



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

Modelo propuesto para la administración y control de los activos públicos que maneja el Hospital Pediátrico de niños Baca Ortiz de la Ciudad de Quito.

**Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al
título de:**

Magíster en Contabilidad y Finanzas.

**Por el estudiante:
DANNY PUCHAICELA VIÑAMAGUA**

Bajo la dirección de:

Msc. Pablo Antonio Soriano Idrovo

**Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Marzo-2018**

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

DANNY PUCHAICELA VIÑAMAGUA¹

Resumen

En la actualidad el Hospital de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito, posee inconvenientes con la administración y control de sus bienes públicos por lo que no se ha concebido una adecuada organización y control ya que son problemas de tal magnitud que evidencian la necesidad de carácter urgente de un cambio en desarrollar una propuesta que estimule los elementos fundamentales que permitan identificar y describir la operatividad y los procedimientos que deben realizar la unidad administrativa y financiera relacionado al manejo de los activos fijos, cuyo propósito principal es velar por la óptima administración y control de los bienes de manera que posibilite, la localización de los mismos, la identificación de los custodios y usuarios, la apropiada interrelación entre el control contable y físico mediante el cruce de información, uso de políticas, normas, instructivos y procedimientos.

Palabras clave:

Activos fijos, Control, Administración.

Abstract

At present the Baca Ortiz Children's Hospital in the city of Quito has problems with the administration and control of its public goods, so it has not been conceived an adequate organization and control since they are problems of such magnitude that they show the need of the urgent nature of a change in developing a proposal that stimulates the fundamental elements that allow identifying and describing the operation and procedures that must be carried out by the administrative and financial unit related to the management of fixed assets, whose main purpose is to ensure the optimal administration and control of assets in a way that makes it possible to locate them, identify custodians and users, the appropriate interrelationship between accounting and physical control by crossing information, using policies, rules, instructions and procedures.

Key words

Fixed assets, Control and administration.

¹Estudiante Maestría Contabilidad y Finanzas, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail: dpuchaicela@uees.edu.ec.

INTRODUCCIÓN

La administración es la coordinación de las actividades del trabajo de las personas de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización (Robbins & Coulter, 2005).

La administración busca de manera directa la obtención de resultados de la máxima eficiencia en la coordinación de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, máquinas, etc. El buen administrador no lo es precisamente por ser un buen profesional, sino por cualidades y técnicas que posee para coordinar a todos esos elementos de manera eficiente (Reyes, Ponce, 2005).

Los altos ejecutivos buscan maneras eficientes de controlar las instituciones que dirigen por lo que los controles internos se implementan con la finalidad de detectar, cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos por la organización y limitar las sorpresas, permitiendo a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno, así como a las exigencias que fomentan la eficacia, reduciendo el riesgo de pérdida de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los objetivos establecidos y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes (Coopers & Lybrand, 1997).

(Mantilla B, 2005), sostiene que el concepto de control origina confusión entre personas, dando como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual origina problemas cuando el término no es definido claramente por medio de leyes, regulaciones o reglas, relacionando que el control interno se describe para proporcionar un estándar mediante el cual las entidades públicas y privadas establezcan una definición común que sirvan al cumplimiento de la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Conviene destacar que varios autores han planteado el lineamiento de que el control interno consta de cinco componentes que relacionados entre sí que sirven como criterios para determinar si el sistema de control adoptado por la organización es eficaz, ayudando de esta manera a que la empresa dirija de mejor manera sus objetivos integrándolos a los procesos administrativos, considerándose de esta manera como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad con respecto a la estructura del sistema de control interno de la organización. Los siguientes componentes de control son: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo (Barquero, 2013); (Fonseca, Luna, 2011); (Estupiñan, 2015); (Gil, Estallo, 2010); (Lara, 2012).

Los Activos fijos son bienes de propiedad de las Instituciones del Estado o de las empresas, ya sea tangible o intangible y que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que son necesarios para el funcionamiento de las organizaciones y no se destinan para la venta, cuya vida útil es superior a un año y tienen la capacidad de proporcionar las condiciones necesarias para la generación de bienes y servicios. Son ejemplos de activos fijos: bienes inmuebles, maquinaria, mobiliario, vehículos, herramientas (INEGI, 2015).

La depreciación es la palabra utilizada para describir la transferencia periódica del coste de adquisición a gasto para bienes de activo fijo (Brock & Palmer, 1987). Por otro lado (Hernández, Rodríguez, 2000), manifiesta que el término depreciación se utiliza para dar entender que es una manera de asignar el coste de las inversiones a los diferentes ejercicios en los que se produce su uso en la actividad empresarial. Los activos se deprecian basándose en criterios económicos, considerando el plazo del tiempo en que se hace uso en la actividad productiva y una deducción anual de una porción del valor de la propiedad o equipamiento.

En la actualidad para un tratamiento correcto en la administración y control de activos públicos existe el Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público, dicho documento regula la administración, utilización y control de los bienes y existencias de propiedad de las instituciones, entidades y organismos del sector público y empresas públicas, entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos y para los bienes de terceros que por cualquier causa se hayan entregado al sector público bajo su custodia, depósito, préstamo de uso u otros semejantes (Contraloría General del Estado, 2016).

En la actualidad El hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito, enfrentan serios inconvenientes con la administración y control de bienes públicos por la ausencia del correcto manejo de la reglamentación vigente y procedimientos que limiten la correcta funcionalidad del control y administración los activos públicos.

El presente trabajo de Investigación tiene como objetivo implementar procedimientos que contenga los elementos fundamentales que permitan identificar y describir la operatividad de los procesos que deben realizar la unidad administrativa y financiera, relacionadas con el manejo de los activos públicos, cuyo propósito es velar por la óptima administración y control de los bienes de manera que posibilite, la localización, identificación y usuarios de los mismos, para ello se observará leyes, reglamentos, manuales y normas que estén relacionadas de manera directa con el aspecto de control de bienes públicos.

Con esta herramienta se pretende proporcionar a esta casa de salud de un instrumento que tiene como base las disposiciones emitidas sobre la materia, donde se establecen las normas jurídicas respectivas y los procedimientos de operación aplicables para llevar a cabo los trámites que permitan formalizar el control de los bienes. Este trabajo de investigación comprende los procesos mediante los cuales se determine el control de los bienes como el levantamiento y actualización de inventarios, el procedimiento

por altas, bajas y traspaso, así como la asignación de custodios de los bienes que se destinan para el uso y manejo, así como determinar los saldos entre el administrativo y financiero.

Esta propuesta de investigación se lo realizará en una entidad pública de salud, hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

Aunque son todavía escasos los trabajos que investigan la administración y control de activos fijos en las organizaciones públicas, se puede citar algunos de ellos como el trabajo de (Rodas, Gonzales, 2007), que orienta las decisiones y acciones de los funcionarios y servidores públicos a través de normas y procedimientos relacionados con la administración para el control de activos en el sector público Ecuatoriano.

(Villamarín, 2011), plantea la ejecución del proyecto con la finalidad de establecer un informe sobre los hallazgos encontrados, para medir el grado de cumplimiento de objetivos, metas y de esta manera plantear acciones correctivas por medio de estrategias y recomendaciones para la toma de decisiones. Por otro lado (Cajas Toapanta, 2012), plantea el desarrollo de un sistema de control de inventarios que permita mejorar el control de los activos y optimizar los procesos de la Dirección Provincial IESS – Carchi, a través del planteamiento de flujos de procesos. Por otro lado (Universidad Autónoma de Querétano, 2005), establecen normas jurídicas y procedimientos de aplicación para llevar a cabo los trámites que permitan formalizar el control de los bienes de la Universidad Autónoma de Querétano de la ciudad de México. (Universidad Central de Venezuela, 2009), establece normas y procedimientos que regulan las actividades de conciliación de los activos fijos que se efectúan entre las unidades de bienes y de contabilidad de las facultades y dependencias de la Universidad Central de Venezuela coordinado por el área de bienes y del departamento de Contabilidad, con el fin de servir como instrumento de información, decisión y control en el nivel de desempeño de las funciones. Puede destacarse también, líneas de estudio acerca de los procedimientos que se deberá seguir cuando

tengan que informar traspasos o salidas de bienes, reasignaciones, siniestros y bajas de activos, por lo que se han diseñado pequeños procesos destinados a controlar cada evento, permitiendo así supervisar los movimientos de los bienes fiscales y salvaguardar los interés institucionales (Universidad ARTURO PRAT, 2009). En opinión de (Administración de servicios portuarios de Bolivia, 2009), el objetivo de creación del manual es lograr una adecuada administración de los activos fijos a través del establecimiento de mecanismos que permitan la optimización en el manejo, uso, disposición y conservación de los activos fijos de la empresa.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

¿Qué es la administración?

El término de administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos ya sea materiales o humanos, en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objeto concreto (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007). Conviene destacar que varios autores han definido a la administración como la ciencia que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y que trata de lograr su explicación, comprensión y la búsqueda de su porqué de tal manera que opera en dos campos y en tres dimensiones, la retroactiva, la actual y la futura, siempre respecto de su objeto de estudio y de su foco de atención, aplicando como herramienta esencial el método científico elaborando teorías, modelos e hipótesis sobre la naturaleza dinámica y evolución de las organizaciones (Alonso, Munguia & Ocegueda, Melgoza , 2006); (Black, Porter, 2006). En criterio de (Brenes, Bonilla, 2005), la administración en la sociedad moderna se volvió indispensable donde la complejidad y la interdependencia de las organizaciones son un aspecto crucial en que la administración sobre sale como el factor clave tanto para el mejoramiento de la calidad de vida, como para la solución de los problemas más complejos que enfrentan las empresas.

Por otro lado la administración pública de un Estado está formado por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del poder Ejecutivo, por lo que son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumplan las leyes, fomentar los intereses públicos y resolver las reclamaciones de los ciudadanos (Gabin, 2009). En criterio de (Muñoz, Machado, 1999), la administración pública está compuesta por funcionarios públicos seleccionados según los principios de mérito y de capacidad, sometidos a la normativa administrativa y no a leyes laborales, dada la diversidad de funciones que realiza la administración pública, tiene una actividad continua y permanente, independientemente de las crisis políticas o cambios de gobiernos, pues: “Los gobiernos caen y se suceden, pero la Administración Pública permanece.

La administración central está compuesta por órganos administrativos que tienen competencia en todo el territorio nacional, siendo los ministerios los órganos centrales de más alto nivel, con un ministro al frente y competencias en un determinado sector de la administración, mientras que la administración autónoma tiene competencias en el territorio que corresponde a cada comunidad por lo que las materias sobre las que puede actuar se aprueban en los respectivos Estatutos comunitarios y la administración Institucional está formada por los entes que carecen de entidad territorial, aunque poseen de personalidad jurídica y tienen un patrimonio propio, pero son dirigidos por la Administración correspondiente (Carballeira Rivera , 2009)

Por otro lado (Sánchez, Gonzales, 2001), afirma que la administración es una actividad en la que se requiere un alto grado de cooperación y coordinación para alcanzar los fines que pretende Alcanzar el Estado, por lo que es necesario contar con técnicas administrativas que permitan realizar las actividades de manera adecuada como por ejemplo la transmisión de instrucciones y regulaciones, así como el mantenimiento de registros de inventarios de todos tipos.

En palabras de (Sarabia Alegria & Pazcual Saez, 2005) definen que una verdadera administración que alcance resultados eficientes se fundamentan en un adecuado proceso administrativo a través de una eficiente y eficaz gestión interrelacionando con las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos y materiales. La planeación trata de crear el futuro deseado decidiendo con anticipación qué, cómo, cuándo, dónde y con que se va a hacer, mientras la organización combina el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar con los recursos necesarios para hacerlos, por otro lado la dirección orienta la labor del personal hacia el logro de los objetivos de la organización a través de la comunicación, la motivación y el liderazgo, el último elemento del proceso administrativo es el control que comprueba lo que se está ejecutando las acciones y programas planificados, comprueba los resultados de los objetivos propuestos y plantea medidas de corrección y mejora (Reyes Ponce, 2005); (Fernández Sánchez, 2010); (Herrscher G, 2000).

El control Interno

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos.

Los controles internos se implementan en las organizaciones con la finalidad de detectar cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos por la empresa y de limitar las sorpresas, estos controles permiten a la dirección hacer frente a las exigencias y prioridades cambiantes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro, fomentando la eficiencia, reduciendo el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y

normas vigentes (COOPERS & LYBRAND, 1997)

Los controles internos son muy importantes para la consecución de muchos objetivos, por lo que cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno ya se considerada cada vez más como una solución a numerosos problemas potenciales.

En opinión de (Amat & Campa, 2013), afirma que el control interno constan de cinco componentes que se relacionan entre sí generando una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno y esta entrelazado con las actividad operativas de la organización, este sistema de control es más efectivo cuando se incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la organización, mediante los controles incorporados se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, se evita gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

En opinión de (Carvajal Sandoval & Escobar Avila, 2009); (Dúran Rodriguez, 2007); (Fuentes Medina, 2011); (Abolacio Bosch, 2013) los autores , coinciden que los cinco componentes de control interno se derivan de manera que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de dirección, estos componentes pueden ser aplicables a todas las empresas de forma distinta y los resultados serán eficientes, *El entorno de control* marca la pauta del funcionamiento de la organización e influye en la concienciación de los empleados respecto a l control, es la base de todos los componentes de control aportando disciplina y estructura por otro lado *La evaluación de los riesgos*, consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos, a través de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio, *las actividades de control*, son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección, asegurando que se tomen las

medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad, *la información y comunicación*, hay que identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades debe existir una comunicación eficaz en un sentido más amplio que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, *la supervisión*, es un proceso que se comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

COSO define al control interno como un procesos ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de objetivos de la organización, como eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de normas y obligaciones y salvaguarda de activos (Mantilla B., 2013)

Los Activos Fijos en las organizaciones.

Los activos fijos son bienes y derechos de las organizaciones con carácter de permanencia y están relacionados con el objeto social del negocio, representa el conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

- 1) Ser físicamente tangible.
- 2) Tener una vida relativamente larga, por lo menos mayor a un año.
- 3) Sus beneficios deben extenderse, por lo menos más de un año o un ciclo normal de operaciones.
- 4) Ser utilizado en la producción de bienes y servicios, o para fines administrativos, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

Por su parte dentro de la literatura Contable así, (Catacora, Carpio, 1999) considera que la estimación de la vida útil del activo debe ser realizada tomando en cuenta el desgaste físico producido por el uso de los activos y el desgaste funcional producido por el uso de los activos y el deterioro ocasionado por motivos distintos a su uso como aquellos relacionados con el factor tiempo (óxido y corrosión de la maquinaria). Los factores funcionales se relacionan con la obsolescencia tecnológica y con la incapacidad del activo para operar con eficiencia.

La vida útil constituye una estimación contable y por lo tanto está sujeta a valores subjetivos; su estimación es probablemente la parte más difícil de la contabilidad para depreciación. En general, las empresas suelen basar sus estimaciones en experiencias anteriores, referencias de especialistas, revistas especializadas y otro tipo de publicaciones. Con el tiempo, es posible revisar la vida útil de los activos dado que ningún negocio tiene un pronóstico perfecto (Omeñaca García, 2012)

En opinión de (Pellegrino, 2001), los Activos fijos tangibles, denota sustancia física como es el caso de un terreno, un edificio o una máquina. Esta categoría se puede subdividir en dos clasificaciones claramente diferenciales como propiedad de planta sujeta a depreciación e incluyen los activos fijos de vida útil limitada, tales como los edificios y muebles de oficinas, maquinaria, vehículos y herramientas, y los terrenos es el único activo fijo que no está sujeto a depreciación, por otro lado los activos intangibles se usa para describir activos que se utilizan en la operación del negocio pero que no tiene sustancia física y no son corrientes. Como ejemplo están las patentes, los derechos de autor, las marcas registradas.

El activo fijo debe ser contabilizado a su costo y ser incluido como activo de la empresa en su fecha de compra. El costo original del activo fijo incluye su precio de compra más todos aquellos importes razonables y necesarios que se pagaron para

tenerlo listo para su propósito de uso (Ena Ventura & Delgado Gonzáles, 2005)

A lo largo de la vida útil de un activo se suelen realizar desembolsos relacionados con los mismos, los cuales pueden ir desde cambios mínimos, hasta la modernización completa de una planta, (Alonso Carrillo, Nevado Peña, Nuñez Chicharro, & Muñoz Arenas, 2009), estos beneficios pueden ser expresados como un incremento de la vida útil, por una mejora sustancial en la calidad de los productos manufacturados por el activo, por una reducción en los costos de operación, o por un aumento de la capacidad productiva.

Las reparaciones y mantenimiento comprenden aquellos gastos que no amplían la capacidad o eficiencia del activo y que simplemente mantienen el activo en su condición ya existente o que restablecen el activo para que trabaje bien, por ejemplo, son reparaciones el costo de pintar un auto, la reparación de un choque, el afinamiento y el cambio de llantas, en estos casos, los desembolsos realizados deben ser cargados a gastos contra los resultados del periodo en el que se efectuaron (Soldevila, Oliveras, & Bagur, 2010)

Por otro lado, (Arnal & Gónzales, 2007), define que las reparaciones extraordinarias, comprenden aquellas reparaciones que no se realizan de manera frecuente, implican un desembolso significativo, e incrementan el valor de uso (eficiencia) o la vida útil del activo fijo.

La depreciación es definida como el proceso de asignar a gastos el costo de un activo fijo en el período en el cual se estima que se utilizará, a veces el concepto de la depreciación trae a confusiones y es necesario tener muy claro que no es un proceso de valuación por el que se asigna a gastos el costo del activo a fin de cada período la depreciación es una asignación del costo del activo a gastos de acuerdo con su costo original, un activo totalmente depreciado solamente significa que ha alcanzado el final de su vida útil estimada, (Horne & C., 2002)

Por otro lado los autores, (Horngren, Harrison, & Bamber, 2003), mencionan que la depreciación es simplemente parte del costo del activo que es enviado a gastos y por lo tanto, la depreciación afecta el nivel de utilidades y el pago de impuesto.

La gestión Hospitalaria y su relación con los activos fijos

La gestión hospitalaria está enfocada a la administración de la gestión de los servicios de salud, basándose en estrategias para conseguir una mejor relación entre la calidad y esfuerzos para lograr eficacias, efectividad y eficiencia en los servicios de salud.

La principal función de un hospital es proveer cuidados en salud por lo que demanda un porcentaje de presupuesto muy elevado en bienes, médicos, personal de enfermería y otras carreras, esto hace que se implementen políticas para equilibrar la asistencia al paciente, en sus ámbitos curativo, preventivo y rehabilitador con el uso de tecnologías y con la inversión en bienes, docencia e investigación, diversificando las actividades del hospital.

El Hospital Baca Ortiz, cuenta aproximadamente con el siguiente listado de bienes:

ITEM	DESCRIPCION	CANT/UNID
1	Equipo médico y quirúrgico	10.000
2	Instrumental Médico	15.000
3	Mobiliario de Oficina	10.000
4	Equipos y sistemas informáticos	5.000
5	Equipo de Oficina	2.000
6	Herramientas	1.000
7	Bienes no depreciables	2.000
8	Vehículos	10
	TOTAL	45.010

Por lo que la gestión Hospitalaria debe basarse en estrategias para conseguir una mejor relación para lograr efectividad en los servicios y atención oportuna desde el manejo de una correcta administración de activos fijos para una mejor atención oportuna y de calidad de los servicios del Hospital.

La gestión por procesos

La gestión por proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados (Pérez, fernández de Velasco, 2004), este concepto da a conocer que cualquier actividad o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.

Por otro lado (Martínez & Cegarra Navarro, 2014), afirman que la gestión por procesos identificar indicadores para poder evaluar el rendimiento de las diversas actividades que se producen, formando parte de todas las actividades estrechamente interrelacionado, por lo que la gestión por procesos puede ayudar a mejorar los ámbitos de gestión de las empresas.

Los procesos se pueden definir como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas, para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso.

Hoy en día para disponer de la descripción gráfica de la estructura cada organización debe concebir un modelo integrado y representativo de los procesos correspondientes a las operaciones sobre la base de sus actividades, orientando a la mejora de la eficiencia de creación de valor sustentada en el diseño de los procesos. (Valpardo & Corella, 2005)

Las empresas aceptan una clasificación de los procesos en tres categorías: estratégicos, operativos y de apoyo o soporte, dentro de estas categorías la empresa los clasifica en prioritarios o secundarios por lo que la empresa analiza el núcleo de sus actividades, identifica sus procesos y los coloca en cada uno de esos tres grupos, una vez repartidos los procesos en los tres grupos, la atención de la empresa se centrará en el grupo de los procesos operativos. Cuadro 1.

Cuadro 1. Clasificación de los procesos.

CLASIFICACION DE LOS PROCESOS
Estratégicos: Procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Estos procesos son gestionados directamente con la alta dirección en conjunto.
Operativos: Procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes. De estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.
De Apoyo: procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos

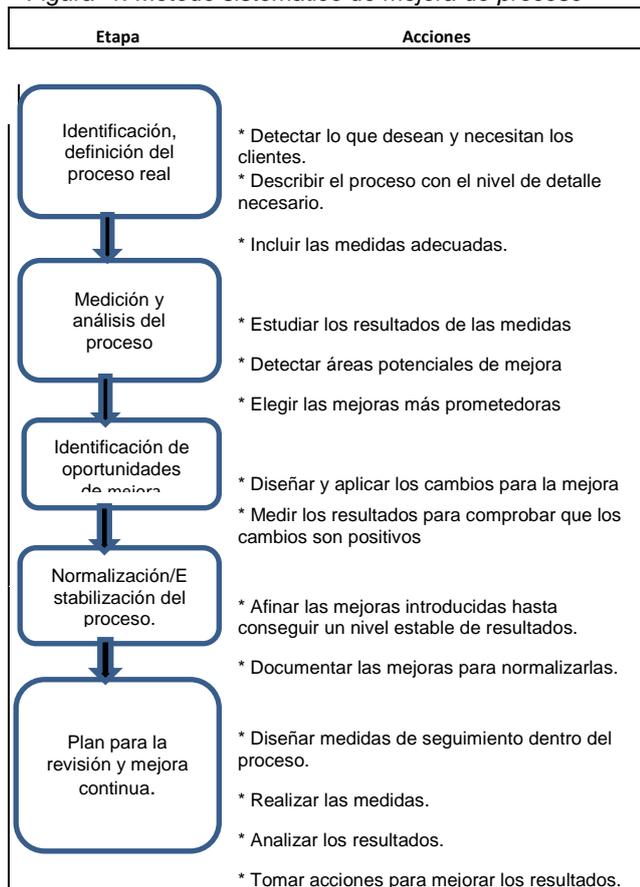
Los procesos deben estar sometidos a revisiones permanentes para responder a diferentes inquietudes como por ejemplo al mejoramiento continuo del proceso, su rendimiento en aspectos de productividad de las operaciones o la disminución de defectos. Por otro lado los procesos han de cambiar para adaptarse a los requisitos cambiantes de mercados, clientes y nuevas tecnologías xxx

El mejoramiento de procesos es el estudio analítico de las actividades y los flujos de cada proceso con la finalidad de mejorarlo, una vez que se ha comprendido el proceso es posible mejorarlo, los mejoramientos pueden referirse a la calidad, el tiempo de procesamiento, los costos, los errores, la seguridad o la puntualidad en la entrega (Gonzales Ruiz, 2000).

Kaoru Ishikawa, difundió por todo el mundo su modelo del Método sistemático de mejora de procesos, basado en el recorrido de una serie de pasos o etapas, desde la detección de un problema o de una posibilidad de mejora, pasando por su estudio en busca de sus causas, de posibles perfecciones o soluciones, hasta llegar a su implementación.

El diagrama de la figura 1 resume las etapas de este método y sus rasgos más característicos.

Figura 1. Método sistemático de mejora de proceso



El rasgo más característico de este método es su continuo recurso a las medidas, a los datos objetivos, para la detección de los puntos a mejorar y encontrar la causa real de los defectos detectados y que la solución adoptada es la apropiada y para cuantificar el nivel de mejora alcanzado.

Por otro lado (Summers, 2004), afirma que los procesos se mejoran mediante la elaboración de mapas de procesos de valor agregado, aislamiento de problemas, análisis de las causas raíz y resolución de problemas, muchos procesos que proporcionan los productos y servicios deben mejorarse con la intención de evitar defectos. Para mejorar los procesos de manera eficaz es necesario:

- 1) Determinar el objetivo del proceso.
- 2) Determinar los límites del proceso.
- 3) Involucrar en el esfuerzo de implantación o mejora a los representantes de cada actividad principal relacionada con el proceso.
- 4) Identificar quién es el propietario del proceso.

- 5) Crear un mapa de procesos que identifique todas las actividades del proceso.
- 6) Separar las actividades que no agregan valor de las que si lo agregan.
- 7) Identificar, analizar y eliminar la variación en el proceso.
- 8) Determinar si las actividades de valor agregado restantes son en realidad la mejor práctica.
- 9) Implementar o rediseñar el proceso con base en el conocimiento obtenido en los primeros ocho pasos.

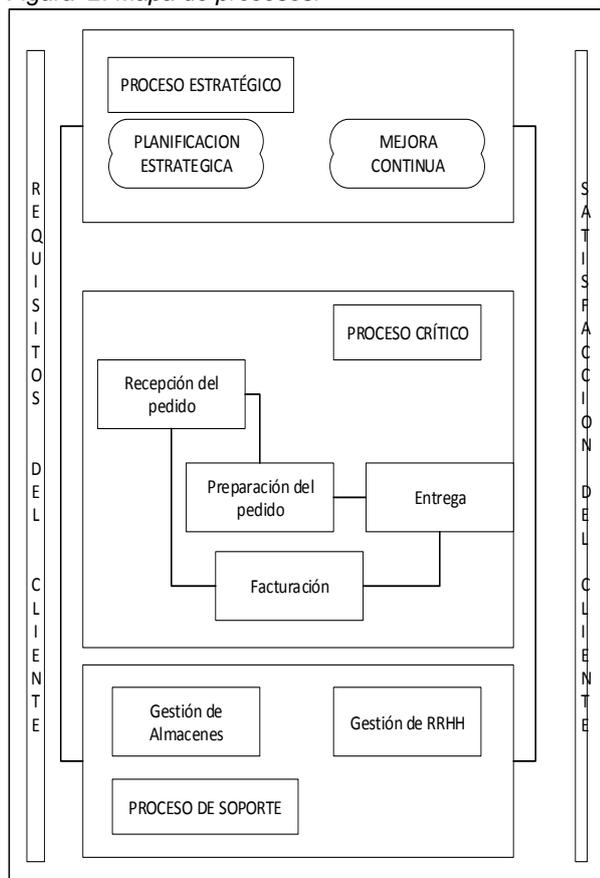
Los mapas de procesos son poderosas herramientas de comunicación que proporcionan un claro entendimiento de la manera en que se conducen los negocios dentro de la organización, identificar y escribir los procesos en forma gráfica ayudan a la gente a entender como llevan a cabo el trabajo que realizan, los mapas de procesos tienen la ventaja de reflejar con precisión las operaciones actuales, además identifica las actividades que se han agregado a un proceso con el paso del tiempo con la finalidad de adaptar los procesos más antiguos a los cambios de las organizaciones, una empresa hace gestión por procesos cuando los departamentos quedan subordinados al proceso de negocio en el que el propietario del proceso tiene la autoridad suficiente para tomar decisiones acerca de la eficacia y eficiencia de este (Ogalla Segura, 2005).

