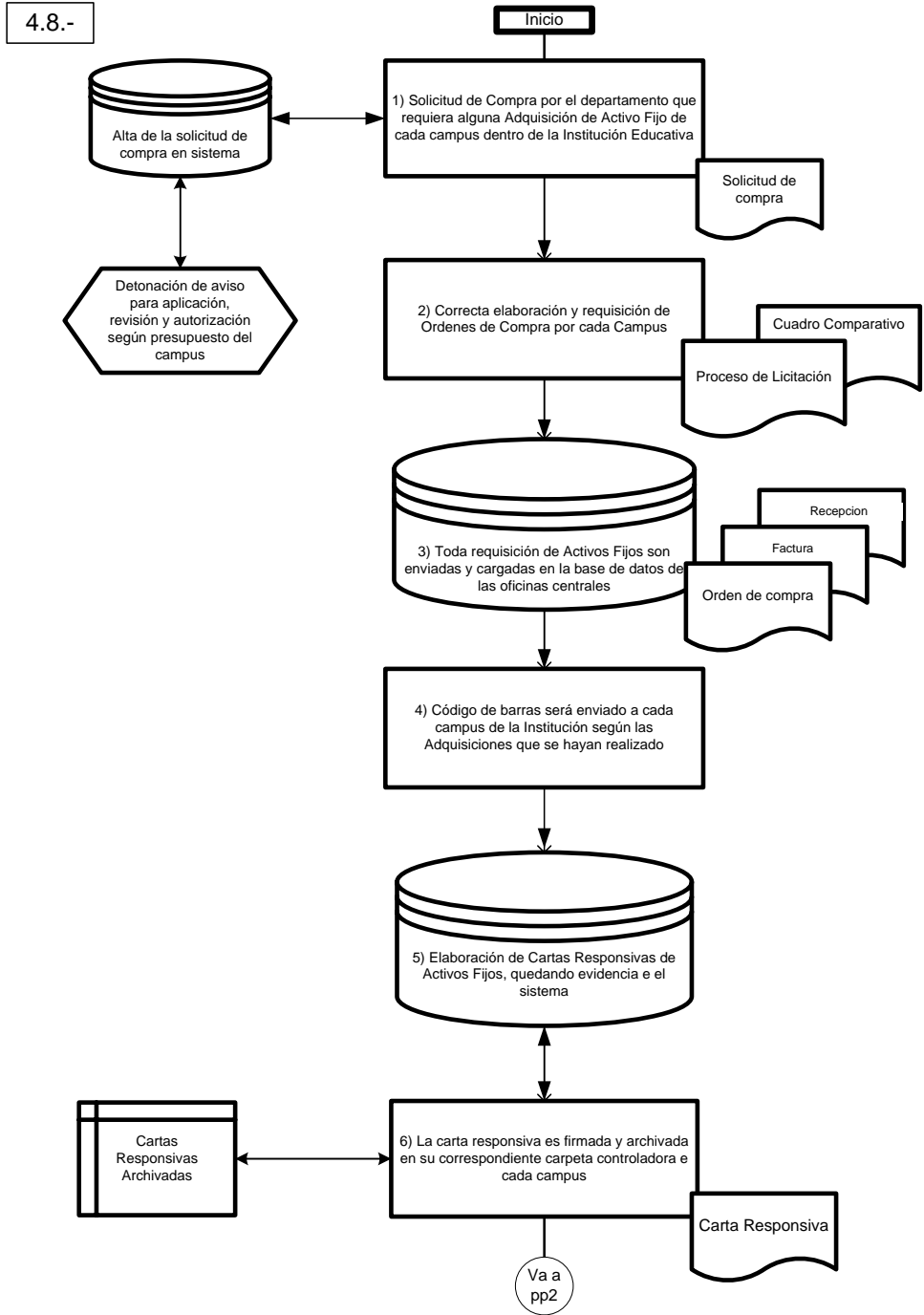
## “Baja de Activos Fijos”



## “Adquisición de Activos Fijos”



## “Adquisición de Activos Fijos”





**ANEXO I**