Los mapas de procesos se conocen también como diagramas de flujo de procesos, siendo una representación gráfica de todos los pasos involucrados en un proceso completo o en un segmento específico de un proceso que incluye procesos estratégicos, críticos y de soporte, que tienen como entrada los requerimientos del cliente y como salida su satisfacción. (Albarta & Martínez, 2011).

En la figura 2 se muestra un ejemplo muy simplificado de un mapa de proceso en la que los procesos estratégicos, resumidos a planificación y mejora continua, por otra los procesos críticos, que conducen al valor añadido al cliente de una entrega rápida y sin errores y finalmente los procesos de apoyo

simplificado en la gestión de almacenes y la de recursos humanos.

Figura 2. Mapa de procesos.



El cuadro de mando integral es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones y que recoge un conjunto coherente de indicadores que proporciona la alta dirección y a las funciones responsables, una visión comprensible del negocio o de su área de responsabilidad, la información que aporta el CMI, permite enfocar y alinear los equipos directivos, las unidades de negocio, los recursos y los procesos con las estrategias de la organización (Niven, 2003)

El Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público.

Con el Acuerdo N.- 041-CG-2017, de fecha 29 de diciembre del 2017, se expidió la actualización al Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público, cuyo instrumento establecen guías y

procedimientos por la óptima administración y control de los recursos materiales.

Art. 1.- **Ámbito de aplicación.** El presente Reglamento regula la administración, utilización y control de los bienes e inventarios de propiedad de las instituciones, entidades y organismos del sector público y empresas públicas, comprendidas en los artículos 225 y 315 de la Constitución de la República del Ecuador, entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos en los términos previstos en el artículo 211 de la Constitución de la República del Ecuador y en los artículos 3 y 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y para los bienes de terceros que por cualquier causa se hayan entregado al sector público bajo su custodia, depósito, préstamo de uso u otros semejantes. (Contraloría General del Estado, 2016, pág. 2)

Art. 7.- **Obligatoriedad.-** Este reglamento rige para todos los servidores/as y las personas que cualquier forma o a cualquier título, trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad entre el sector público; así como para las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en lo que fuere aplicable, a cuyo cargo se encuentre la administración, custodia, uso y cuidado de los bienes e inventarios del Estado.

Por tanto, no habrá servidor/a o persona alguna que por razón de su cargo, función o jerarquía se encuentre exento/a del cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, de conformidad a lo previsto en los artículos 233 de la Constitución de la República del Ecuador.

Art. 8.- **Responsables.-** Para efectos de este reglamento, serán responsables del proceso de la adquisición, recepción, registro, identificación, almacenamiento, distribución, control, cuidado, uso, egreso o baja de los bienes de cada entidad u organismo, los siguientes servidores o quienes hicieran sus veces según las atribuciones u obligaciones que les corresponda:

- a) Máxima Autoridad o su delegado
- b) Titular de la Unidad Administrativa
- c) Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios
- d) Guardalmacén
- e) Custodio Administrativo
- f) Usuario Final
- g) Titular de la Unidad de Tecnología

- h) Titular de la Unidad Financiera
- i) Contador

Art. 12.- Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios.- Será el/la encargado/a de supervisar la administración, utilización, egreso y baja de los bienes e inventarios de la entidad u organismo.

En las entidades u organismos cuya disponibilidad presupuestaria lo permita y su estructura orgánica lo justifique, el Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios o quien haga sus veces, podrá contar con un equipo de apoyo para la administración, egreso o baja de los bienes e inventarios.

Art. 14.- Guardalmacén de bienes y/o inventarios.- Será el responsable administrativo de la ejecución de los procesos de verificación, recepción, registro, custodia, distribución, egreso y baja de los bienes e inventarios institucionales.

Art. 16.- Titular de la Unidad Financiera.- Será el encargado/a de disponer y supervisar la elaboración de los registros contables de los bienes e inventarios sobre la base de lo dispuesto en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, su reglamento, las normas de este reglamento u otras que le fueren aplicables.

Art. 17.- Contador.- Será el responsable del registro contable de ingreso, egreso y bajas todos los bienes e inventarios, del cálculo y registro de las depreciaciones, corrección monetaria, consumo de inventarios y otras de igual naturaleza que implique regulaciones o actualizaciones de cuentas, sobre la base de lo dispuesto en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, su reglamento y las normas que le fueren aplicables.

Art. 19.- Custodio Administrativo.- Será el/la responsable de mantener actualizados los registros de ingresos, egresos y traspasos de los bienes y/o inventarios en el área donde presta sus servicios, conforme a las necesidades de los usuarios finales. El Custodio Administrativo informará sobre las necesidades y/o requerimientos del área a la que pertenece, previa autorización del titular del área correspondiente.

El Custodio Administrativo del área llevará una hoja de control por tipo de inventarios, en la que constará: identificación y descripción, fecha, cantidad, nombre del Usuario Final y firma.

El Custodio Administrativo, además realizará la constatación física de bienes y/o inventarios en las unidades a la que pertenece, previo conocimiento y autorización del titular de la unidad, para remitir a la Unidad de Administración de Bienes e inventarios de la entidad u organismo.

Art. 20.- Usuario Final.- Será el responsable del cuidado, buen uso, custodia y conservación de los bienes e inventarios a él asignados para el desempeño de sus funciones y los que por delegación expresa se agreguen a su cuidado, conforme a las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.

Sección I Bienes de Propiedad, Planta y Equipo

Art. 26.- Definición y requisitos.- Los bienes de Propiedad, Planta y Equipo son aquellos destinados a las actividades de administración, producción, suministro de bienes, servicios y arrendamiento.

Dentro de los bienes de Propiedad, Planta y Equipo se incluirán aquellos bienes de Infraestructura; Patrimonio Histórico Artístico-Cultural; Biológicos; e Intangibles.

Los Bienes de Propiedad, Planta y Equipo serán reconocidos como tal, siempre y cuando cumplan los siguientes requisitos:

- a) Ser destinados para uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos;
- b) Ser utilizados durante más de un ejercicio fiscal;
- c) Generar beneficios económicos o potencial de servicio público; adicionales a los que se darían si no se los hubiera adquirido;
- d) Su funcionalidad estará orientada a la naturaleza y misión institucional; y
- e) Tener un costo de adquisición definido por el órgano rector de las finanzas públicas para este tipo de bienes.

Art. 27.- Control.- El control de los bienes de Propiedad, Planta y Equipo y Control Administrativo se realizará considerando la naturaleza, funcionalidad del bien y los siguientes aspectos:

- a) Por cada bien en forma individual
 - b) Por cada componente en la medida en que la vida de cada parte o pieza que lo conforme sea diferente.
-

c) Por lote o grupo de similares características físicas, adquiridos en una misma fecha de igual valor unitario, destinados a una sola área física y misma actividad administrativa y/o productiva.

CAPITULO I ADQUISICIONES

Art. 31.- **Proceso.**- La adquisición o arrendamiento de bienes de todas las entidades y organismos señalados en el artículo 1 del presente reglamento, se realizará sobre la base de las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y demás disposiciones legales de la materia; sin perjuicio de lo anterior, se podrá adquirir bienes mediante donación o herencia de conformidad a las disposiciones del Código Civil o por otros medios que señalen las leyes y el presente reglamento.

Sección I

Actos de Administración de los Bienes e Inventarios

Art. 33.- **Recepción y verificación.**- Una vez concluido el trámite de adquisición de bienes o inventarios, el proveedor procederá a su entrega a la entidad u organismo, los que serán inspeccionados, verificados y recibidos por el Guardalmacén o quien hiciere sus veces y quienes sean asignados para el efecto según a lo determinado en el presente reglamento. Esta diligencia se realizará sobre la base de los términos contenidos en las especificaciones técnicas, la orden de compra, el contrato, la factura y demás documentos que sustenten la adquisición; así como también las disposiciones que correspondan de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento, dejando constancia en el acta entrega recepción con la firma de quienes intervienen.

Art. 41.- **Entrega recepción de bienes o inventarios.**- En todo proceso de ingreso, egreso, baja u otros actos en los que se transfiera o no el dominio del bien; así como en el caso de que el encargado de la custodia y administración de bienes y/o inventarios sea reemplazado, se dejará constancia del procedimiento con la suscripción de las respectivas actas de entrega recepción.

Art. 44.- **Procedimiento de entrega recepción de los bienes y/o inventarios.**- A fin de que la entrega recepción de los bienes y/o inventarios

sea válida para todos los efectos, se deberán observar las siguientes disposiciones, sin perjuicio de que las entidades u organismos comprendidos en el artículo 1 del presente reglamento expidan la normativa interna que consideren pertinente, sin contravenir las normas del presente reglamento:

- a) Dejar constancia obligatoria en un acta de entrega recepción el momento en que se efectúa la entrega de bienes por parte del Proveedor al Guardalmacén o quien haga sus veces, con el fin de controlar, registrar y custodiar los bienes entregados.
- b) El Guardalmacén o quien haga sus veces, entregará los registros de bienes y/o inventarios al titular de cada área, para su control y custodia; y, una copia de los mismos los entregará al Custodio Administrativo del área.
- c) El Guardalmacén o quien haga sus veces entregará al Custodio Administrativo o al Usuario Final los bienes necesarios para las labores inherentes a su cargo o función, de lo cual levantará un acta de entrega recepción en la que constarán las especificaciones y características de aquellos.
- d) Cuando se produzca la renuncia, separación, destitución, comisión de servicios o traslado administrativo de un Usuario Final se realizará la entrega recepción de los bienes asignados a éste al Custodio Administrativo de la unidad.

Sección III

Constatación física

Art. 54.- **Procedencia.**- En cada área de las entidades u organismos comprendidos en el artículo 1 del presente reglamento, se efectuará la constatación física de los bienes e inventarios, por lo menos una vez al año, en el tercer trimestre de cada ejercicio fiscal, con el fin de:

- a) Confirmar su ubicación, localización, existencia real y la nómina de los responsables de su tenencia y conservación;
- b) Verificar el estado de los bienes (bueno, regular, malo); y,
- c) Establecer los bienes que están en uso o cuales se han dejado de usar.

Los resultados de la constatación física serán enviados a la Unidad Administrativa para fines de consolidación.

Art. 55.- **Responsables y sus resultados.**- En la constatación física de bienes o inventarios, intervendrá el Guardalmacén o quien haga sus veces, o el Custodio Administrativo y un delegado independiente del control y administración de bienes, designado por el titular del área. De tal diligencia se presentará a la máxima autoridad de la entidad u organismo o su delegado, en el primer trimestre de cada año, un informe de los resultados, detallando todas las novedades que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable, las sugerencias del caso y el acta suscrita por los intervinientes. Una copia del informe de constatación física realizado se enviará a la Unidad Financiera, o aquella que haga sus veces, en la entidad u organismo para los registros y/o ajustes contables correspondientes.

Las actas e informes resultantes de la constatación física se presentarán a la Unidad Administrativa con sus respectivos anexos, debidamente legalizados con las firmas de los participantes.

ACTOS EN LOS QUE SE TRANSFIERE O NO EL DOMINIO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES

Art. 77.- **Actos de transferencia de dominio de los bienes.**- Las entidades u organismos regulados en el artículo 1 del presente reglamento, podrán realizar entre sí o estas con entidades del sector privado que realicen labor social u obras de beneficencia sin fines de lucro, entre otros los siguientes actos de transferencia de dominio de bienes: remate, compraventa, transferencia gratuita, permuta y chatarrización.

CAPITULO III REMATE Sección I Generalidades

Art. 81.- **Procedencia del remate.**- Si del informe al que se refiere el artículo 80 del presente reglamento se desprende que los bienes son inservibles u obsoletos, o si se hubieren dejado de usar, pero son susceptibles de enajenación, se procederá a su remate, previa resolución de la máxima autoridad de la entidad u organismo o su delegado.

CAPITULO IV VENTA DIRECTA DE BIENES MUEBLES Sección I Generalidades

Art. 123.- **Procedencia.**- Si no hubiere sido posible cumplir con las diligencias de remate en el segundo señalamiento, conforme a las disposiciones del presente reglamento, la máxima autoridad de la entidad u organismo, o su delegado, podrá autorizar mediante resolución la venta directa de los bienes, sobre la base del informe que para el efecto emitirá el titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios, o quien hiciera sus veces, en el cual se exprese que los bienes han dejado de tener utilidad para la entidad u organismo y que, por lo tanto, fueron sometidos a proceso de remate, pero que no se presentaron interesados en el mismo.

Para el caso de los bienes muebles, en el informe, de ser pertinente, se podrá especificar que las ofertas presentadas no fueron admitidas por contravenir las disposiciones del presente reglamento o los bienes son de tan poco valor que el remate no justifica los gastos del mismo.

CAPITULO VI TRANSFERENCIAS GRATUITAS

Art. 135.- **Procedencia.**- Cuando no fuere posible o conveniente la venta de los bienes con arreglo a las disposiciones de este reglamento, la máxima autoridad o su delegado señalará la entidad u organismo del sector público, institución de educación, de asistencia social o de beneficencia, a la que se transferirá gratuitamente los bienes. Cuando se trate de entidades u organismos públicos con persona jurídica distinta, se priorizará lo dispuesto en la Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales del país, publicada en el Segundo Registro Oficial Suplemento No. 852 del 29 de diciembre de 1995, que dispone remitir anualmente la lista de bienes obsoletos al Ministerio de Educación para la selección del beneficiario.

En el caso de bienes que se han dejado de usar en la entidad u organismo, estos serán dados en transferencia gratuita a entidades del sector privado que realicen labor social u obras de beneficencia, y que no tengan fines de lucro; siempre y cuando se evidencie que tales bienes no son de interés de la entidad u organismo propietaria de los mismos.

Art. 138.- **Entrega Recepción.**- Realizado el avalúo, si fuere el caso, se efectuará la entrega recepción de los bienes, dejando constancia de ello en el acta entrega recepción de bienes que suscribirán inmediatamente los Guardalmacenes o quienes hagan sus veces, el titular de la Unidad Administrativa y el titular de la Unidad Financiera de la entidad u organismo que efectúa la transferencia gratuita.

De haberse practicado el avalúo que se señala en el artículo 85 de este reglamento, la eliminación de los bienes de los registros contables de la entidad u organismo se hará por los valores que consten en aquellos. Si la entidad u organismo beneficiado por la transferencia gratuita perteneciere al sector público, se ingresarán los bienes en sus registros por el valor del avalúo practicado.

CAPITULO VII CHATARRIZACIÓN

Art. 139.- **Procedencia.**- Si los bienes fueren declarados inservibles u obsoletos o fuera de uso, mediante el informe técnico que justifique que la operación o mantenimiento resulte oneroso para la entidad y cuya venta o transferencia gratuita no fuere posible o conveniente de conformidad a las disposiciones del presente reglamento, se recomienda someter a proceso de chatarrización.

Los bienes sujetos a chatarrización principalmente serán los vehículos, equipo caminero, de transporte, aeronaves, naves, buques, aparejos, equipos, tuberías, fierros, equipos informáticos y todos los demás bienes susceptibles de chatarrización, de tal manera que aquellos queden convertidos irreversiblemente en materia prima, a través de un proceso técnico de desintegración o desmantelamiento total.

Las entidades u organismos comprendidos en el artículo 1 del presente reglamento entregarán a la empresa de chatarrización calificada para el efecto por el ente rector de la industria y producción, los bienes a ser procesados; la empresa de chatarrización emitirá el certificado de haber recibido los bienes sujetos a chatarrización el mismo que deberá estar suscrito por el representante legal de la empresa y por el Guardalmacén o quien haga sus veces, de la entidad u organismo.

Art. 140.- **Procedimiento.**- El procedimiento para la chatarrización contará con las siguientes formalidades:

- a) Informe técnico que justifique la condición de inservible y la imposibilidad o inconveniencia de la venta o transferencia gratuita de los bienes, elaborado por la unidad correspondiente de acuerdo a la naturaleza del bien.
- b) Informe previo elaborado por el titular de la Unidad Administrativa, mismo que tendrá como sustento los informes de la constatación física de bienes y el informe técnico.
- c) Resolución de la máxima autoridad o su delegado que disponga la chatarrización inmediata de los referidos bienes.
- d) Documentación legal que respalde la propiedad del bien, de ser el caso, los permisos de circulación y demás documentos que consideren necesarios.
- e) La copia del depósito en la cuenta única del Tesoro Nacional.
- f) Acta de entrega recepción de bienes que será firmada por el representante legal de la empresa y del Guardalmacén o quien haga sus veces de la entidad u organismo.

El acta legalizada constituye parte de la documentación que justifica el egreso de los bienes del patrimonio institucional.

Cuando se trate de bienes pertenecientes al Patrimonio Histórico, Artístico y/o Cultural se observará lo preceptuado en la Ley Orgánica de Cultura.

CAPITULO X BAJA

Art. 148.- **Procedencia.**- Los bienes que dejaren de existir físicamente por alguna de las siguientes causas: robo, hurto, abigeato, caso fortuito o fuerza mayor, se podrán excluir de los registros institucionales.

Art. 149.- **Reposición, restitución del valor o reemplazo del bien.**- Los bienes de propiedad de las entidades u organismos comprendidos en el artículo 1 del presente reglamento, deberán ser restituidos o reemplazados por otros bienes nuevos de similares o mejores características, por parte de los Usuarios Finales o Custodios Administrativos, en los siguientes casos:

- a) Cuando los bienes hubieren sufrido daños parciales o totales producto de la negligencia o mal uso comprobados y quedaren inutilizados.
- b) Cuando los bienes no hubieren sido presentados por el Usuario Final o Custodio Administrativo, al momento de la constatación física.
- c) Cuando los bienes no hubieren sido entregados en el momento de la entrega recepción por cambio de Usuario Final, Custodio Administrativo o Cesación de Funciones de alguno de aquellos.
- d) Cuando hubiese negativa de la Aseguradora por el reclamo presentado.

La reposición del bien se podrá llevar a cabo, en dinero, al precio actual de mercado, o con un bien nuevo de similares o superiores características al bien desaparecido, destruido o inutilizado, previa autorización del titular de la Unidad Administrativa.

En aquellos casos que los bienes fueran sustraídos de la entidad u organismo y hubieren estado protegidos por un contrato de seguros, el valor del deducible que se entregará a la compañía aseguradora y lo que se necesitare para cubrir el costo de reposición respectivo, se cargará al presupuesto vigente de la entidad; y, en el caso de que los bienes fuesen robados o hurtados en el poder de los Usuarios Finales, el deducible será imputado al respectivo Usuario Final, monto que le será restituido si judicialmente se ha comprobado la existencia de la infracción (robo o hurto), sin que el Usuario Final tenga responsabilidad penal por tales ilícitos, conforme lo previsto en el artículo 153 de este proyecto.

El bien entregado por la aseguradora o por el Usuario Final se lo registrará como bien institucional según corresponda.

En ningún caso la entidad u organismo obtendrá doble reposición por parte de la compañía aseguradora y del Usuario Final o Custodio Administrativo, se preferirá la indemnización de la aseguradora.

La baja del bien se realizará inmediatamente una vez restituido el bien sea por parte de la Aseguradora o por parte del Usuario Final, de conformidad con la normativa de este reglamento y de contabilidad gubernamental expedidas por el órgano rector de las finanzas públicas.

Sección II

Baja por Hurto, Robo o Abigeato

Art. 151.- **Denuncia.**- Cuando alguno de los bienes hubiere desaparecido por hurto, robo, abigeato o por cualquier causa semejante, presunta, el Usuario Final, Custodio Administrativo o el Guardalmacén a quien haga sus veces, según sea el caso, comunicará por escrito inmediatamente después de conocido el hecho al titular de la Unidad Administrativa, quien a su vez comunicará a la máxima autoridad de la entidad u organismo o su delegado.

La máxima autoridad o su delegado, dispondrá al titular de la Unidad Jurídica, o quien haga sus veces, de la entidad u organismo, la formulación de inmediato de la denuncia correspondiente ante la Fiscalía General del Estado o Policía Nacional, de ser el caso, la cual deberá ser acompañada por los documentos que acrediten la propiedad de los bienes presuntamente sustraídos.

El Usuario Final, el Custodio Administrativo o el Guardalmacén o quien haga sus veces, a petición del abogado que llevará la causa, facilitarán y entregarán la información necesaria para los trámites legales; el abogado será el responsable de impulsar la causa hasta la conclusión del proceso, de acuerdo a las formalidades establecidas en el Código Orgánico Integral Penal.

En caso que la entidad u organismo no cuente con un abogado para el trámite de la denuncia y el proceso en general, solicitará la participación de un profesional en derecho a la entidad a la que esté adscrita.

Art. 153.- **Procedencia de la baja.**- Los bienes desaparecidos por las causas señaladas en el artículo 151 del presente reglamento, se darán de baja de la manera prescrita en la normativa expedida sobre esta materia y con la correspondiente resolución del juez de garantías penales que declare el archivo de la investigación previa por las causales señaladas en los números 1 y 3 del artículo 586 del Código Orgánico Integral Penal; que por lo menos justifique en derecho la existencia material de la infracción denunciada; auto de sobreseimiento dictado por los supuestos previstos en el número 1 del artículo 605 del mismo Código, y en el número 2 del mismo artículo cuando los elementos en que el fiscal

ha sustentado su acusación no son suficientes para presumir la participación del procesado; o sentencia condenatoria ejecutoriada.

Se procederá también a la baja de bienes cuando éstos ya fueren reintegrados por parte del Usuario Final o la Aseguradora.

Art. 154.- **Responsabilidades.**- En el caso de pérdida o desaparición de bienes por presunto hurto, robo o abigeato, las responsabilidades serán establecidas por los órganos administrativos y/o judiciales correspondientes, y en caso de sentencia condenatoria, se estará a lo señalado en el artículo 68 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; y, respecto de la responsabilidad administrativa, se estará a lo dispuesto en el artículo 45 del cuerpo legal antes citado.

Art. 155.- **Fuerza mayor o caso fortuito.**- Para la baja de bienes muebles desaparecidos o destruidos por fuerza mayor o caso fortuito, deberá sujetarse al siguiente procedimiento:

a) En el caso de bienes desaparecidos, se deberá emitir una orden escrita de la máxima autoridad o su delegado de la entidad u organismo de que se trate. Dicha orden se dará una vez que los Usuarios Finales o Custodios Administrativos a cuyo cargo se hallaba el uso, tenencia o custodia de los bienes desaparecidos, y dos testigos idóneos distintos de las personas antes mencionadas, hayan rendido una declaración juramentada ante Notario Público del lugar en que hubiere ocurrido la pérdida, en la que se narre los hechos que les consta sobre la desaparición de los bienes. A dicha declaración se adjuntarán las pruebas pertinentes que existieren sobre tales hechos.

b) Para los bienes destruidos, se deberá emitir una orden escrita del titular de la Unidad Administrativa o quien haga sus veces, para presentar el respectivo reclamo ante la aseguradora; en el caso de que los bienes no estuvieren asegurados se procederá de conformidad a lo establecido en el inciso anterior.

En lo demás, se observará lo previsto en el artículo 150 y en el artículo 154 de este reglamento cuando fueren aplicables.

CAPITULO XI

COMODATO Y TRASPASO DE BIENES

Sección I

Comodato de Bienes Muebles e Inmuebles

Art. 162.- **Comodato entre entidades públicas.**- Cuando exista la necesidad de especies, bienes muebles o inmuebles, entre dos entidades u organismos del sector público, podrán celebrar un contrato de comodato o préstamo de uso, sujetándose a las normas especiales propias de esta clase de contrato, dicho comodato se efectuará por un período determinado de tiempo y una vez cumplido este período la entidad comodataria devolverá el bien dado en comodato a la titular.

Por lo tanto, la entidad comodante, seguirá llevando los registros contables del bien en comodato, de acuerdo con lo dispuesto por el ente rector de las finanzas públicas.

Dada su naturaleza, no podrá celebrarse contratos de comodato de inventarios.

Sección II

Traspaso de Bienes

Art. 164.- **Definición.**- Es el cambio de asignación de uno o varios bienes o inventarios sean nuevos o usados, que una entidad u organismo, trasladará en favor de otra entidad u organismo dependiente de la misma persona jurídica que requiera para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos, como es el caso de los ministerios y secretarías de Estado o sus dependencias adscritas.

Cuando intervengan dos personas jurídicas distintas no habrá traspaso sino transferencia gratuita y en este evento se sujetará a las normas establecidas para este proceso.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

Las normas de Control interno proveen a las entidades y organismos del sector público de un importante marco normativo a través del cual puedan desarrollarse para alcanzar sus objetivos y maximizar los servicios públicos que deben proporcionar a la comunidad. La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone a este organismo, la regulación del funcionamiento del sistema de control, con la adaptación, expedición, aprobación y actualización de las Normas de Control Interno. A partir de este marco regulador, cada Institución del Estado dictará las normas, políticas y manuales específicos que consideren necesarios para su gestión.

Las normas de control interno que regulan la administración y control de bienes son las siguientes:

406-01 Unidad de Administración de Bienes

Toda entidad u organismo del sector público, cuando el caso lo amerite, estructurará una unidad encargada de la administración de bienes.

La máxima autoridad a través de la Unidad de Administración de Bienes, instrumentará los procesos a seguir en la planificación, provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 30)

406-04 Almacenamiento y distribución

Los bienes que adquiera la entidad ingresarán físicamente a través de almacén o bodega, antes de ser utilizados, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita, lo cual ayudará a mantener un control eficiente de los bienes adquiridos.

Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas, estarán adecuadamente ubicados, contarán con instalaciones seguras y tendrán el espacio físico necesario.

El Guardalmacén o Bodeguero tiene la responsabilidad de acreditar con documentos, su conformidad con los bienes que ingresan, debiendo verificar si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución, así como de los bienes que egresan.

Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se comunicará inmediatamente a la máxima autoridad o al servidor delegado para el efecto; dichos bienes no serán recibidos hasta que cumplan con los requerimientos institucionales.

Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados.

Para el control de los bienes se establecerá un sistema adecuado de registro permanente, debiendo incluirse registros auxiliares individualizados o por grupos de bienes de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén o bodega tendrán acceso a las instalaciones.

Existen bienes que, por sus características especiales, deben ser almacenados en otras instalaciones o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén efectuará la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente. (Contraloría General del Estado, 2014, págs. 32-33)

406-05 Sistema de registro

El Catálogo General de Cuentas del Sector Público, contendrá los conceptos contables que permitan el control, identificación, destino y ubicación de las existencias y los bienes de larga duración.

Se establecerá un sistema adecuado para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración, mediante registros detallados con valores que permitan controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente.

La actualización permanente, la conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general y la verificación física periódica, proporcionará seguridad de su registro

y control oportuno y servirá para la toma de decisiones adecuadas.

Los bienes que no reúnan las condiciones para ser registrados como activos fijos, se registrarán directamente en las cuentas de gastos o costos según corresponda y simultáneamente se registrarán en una cuenta de orden, conforme lo establece la normativa de contabilidad gubernamental, vigente. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 33)

406-06 Identificación y protección

Se establecerá una codificación adecuada que permita una fácil identificación, organización y protección de las existencias de suministros y bienes de larga duración.

Todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación.

El responsable de la custodia de los bienes de larga duración, mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para que sirvan de base para el control, localización e identificación de los mismos.

La protección de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones, será de responsabilidad de cada servidor público.

La protección de los bienes incluye la contratación de pólizas de seguro necesarias para protegerlos contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir, se verificarán periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan su vigencia. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 33)

406-07 Custodia

La custodia permanente de los bienes, permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad, fortaleciendo los controles internos de esta área; también facilita detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos, si sus condiciones son adecuadas y no se encuentran en riesgo de deterioro.

La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias y bienes de larga duración.

Corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado. (Contraloría General del Estado, 2014, págs. 33-34)

406-08 Uso de los bienes de larga duración

En cada entidad pública los bienes de larga duración se utilizarán únicamente en las labores institucionales y por ningún motivo para fines personales, políticos, electorales, religiosos u otras actividades particulares.

Solamente el personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la institución, debiendo asumir la responsabilidad por su buen uso y conservación.

Cada servidora o servidor será responsable del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados para el desempeño de sus funciones, dejando constancia escrita de su recepción; y por ningún motivo serán utilizados para otros fines que no sean los institucionales.

En el caso de bienes que son utilizados indistintamente por varias personas, es responsabilidad del Jefe de la Unidad Administrativa, definir los aspectos relativos a su uso, custodia y verificación, de manera que estos sean utilizados correctamente.

El daño, pérdida o destrucción del bien por negligencia comprobada o mal uso, no imputable al deterioro normal de las cosas, será de responsabilidad del servidor que lo tiene a su cargo.

Los cambios que se produzcan y que alteren la ubicación y naturaleza de los bienes, serán reportados a la dirección correspondiente, por el personal responsable del uso y custodia de los mismos, para que se adopten los correctivos que cada caso requiera. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 34)

406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración

La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración.

Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. El personal que interviene en la toma física, será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de identificación.

Los procedimientos para la toma física de los bienes, se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.

De esta diligencia se elaborará un acta y las diferencias que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable, serán investigadas y luego se registrarán los ajustes respectivos, previa autorización del servidor responsable; también se identificarán los bienes en mal estado o fuera de uso, para proceder a la baja, donación o remate según corresponda, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Cuando la entidad pública contrate servicios privados para llevar a cabo la toma física de las existencias y bienes de larga duración, el informe final presentado así como la base de datos, tendrá la conformidad del área contable en forma previa a la cancelación de dichos servicios.

La contratación de estos servicios se hará estrictamente cuando las circunstancias así lo exijan, siempre y cuando la entidad cuente con la partida presupuestaria correspondiente para efectuar dichos gastos.

El auditor interno participará en calidad de observador, para evaluar la adecuada aplicación de los procedimientos establecidos. En las entidades que no cuenten con auditoría interna, el titular designará a un servidor que cumpla esta función. (Contraloría General del Estado, 2014, págs. 35-36)

406-11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto

Los bienes que por diversas causas han perdido utilidad para la entidad o hayan sido motivo de pérdida, robo o hurto, serán dados de baja de manera oportuna.

Esta actividad se efectuará una vez cumplidas las diligencias y procesos administrativos que señalen las disposiciones legales vigentes, dejando

evidencia clara de las justificaciones, autorizaciones y su destino final.

Para proceder a la baja de bienes por su mal estado de conservación, obsolescencia, pérdida, robo o hurto, se observarán las disposiciones del Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público, del Manual General de Administración y Control de los Activos Fijos del Sector Público, la normativa de contabilidad emitida por el Ministerio de Finanzas y demás reglamentación interna emitida por la entidad.

Si la pérdida de un bien, que fue debidamente denunciada, es declarada por el Juez competente como hurto o robo en sentencia ejecutoriada se levantará el acta de baja correspondiente y se procederá a la exclusión de los registros contables disminuyendo del inventario respectivo.

Para la baja de bienes que no estén contabilizados como activos, por no reunir las condiciones para considerarse como tales, bastará que se cuente con la autorización del responsable de la Unidad de Administración Financiera.

Si la baja procediere de una pérdida o destrucción injustificada, al servidor responsable se le aplicará la sanción administrativa que corresponda y cuando el caso lo amerite, se le exigirá además la restitución del bien con otro de igual naturaleza o la reposición de su valor a precio de mercado. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 36)

406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración

El área administrativa de cada entidad, elaborará los procedimientos que permitan implantar los programas de mantenimiento de los bienes de larga duración.

La entidad velará en forma constante por el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes de larga duración, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su vida útil.

Diseñará y ejecutará programas de mantenimiento preventivo y correctivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permitan estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como que se cumplan sus objetivos.

La contratación de servicios de terceros para atender necesidades de mantenimiento, estará debidamente justificada y fundamentada por el responsable de la dependencia que solicita el servicio. (Contraloría General del Estado, 2014, págs. 36-37)

406-14 Bienes procedentes de regalos o presentes de tipo institucional

Se consideran como regalos o presentes de tipo institucional los siguientes:

Los regalos y presentes que tengan un valor económico representativo o histórico patrimonial, percibidos por las servidoras y los servidores públicos, en reuniones, talleres, conferencias, visitas de observación, seminarios, congresos, giras técnicas, pasantías y otros actos o eventos de carácter oficial, dentro o fuera del país, en cumplimiento de servicios institucionales, comisión de servicios, en delegación o representación de las instituciones del Estado.

Las servidoras y servidores públicos que, en cumplimiento de reuniones, talleres, conferencias, visitas de observación, seminarios, congresos, giras técnicas, pasantías y otros actos o eventos de carácter oficial, dentro o fuera del país, reciban presentes de tipo institucional, a su regreso, junto al informe de su comisión deberán dar a conocer a la máxima autoridad, sobre los presentes que hubiesen recibido.

La máxima autoridad debe establecer el correspondiente sistema de control interno para la administración de los bienes provenientes de regalos o presentes de tipo institucional de manera que se garantice su ingreso al patrimonio institucional de forma inmediata; este sistema debe asegurar un adecuado control de almacenamiento, registro, identificación, protección, custodia, mantenimiento, constatación física y bajas de este tipo de bienes y debe verificar su permanente cumplimiento.

Los encargados del control de bienes deben informar a la máxima autoridad en forma trimestral sobre el cumplimiento de la presente norma.

No forman parte de la presente norma las dádivas, recompensas, regalos o contribuciones en especies, bienes o dinero, privilegios y ventajas en razón de sus funciones, para sí, sus superiores o de sus subalternos, que hayan sido solicitadas y/o aceptadas por las y los servidores públicos, los

que se encuentran prohibidos por la ley. (Contraloría General del Estado, 2014, pág. 37)

METODOLOGÍA

En el estudio realizado se considera que la investigación es de tipo descriptiva, la misma que permite analizar y evaluar aspectos de administración y control de bienes públicos del Hospital pediátrico Baca Ortiz, y determinar los principales comportamientos que son considerados para una correcta administración y control de los activos públicos. Además con la literatura administrativa, Normas de control Interno, el Reglamento de Bienes y herramientas de gestión de procesos, se espera construir procedimientos eficientes que permita a este centro de Salud Pública, definir criterios técnicos y normativos de carácter práctico, que permitan una adecuada administración y control de los activos fijos, apoyado en medidas orientadas a salvaguardar estos recursos, estableciendo procedimientos para el registro y control de activos fijos y bienes sujetos de control administrativo de propiedad de las Instituciones Públicas.

La población determinada para el estudio fue el Hospital Baca Ortiz, relacionando sus problemas actuales, para ello se realizó un análisis a través de la elaboración de un árbol de problemas, por lo que en la figura N.- 3 se demuestra las causas y los efectos que enfrenta esta casa de salud, como consecuencia de mantener los saldos de las cuentas contables no conciliadas con el departamento administrativo.

Para la realización de este análisis se revisó los saldos reales del departamento contable y las posibles causas que origino esta descompensación de saldos versus los saldos reales del departamento Administrativo con fecha de corte al 31 de agosto del 2017, por lo que en el cuadro N.- 2 se demuestra claramente las diferencias encontradas.

Como se puede apreciar en la cuenta de mobiliario existe una diferencia de \$ 272.328,14, mientras en la cuenta de maquinarias y equipos existe una diferencia de \$ 6.345.842,14, por otro lado en la cuenta

de equipos sistemas y paquetes informáticos existe una diferencia de \$ 93.055, 18.

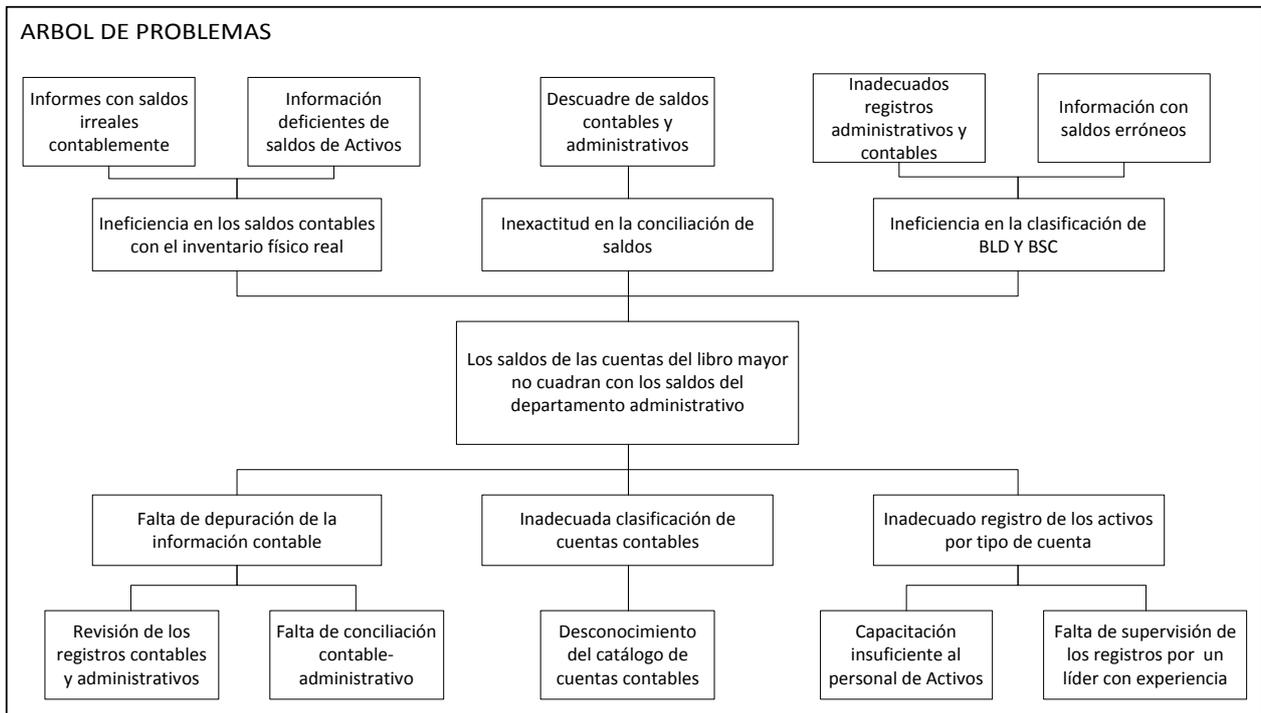
Las cuentas que se refleja que existe un cuadro de saldos entre los dos departamentos es la de vehículos con un saldo se \$ 339.223,03, la de terrenos son un saldo de \$ 38.364,98 y la edificio con un saldo 63.283,79.

Por otro lado se aprecia que la cuenta de bienes no depreciables existe una diferencia marcada por un valor de \$100.219,48,

mientras que en la cuenta de proyecto mobiliario no existe registro del mobiliario por un valor de \$71.053,10, a igual con la cuenta de proyecto de maquinaria y equipo por un valor de \$2.955.354,57.

La cuenta de programa de mobiliario no existe el registro en el departamento Administrativo por un valor de \$ 201.275,21 a igual la cuenta de programa de maquinaria y equipo por un valor de \$ 3.400.787,57.

Figura 3. Árbol de problemas saldos de cuentas



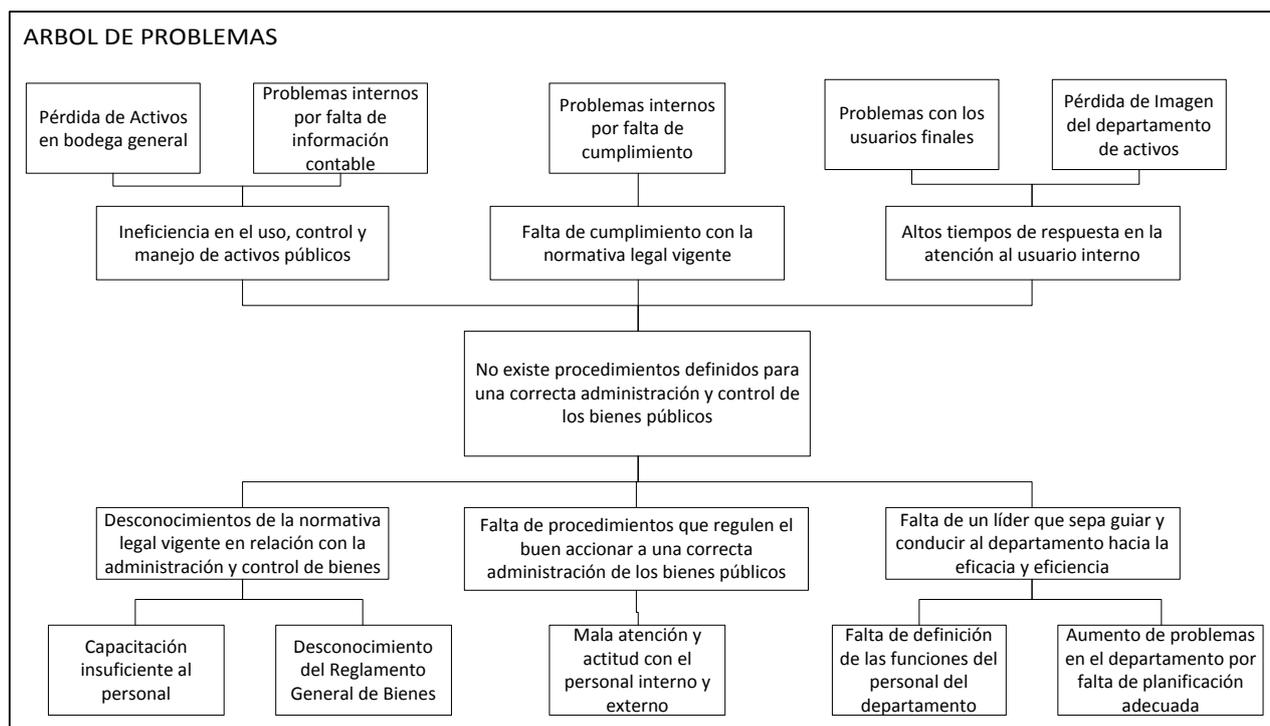
Cuadro 2. Saldos de cuentas con diferencias

ITEM	CUENTA CONTABLE	DESCRIPCION	SALDO FINANCIERO	SALDO ADMINISTRATIVO	DIFERENCIA
1	1410103	Mobiliario	1,499,571.03	1,771,899.34	(272,328.31)
2	1410104	Maquinarias y Equipos	7,707,903.01	14,053,745.15	(6,345,842.14)
3	1410105	Vehículos	339,223.03	339,223.03	-
4	1410107	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	728,770.18	635,715.00	93,055.18
5	1410301	Terrenos	38,364.98	38,364.98	-
6	1410302	Edificios, locales y Residencias	63,283.79	63,283.79	-
7		Bienes no Depreciables	102,886.98	2,667.50	100,219.48
8	1514103	Proyecto Mobiliario	71,053.10	-	71,053.10
9	1514104	Proyecto Maquinaria y Equipo	2,955,354.57	-	2,955,354.57
10	1524103	Programa Mobiliario	201,275.21	-	201,275.21
11	1524104	Programa Maquinaria y Equipo	3,400,787.57	-	3,400,787.57
	TOTALES		17,108,473.45	16,904,898.79	

Estos saldos fueron recopilados de la información que mantiene el departamento Financiero a través del libro mayor en comparación con los saldos que mantiene el área de activos fijos a través del departamento Administrativo.

Por otro lado se identificó que el departamento de activos fijos tiene inconvenientes con la administración y control de Bienes de Larga Duración y los Bienes Sujetos de Control Administrativo, por lo que en la figura N.- 4 se presenta el árbol de problemas con las causas y efectos.

Figura 4. Árbol de Problemas inexistentes de procedimientos.



Para determinar los inconvenientes se procedió con la elaboración de los cuestionarios de control interno a las personas que laboran en el servicio de activos fijos del Hospital, con la finalidad de evaluar el nivel de confianza y el nivel de riesgo. Las 7 preguntas fueron aplicadas en relación con los aspectos más importantes sobre la administración de bienes y aspectos relacionados con el control interno que establece las políticas y procedimientos para cumplir con sus objetivos y metas, con la finalidad de evaluar una seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones 2) confiabilidad de la

información 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Para determinar el estudio y análisis del control interno en cada una de las preguntas la muestra elegida se consideró la totalidad de elementos o preguntas es decir el 100% del universo.

En el cuadro N.- 03 se presenta el cuestionario de control interno relacionado con la adecuada administración de bienes, en el análisis realizado se evidencia el 28.57% de nivel de confianza y el 71.43% nivel de riesgo, concluyendo de que existe errores altos con la administración de bienes.

Cuadro 3. Cuestionario de control interno relacionado con la administración de bienes.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT %	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 ADMINISTRACION DE BIENES										
1	El Hospital cuenta con una Unidad Encargada de bienes?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
2	¿Se establecen indicadores para medir la gestión del área de bienes?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
3	¿Se establecen medidas de protección y seguridades para el control de los activos del Hospital?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
4	¿Existen manuales específicos de las políticas y procedimientos para el control de los activos?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
5	¿Existe un sistema automatizado para el control de los activos?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
6	¿Las operaciones o transacciones son registrados oportunamente en el sistema automatizado?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
7	¿Existe un adecuado flujo de información que se procesa en el área de activos para una correcta administración ?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					2,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT					7					
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					28,57					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%					100,00	28,57	71,43			

Por otro lado en lo que se refiere al almacenamiento y distribución se logró identificar en el cuestionario de control interno aplicado al personal que labora en este departamento, el 33.33% de nivel de

confianza y el 66.67% el nivel de riesgo, concluyendo que existe errores con el almacenamiento y distribución, tal como se demuestra en el cuadro N.- 4.

Cuadro 4. Cuestionario de control interno relacionado con el almacenamiento y distribución.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT%	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN										
1	Existe actas de ingreso al sistema de bienes de manera oportuna de las adquisiciones realizadas?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
2	¿Existe actas de movimiento de activos fijos para custodio?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
3	¿Las instalaciones donde se almacena los bienes dispone de seguridades?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
4	¿Existe un sistema automatizado para la administración y control de los activos fijos que no sea el SByE ?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
5	¿Se ha difundido las políticas emitidas por la Institución para el uso, custodia y conservación de los bienes entregados para el cumplimiento de sus funciones?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
6	¿El guardalmacén verifica si los bienes que ingresa se ajusta a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					2,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT					6					
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					33,33					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%					100,00	33,33	66,67			

En lo relacionado al sistema de registro se identificó, un nivel de confianza de 16.67% y un riesgo de 83.33%, concluyendo que existe

errores con el sistema de registro, tal como se demuestra en el cuadro N.-5.

Cuadro 5. Cuestionario de control interno relacionado con el sistema de registro

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT%	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 SISTEMA DE REGISTRO										
1	¿Los movimientos de entradas, salidas o bajas de los bienes se registraron contablemente?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
2	¿Se realiza periódicamente constataciones físicas de los activos fijos?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
3	¿Se han realizado actas de entrega recepción en los casos de cambio de custodio ?		X	1	0,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
4	¿Los resultados de las constataciones físicas de bienes, son conciliados con los registros Contables ?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
5	¿Los bienes que no reúnen las características para ser considerados como activos fijos, son considerados como sujetos de control contable?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
6	¿Cuándo existe cambios de Guardalmacén se recibe los bienes mediante inventario y actas de entrega y recepción ?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					1,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT					6					
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					16,67					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%					100,00	16,67	83,33			

En referencia a la identificación y protección se identificó, un nivel de confianza de 42.86% y un riesgo de 57.14%, concluyendo que existe errores con la identificación y protección de bienes, tal como se demuestra en el cuadro N.- 6.

Cuadro 6. Cuestionario de control interno relacionado con la identificación y protección.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT %	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 IDENTIFICACION Y PROTECCIÓN										
1	¿Se encuentran codificados todos los activos, permitiendo una fácil identificación?		X	1	0,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
2	¿Los bienes presentan su codificación en una parte visible, que permita fácilmente identificarlos?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
3	¿Se encuentran protegidos y asegurados los bienes del Hospital?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
4	¿Se contratan pólizas de seguros para proteger los principales bienes, contra todo riesgo ?	X		1	1,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
5	¿Se controla periódicamente las coberturas y vigencias de las pólizas de seguro contratadas?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	100%	01/06/2017
6	¿Los cambios que se realizan y alteran la ubicación de los bienes, son reportados oportunamente a la unidad correspondiente?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
7	¿Se lleva un registro individual de los bienes, que permitan conocer el historial de cada ítem?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					3,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT					7					
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					42,86					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%					100,00	42,86	57,14			

Por otro lado con las constataciones físicas se identificó un nivel de confianza del 25% y un nivel de riesgo del 75%, existiendo riesgos potenciales con lo relacionado a las

constataciones físicas, tal como se demuestra en el cuadro N.- 7

Cuadro 7. Cuestionario de control interno relacionado con la constatación física.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT %	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 CONSTATAIONES FISICAS										
1	¿Se realizan constataciones físicas integrales de los activos por lo menos una vez al año?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
2	¿Se elabora el acta de constataciones físicas una vez que culmina la toma de inventario a cada uno de los custodios?	X		1	1,00	Entrevista	1	1,00	0%	01/06/2017
3	¿Los resultados obtenidos en las verificaciones físicas son conciliados con los registros contables y las diferencias son investigadas?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
4	¿Una vez realizado las constataciones físicas, se elaboran actas para dar de baja los bienes en mal estado ?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					1,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT					4					
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					25,00					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%					100,00	25,00	75,00			

En lo que respecta a las bajas de bienes, se identificó un nivel de confianza del 20% y nivel de riesgo del 80%, concluyendo que existen errores potenciales relacionados con el

proceso de bajas de bienes, tal como se demuestra en el cuadro N.- 8.

Cuadro 8. Cuestionario de control interno relacionado con la baja de bienes.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT %	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 BAJA DE BIENES										
1	¿Se han dado de baja los bienes que por diversas causas han perdido su utilidad para la entidad?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
2	¿Existe un procedimiento implementado para el proceso de bajas?		X	1	0,00	Entrevista	1	1,00	0%	01/06/2017
3	¿La baja de bienes se lo realiza de manera oportuna?		x	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
4	¿El Hospital exige a los servidores en caso de pérdida otro igual de acuerdo al Reglamento de bienes?	X		1	1,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
5	¿Se cumple con los procesos administrativos que señalan las disposiciones legales vigentes para proceder con la baja de los bienes?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	0%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					1,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT				5						
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					20,00					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%		100,00		20,00	80,00					

Por otro lado en el mantenimiento de bienes se identificó un nivel de confianza del 0% y un nivel de riesgo del 100%, concluyendo que

no existe un proceso para el mantenimiento correctivo y preventivo de los activos, tal como lo demuestra el cuadro N.- 9.

Cuadro 9. Cuestionario de control interno relacionado con el mantenimiento de bienes.

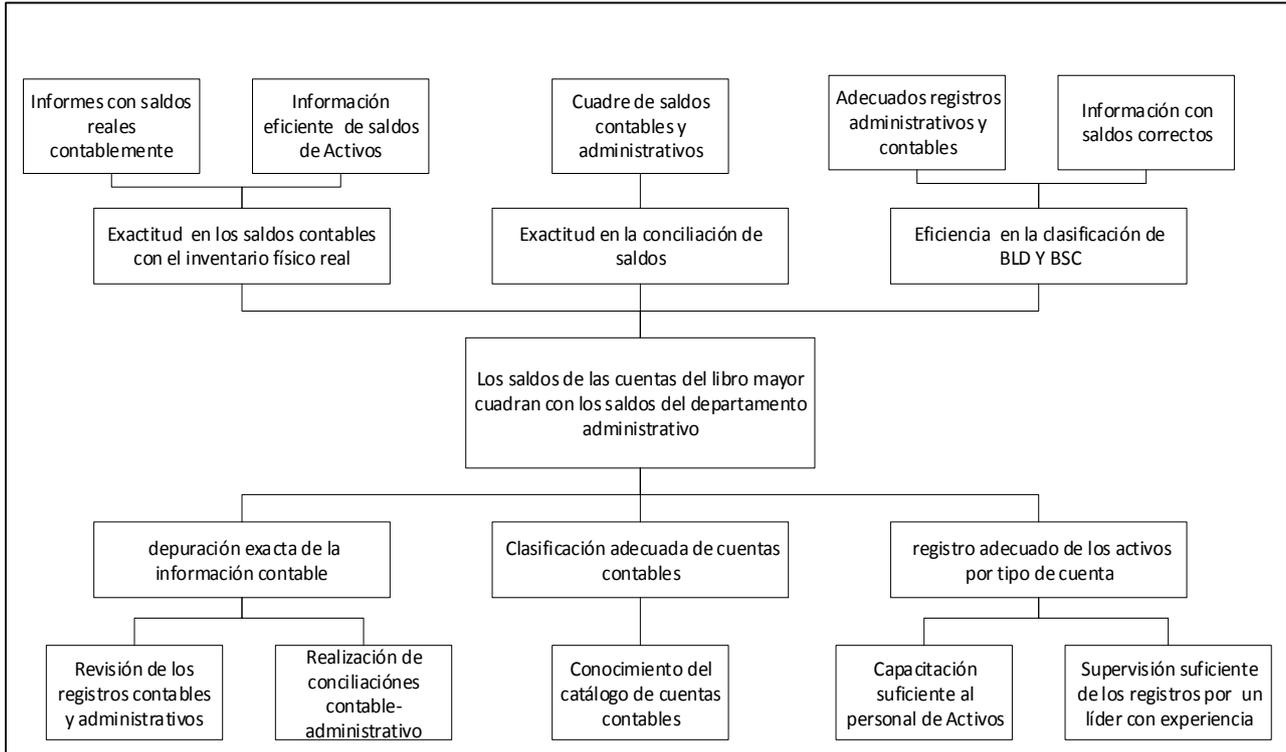
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO A LOS BIENES DEL HOSPITAL PEDIATRICO BACA ORTIZ										
N.-	PREGUNTAS/ CONTROLES CLAVE/PROCESOS	SI	NO	PT	CT %	MEDIO DE VERIFICACION	CANTIDAD SELECCIONADA	CUMPLIMIENTO	%	FECHA
1 MANTENIMIENTO DE BIENES										
1	¿Se diseña y ejecuta programas de mantenimiento correctivo de los bienes de larga duración?		X	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
2	¿Existe controles sobre la eficiencia de los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los activos?		X	1	0,00	Entrevista	1	1,00	0%	01/06/2017
3	¿Se lleva un control e historial del mantenimiento que ha recibido cada bien?		x	1	0,00	Entrevista	1	0,00	100%	01/06/2017
CALIFICACIÓN TOTAL: CT					0,00					
PONDERACIÓN TOTAL: PT				3						
NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100					0,00					
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: NRI= 100% - NC%		100,00		0,00	100,00					

Una vez realizado el análisis del cuestionario de control interno se puede concluir lo siguiente: No se realizan las constataciones físicas de bienes por lo menos una vez al año, no se realizan actas de entrega recepción de los bienes a los custodios, no existe traspaos legalizados, no se han definido los procesos de baja de los bienes obsoletos o inservibles, no se reportan a la unidad de bienes los cambios de lugar de activos, algunos custodios tienen bajo su responsabilidad bienes que se encuentran dañados o

inservibles, existe en bodega bienes dañados, obsoletos y en desuso y que no se han realizado el respectivo trámite para el procedimiento de baja, no están normados procedimientos de ingreso, egresos, transferencias, al momento no poseen un sistema informático que ayude en lo posible a la administración y control de bienes.

Por otro lado se presenta el árbol de soluciones a cada uno de los problemas analizados

Figura 5. *Árbol de soluciones relacionado con los saldos de cuentas.*



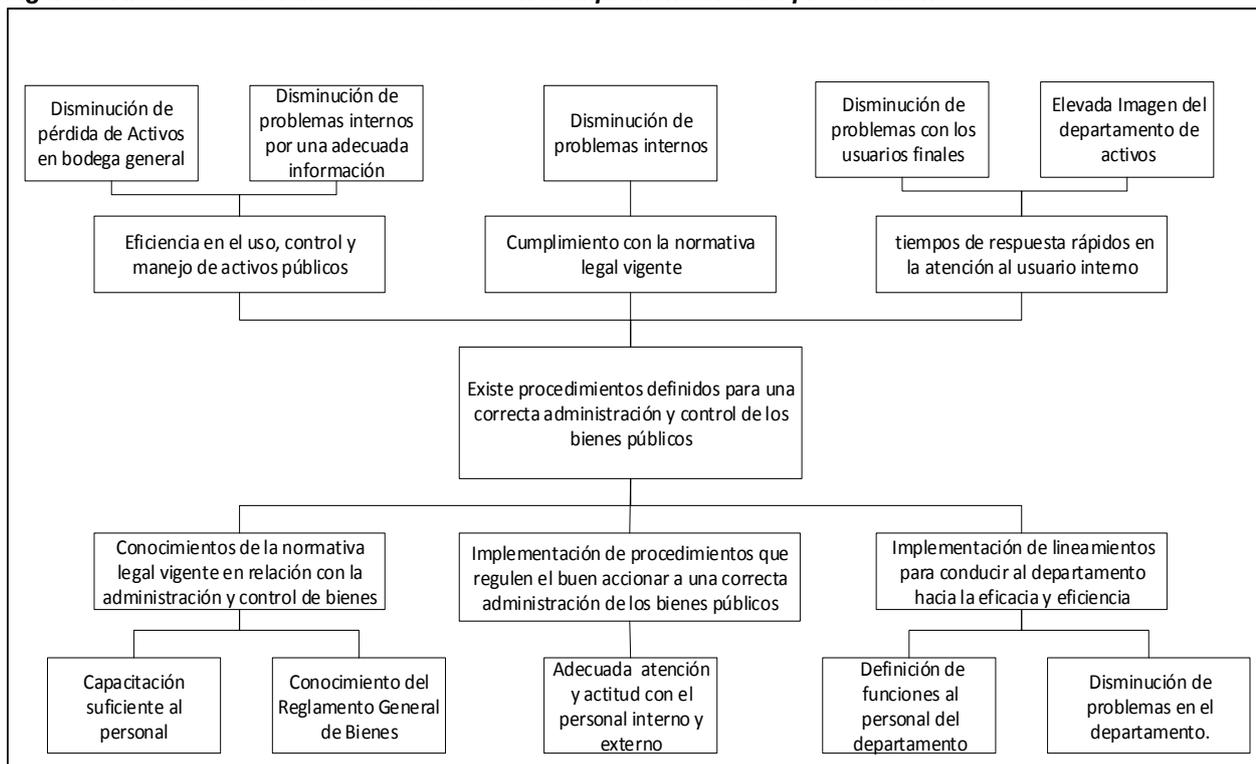
En la figura N.-5 se presenta el árbol de soluciones relacionado con la problemática de saldos de cuentas, las situaciones negativas que fueron expuestas en el árbol de problemas se convierten en soluciones, estas se expresan como logros positivos. Estos logros positivos ahora son objetivos, que se presenta en el árbol de objetivos, en donde también se indica la jerarquización de los medios y fines.

En la figura N.- 6 se presenta el árbol de soluciones relacionado con la problemática de inexistencias de procedimientos no definidos para una correcta administración y control de los bienes públicos por lo que las situaciones negativas que fueron expuestas en el árbol de problemas se convierten en soluciones, estas

se expresan como logros positivos. Estos logros positivos ahora son objetivos, que se presenta en el árbol de soluciones, en donde también se indica la jerarquización de los medios y fines.

El análisis de objetivos es un enfoque metodológico empleado para describir la situación a futuro, planteando un escenario en donde los problemas que fueron una vez identificados han sido solucionados, para esto se presenta los medios y los fines en un diagrama llamado árbol de soluciones.

Figura 6. Árbol de soluciones relacionado con la implementación de procedimientos



PROPUESTA:

Una vez determinado las falencias y los problemas que enfrentan este departamento en la actualidad, se pretende diseñar una propuesta para un correcto funcionamiento de los activos fijos en las unidades administrativas y servicios médicos del Hospital Pediátrico Baca Ortiz, y que además facilite la actuación de los elementos humanos para lograr cumplir con los objetivos y desarrollo de sus funciones, como son la participación, el apoyo y el control en el giro de las operaciones del día a día.

Este instrumento, será referido como un manual de procedimientos, que permitirá establecer los mecanismos y políticas necesarios de registro y control del activo fijo, a través de la identificación de las responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades inherentes al manejo de los bienes.

Así mismo, se dará a conocer la información detallada y ordenada de cada uno de los procedimientos que se lleven a cabo, desde el requerimiento del activo, su adquisición, codificación, registro y asignación de su custodia.

El adecuado uso de este manual permitirá el ahorro de tiempos y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y/u omisiones; y, servirá como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades administrativas.

Este documento plasmará de manera más concreta y explicativa, las funciones y actividades que deberán llevar a cabo el o los funcionarios encargados de los activos fijos, logrando que con estas directrices se eviten fallas o descuidos en su manejo.

Con la creación de este manual se pretende muy a fondo relacionar que el control interno este orientado a que los inventarios físicos estén correctamente valorizados, que la información contable sea equivalente al inventario físico, que los activos asignados a cada departamento queden bajo la responsabilidad de los empleados no solamente en cuanto a su custodia, sino también en cuanto al manejo y conservación, que exista un control riguroso en cuanto a transferencias y movimientos de activos dentro y fuera de la Empresa, y que la codificación de control físico esté unificada,

controlada y sistematizada permanente y debidamente.

En el cuadro N.- 10, se presenta las propuesta de pasos a seguir en relación al problema de los saldos de las cuentas contables del libro mayor que no cuadran con los saldos del departamento de Activos Fijos del Hospital, en el que se empieza realizando el levantamiento físico de bienes del Hospital, para posterior realizar la clasificación en Bines de Larga Duración y Bienes Sujetos de Control Administrativo, para luego realizar la

clasificación por tipo de cuenta, una vez realizado el paso anterior se debe proceder a valorar los bienes a través de la búsqueda de facturas o por medio de un proceso de valoración para posterior identificar los saldos reales y proceder con los ajustes respectivos en el departamento de Contabilidad con los ajustes y reclasificación de cuentas , para de esta manera definir los saldos reales y conciliados entre los dos departamentos.

Cuadro 10. Propuesta para implementar procedimiento a la corrección de saldos

PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR ACCIONES CORRECTIVAS A LOS SALDOS DE CUENTAS
<ol style="list-style-type: none">1) Realizar el levantamiento físico de información por parte del departamento de Activos Fijos del Hospital, a partir del mes de enero del 2018 se ha programado 1 año 6 meses la elaboración del levantamiento y depuración de saldos.2) Una vez con la contatación física realizada se debe clasificar a los items en bienes de larga duración y bienes sujetos de control administrativo, con la ayuda del Reglamento General de Bienes, en el que proporciona las directrices pertinentes para la clasificación.3) Una vez realizada la clasificación en BLD y BSC , se tiene que clasificar a los bienes por tipos de cuentas: Mobiliario, Maquinaria y Equipos, Vehículos, Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos, Bienes no depreciables, Proyectos y Programas.4) Una vez con la clasificación de los bienes por tipo de cuentas se debe proceder a volarar los bienes a través de la búsqueda de las facturas o implementar un proceso de valoración.5) Con los saldos ya valorados y clasificados se debe proceder a realizar los ajustes pertinentes en el departamento de Contabilidad y por otro lado se debe proceder con la reclasificación de cuentas contables.6) En lo que se refiere a los bienes de proyectos y programas se debe identificar los saldos reales y registrarlos en el sistema y por otro lado se debe identificar el listado de estos bienes de manera física su ubicación y custodia.

En el cuadro N.- 11 se presenta el plan de trabajo como la propuesta principal de planificación y ejecución que debe llevarse a cabo para solventar los saldos de cuentas que al momento se dispone como información real y que no cuadran con la información del departamento de Activos fijos, en este cuadro se presenta los pasos principales a seguir, el área responsable de ejecución de la tarea y las fechas tentativas de ejecución.

En la figura N.- 7 se presenta el flujo de procedimientos que se debe seguir para la regulación de saldos quienes participan en forma activa en el Departamento

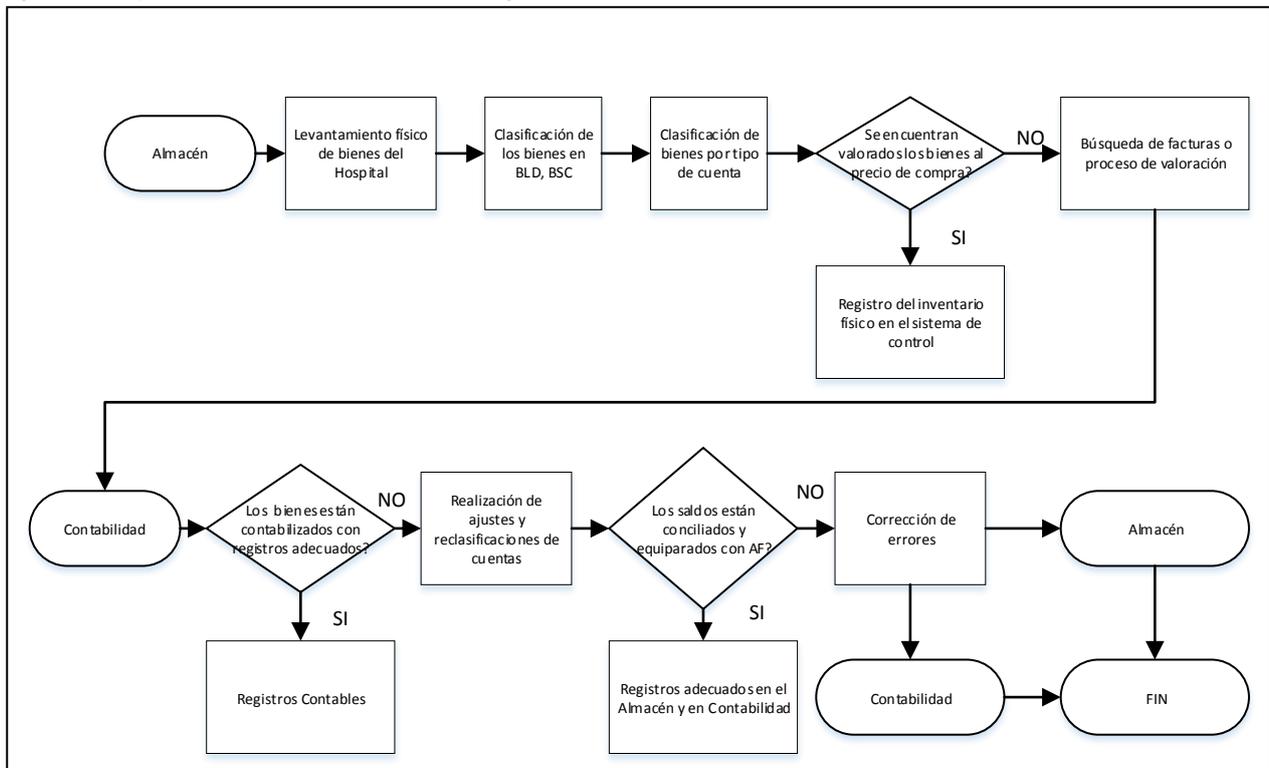
Administrativo a través del área de Activos Fijos y el Departamento Financiero, este diagrama de actividades es una representación diagramática que ilustra la secuencia de las operaciones que se realiza para conseguir la solución al problema real que enfrenta el Hospital con los saldos Financiero y Administrativos.

Esta técnica permite representar gráficamente las operaciones y estructuras que se van a realizar, por medio de la representación de los pasos de un proceso.

Cuadro 11. Propuesta para implementar procedimiento a la corrección de saldo

Pasos Principales	Area responsable	Fecha tentativa de ejecución	Notas
Constatación física de los bienes del Hospital Pediátrico Baca Ortiz.	Departamento de Activos Fijos y Delegado Financiero.	05/01/2018 hasta 30/08/2018	El Departamento de Activos Fijos y el área Financiera trabajarán en conjunto en el levantamiento físico de bienes del Hospital.
Clasificación de los items en Bienes de Larga Duración y Bienes Sujetos de Control Administrativo.	Departamento de Activos Fijos	01/09/2018 hasta el 01/10/2018	El Departamento de Activos Fijos , realizará la clasificación de los bienes en base a la reglamentación dispuesta para el efecto.
Clasificación de los bienes por tipos de cuenta: Mobiliario, Maquinaria y Equipo, Mobiliario, Vehículos, Paquetes y Sistemas Informáticos, Bienes NO depreciables, programas y proyectos.	Departamento de Activos Fijos	01/11/2018 hasta el 01/12/2018	El Departamento de Activos Fijos , realizará la clasificación de los bienes en base al catálogo de bienes dispuesto por el Ministerio de Finanzas.
Valoración del grupo de bienes	Departamento de Activos Fijos	02/01/2019 hasta el 15/03/2019	Departamento de Activos fijos realizará la valoración de bienes por medio de la búsqueda de facturas o proceso de valoración.
Realización de ajustes y reclasificación de cuentas	Departamento Financiero	01/04/2019 hasta el 15/06/2019	Departamento Financiero elaborará los ajustes Contables y la reclasificación de cuentas.

Figura 7. Flujo de procedimientos para la regulación de saldos.



La propuesta que a continuación se presenta pretende proporcionar una guía que permita la implementación de una adecuada organización y delimitación de responsabilidades en la administración de los activos fijos, estableciendo procedimientos tendientes a mejorar la operatividad de los bienes en lo relacionado a: ingreso, egreso, traspaso, toma física, entrega recepción y protección de los mismos, determinando de igual manera de coordinación entre el control contable y físico a fin de facilitar el registro e identificación de los bienes y disponer de información útil y oportuna para la toma de decisiones y la adopción de acciones correctivas cuando fuere necesario.

La presente propuesta contiene políticas y procedimientos orientados a mejorar el control de los bienes de las diferentes áreas de Salud del Hospital, que permita el control específico de los bienes que ingresa a las diferentes áreas del hospital y por otro lado tener los saldos conciliados contablemente los movimientos de altas, bajas, transferencias, donaciones, etc.

El objetivo general de estos procedimientos es contar con un instrumento administrativo, que permita establecer los mecanismos necesarios de registro y control de activo fijo, mediante la descripción de sus características físicas y técnicas, su costo localización y asignación de los mismos, así como su autorización correspondiente para su alta, transferencia y baja con el objeto de mantener permanentemente actualizado en inventario de activo fijo del Hospital, dando cumplimiento con la normativa legal y los controles que se establecen para este proceso.

Objetivos Específicos:

- Solicitar los bienes requeridos por los traspasos masivos para las Unidades Administrativas del HPBO, mediante memorando y/o solicitud formal.
- Realizar la transferencia y/o entrega de bienes entre usuarios internos o a bodega llevando un registro y control efectivo de los movimientos realizados.

- Controlar mediante la constatación física de los bienes la actualidad de los mismos el cual nos permitirá actualizar los inventarios, confirmar la ubicación y la existencia de los bienes, actualizar la información contable, así como determinar al usuario final.
- Determinar si los bienes del Hospital son susceptibles para dar de baja por remate, venta, transferencia gratuita, Chatarrización, mediante la verificación del estado y de la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.
- Coordinar con el departamento de Recursos Humanos para recibir la notificación de los movimientos del personal ya por ingresos, salidas, renuncia, licencia y jubilaciones, con la finalidad de tramitar las constancias en actas de traspasos de entrega – recepción de bienes.
- Supervisar permanentemente el uso racional y cuidado del activo fijo.

El proceso es aplicable para el Hospital Pediátrico Baca Ortiz, inicia con la solicitud de los bienes, el registro por adquisición de bienes, transferencia interna de bienes, toma física de inventarios, hasta determinar si el bien está en buenas condiciones o es susceptible de enajenación mediante informe técnico, para de esta manera determinar la baja de los mismos mediante transferencia gratuita, venta, remate, o en caso de que se encuentren obsoletos proceder a ser destruidos y/o chatarrizados, estos actos formales se realizarán con acta entrega – recepción al beneficiario.

Responsables

- Analista de Activos Fijos y personal que labora en el Departamento
 - Guardalmacén
 - Analista de la Dirección de Gestión de Tecnología de la Información y Comunicación
 - Usuario final o custodio responsable
 - Custodio administrativo
 - Responsable Administrativo
 - Responsable Financiero
-

- Coordinador (a) General Administrativo Financiero
- Delegados para la inspección
- Máxima Autoridad
- Contraloría General del Estado
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Empresa Chatarrizadora

Lineamientos y Políticas del Subproceso

El proceso gestión de bienes de activos fijos tiene que verificar la validez de los bienes para de esta forma cumplir con la normativa legal vigente que rige “Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público”.

Una vez verificado por las partes pertinentes que el bien es susceptible de enajenación o dar de baja se procederá a lo siguiente: en caso de que se determine mediante la Dirección de Administración que el bien puede ser vendido y /o rematado se procederá a llamar a interesados o se creará la junta de remates para el efecto; o

Determinado que el bien es susceptible de enajenación o dar de baja y no procede la venta o remate tiene que cumplir con los siguientes procedimientos (Transferencia gratuita, destrucción, baja), esto quiere decir que, cuando tengamos el informe de bienes que son sujetos de enajenación o dar de baja se procederá a aplicar la “LEY 106 EN BENEFICIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS FISCALES DEL PAÍS”, en su Art. 1.

Cumplida con la formalidad legal, el remanente de los bienes, es decir los que no hayan sido entregados a través de la venta, remate o de no dar a efecto la Ley 106, deberá someterse al proceso de chatarrización, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Presidencial 1791-A y el Acuerdo Ministerial 10330.

Los bienes susceptibles de chatarrización son vehículos, equipo caminero, de transporte, aeronaves, naves, buques, aparejos, equipos o armamento material bélico, tuberías, equipos informáticos y todos los demás bienes de similares características.

Información Básica del Proceso

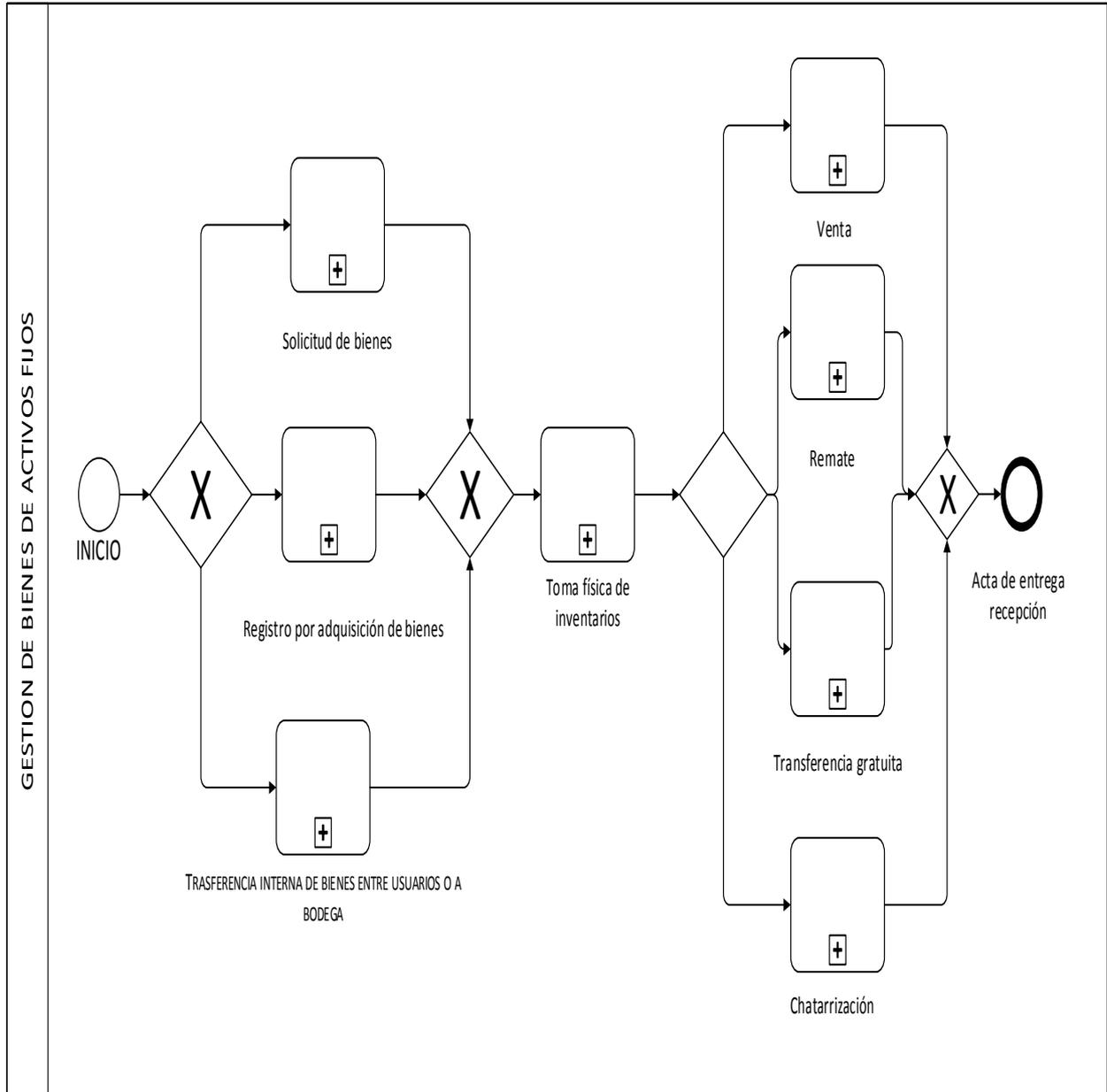
Cuadro N.- 12. Gestión de bienes de activos fijos

Proceso:	<i>Gestión de Bienes de Activos Fijos</i>
Código del Proceso:	<i>AF. 01.</i>
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ <i>Administrar, los bienes de activos fijos realizando el respectivo control mediante conciliación de existencias, determinación de uso, identificación de estado y/o usuario final cumpliendo la normativa legal y los controles que se establecen para este proceso.</i> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ <i>Administrar, controlar los bienes de activos fijos de la institución determinando usuario final y/o custodio administrativo, además determinar el uso y validez de los mismos.</i> <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none">❖ <i>Solicitud de bienes</i>❖ <i>PAC</i>❖ <i>Comunicado de descargo de bienes</i>❖ <i>Constatación física</i>❖ <i>Informe de bienes a dar de baja</i> <p>SUBPROCESOS:</p> <ol style="list-style-type: none">1. <i>Solicitud de bienes</i>2. <i>Registro por adquisición de bienes</i>3. <i>Transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega</i>4. <i>Toma física de inventarios</i>5. <i>Gestión de baja de bienes por transferencia gratuita</i>6. <i>Gestión de baja de bienes por remate</i>7. <i>Gestión de baja de bienes por venta</i>8. <i>Gestión de baja de bienes por chatarrización</i>
Productos/Servicios del Proceso:	<ul style="list-style-type: none">❖ <i>Entrega de bienes solicitados mediante acta de entrega-recepción.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Comunicación de distribución de bienes</i> ❖ <i>Copia del descargo de bienes</i> ❖ <i>Informe de resultados y determinación de existencia y usuario final</i> ❖ <i>Acta de entrega - recepción de los bienes a ser transferidos gratuitamente</i> ❖ <i>Acta de entrega - recepción de los bienes vendidos</i> ❖ <i>Acta de entrega - recepción de los bienes rematados</i> ❖ <i>Acta de entrega - recepción de bienes obsoletos entregados para chatarrización.</i> 						
Tipo de Proceso:	❖ <i>Adjetivo</i>						
Responsable del Proceso:	❖ <i>Director/a Administrativo</i>						
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Interno</i> ❖ <i>Externo</i> 						
Marco Legal:	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">ARTÍCULO</th> <th style="text-align: center;">NORMATIVA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">2, 14, 19, 20, 26, 28, 79, 135, 139</td> <td style="text-align: center;">Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995)</td> </tr> </tbody> </table>	ARTÍCULO	NORMATIVA	2, 14, 19, 20, 26, 28, 79, 135, 139	Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público.	1	Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995)
ARTÍCULO	NORMATIVA						
2, 14, 19, 20, 26, 28, 79, 135, 139	Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público.						
1	Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995)						

Mapa de interrelación de los procesos

Figura N° 8: Flujograma interrelación de procesos



Descripción de los subprocesos

Subproceso solicitud de bienes

Cuadro N.- 13. Subproceso solicitud de bienes

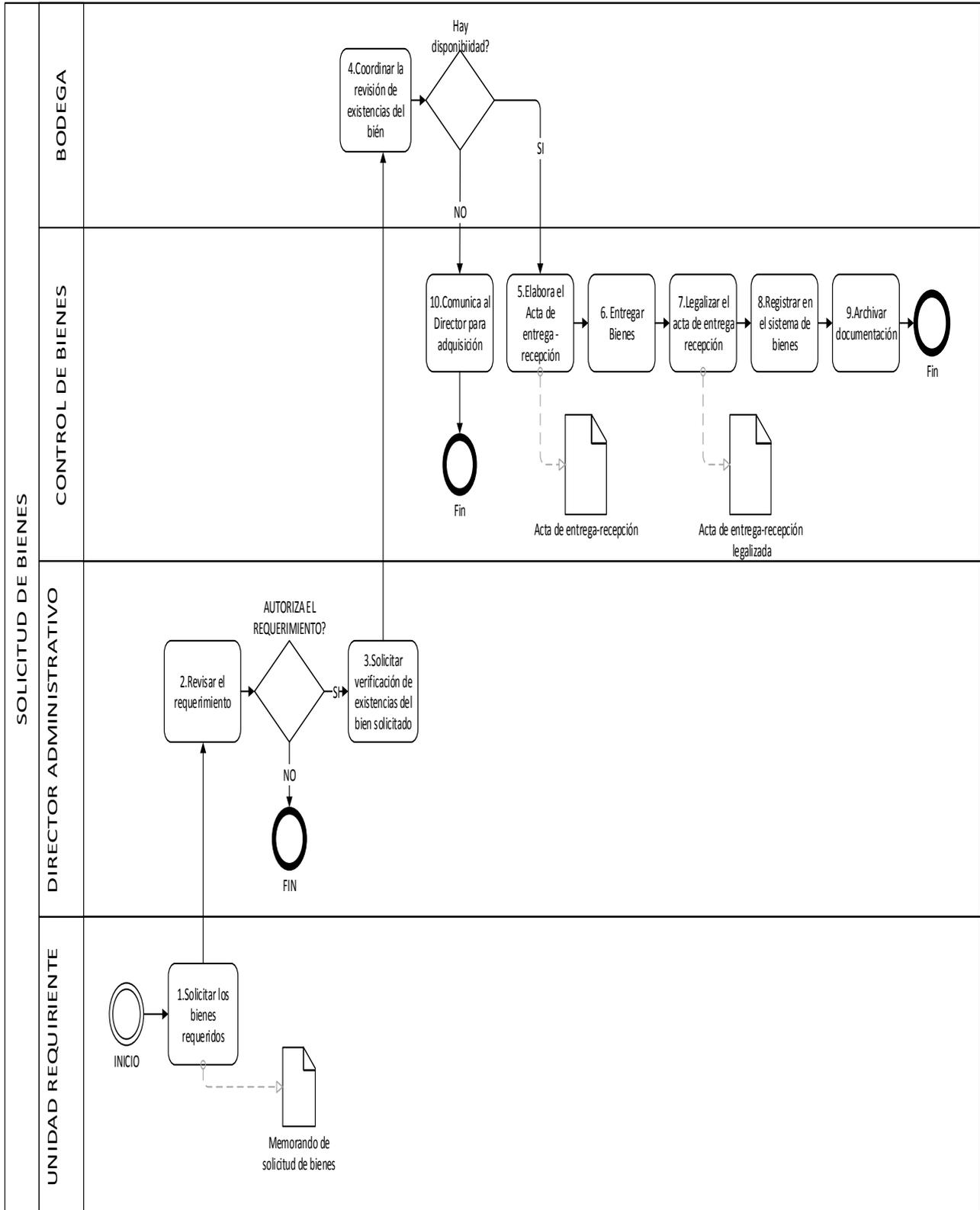
Código del Subproceso:	AF.02.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Solicitar los bienes requeridos por los traspasos masivos para las Unidades Administrativas y Médicas del HPBO, mediante memorando y/o solicitud formal.</i> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Necesidad de que las unidades de gestión soliciten los bienes requeridos.</i> <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Memorando de solicitud de los bienes requeridos</i> <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Solicitar los bienes requeridos</i> ❖ <i>Solicitar verificación de existencias del bien solicitado</i> ❖ <i>Elaborar el acta de entrega – recepción</i> ❖ <i>Registrar en el sistema de inventarios</i>
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Documentación del registro de la solicitud de bienes legalizada y archivada.</i>
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Director (a) Administrativo</i>
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Interno</i>

Control del subproceso solicitud de bienes

ARTÍCULO	NORMATIVA
8, 14, 18, 19, 20, 21, 41	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama del flujo del subproceso solicitud de bienes

Figura N°9: Diagrama de Flujo de subproceso solicitud de bienes



Matriz aclaratoria del subproceso solicitud de bienes

Cuadro N° 14: Matriz aclaratoria del subproceso solicitud de bienes

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Solicitar los bienes requeridos	Servidores	La Unidad requirente solicitará los bienes requeridos a la Dirección Administrativa mediante memorando indicando lo necesario para el cumplimiento de sus obligaciones.	Memorando de solicitud de bienes
2	Revisar el requerimiento	Director/a Administrativo	La Dirección Administrativa revisará dicho requerimiento dicha unidad de gestión autorizará o negará el requerimiento. Si se autoriza el requerimiento va a la actividad 3; Si no se autoriza el requerimiento termina el proceso.	
3	Solicitar verificación de existencias del bien solicitado	Director/a Administrativo	Una vez que fue autorizado el requerimiento se solicitara la verificación de las existencias del bien solicitado.	Memorando de solicitud de bienes
4	Coordinar la revisión de existencia del bien	Analista de la Unidad de Control de Bienes / Guardalmacén	Se coordinará con bodega la revisión de la existencia del bien ¿Hay disponibilidad? Si hay disponibilidad pasa a la actividad 5; Si no hay disponibilidad pasa a la actividad 10.	
5	Elaborar el acta de entrega - recepción	Analista de la Unidad de Control de Bienes	Constatado la existencia del bien se elaborará el acta de entrega - recepción para respaldo de la entrega física del mismo.	Acta de entrega - recepción
6	Entregar bienes	Analista de la Unidad de Control de Bienes	Se procede a entregar los bienes en conformidad al acta respectiva de entrega - recepción.	
7	Legalizar el acta de entrega - recepción	Analista de la Unidad de Control de Bienes	La entrega de los bienes se lo hará mediante el acta de entrega - recepción la misma que será legalizada y/o se dejará constancia en la misma con la firma de quienes los entregan y reciben.	Acta de entrega - recepción legalizada
8	Registrar en el sistema de inventarios	Analista de la Unidad de Control de Bienes	Una vez recibido el bien el Guardalmacén de Bienes, hará el ingreso correspondiente en el sistema informático con información del mismo, adicional sobre su ubicación y custodia a cargo del Guardalmacén o quien haga sus veces, y/o los nombres del Custodio Administrativo o Usuario Final, a cuyo servicio ése bien se encuentre.	
9	Archivar documentación	Analista de la Unidad de Control de Bienes	La documentación generada en el acto administrativo de recepción de los bienes adquiridos por la Institución será archivada para registro y control de los mismos.	

10	Comunicar al Director para adquisición	Analista de la Unidad de Control de Bienes	En el caso de que no haya la disponibilidad de los bienes solicitados por las unidades administrativas será comunicada inmediatamente al Director Administrativo para la adquisición de los mismos.
----	--	--	---

Indicador de gestión del subproceso solicitud de bienes

Cuadro N°15: Indicador de gestión del subproceso solicitud de bienes

N	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Solicitud de bienes	Sumatoria de solicitudes atendidas en el semestre	Unidades	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso registro por adquisición de bienes

Cuadro N°16: Subproceso por adquisición de bienes

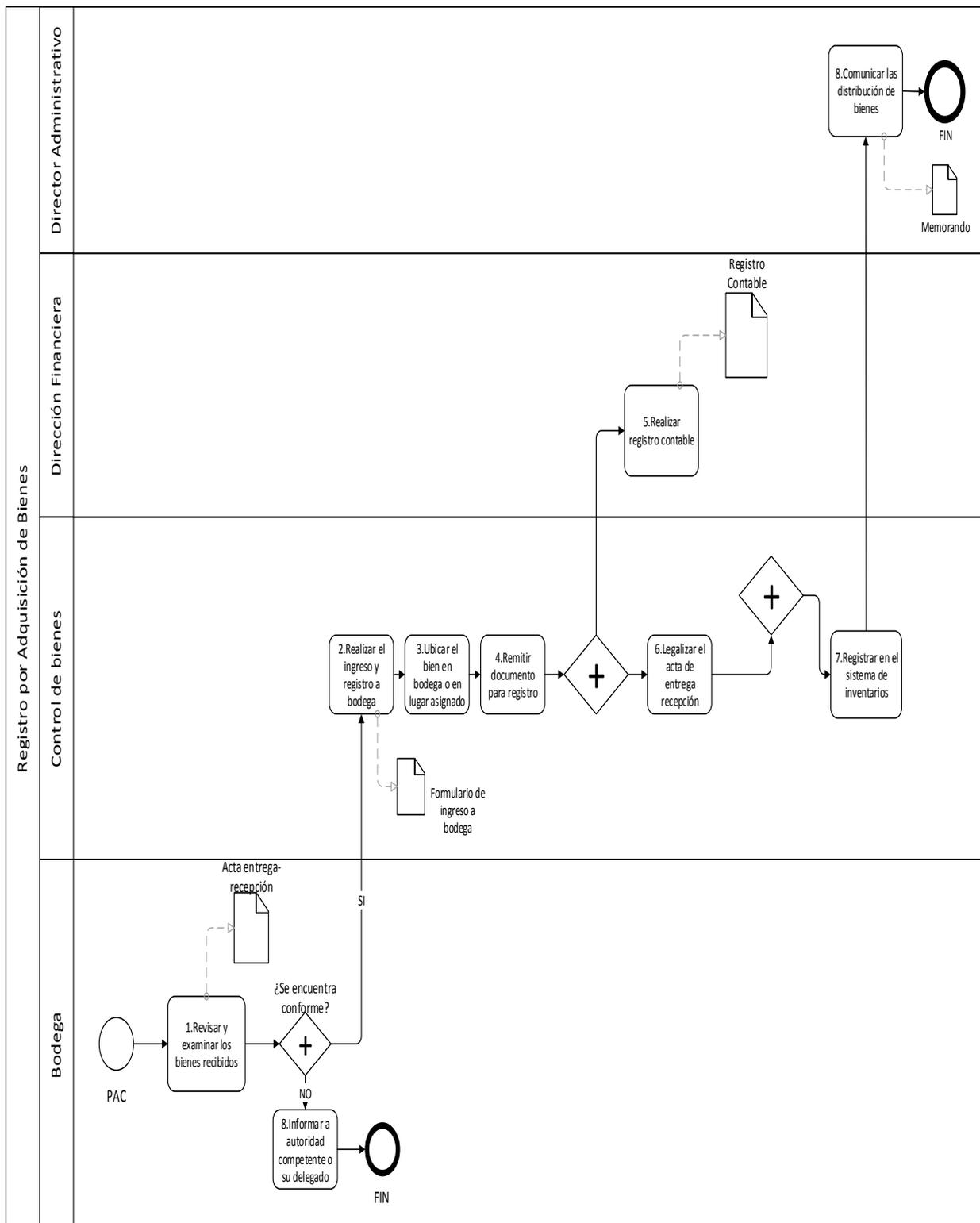
Código del Subproceso:	AF.02.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitar los bienes requeridos por los trasposos masivos para las Unidades Administrativas del MIDUVI, mediante memorando y/o solicitud formal. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Necesidad de que las unidades de gestión soliciten los bienes requeridos. <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Memorando de solicitud de los bienes requeridos <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Solicitar los bienes requeridos ❖ Solicitar verificación de existencias del bien solicitado ❖ Elaborar el acta de entrega – recepción ❖ Registrar en el sistema de inventarios
Productos/Servicios del Subproceso:	❖ Documentación del registro de la solicitud de bienes legalizada y archivada.
Responsable del Subproceso:	❖ Director (a) Administrativo
Tipo de cliente:	❖ Interno

Control del subproceso registro por adquisición de bienes

ARTÍCULO	NORMATIVA
44, 45	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso registro por adquisición de bienes

Figura N°10: Diagrama de flujo del subproceso registro por adquisición de bienes



Matriz aclaratoria del subproceso registro por adquisición de bienes

Cuadro N°17: Matriz aclaratoria del subproceso registró por adquisición de bienes

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Revisar y examinar los bienes recibidos	Guardalmacén	Los bienes adquiridos, de cualquier naturaleza, serán recibidos y examinados por el Guardalmacén de Bienes, o quien haga sus veces y las servidoras y los servidores que de conformidad a la normatividad interna de cada entidad y a la naturaleza del bien deban hacerlo, lo que se dejará constancia en un acta con la firma de quienes los entregan y reciben.	Acta de entrega - recepción
2	Realizar el ingreso y registro a bodega	Analista de control de bienes	Se hará el ingreso correspondiente en el sistema informático y abrirá la hoja de vida útil o historia del mismo, en la que se registrarán las características de identificación del bien, información adicional sobre su ubicación y custodia a cargo del Guardalmacén o quien haga sus veces, y/o los nombres del Custodio Administrativo o Usuario Final, a cuyo servicio se encuentre.	Formulario de ingreso a bodega
3	Ubicar el bien en bodega o en un lugar asignado	Analista de control de bienes	Los bienes recibidos, aún aquellos que por sus características físicas deban ser ubicados directamente en el lugar correspondiente u otro espacio físico temporal, ingresarán a la bodega u otro espacio de almacenaje temporal que se adecue para la vigilancia y seguridad de los bienes antes de su utilización.	
4	Remitir documento para registro	Analista de control de bienes	Se remitirá el documento con los bienes recibidos en conformidad a la Dirección Financiero para su registro.	
5	Realizar registro contable	Analista de la Dirección Financiera	Los bienes recibidos se registrarán contablemente	Registro contable
6	Legalizar el acta de entrega - recepción	Analista de control de bienes	El acta de entrega - recepción será legalizada mediante la firma de los intervinientes en el proceso de adquisición de bienes.	
7	Registrar en el sistema de inventarios	Analista de control de bienes	El Guardalmacén o quien haga sus veces, hará el registro correspondiente en el sistema para el control de bienes, con las especificaciones debidas y la información sobre su ubicación y el nombre del usuario del bien.	
8	Comunicar la distribución de bienes	Director /a Administrativo	Una vez realizado el trámite de ingreso en bodega y trámite de ingreso administrativo se procederá a comunicar la distribución de los bienes.	Memorando
9	Informar a autoridad competente o su delegado	Guardalmacén	Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se comunicará inmediatamente a la autoridad competente o su delegado. No podrán ser recibidos los bienes mientras no se hayan cumplido plenamente las estipulaciones contractuales.	

Indicador de gestión del subproceso registro por adquisición de bienes

Cuadro N°18: Indicador de gestión del subproceso registro por adquisición de bienes

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Registro de adquisiciones	$(\text{número de registro de adquisiciones de bienes realizadas} / \text{total de actas de entrega recepción de bienes receptadas}) * 100$	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

Cuadro N°19: Subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

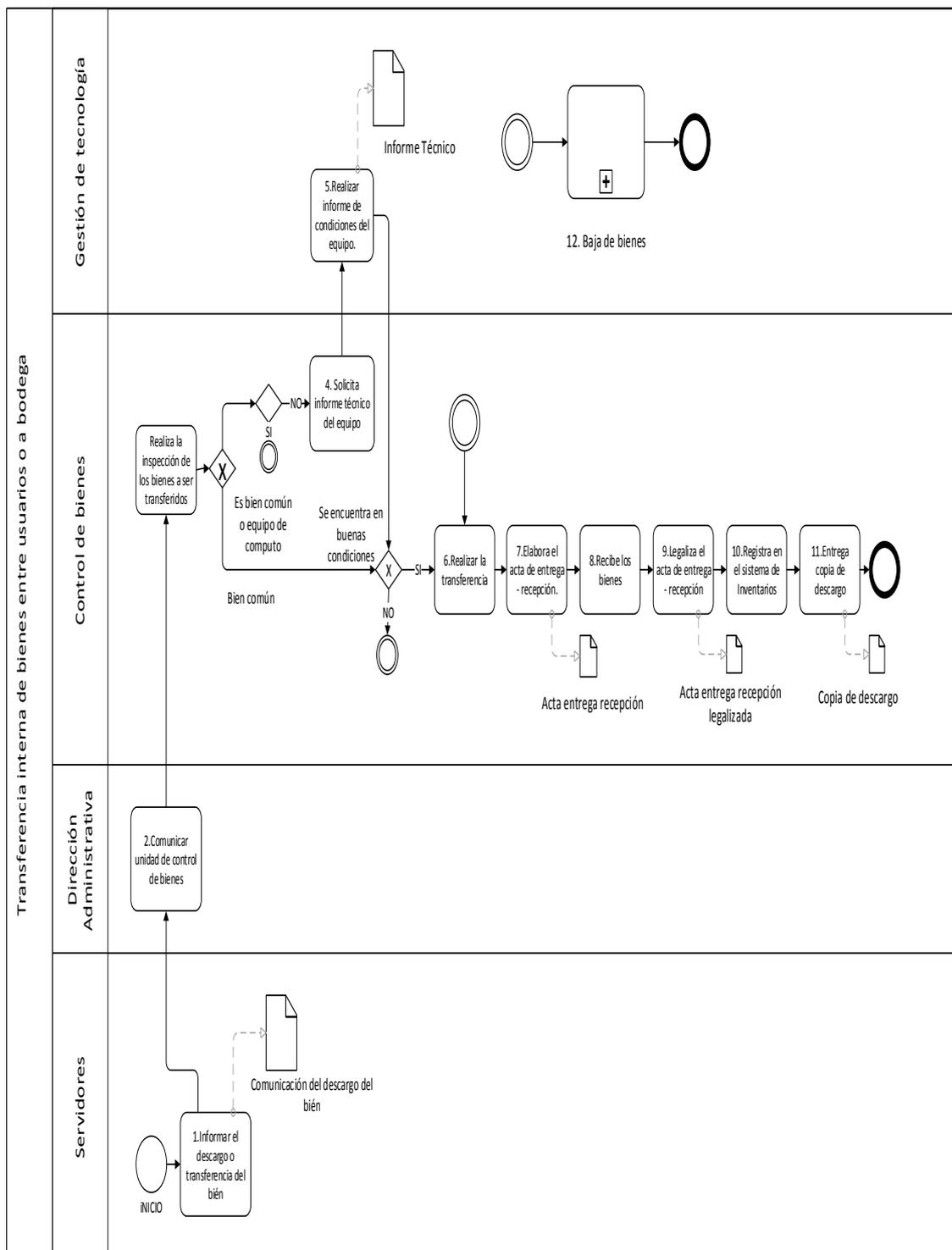
Subproceso:	Transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega
Código del Subproceso:	AF.04.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar la transferencia y/o entrega de bienes entre usuarios internos o a bodega llevando un registro y control efectivo de los movimientos realizados. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Necesidad de informar el descargo de bienes <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicado del descargo de bienes. <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informar el descargo o transferencia de bienes ❖ Realizar la inspección de los bienes a ser transferidos ❖ Solicitar informe técnico del equipo ❖ Realizar la transferencia ❖ Legalizar el acta de entrega – recepción ❖ Entregar copia de descargo
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Copia de descargo
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Director (a) Administrativo
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

Control del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

ARTÍCULO	NORMATIVA
8, 14, 18, 19, 20, 21, 41	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

Figura N°11: Diagrama de flujo del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega



Matriz aclaratoria del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

Cuadro N°20: Matriz aclaratoria del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Informar el descargo o transferencia de bienes	Servidores Públicos	Mediante el comunicado de descargo de bienes emitido por el servidor usuario del mismo, informará el descargo o transferencia de los bienes que se encuentran en su uso.	Comunicado del descargo de bienes
2	Comunicar a la unidad de control de bienes	Analista de la Dirección Administrativa	Con el comunicado de descargo de bienes emitido por el usuario final del bien la Dirección Administrativa informará al encargado de la verificación del mismo para realizar la respectiva inspección.	
3	Realizar la inspección de los bienes a ser transferidos	Analista de Control de Bienes	Se realizará la constatación física de los bienes a ser transferidos mediante la inspección de los mismos, adicional que se verificará cantidad, estado, condiciones del bien. ¿Es bien común o equipo de cómputo? Si es equipo de cómputo: ¿Tiene funcionamiento normal? Si tiene funcionamiento normal pasa a la actividad 6; Si no tiene funcionamiento normal va a la actividad 4. Si es bien común: ¿Se encuentra en buenas condiciones? Si se encuentra en buenas condiciones va a la actividad 6; Si no se encuentra en buenas condiciones va a la actividad 12.	
4	Solicitar informe técnico del equipo	Analista de Control de Bienes	En el caso de que los equipos de cómputo tienen mal funcionamiento se solicitará el informe técnico del equipo a la Dirección de Gestión de Tecnología de la Información y Comunicación.	
5	Realizar informe de condiciones del equipo	Analista de Gestión de Tecnología de la Información y Comunicación	Se realizará y se presentará el informe técnico de las condiciones del equipo.	Informe técnico
6	Realizar la transferencia	Analista de Control de Bienes	En el caso de que los bienes comunes o los equipos de cómputo se encuentran en buenas condiciones se realizará la transferencia.	

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

7	Elaborar el acta de entrega - recepción	Analista de Control de Bienes	Con la constatación física de los bienes a ser transferidos y la verificación de los mismos se elaborará el acta de entrega - recepción de los bienes, para dejar constancia obligatoria en la misma el momento de la entrega de bienes por parte del custodio administrativo y/o usuario final o custodio responsables al guardalmacén con el fin de controlar, registrar y custodiar los bienes entregados.	Acta de entrega - recepción
8	Recibir los bienes	Analista de Control de Bienes	Se receptorán los bienes de acuerdo al acta de entrega - recepción y en conformidad del informe técnico realizado.	
9	Legalizar el acta de entrega - recepción	Analista de Control de Bienes	Mediante firmas de responsabilidad del usuario final o custodio responsable, custodio administrativo y/o guardalmacén o administrador /a de bienes, se legalizará el acta de entrega - recepción.	Acta de entrega - recepción legalizada
10	Registrar en el sistema de inventarios	Analista de Control de Bienes	Para control de las existencias y actualización de las mismas se procederá a registrar en el sistema de inventarios	
11	Entregar copia de descargo	Analista de Control de Bienes	Se entregará la copia del descargo de los bienes entregados a la unidad.	
12	Baja de Bienes	Director/a Administrativo	Subproceso de baja de bienes	

Indicador de gestión del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

Cuadro N°21: Indicador de gestión del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Transferencia interna de bienes realizados	número de transferencias de bienes realizadas	Unidades	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso toma física de inventarios

CuadroN°22: Subproceso toma física de inventarios

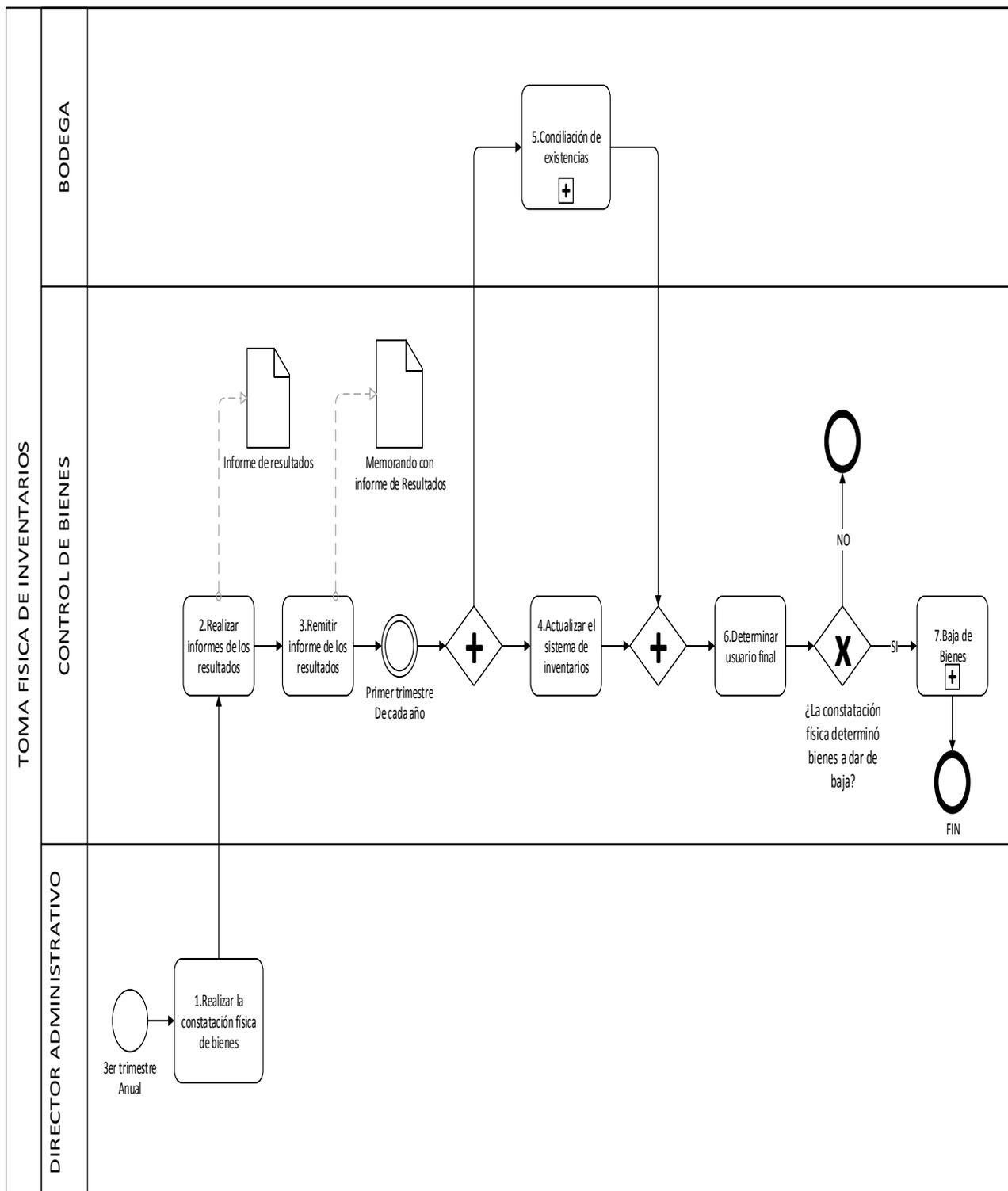
Subproceso:	<i>Toma física de inventarios</i>
Código del Subproceso:	<i>AF.05.</i>
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Controlar mediante la constatación física de los bienes la actualidad de los mismos el cual nos permitirá actualizar los inventarios, confirmar la ubicación y la existencia de los bienes, actualizar la información contable, así como determinar al usuario final.</i> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Necesidad de realizar la toma física de inventarios</i> <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Cuarto semestre del año fiscal</i> <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Realizar la constatación física de bienes</i> ❖ <i>Realizar y remitir informe de los resultados</i> ❖ <i>Actualizar el sistema de inventarios</i> ❖ <i>Determinar usuario final</i>
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Determinar usuario final</i> ❖ <i>Baja de bienes</i>
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Director (a) Administrativo</i>
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Interno</i>

Control del subproceso toma física de inventarios

ARTÍCULO	NORMATIVA
54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso toma física de inventarios

FiguraN°12: Diagrama de flujo del subproceso toma física de inventarios



Matriz aclaratoria del subproceso toma física de inventarios

Cuadro N°23: Matriz aclaratoria del subproceso toma física de inventarios

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Realizar la constatación física de bienes	Guardalmacén; Custodio Administrativo	En cada unidad administrativa se realizará constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades y posibilitar los ajustes contables. En ella podrán intervenir el Guardalmacén o quien haga sus veces, el Custodio Administrativo, y el titular de la unidad administrativa o su delegado.	
2	Realizar informe de los resultados	Analistas de la Dirección Administrativa	De la constatación física de los bienes se realizará las actas e informes resultantes de la constatación física que se presentarán con sus respectivos anexos, debidamente legalizados con las firmas de conformidad de los servidores Participantes.	Informe de resultados
3	Remitir informe de resultados	Analistas de la Dirección Administrativa	De tal diligencia; se presentará a la Máxima Autoridad en la primera quincena de cada año, un informe de los resultados, detallando todas las novedades que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable y las sugerencias del caso; además, del Acta suscrita por los intervinientes. Se enviará a la Unidad Financiera o quien haga sus veces, copia del informe de constatación física realizado para los registros Contables correspondientes.	Memorando con informe de resultados
4	Actualizar el sistema de inventarios	Analistas de la Dirección Administrativa	En base al informe presentado con las novedades detalladas durante la constatación física de los bienes permitirá actualizar los inventarios, confirmar la ubicación y la existencia de los bienes, actualizar la información contable	
5	Conciliación de existencias	Analistas de la Dirección Financiera	Subproceso conciliación de existencias	
6	Determinar usuario final	Analistas de la Dirección Financiera	La constatación física nos permitirá determinar el usuario final del bien confirmar la ubicación y la existencia de los bienes. ¿La constatación física determinó bienes a dar de baja? Si se determinó bienes a dar de baja va a la actividad 7; Si no se determinó bienes a dar de baja terminará el proceso.	
7	Baja de Bienes	Director/a Administrativo	Subproceso baja de bienes	

Indicador de gestión del subproceso toma física de inventarios

Cuadro N°24: Indicador de gestión del subproceso toma física de inventarios

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Toma física de inventarios	Número de informes de toma física de inventarios presentados a las autoridades	Unidades	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

Cuadro N°25: Subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

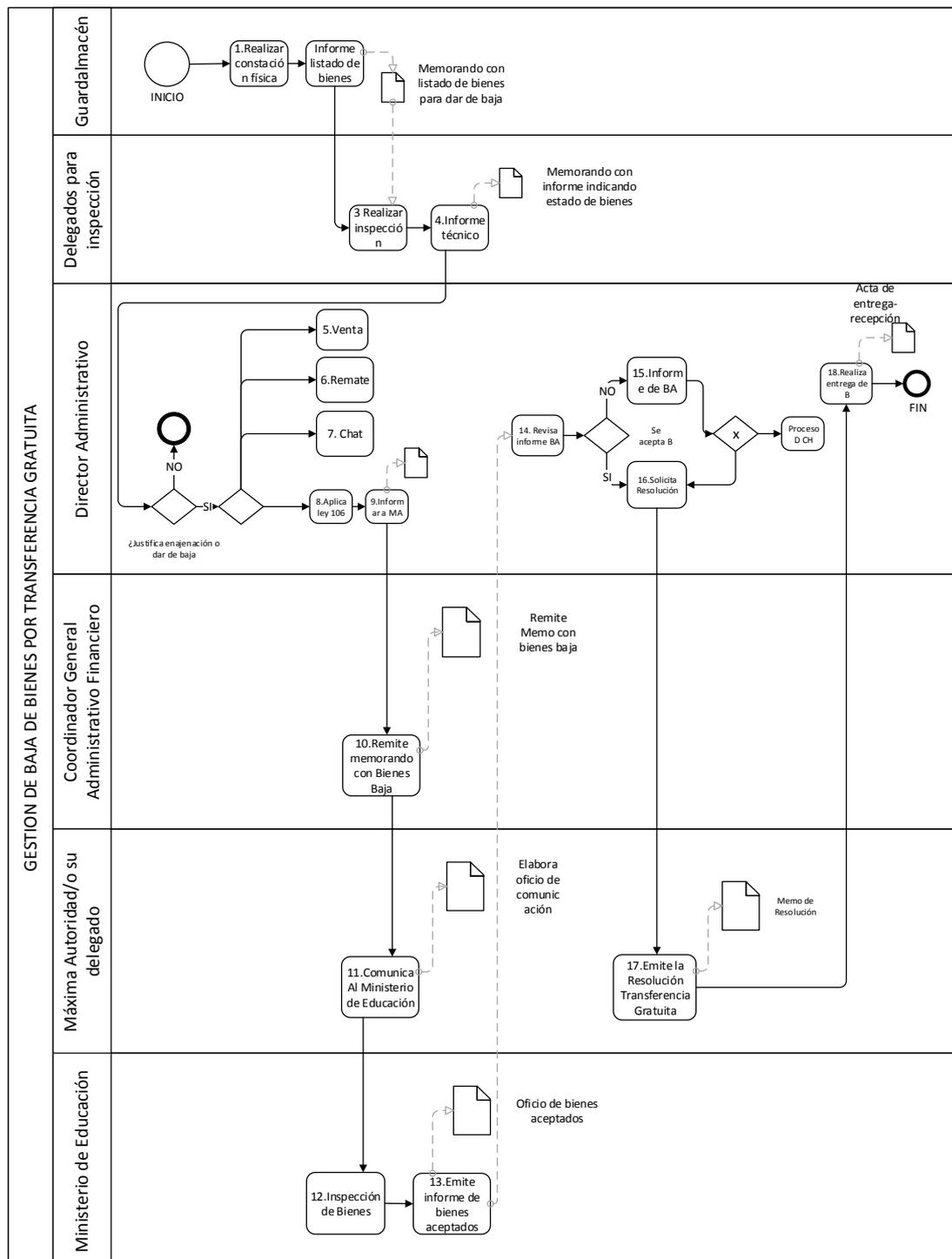
Subproceso:	<i>Gestión de baja de bienes por transferencia gratuita</i>
Código del Subproceso:	AF.06.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Determinar si los bienes muebles de la institución son susceptibles para dar de baja por transferencia gratuita, mediante la verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.</i> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Constatación física de bienes</i> <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Realización de constatación física de bienes.</i> <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Emitir informe listando los bienes para dar de baja</i> ❖ <i>Emitir informe técnico de inspección de bienes</i> ❖ <i>Aplicar Ley 106 en beneficio de las instituciones educativas fiscales</i> ❖ <i>Informar a la Máxima Autoridad sobre el informe de bienes a dar de baja por transferencia gratuita</i> ❖ <i>Emitir la resolución de transferencia gratuita de bienes</i> ❖ <i>Realizar entrega conforme de bienes</i>
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Realizar entrega conforme de bienes</i>
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Director (a) Administrativo</i>
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Interno</i>

Control del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

ARTÍCULO	NORMATIVA
135, 136, 137, 138	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO
1	Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995

Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

Figura N°13: Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita



Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

Cuadro N°26: Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Realizar constatación física de bienes	Guardalmacén	En cada unidad administrativa se realizará constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades y posibilitar los ajustes contables. En ella podrán intervenir el Guardalmacén o quien haga sus veces, el Custodio Administrativo, y el titular de la unidad administrativa o su delegado.	
2	Emitir informe listando los bienes para dar de baja	Guardalmacén	Sobre la base de los resultados de la constatación física efectuada, referente a bienes inservibles, obsoletos o bienes que hubieren dejado de usarse, se informará al titular de la entidad u organismo o su delegado para que autorice el correspondiente proceso de venta, remate, transferencia gratuita o baja, se emitirá un informe listando los bienes susceptibles de enajenación o dar de baja.	Memorando con listado de bienes susceptibles a dar de baja
3	Realizar la inspección con los técnicos de acuerdo a naturaleza de bienes	Delegados para inspección	Los delegados de la inspección realizarán la verificación de los bienes listados para dar de baja, con técnicos especializados según la naturaleza de los bienes.	
4	Emitir informe técnico de inspección de bienes	Delegados para inspección	Una vez realizada la verificación de los bienes se emitirá un informe técnico indicando el estado de los mismos y si éstos son inservibles, obsoletos o han dejado de usarse. ¿Justifica enajenación o dar de baja? Si justifica la enajenación o dar de baja: ¿Procede venta, remate, destrucción, chatarrización, transferencia gratuita? Si es transferencia gratuita va a la actividad 8. Si no justifica enajenación o dar de baja termina el proceso.	Memorando con informe técnico indicando estado de los bienes
5	Subproceso Venta	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de venta	
6	Subproceso Remate	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de remate	
7	Subproceso Chatarrización	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de chatarrización	

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

8	Aplicar Ley 106 en beneficio de las instituciones educativas fiscales	Director/a Administrativo	Se aplicará la Ley 106 en beneficio de las instituciones fiscales en el país, que en resumen indica: que las entidades del sector público remitirán al Ministerio de Educación la lista de los bienes que, conforme a las disposiciones del Reglamento General de Bienes del Sector Público, hubieren sido declarados como obsoletos o hayan dejado de utilizarse.	
9	Informar a la Máxima Autoridad sobre el informe de bienes a dar de baja	Director/a Administrativo	Se comunicará formalmente a la máxima autoridad sobre los bienes determinados a dar de baja previamente justificados, mediante el Coordinador General Administrativo Financiero	Memorando con informe de bienes a dar de baja
10	Remitir memorando con informe de bienes a dar de baja	Coordinador General Administrativo Financiero	Se remitirá el memorando con el informe de bienes a dar de baja para conocimiento y aprobación de la Máxima Autoridad.	Memorando con informe de bienes a dar de baja
11	Comunicar al Ministerio de Educación	Máxima Autoridad	Mediante oficio se comunicará al Ministerio de Educación sobre los bienes que son susceptibles de transferencia gratuita en base a la Ley 106.	Oficio comunicando al Ministerio de Educación los bienes susceptibles de transferencia gratuita
12	Realizar inspección de bienes a ser transferidos gratuitamente	Delegados del Ministerio de Educación	En base a la comunicación mediante oficio el Ministerio de Educación realizará la inspección de bienes a ser transferidos gratuitamente, y establecerá los bienes que aceptará para los fines institucionales.	
13	Emitir informe de bienes aceptados	Delegados del Ministerio de Educación	De los bienes aceptados, el Ministerio de Educación emitirá un informe al MIDUVI, en donde indicará los bienes que va a receptor para los fines institucionales.	Oficio comunicando los bienes aceptados
14	Revisar y analizar el informe de bienes aceptados	Director/a Administrativo	Se analizará el informe de bienes aceptados por el Ministerio de Educación. ¿El Ministerio de Educación acepta todos los bienes susceptibles de transferencia gratuita? Si acepta todos los bienes va a la actividad 16, Si no acepta todos los bienes va a la actividad 15.	

15	Hacer informe de bienes aceptados	Analista de la Dirección Administrativa	En el caso de que no se acepten todos los bienes de la lista original, enviada al Ministerio de Educación, se realizará un informe de los bienes aceptados para enviar a la Máxima Autoridad para solicitar que se realice la resolución de los bienes que van a ser transferidos gratuitamente al Ministerio de Educación. Va a la actividad 16; Los bienes que no son aceptados por el Ministerio de Educación pasará al subproceso de destrucción, chatarrización según sea el caso o determinado por la normativa legal vigente.	Informe de bienes aceptados
16	Solicitar la resolución para proceder a la transferencia gratuita de los bienes aceptados	Director/a Administrativo	De los bienes aceptados por el Ministerio de Educación, se solicitará mediante memorando a la Máxima Autoridad, se emita la resolución para proceder con la transferencia gratuita de bienes a la institución beneficiada.	Memorando solicitando la emisión de la resolución para la transferencia gratuita de bienes
17	Emitir la resolución de transferencia gratuita de bienes	Máxima Autoridad	En base al memorando con el informe de bienes a ser transferidos gratuitamente la Máxima Autoridad emitirá la resolución para realizar la transferencia al Ministerio de Educación.	Memorando emitiendo resolución de transferencia gratuita de bienes
18	Realizar entrega conforme de bienes	Director/a Administrativo	Una vez realizado el acto administrativo para la transferencia gratuita de bienes, en presencia de un delegado de la Dirección de Auditoría Interna, delegados del Ministerio de Educación y de la Dirección Administrativa se procese a realizar la entrega conforme de bienes, el mismo que se lo realiza mediante una acta de entrega – recepción.	Acta de entrega - recepción
19	Destrucción	Director/a Administrativo	De los bienes no aceptados aplicando la Ley 106 en beneficio de las instituciones educativas fiscales se realizará el subproceso de venta o remate de los bienes.	
20	Chatarrización	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de chatarrización	

Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

Cuadro N°27: Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Gestión de baja de bienes por transferencia gratuita	$(\text{número de solicitudes de bienes a dar de baja informados} / \text{número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos}) \times 100$	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso gestión de baja de bienes por remate

Cuadro N°28: Subproceso gestión de baja de bienes por remate

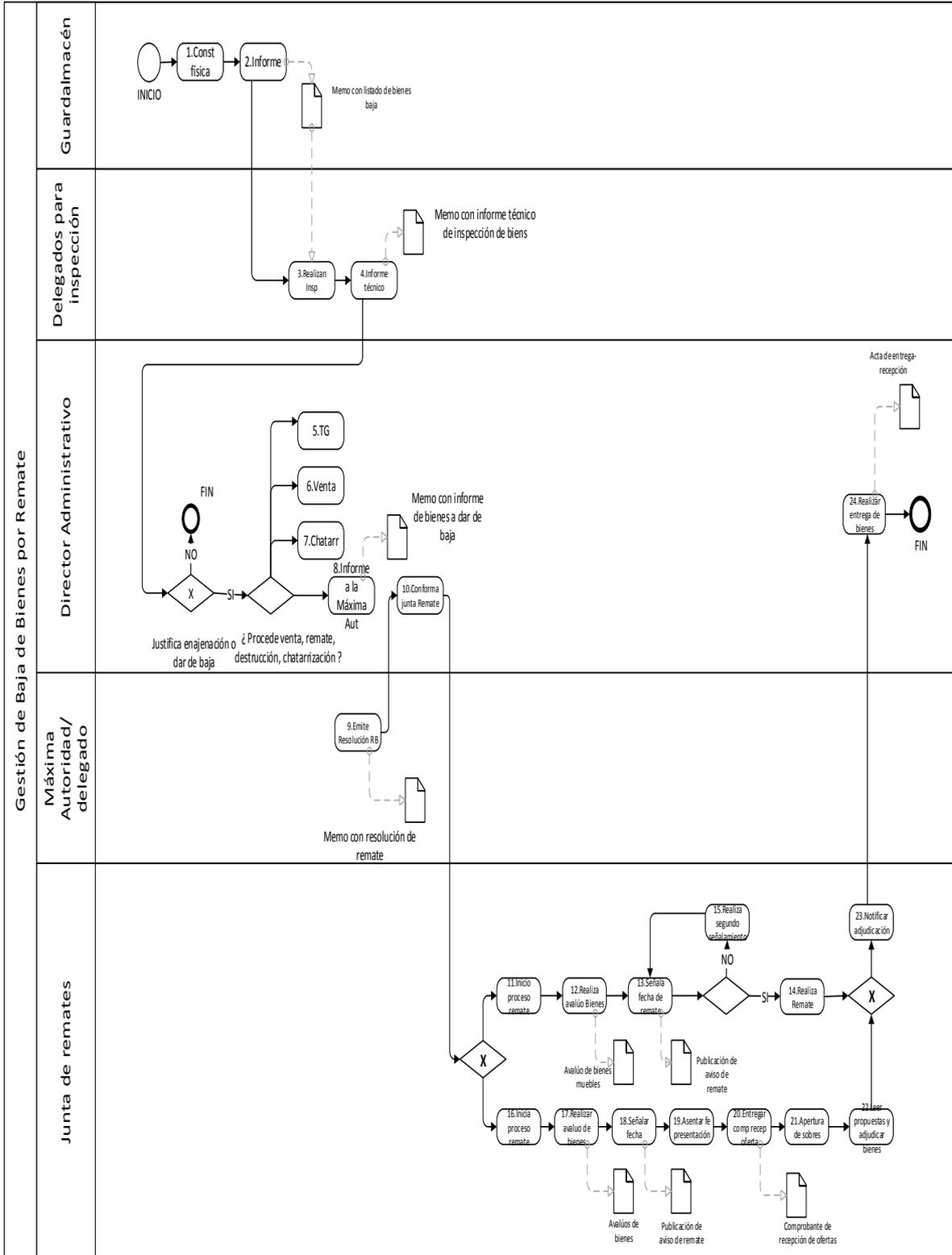
Subproceso:	Gestión de baja de bienes por remate
Código del Subproceso:	AF.07.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar si los bienes muebles de la institución son susceptibles para dar de baja mediante el remate, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Constatación física de bienes <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realización de la constatación física de bienes <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Emitir informe listando los bienes para dar de baja ❖ Emitir informe técnico de inspección de bienes ❖ Informar a la Máxima Autoridad sobre el informe de bienes a rematar ❖ Emitir la resolución de remate de bienes ❖ Conformar junta de remates ❖ Realizar el remate ❖ Notificar adjudicación ❖ Realizar entrega conforme de bienes
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar entrega conforme de bienes
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Director (a) Administrativo
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

Control del subproceso gestión de baja de bienes por remate

ARTÍCULO	NORMATIVA
81 AL 95	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por remate

Figura N°14: Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por remate



Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por remate

Cuadro N°29: Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por remate

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Realizar constatación física de bienes	Guardalmacén	En cada unidad administrativa se realizará constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades y posibilitar los ajustes contables. En ella podrán intervenir el Guardalmacén o quien haga sus veces, el Custodio Administrativo, y el titular de la unidad administrativa o su delegado.	
2	Emitir informe listando los bienes para dar de baja	Guardalmacén	Sobre la base de los resultados de la constatación física efectuada, referente a bienes inservibles, obsoletos o bienes que hubieren dejado de usarse, se informará al titular de la entidad u organismo o su delegado para que autorice el correspondiente proceso de venta, remate, transferencia gratuita o baja, se emitirá un informe listando los bienes susceptibles de enajenación o dar de baja.	Memorando con informe con lista de bienes a dar de baja
3	Realizar la inspección con los técnicos de acuerdo a naturaleza de bienes	Delegados para inspección	Los delegados de la inspección realizarán la verificación de los bienes listados para dar de baja, con técnicos especializados según la naturaleza de los bienes.	
4	Emitir informe técnico de inspección de bienes	Delegados para inspección	Una vez realizada la verificación de los bienes se emitirá un informe técnico indicando el estado de los mismos y si éstos son inservibles, obsoletos o han dejado de usarse. ¿Justifica enajenación o dar de baja? Si justifica la enajenación o dar de baja: ¿Procede venta, remate, destrucción, chatarrización, transferencia gratuita? Si es remate va a la actividad 8. Si no justifica enajenación o dar de baja termina el proceso.	Memorando con informe técnico de inspección de bienes
5	Subproceso Transferencia Gratuita	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de transferencia gratuita	
6	Subproceso Venta	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de venta	
7	Subproceso Chatarrización	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de chatarrización	

8	Informar a la Máxima Autoridad sobre el Informe de bienes a rematar	Director/a Administrativo	Se comunicará formalmente a la máxima autoridad sobre los bienes determinados a dar de baja, por remate, previamente justificados, mediante el Coordinador General Administrativo Financiero.	Memorando con informe de bienes a dar de baja
9	Emitir la resolución de remate de bienes	Máxima Autoridad o su delegado	Si del informe técnico se desprende que los bienes son inservibles u obsoletos o se hubieren dejado de usar, pero son susceptibles de venta, se los rematará, previa emisión de la resolución de la Máxima Autoridad o su delegado.	Memorando con resolución de remate de bienes
10	Conformar junta de remates	Máxima Autoridad o su delegado / Director/a Administrativo	Para el remate de bienes muebles e inmuebles, se conformará una Junta de Remates que estará integrada por la Máxima Autoridad o su delegado quien lo presidirá, el titular de la unidad financiera o quien haga sus veces, el titular de la unidad administrativa o quien haga sus veces; y un abogado de la entidad u organismo quien actuará como Secretario de la Junta; a falta de abogado actuará como Secretario de la Junta, el titular de la unidad administrativa de la entidad u organismo, según los casos. Formas de remate: Si el remate de bienes es al martillo va a la actividad 11; Si el remate es mediante concurso de ofertas en sobre cerrado va a la actividad 16.	
11	Iniciar el proceso de remate de bienes al martillo	Junta de Remates	Una vez determinado que el proceso de remate de bienes es al martillo se procede con el inicio del mismo.	
12	Realizar el avalúo de los bienes muebles	Junta de Remates	El avalúo de los bienes muebles lo realizarán servidores que posean los conocimientos científicos, artísticos o técnicos y la experiencia necesaria para valorar los bienes designados por la Máxima Autoridad, quienes considerarán el valor comercial actual, el precio de adquisición, el estado actual, el valor de bienes similares en el mercado y, en general, todos los elementos que ilustren su criterio en cada caso, de manera que se asigne su valor razonable o valor realizable neto. De no existir un servidor que posea los conocimientos científicos, artísticos o técnicos y la experiencia necesaria para valorar los bienes, se recurrirá a la contratación de un perito según la naturaleza y Características de los bienes de que se trate.	Avalúos de bienes muebles

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

13	Señalar lugar, día y hora que se realizará el remate	Junta de Remates	La Junta de Remates señalará el lugar, día y hora para el remate de bienes, y se realizará mediante tres avisos que se publicarán en uno de los periódicos de la provincia en que fuere a efectuarse el remate. La Junta de Remates considerará publicar el aviso de remate en las páginas web institucionales, si las tuvieren. La publicación de los avisos por la prensa podrán ser a día seguido o mediando entre una y otra el número de días que señale la Junta.	Publicación de aviso de remate
14	Realizar el remate	Junta de Remates	Se realizará el remate en conformidad a lo dispuesto en el lugar, día y hora estipulada. Va a la actividad 23.	
15	Realizar un segundo señalamiento	Junta de Remates	Si en el día del remate no se recibieren ofertas, la Junta de Remates procederá a realizar un segundo señalamiento, observando las Disposiciones aplicables de esta sección.	
16	Iniciar el proceso de remate de bienes mediante concurso de ofertas en sobre cerrado	Junta de Remates	Una vez determinado que el proceso de remate es mediante concurso de ofertas en sobre cerrado se procede con el inicio del mismo.	
17	Realizar el avalúo de los bienes muebles	Junta de Remates	El avalúo de los bienes muebles lo realizarán servidores que posean los conocimientos científicos, artísticos o técnicos y la experiencia necesaria para valorar los bienes designados por la Máxima Autoridad, quienes considerarán el valor comercial actual, el precio de adquisición, el estado actual, el valor de bienes similares en el mercado y, en general, todos los elementos que ilustren su criterio en cada caso, de manera que se asigne su valor razonable o valor realizable neto. De no existir un servidor que posea los conocimientos científicos, artísticos o técnicos y la experiencia necesaria para valorar los bienes, se recurrirá a la contratación de un perito según la naturaleza y Características de los bienes de que se trate.	Avalúos de bienes muebles
18	Señalar lugar, día y hora de remate	Junta de Remates	La Junta de Remates señalará el lugar, día y hora límite para presentar las oferta y por ende cuando se realizará el remate de bienes.	Publicación de aviso de remate

19	Asentar la fe de presentación de oferta	Junta de Remates	El Secretario de la Junta asentará en cada sobre la fe de presentación con la indicación del día y la hora en que los hubiere recibido. El sobre cerrado contendrá la oferta y, además, el diez por ciento del valor de cada una de ellas, en dinero efectivo o con cheque certificado a nombre de la entidad u organismo; toda propuesta será incondicional y no podrá ofrecer el pago a plazos.	Fe de presentación de oferta
20	Entregar comprobante de recepción de oferta	Junta de Remates	El servidor Tesorero o quien haga sus veces tendrá bajo su custodia los sobres, y el Secretario entregará al interesado un comprobante de recepción de la oferta.	Comprobante de recepción de oferta
21	Abrir sobres en presencia de interesados	Junta de Remates	Cumplida la hora de presentación de ofertas se reunirá la Junta para abrir los sobres en presencia de los interesados.	
22	Leer las propuestas, calificarlas y adjudicar los bienes	Junta de Remates	Se leerá las propuestas, para calificarlas y adjudicar los bienes al mejor postor.	
23	Notificar adjudicación	Junta de Remates	La adjudicación será notificada a todos los oferentes y el adjudicatario pagará el saldo del precio, dentro del día hábil siguiente al de la notificación. De todo el proceso se dejará constancia en un acta que será suscrita por los miembros de la Junta y el adjudicatario.	Notificación de adjudicación
24	Realizar entrega conforme de bienes	Guardalmacén	Se efectuará la entrega - recepción de los bienes, dejando constancia de ello en el acta que suscribirán los servidores inmediatamente encargados de la custodia y administración de los bienes (Guardalmacén o quien haga sus veces), el titular de la gestión administrativa, y el titular de la gestión financiera.	Acta de entrega - recepción

Indicadores de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por remate

Cuadro N°30: Indicadores de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por remate

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Gestión de baja de bienes por remate al martillo	(número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por remate/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos por remate) x 100	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral
2	Gestión de baja de bienes por remate por concurso de oferta en sobre cerrado	(número de solicitudes de bienes a dar de baja informados remate /número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos remate) x 100	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso gestión de baja de bienes por venta

Cuadro N°31: Subproceso gestión de baja de bienes por venta

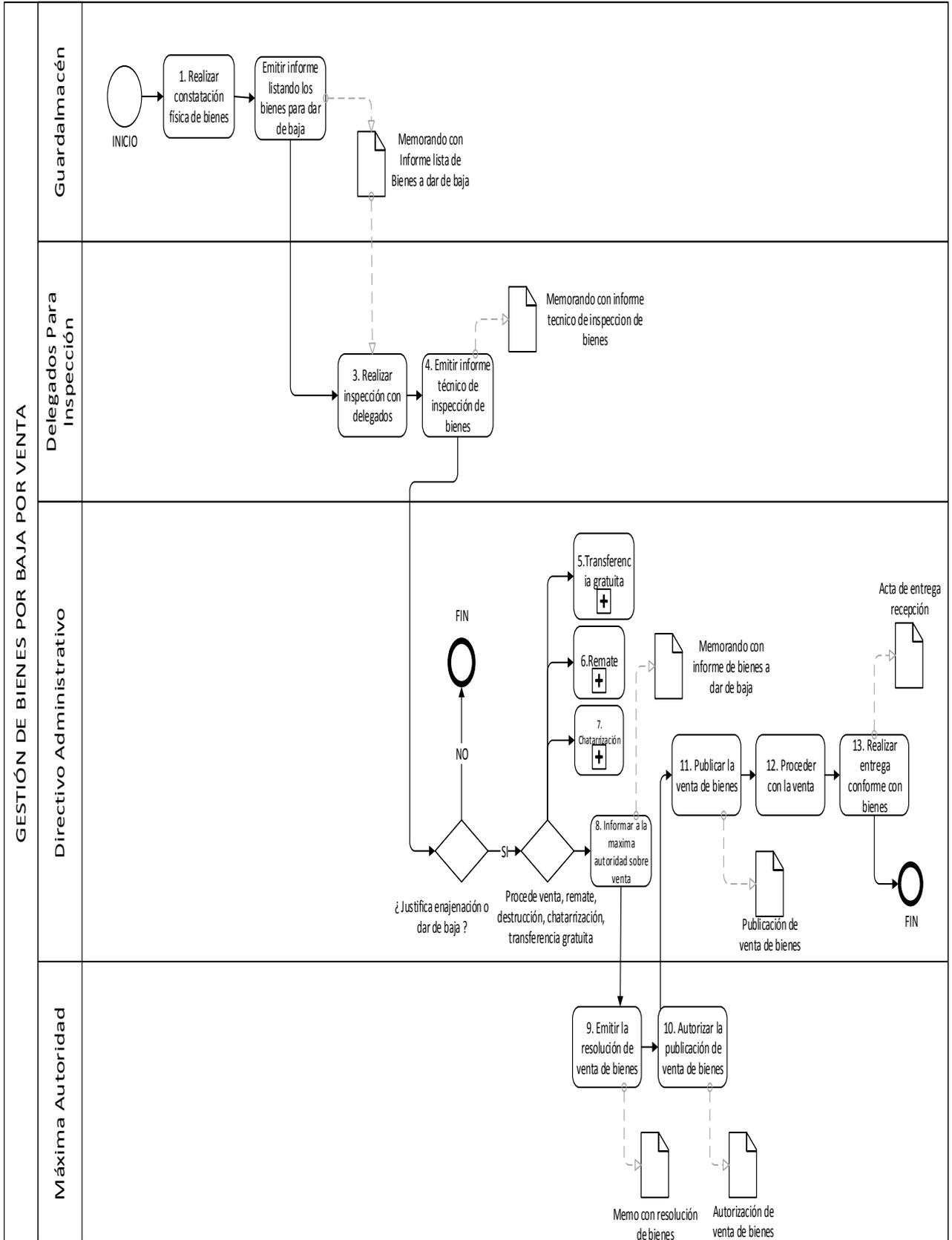
Subproceso:	<i>Registro por adquisición de bienes</i>
Código del Subproceso:	AF.08.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Determinar si los bienes muebles de la institución son susceptibles para dar de baja mediante la venta, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.</i> <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Constatación física</i> <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Realización de la constatación física</i> <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Emitir informe listando los bienes para dar de baja</i> ❖ <i>Emitir informe técnico de inspección de bienes</i> ❖ <i>Informar a la Máxima Autoridad sobre el informe de bienes a dar de baja por venta</i> ❖ <i>Emitir la resolución de venta de bienes</i> ❖ <i>Autorizar la publicación de venta de bienes</i> ❖ <i>Publicar la venta de bienes</i> ❖ <i>Realizar entrega conforme de bienes</i>
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Realizar entrega conforme de bienes</i>
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Director (a) Administrativo</i>
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Interno</i>

Control del subproceso gestión de baja de bienes por venta

ARTÍCULO	NORMATIVA
123 AL 132	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por venta

Figura N°15: Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por venta



Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por venta

Cuadro N°32: Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por venta

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Realizar constatación física de bienes	Guardalmacén	En cada unidad administrativa se realizará constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades y posibilitar los ajustes contables. En ella podrán intervenir el Guardalmacén o quien haga sus veces, el Custodio Administrativo, y el titular de la unidad administrativa o su delegado.	
2	Emitir informe listando los bienes para dar de baja	Guardalmacén	Sobre la base de los resultados de la constatación física efectuada, referente a bienes inservibles, obsoletos o bienes que hubieren dejado de usarse, se informará al titular de la entidad u organismo o su delegado para que autorice el correspondiente proceso de venta, remate, transferencia gratuita o baja, se emitirá un informe listando los bienes susceptibles de enajenación o dar de baja.	Memorando con informe con lista de bienes a dar de baja
3	Realizar la inspección con los técnicos de acuerdo a naturaleza de bienes	Delegados para inspección	Los delegados de la inspección realizarán la verificación de los bienes listados para dar de baja, con técnicos especializados según la naturaleza de los bienes.	
4	Emitir informe técnico de inspección de bienes	Delegados para inspección	Una vez realizada la verificación de los bienes se emitirá un informe técnico indicando el estado de los mismos y si éstos son inservibles, obsoletos o han dejado de usarse. ¿Justifica enajenación o dar de baja? Si justifica la enajenación o dar de baja: ¿Procede venta, remate, destrucción, chatarrización, transferencia gratuita? Si es venta va a la actividad 8. Si no justifica enajenación o dar de baja termina el proceso.	Memorando con informe técnico de inspección de bienes
5	Subproceso Transferencia Gratuita	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de transferencia gratuita.	
6	Subproceso Remate	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de remate	
7	Subproceso Chatarrización	Director/a Administrativo	Se procede con el subproceso de chatarrización	

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

8	<i>Informar a la Máxima Autoridad sobre el informe de bienes a dar de baja por venta</i>	<i>Director/a Administrativo</i>	<i>Se comunicará formalmente a la máxima autoridad sobre los bienes determinados a dar de baja previamente justificados, mediante el Coordinador General Administrativo Financiero, para la venta.</i>	<i>Memorando con informe de bienes a dar de baja</i>
9	<i>Emitir la resolución de venta de bienes</i>	<i>Máxima Autoridad o su delegado</i>	<i>Si del informe técnico se desprende que los bienes son inservibles u obsoletos o se hubieren dejado de usar, pero son susceptibles de venta, se los rematará, previa emisión de la resolución de la Máxima Autoridad o su delegado.</i>	<i>Memorando con resolución de venta de bienes</i>
10	<i>Autorizar la publicación de venta de bienes</i>	<i>Máxima Autoridad o su delegado</i>	<i>Para el efecto, la Máxima Autoridad autorizará la publicación de la venta de los bienes a través de la página web institucional, si la tuviere; o en su defecto, en carteles que se fijarán en los lugares que se señale.</i>	<i>Autorización de publicación de venta de bienes</i>
11	<i>Publicar la venta de bienes</i>	<i>Director/a Administrativo</i>	<i>Se realizará las publicaciones en las páginas web institucionales y/o los carteles, según corresponda, indicarán el lugar al que se remitirán las ofertas, la fecha y la hora hasta las cuales se las recibirá, el lugar, la fecha y la hora en que tendrá lugar la apertura de los sobres y los demás particulares relativos a la clase y estado de los bienes, el lugar, fecha y hora en que los mismos pueden ser conocidos, y la base de las ofertas se presentarán en sobre cerrado, acompañadas de cuando menos el diez por ciento de su valor en dinero efectivo o cheque certificado a la orden de la entidad u organismo que haga la venta. Toda oferta será incondicional y no podrá ofrecer el pago a plazos.</i>	
12	<i>Proceder con la venta</i>	<i>Delegados de la Dirección Administrativa</i>	<i>Se realizará la venta en el lugar, fecha y hora estipulada en las publicaciones.</i>	
13	<i>Realizar entrega conforme de bienes</i>	<i>Guardalmacén</i>	<i>Al adjudicado se le entregará los bienes adquiridos en conformidad mediante el acta de entrega - recepción.</i>	<i>Acta de entrega - recepción</i>

Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por venta

Cuadro N°33: Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por venta

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Gestión de baja de bienes por venta	$(\text{número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por venta} / \text{número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos por venta}) \times 100$	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

Cuadro N°34: Subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

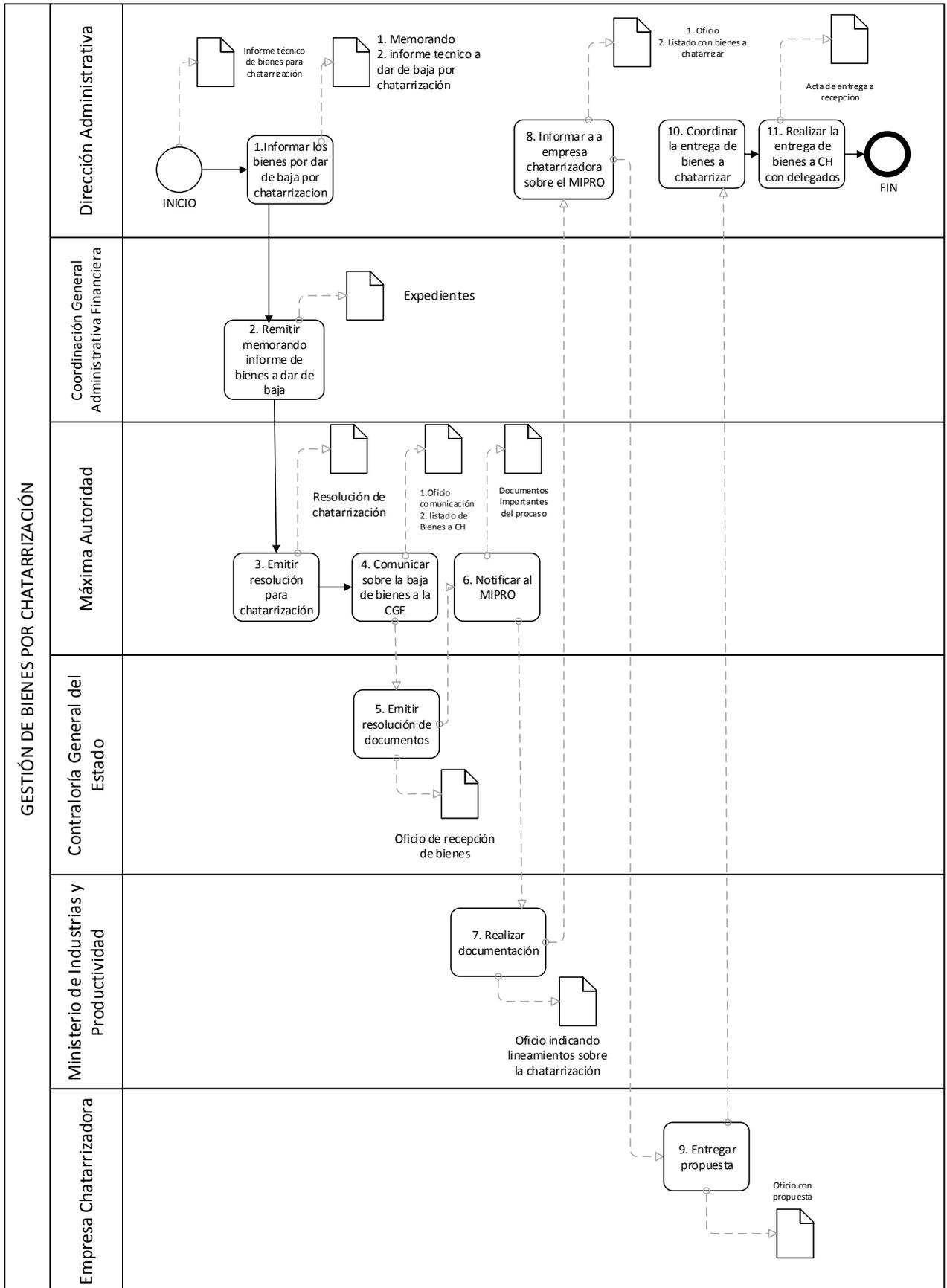
Subproceso:	Gestión de baja de bienes por chatarrización
Código del Subproceso:	AF.09.
Descripción:	<p>PROPÓSITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar si los bienes muebles de la institución son susceptibles para dar de baja mediante la chatarrización, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso. <p>DISPARADOR:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Constatación física <p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realización de la constatación <p>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Informar los bienes a dar de baja por chatarrización ❖ Emitir resolución para chatarrización ❖ Comunicar sobre la baja de bienes a la CGE ❖ Notificar al Ministerio de Industrias y Productividad ❖ Informar a la empresa chatarrizadora calificada por el MIPRO ❖ Realizar la entrega de bienes a chatarrizar con presencia de delegados.
Productos/Servicios del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar la entrega de bienes a chatarrizar con presencia de delegados
Responsable del Subproceso:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Director/a Administrativo
Tipo de cliente:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Interno

Control del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

ARTÍCULO	NORMATIVA
139, 140	REGLAMENTO ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO

Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

Figura N°16: Diagrama de flujo del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización



Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

Cuadro N°35: Matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

No.	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Informar los bienes a dar de baja por chatarrización	Director/a Administrativo	Una vez realizado el informe técnico de bienes susceptibles para dar de baja, de haber aplicado la ley 106, y el informe del Ministerio de Educación, se obtiene que no todos los bienes son susceptibles de transferencia gratuita, además no procede venta y remate entonces se realizará un informe de bienes que se darán de baja por chatarrización.	Informe técnico de bienes para chatarrización Memorando
2	Remitir memorando con informe de bienes a dar de baja	Coordinador/a General Administrativo Financiero	Se remitirá el memorando con el informe de bienes a dar de baja.	Expediente
3	Emitir resolución para chatarrización	Máxima Autoridad	Cuando llegue el expediente donde indica los bienes que se van a chatarrizar se emitirá resolución para proceder con el proceso.	Resolución de chatarrización
4	Comunicar sobre la baja de bienes a la CGE	Máxima Autoridad	Se comunicará a la Contraloría General del Estado sobre los bienes que se darán de baja por chatarrización.	Oficio de comunicación con listado de bienes a dar de baja
5	Emitir recepción de documentos	Delegado/a Contraloría General Estado	La Contraloría General del Estado emitirá un documento indicando que recibió la información de los bienes que se darán de baja.	Oficio de recepción de documentos
6	Notificar al Ministerio de Industrias y Productividad	Máxima Autoridad	Se notificará al Ministerio de Industrias y Productividad, para designación de la empresa chatarrizadora que cumpla con los requerimientos ambientales establecidos.	Oficio de notificación al MIPRO
7	Revisar documentación	Delegado/a del Ministerio de Industrias y Productividad	Se revisará la documentación y emitirá un oficio respondiendo a la chatarrización de los bienes que se darán de baja.	Oficio indicando lineamientos de empresa chatarrizadora
8	Informar a la empresa chatarrizadora Calificada por el MIPRO	Director/a Administrativo	Se informará mediante oficio a la empresa chatarrizadora que fue previamente calificada por el MIPRO el listado con bienes a chatarrizar.	Oficio con Listado de bienes a chatarrizar

9	Entregar propuesta	Delegado/a de la empresa chatarrizadora	La empresa chatarrizadora designada enviara la propuesta para el análisis de la misma.	Oficio con propuesta
10	Coordinar la entrega de bienes a chatarrizar	Director/a Administrativo	La Dirección Financiera en conjunto con la empresa chatarrizadora designada coordinará fecha para la entrega de bienes a chatarrizar.	
11	Realizar la entrega de bienes a chatarrizar con presencia de delegados	Guardalmacén	Mediante acta de entrega recepción y con presencia del delegado de la auditoría interna se procederá a realizar la entrega de bienes a chatarrizar a la empresa designada previamente por el MIPRO.	Acta de entrega recepción

Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

Cuadro N°36: Indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Responsable de Medición	Fuente de la Medición	Frecuencia de Medición
1	Gestión de baja de bienes por chatarrización	$(\text{número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por chatarrización} / \text{número de solicitudes de bienes a dar de baja por chatarrización atendidos}) \times 100$	Porcentaje	Dirección Administrativa	Quipux	Semestral

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso solicitud de bienes

Cuadro N°37: Ficha técnica y diagrama del subproceso solicitud de bienes

	FICHA DE PROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CÓDIGO:	AF.02
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE BIENES DE ACTIVOS FIJOS			
SUBPROCESO	Solicitud de bienes			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Solicitar los bienes requeridos por los traspasos masivos para las Unidades Administrativas del HPBO, mediante memorando y/o solicitud formal				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso inicia con la solicitud de los bienes requeridos hasta que los bienes adquiridos se registran en el sistema de inventarios y con el respectivo archivo de documentación.				
DISPARADOR				
Solicitud de los bienes requeridos mediante memorando				
PROVEEDORES		ENTRADAS		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Unidad requirente		Memorando solicitando los bienes requeridos		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Unidad de Control de Bienes		Entrega de bienes solicitados, mismos que serán registrados en el sistema de inventario y el respectivo archivo de la documentación.		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		TECNOLÓGICOS
Requirentes / servidores		Computadoras		Hardware de la Institución
Director /a Administrativo		Teléfono		Software de la Institución
Analista de la Unidad de Control de Bienes		Escritorio		
Guardalmacén				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público.				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público. Art. 19				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN			Código	
Memorando solicitando los bienes				
Acta de entrega - recepción				
Acta de entrega - recepción legalizada				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Solicitudes de bienes			Sumatoria de solicitudes atendidas en el semestre	
TIPO DEL PROCESO	Procesos Adjetivos		TIPO DE CLIENTE	Interno
RESPONSABLE DEL PROCESO	Patricio Silva		PROCESO	Operación
LINEA BASE	0 (según GPR)		TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
PROCESO CERTIFICADO	NO		FECHA DE CERTIFICACIÓN	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		Revisado por: Ing. Silvia Gómez	Aprobado por: Ing. Patricio Silva	
Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018	Fecha: 30/01/2018	
INDICADOR No. 1			INDICADOR No. 2	
LINEA BASE				
META	80%			
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CÁLCULO	Semestral			
FUENTE PARA CÁLCULO	Quipux / e-SIGEF			

Ficha técnica y diagrama del subproceso registro por adquisición de bienes

Cuadro N°38: Ficha técnica y diagrama del subproceso registro por adquisición de bienes

	FICHA DE PROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CÓDIGO:	AF.03.
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE BIENES DE ACTIVOS FIJOS			
SUBPROCESO	Registro por adquisición de bienes			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Registrar la adquisición o arrendamiento de bienes solicitados por la institución que se realizará en base al Plan Anual de Contratación - PAC				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso inicia con la recepción de los bienes adquiridos mediante acta de entrega - recepción hasta la comunicación por parte de la Dirección Administrativa sobre la distribución de los bienes.				
DISPARADOR				
Acta de entrega - recepción de los bienes adquiridos por la institución				
PROVEEDORES		ENTRADAS		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Proveedor de bienes recibidos		Acta de entrega - recepción		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Unidades administrativas de la institución		Memorando de comunicación de distribución de bienes		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		TECNOLÓGICOS
Guardalmacén		Computadoras		Hardware de la institución
Analista de control de bienes		Teléfono		Software de la Institución
Analista de la Dirección Financiera		Escritorio		
Director /a Financiero				
Director /a Administrativo				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público. Arts. 18, 19, 71				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN				Código
Acta de entrega - recepción de los bienes adquiridos por la institución				
Formulario de ingreso a bodega				
Registro contable				
Memorando de comunicación de distribución de bienes				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Registro de adquisiciones			(número de registro de adquisiciones de bienes realizadas/ total de actas de entrega recepción de bienes receptadas) * 100	
TIPO DEL PROCESO				
Procesos Adjetivos		TIPO DE CLIENTE		Interno
RESPONSABLE DEL PROCESO		Patricio Silva		PROCESO
Operación		TIEMPO DE CICLO (DIAS)		
LINEA BASE		0 (según GPR)		FECHA DE CERTIFICACIÓN
PROCESO CERTIFICADO		NO		
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		Revisado por: Ing. Silvia Gómez		Aprobado por: Ing. Patricio Silva
Fecha: 30/01/2018		Fecha:30/01/2018		Fecha: 30/01/2018
INDICADOR No. 1		INDICADOR No. 2		
LINEA BASE				
META		80%		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO		Semestral		
FUENTE PARA CALCULO		Quipux / e-SIGEF		

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

Cuadro N°39: Ficha técnica y diagrama del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega

	<h3>FICHA DE PROCESO</h3>	TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
		FECHA:	30/01/2018
		CÓDIGO:	AF.04
		VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		
PROCESO	GESTIÓN DE BIENES DE ACTIVOS FIJOS		
SUBPROCESO	Transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega		
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO			
Realizar la transferencia y/o entrega de bienes entre usuarios internos o a bodega llevando un registro y control efectivo de los movimientos realizados			
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO			
El proceso inicia con comunicado del descargo o transferencia de bienes realizados a la Dirección Administrativa hasta registrar en el sistema de inventarios y entregar la copia respectiva del descargo.			
DISPARADOR			
Comunicado del descargo de bienes			
PROVEEDORES		ENTRADAS	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Servidores		Comunicado del descargo de bienes	
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Servidores		Copia del descargo de bienes	
RECURSOS			
HUMANOS		FISICOS	TECNOLÓGICOS
Servidores		Computadoras	Hardware de la institución
Director /a Administrativo		Teléfono	Software de la Institución
Analistas de la Dirección Administrativa		Escritorio	
Analista de Control de Bienes			
Analista de la Dirección de Gestión de Tecnología de la Información y Comunicación			
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS			
Reglamento General de Bienes del Sector Público; Arts. 1, 2			
REGISTROS			
DENOMINACIÓN		Código	
Comunicado del descargo de bienes			
Informe técnico con condiciones del equipo			
Acta de entrega - recepción			
Acta de entrega - recepción legalizada			
INDICADORES			
DENOMINACIÓN		FORMULA DE CÁLCULO	
Transferencia interna de bienes realizados		número de transferencias de bienes realizadas	
TIPO DEL PROCESO	Procesos Adjetivos	TIPO DE CLIENTE	Interno
RESPONSABLE DEL PROCESO	Patricio Silva	PROCESO	Operación
LINEA BASE	0 (según GPR)	TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
PROCESO CERTIFICADO	NO	FECHA DE CERTIFICACIÓN	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero	Revisado por: Ing. Silvia Gómez	Aprobado por: Ing. Patricio Silva	
Fecha: 30/01/2018	Fecha:30/01/2018	Fecha: 30/01/2018	
	INDICADOR No. 1	INDICADOR No. 2	
LINEA BASE			
META	80%		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN			
FRECUENCIA DE CALCULO	Semestral		
FUENTE PARA CALCULO	Quipux / e-SIGEF		

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso toma física de inventarios

Cuadro N°40: Ficha técnica y diagrama del subproceso toma física de inventarios

	FICHA DE PROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CÓDIGO:	AF_05
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE CONTROL DE BIENES Y ADQUISICIONES			
SUBPROCESO	Toma física de inventarios			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Controlar mediante la constatación física de los bienes la actualidad de los mismos el cual nos permitirá actualizar los inventarios, confirmar la ubicación y la existencia de los bienes, actualizar la información contable, así como determinar al usuario final.				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso inicia en el cuarto semestre del año fiscal realizando la constatación física de bienes en la Unidad Administrativa donde ese encuentra el bien hasta determinar el usuario final.				
DISPARADOR				
Cuarto semestre del año fiscal				
PROVEEDORES		ENTRADAS	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Unidades Administrativas		Constatación física de los bienes		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Dirección Financiera		Informe de resultados		
Máxima Autoridad		Informe de resultados		
Dirección Administrativa		Determinar existencia y usuario final		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS	TECNOLÓGICOS	
Guardalmacén ó Administrador /a de bienes		Computadoras	Hardware de la Institución	
Usuario final ó custodio responsable		Teléfono	Software de la Institución	
Custodio administrativo		Escritorio		
Director /a Administrativo				
Analistas de la Dirección Financiera				
Director /a Financiero				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento General de Bienes del Sector Público; Arts. 10, 12, 14.				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN			Código	
Informe de resultados				
Memorando con informes de resultados				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Toma física de inventarios			Número de informes presentados a las autoridades	
TIPO DEL PROCESO				
RESPONSABLE DEL PROCESO		Procesos Adjetivos	TIPO DE CLIENTE	
		Patricio Silva	Interno	
LINEA BASE		0 (según GPR)	PROCESO	
			Operación	
PROCESO CERTIFICADO		NO	TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		Revisado por: Ing. Silvia Gómez	Aprobado por: Ing. Patricio Silva	
Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018	Fecha: 30/01/2018	
INDICADOR No. 1			INDICADOR No. 2	
LINEA BASE				
META			80%	
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO			Semestral	
FUENTE PARA CALCULO			Quipux / e-SIGEF	

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

Cuadro N°41: Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita

	FICHA DE SUBPROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CODIGO:	AF.06.
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE CONTROL DE BIENES Y ADQUISICIONES			
SUBPROCESO	Transferencia gratuita			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Determinar si los bienes muebles de la institución son susceptibles para dar de baja por transferencia gratuita, mediante la verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso se establece desde la realización de la constatación física de bienes hasta transferencia gratuita a la Institución Educativa beneficiada mediante el acta de entrega - recepción de los mismos.				
DISPARADOR				
Constatación física de bienes				
PROVEEDORES		ENTRADAS	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Bodega		Informe de bienes a dar de baja		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Entidad beneficiaria		Acta de entrega - recepción		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS	TECNOLOGICOS	
Guardalmacén		Computadoras	Hardware de la Institución	
Delegado para la inspección		Teléfono	Software de la Institución	
Director/a Administrativo		Escritorio		
Analistas de la Dirección Administrativa				
Coordinador/a General Administrativo Financiero				
Máxima Autoridad				
Ministerio de Educación				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público. Art. 20				
Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995; Art. 1)				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN			Código	
Memorando con lista de bienes a dar de baja				
Memorando con informe técnico de inspección de bienes a dar de baja				
Memorando con informe de bienes a dar de baja				
Oficio de comunicación de bienes susceptibles a dar de baja hacia el Ministerio de Educación				
Oficio con informe de bienes aceptados				
Memorando con resolución de transferencia gratuita de bienes				
Memorando solicitando emitir resolución para transferencia gratuita de bienes				
Acta de entrega - recepción de bienes por transferencia gratuita				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CALCULO	
Gestión de baja de bienes por transferencia gratuita			(número de solicitudes de bienes a dar de baja informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos) x 100	
INDICADOR No. 1				
INDICADOR No. 2				
LINEA BASE				
META		80%		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO				
Semestral				
FUENTE PARA CALCULO				
Quipux / e-SIGEF				
TIPO DEL PROCESO	Procesos Adjetivos		TIPO DE CLIENTE	Interno
RESPONSABLE DEL PROCESO	Patricio Silva		PROCESO	Operación
LINEA BASE	0 (según GPR)		TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
PROCESO CERTIFICADO	NO		FECHA DE CERTIFICACIÓN	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		Revisado por: Ing. Silvia Gómez		Aprobado por: Ing. Patricio Silva
Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por remate

Cuadro N°42: Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por remate

	FICHA DE SUBPROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CÓDIGO:	AF.07
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE CONTROL DE BIENES Y ADQUISICIONES			
SUBPROCESO	Remate			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Determinar si los bienes muebles del Hospital son susceptibles para dar de baja mediante el remate, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso se establece desde la realización de la constatación física de bienes hasta la adjudicación del beneficiario y la entrega del bien mediante acta de entrega - recepción de los mismos.				
DISPARADOR				
Constatación física de bienes				
PROVEEDORES		ENTRADAS	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Bodega		Informe de bienes a dar de baja		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)	CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA	
Adjudicado		Acta de entrega - recepción		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS	TECNOLÓGICOS	
Guardalmacén		Computadoras	Hardware de la Institución	
Delegado para la inspección		Teléfono	Software de la Institución	
Director/a Administrativo		Escritorio		
Analistas de la Dirección Administrativa				
Máxima Autoridad				
Secretario de la Junta de Remates				
Tesorero de la Junta de Remates				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público. Art. 12, 14, 20, 21, 23, 24, 25, 38, 64.				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN			Código	
Memorando con lista de bienes a dar de baja				
Memorando con informe técnico de inspección de bienes a dar de baja				
Memorando con informe de bienes a dar de baja				
Memorando con resolución de remate de bienes				
Avalúos de bienes muebles				
Publicación de aviso de remate				
Comprobante de recepción de oferta				
Notificación de adjudicación				
Acta de entrega - recepción				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Gestión de baja de bienes por remate al martillo			$(\text{número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por remate} / \text{número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos por remate}) \times 100$	
Gestión de baja de bienes por remate por concurso de oferta en sobre cerrado			$(\text{número de solicitudes de bienes a dar de baja informados remate} / \text{número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos remate}) \times 100$	
TIPO DEL PROCESO	Procesos Adjetivos		TIPO DE CLIENTE	Interno
RESPONSABLE DEL PROCESO	Patricio Silva		PROCESO	Operación
LINEA BASE	0 (según GPR)		TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
PROCESO CERTIFICADO	NO		FECHA DE CERTIFICACIÓN	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero	Revisado por: Ing. Silvia Gómez		Aprobado por: Ing. Patricio Silva	
Fecha: 30/01/2018	Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018	
INDICADOR No. 1			INDICADOR No. 2	
LINEA BASE				
META	80%			
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO	Semestral			
FUENTE PARA CALCULO	Quipux / e-SIGEF			

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por venta

Cuadro N°43: Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por venta

	FICHA DE SUBPROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	30/01/2018
			CÓDIGO:	AF.08.
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE CONTROL DE BIENES Y ADQUISICIONES			
SUBPROCESO	Venta			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Determinar si los bienes muebles del Hospital son susceptibles para dar de baja mediante la venta, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso se establece desde la realización de la constatación física de bienes hasta la adjudicación del beneficiario y la entrega del bien mediante acta de entrega - recepción de los mismos.				
DISPARADOR				
Constatación física de bienes				
PROVEEDORES		ENTRADAS		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Bodega		Informe de bienes a dar de baja		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Adjudicado		Acta de entrega - recepción		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		TECNOLÓGICOS
Guardalmacén		Computadoras		Hardware de la Institución
Delegado para la inspección		Teléfono		Software de la Institución
Director/a Administrativo		Escritorio		
Analistas de la Dirección Administrativa				
Máxima Autoridad				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento general para la administración, utilización y control de los bienes y existencias del sector público. Art. 12, 14, 20, 53, 54.				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN				Código
Memorando con lista de bienes a dar de baja				
Memorando con informe técnico de inspección de bienes a dar de baja				
Memorando con informe de bienes a dar de baja				
Memorando con resolución de venta de bienes				
Autorización de publicación de venta de bienes				
Publicación de la venta de bienes				
Acta de entrega - recepción				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Gestión de baja de bienes por venta			(número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por venta / número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos por venta) x 100	
TIPO DEL PROCESO				
RESPONSABLE DEL PROCESO		Procesos Adjetivos	TIPO DE CLIENTE	Interno
LINEA BASE		Patricio Silva	PROCESO	Operación
PROCESO CERTIFICADO		0 (según GPR)	TIEMPO DE CICLO (DIAS)	
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		NO	FECHA DE CERTIFICACIÓN	
Revisado por: Ing. Silvia Gómez				
Aprobado por: Ing. Patricio Silva				
Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018	Fecha: 30/01/2018	
INDICADOR No. 1		INDICADOR No. 2		
LINEA BASE				
META		80%		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO		Semestral		
FUENTE PARA CALCULO		Quipux / e-SIGEF		

Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

Cuadro N°44: Ficha técnica y diagrama del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización

	FICHA DE SUBPROCESO		TIPO DE PROCESO:	Adjetivo
			FECHA:	08/06/2016
			CÓDIGO:	AF.02.
			VERSIÓN:	1.0
MACROPROCESO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
PROCESO	GESTIÓN DE CONTROL DE BIENES Y ADQUISICIONES			
SUBPROCESO	Gestión de Baja de Bienes (Chatarrización)			
OBJETIVO DEL PROCESO / SUBPROCESO				
Determinar si los bienes muebles del Hospital son susceptibles para dar de baja mediante la chatarrización, previa verificación del estado y la funcionalidad de los mismos, cumpliendo la normativa legal que se establece para este proceso.				
ALCANCE DEL PROCESO / SUBPROCESO				
El proceso se establece su inicio con el informe técnico de bienes a dar de baja por chatarrización en la Dirección Administrativa en matriz y en caso de las provincias por parte de la autoridad competente de la Dirección Administrativa provincial, y concluye con los bienes obsoletos destruidos o chatarrizados según sea el caso.				
DISPARADOR				
Informe técnico de bienes para destrucción				
PROVEEDORES		ENTRADAS		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Dirección Financiera		Informe técnico de bienes para destrucción		
CLIENTES		PRODUCTOS/SERVICIOS DEL PROCESO (SALIDAS)		CÓDIGO PROCESO DE REFERENCIA
Empresa chatarrizadora autorizada		Acta de entrega - recepción de bienes obsoletos		
RECURSOS				
HUMANOS		FISICOS		TECNOLÓGICOS
Director Administrativo		Computadoras		Hardware de la institución
Director Financiero		Teléfono		Software de la Institución
Coordinador General Administrativo Financiero		Escritorio		
Máxima Autoridad				
Delegado de Auditoría Interna				
Autoridad designada de la CGE				
Autoridad designada del MIPRO				
CONTROLES / BASE NORMATIVA / INSTRUCTIVOS				
Reglamento General de Bienes del Sector Público; Arts. 13, 79, 80				
Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales (Ley 106; Registro Oficial Suplemento de 29-dic-1995; Art. 1				
Decreto Presidencial 1791				
Acuerdo Ministerial 10330				
REGISTROS				
DENOMINACIÓN			Código	
Informe técnico de bienes para destrucción				
Memorando a la Dirección Financiera con informe técnico de bienes para destrucción				
Expediente				
Oficio a la CGE con listado de bienes a chatarrizar				
Oficio de recepción de documentos				
Resolución administrativa				
Oficio informando chatarrización al MIPRO				
Propuesta por parte de la empresa chatarrizadora				
Acta de entrega recepción				
INDICADORES				
DENOMINACIÓN			FORMULA DE CÁLCULO	
Chatarrización			(número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por chatarrización/número de solicitudes de bienes a dar de baja por chatarrización atendidos) x 100	
TIPO DEL PROCESO				
RESPONSABLE DEL PROCESO		Procesos Adjetivos		TIPO DE CLIENTE
		Patricio Silva		Interno
LINEA BASE		0 (según GPR)		PROCESO
				Operación
PROCESO CERTIFICADO		NO		TIEMPO DE CICLO (DIAS)
Elaborado por: Ing. Patricio Portero		Revisado por: Ing. Silvia Gómez		FECHA DE CERTIFICACIÓN
Fecha: 30/01/2018		Fecha: 30/01/2018		
				Aprobado por: Ing. Patricio Silva
				Fecha:30/01/2018
INDICADOR No. 1			INDICADOR No. 2	
LINEA BASE				
META			80%	
RESPONSABLE DE MEDICIÓN				
FRECUENCIA DE CALCULO			Semestral	
FUENTE PARA CALCULO			Quipux / e-SIGEF	

Análisis de la propuesta

En el cuadro N.- 11 se explica la información básica del proceso, de la gestión de bienes de activos fijos, en el que se da a conocer su propósito las entradas, los subprocesos que abarca y las salidas del mismo.

En la figura N.- 08, se presenta el diagrama de flujo de la interrelación de los procesos en el que se destaca los pasos pertinentes a seguir en los procedimientos llevados a cabo para una adecuada Administración de bienes.

En el cuadro N.- 13, se presenta el subproceso de solicitud de bienes, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 09, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso de solicitud de bienes, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 14, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso de solicitud de bienes en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 15, se presenta el indicador de gestión del subproceso de solicitud de bienes, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 16, se presenta el subproceso por registro por adquisición de bienes, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el

cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 10, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso registro por adquisición bienes, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 17, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso de registro por adquisición de bienes en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 18, se presenta el indicador de gestión del subproceso de registro por adquisición de bienes, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 19, se presenta el subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 11, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 20, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes

utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 21, se presenta el indicador de gestión del subproceso de transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 22, se presenta el subproceso toma física de inventarios, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 12, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso toma física de inventarios, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 23, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso toma física de inventarios, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 24, se presenta el indicador de gestión del subproceso de toma física de inventarios, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 25, se presenta el subproceso gestión baja de bienes por transferencia gratuita, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 13, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 26, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 27, se presenta el indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 28, se presenta el subproceso gestión baja de bienes por remate, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 14, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso gestión de baja de bienes por remate, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 29, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por remate, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 30, se presenta el indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por remate, esto indicadores proponen el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 31, se presenta el subproceso gestión baja de bienes por venta, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 15, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso gestión de baja de bienes por venta, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 32, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por venta, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 33, se presenta el indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por venta, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 34, se presenta el subproceso gestión baja de bienes por chatarrización, en el que se explica el propósito general, la entrada, las actividades principales, los productos a obtener, relacionada con las disposiciones en materia Legal, para el cumplimiento y ejecución de este subproceso.

En la figura N.- 16, se presenta el diagrama de flujo relacionado con el subproceso gestión de baja de bienes

por chatarrización, por lo que se demuestra la representación gráfica de las actividades a realizarse en este subproceso y los involucrados en el mismo.

En el cuadro N.- 35, se presenta la matriz aclaratoria del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización, en el que se detalla todas las actividades a ejecutarse dentro de este subproceso, así como también los documentos fuentes utilizados para el control y ejecución del mismo.

En el cuadro N.- 36, se presenta el indicador de gestión del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización, este indicador propone el control y la correcta ejecución de este subproceso cuantificable de manera semestral.

En el cuadro N.- 37, se propone la ficha técnica del subproceso de solicitud de bienes, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 38, se propone la ficha técnica del subproceso registro por adquisición de bienes, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 39, se propone la ficha técnica del subproceso transferencia interna de bienes entre usuarios o a bodega, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 40, se propone la ficha técnica del subproceso toma física de inventarios, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.-41, se propone la ficha técnica del subproceso gestión de baja de bienes por transferencia gratuita, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 42, se propone la ficha técnica del subproceso gestión de baja de bienes por remate, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 43, se propone la ficha técnica del subproceso gestión de baja de bienes por venta, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

En el cuadro N.- 44, se propone la ficha técnica del subproceso gestión de baja de bienes por chatarrización, en el que se da a conocer las características al detalle del funcionamiento del proceso.

Estas fichas de cada uno de los subprocesos, contiene todas aquellas características relevantes para la gestión del proceso y dejar documentado la operatividad del proceso.

Los flujos de procesos elaborados en esta propuesta fueron diseñados con la ayuda del personal que labora en el área de proyectos del Ministerio de Salud de planta Central, con la finalidad de ayudarme a definir el proceso y concretar su alcance y proponer alternativas y definir las etapas y sus relaciones, este flujo de procesos una vez ya preparado supieron manifestar que servirá de base para implementar en otros Hospital que se relacionan con el Ministerio de Salud Pública.

Por otro lado en el cuadro N.- 45 se presenta el registro de seguimiento a los indicadores de cada uno de los subprocesos planteados en la propuesta, con la finalidad de evaluar su grado de cumplimiento y reflejar el estado de situación de los subprocesos en un momento y espacio determinado, en esta matriz se ve reflejada la evolución del tiempo con la finalidad de analizar los resultados reales versus los esperados, midiendo la calidad de desempeño de estos subproceso

planteados, para ajustar los cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y efectos en el entorno.

El seguimiento permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr con los objetivos propuestos, identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes posible y hacer ajustes oportunos.

El objetivo principal de estos indicadores es presentar información que se considera de más relevancia para el seguimiento de análisis de la eficiencia de cada uno de los subprocesos en función de un lapso de tiempo. El análisis de evolución de los indicadores y los resultados a corto y mediano plazo permitirá detectar riesgos emergentes, evaluar los resultados obtenidos y obtener conclusiones que sirvan para orientar la adopción de medidas y políticas adecuadas mejorando la eficiencia de las operaciones en la Administración y control de bienes del Hospital Pediátrico Baca Ortiz.

Los indicadores propuestos en esta investigación son de tipo continuo por lo que en cada uno de los meses se evaluará su desempeño y se cuantificará sus resultados de manera semestral.

En el cuadro N.- 46 se presenta la construcción detallada de cada uno de los indicadores, la elaboración de cada uno, la información a ejecutarse, responsables de suministrar la información de los numeradores y denominadores de cada indicador, método de cálculo y los responsables directos de cada indicador para que cada unidad de medida, para que de esta manera se cumpla con la propuesta presentada.

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito.

Cuadro N.- 46 Construcción de Indicadores

		Indicadores - Construcción Detallada				08/03/2018	
		HPBO - Hospital Pediátrico Baca Ortiz					
N.-	Indicador	Fuente	Responsable	Frecuencia	Comportamiento	Línea base Inicial	
1.- Solicitud de Bienes							
1.1	Sumatoria de solicitudes atendidas en el semestre	Gestión de Activos fijos	Ing. Irene Gárces	Mensual	Continuo	80%	
2.- Registro de Adquisiciones							
2.1	(Número de registro de adquisiciones de bienes realizadas/ total de actas de entrega recepción de bienes receptadas)*100	Gestión de Activos fijos	Ing. Elizabeth Goyes	Mensual	Continuo	80%	
3.- Transferencia interna de Bienes							
3.1	Número de transferencia de bienes realizados	Gestión de Activos fijos	Ing. Irene Gárces	Mensual	Continuo	80%	
4.- Toma física de inventarios							
4.1	Número de informes presentados a las autoridades	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	
5.- Baja de bienes por transferencia gratuita							
5.1	(Número de solicitudes de bienes a dar de baja informados/número de solicitud de bienes a dar de baja atendidos) * 100	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	
6.- Baja de bienes por remate al martillo							
6.1	(Número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por remate/número de solicitud de bienes atendidos a dar de baja por remate) * 100	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	
7.- Baja de bienes por concurso de ofertas en sobre cerrado							
7.1	(Número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por remate/número de solicitud de bienes atendidos a dar de baja por remate) * 100	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	
8.- Baja de bienes por venta							
8.1	(Número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por venta/número de solicitud de bienes atendidos a dar de baja por venta) * 100	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	
9.- Chatarrización							
9.1	(Número de solicitudes de bienes a dar de baja informados por chatarrización/número de solicitud de bienes atendidos a dar de baja por chatarrización atendidos) * 100	Dirección Administrativa	Ing. Patricio Portero	Mensual	Continuo	80%	

Modelo propuesto para la administración y control de activos públicos que maneja el hospital pediátrico de niños Baca Ortiz de la ciudad de Quito de la ciudad de Quito.

Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Solicitud de Bienes
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por la sumatoria solicitudes atendidas en el mes y evaluadas en el semestre, esta información será evaluada y analizada en el departamento de activos fijos a través del jefe de esta área, de acuerdo al indicador propuesto.
Método de Cálculo	Sumatoria de solicitudes atendidas en el mes y evaluadas en el semestre.
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Registro de adquisiciones
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de registro de adquisiciones de bienes realizadas/Total de actas de entrega recepción de bienes receptadas, siendo el responsable de entregar la información del numerador de este indicador el área de Adquisiciones Ing. David Checa, mientras que la información del denominador de este indicador es la Unidad de Activos Fijos por medio del la Ing. Elizabeth Goyes.
Método de Cálculo	Registro de adquisiciones de bienes realizados/ Total de actas de entrega recepción de bienes receptadas en el mes y evaluadas en el semestre.
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Transferencia interna de bienes
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de transferencia de bienes realizados, siendo el responsable de entregar la información de este indicador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de transferencia realizada en el mes y evaluadas en el semestre.
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Toma física de inventarios
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de informes presentados a las autoridades, siendo el responsable de entregar la información de este indicador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Número de informes presentado a las autoridades en el año
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Baja de bienes por transferencia gratuita
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de solicitudes de bienes a dar de baja informados / número de solicitudes de bienes a a dar de baja atendidos, siendo el responsable de entregar la información de este indicador del numerado y denominador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de solicitudes de bienes a dar de baja informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos en el mes y evaluadas en el semestre
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Baja de bienes por remate al martillo
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de solicitudes de bienes a dar de baja por remate informados / número de solicitudes de bienes a a dar de baja atendidos, siendo el responsable de entregar la información de este indicador del numerado y denominador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de solicitudes de bienes a dar de baja informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos en el mes y evaluadas en el semestre
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Baja de bienes por concurso de ofertas en sobre cerrado
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de solicitudes de bienes a dar de baja por remate informados / número de solicitudes de bienes a a dar de baja atendidos, siendo el responsable de entregar la información de este indicador del numerado y denominador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de solicitudes de bienes a dar de baja informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos en el mes y evaluadas en el semestre
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Baja de bienes por venta
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de solicitudes de bienes a dar de baja por venta informados / número de solicitudes de bienes a a dar de baja atendidos, siendo el responsable de entregar la información de este indicador del numerado y denominador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de solicitudes de bienes a dar de baja por venta informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos en el mes y evaluadas en el semestre
Umbral	Entre 100% y 80%
Indicadores - Construcción Detallada	
Indicador	Baja de bienes por chatarrización
Descripción del Indicador	Este indicador esta compuesto por el número de solicitudes de bienes a dar de baja por chatarrización informados / número de solicitudes de bienes a a dar de baja atendidos, siendo el responsable de entregar la información de este indicador del numerado y denominador el Departamento de Activos Fijos, a través de la Ing. Irene Gárces.
Método de Cálculo	Registro del número de solicitudes de bienes a dar de baja por venta informados/número de solicitudes de bienes a dar de baja atendidos en el mes y evaluadas en el semestre
Umbral	Entre 100% y 80%

Por otro lado se propone que debe existir auditorías de cumplimiento de los procedimientos relacionando cada uno de los indicadores con la finalidad de obtener y evaluar en forma objetiva y sistemática los resultados, para presentar una evaluación independiente del rendimiento de la gestión en estos procesos basándose en los criterios propuestos, así como evaluaciones que proporcionen un enfoque posible sobre las mejores prácticas que faciliten la toma de decisiones por parte de los encargados de dirigir o iniciar las acciones correctivas necesarias.

En definitiva, la auditoría de cumplimiento que se propone permitirá examinar y evaluar las actividades realizadas en el área de Activos Fijos del Hospital. Actividad que sobre la base de un marco normativo permite determinar el grado de eficiencia, efectividad y eficacia en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos o servicios, acordes con las necesidades, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua, a través de la aplicación de las recomendaciones realizadas en el informe de auditoría.

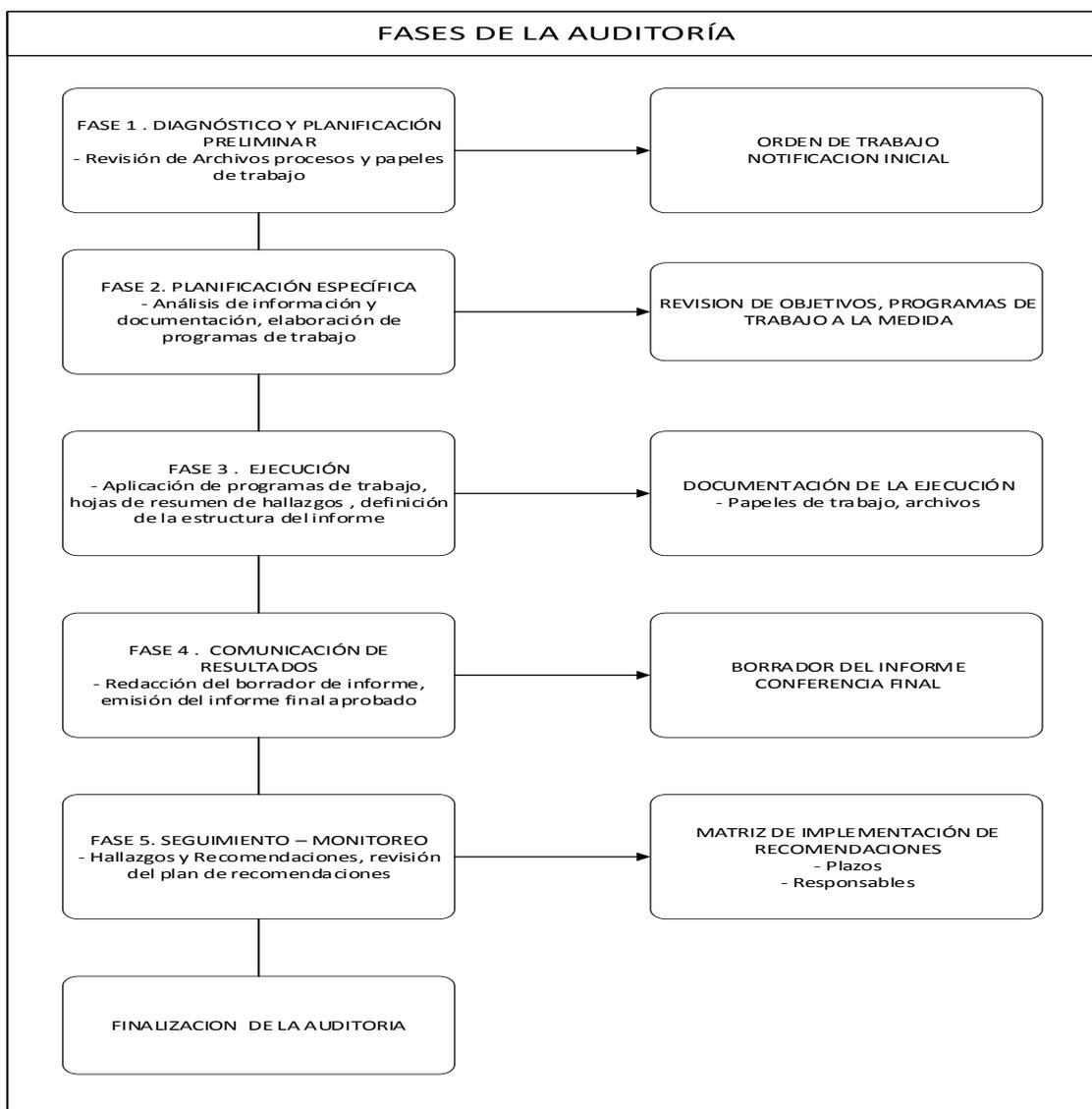
En el cuadro N.- 47 se propone un proceso de auditoría, basándose en criterios o estándares que permiten medir la calidad de los procesos y el cumplimiento de los indicadores, este proceso de auditoría constituyen una cadena de valor, que se inicia con el diagnóstico preliminar, con esta información se sustenta la planificación específica de la auditoría, para identificar situaciones relevantes, siendo estos evaluados por el control interno; como resultado de este proceso se debe definir una estrategia de trabajo a la medida considerando las acciones correctivas o debilidades detectadas, que se conocen como hallazgos o inconformidades, los mismos que son comunicados en forma permanente para generar acciones oportunas que mejoren

la gestión, concluye este modelo con el seguimiento a la implementación de recomendaciones y la verificación de su cumplimiento.

La implementación del proceso de auditoría debe realizarse en función del tiempo con la finalidad de evaluar su cumplimiento a través de equipos de Auditoría que deben estar conformados por el área financiera, área administrativa y de activos fijos, liderando el equipo de auditoría el Director Administrativo, para ello se requiere de exista capacitaciones, cursos, formación relacionado con la auditoría de cumplimiento por lo que se deberá entender todos los procesos de esta propuesta, las políticas y la interacciones de procesos con la finalidad de ser capaz de auditar los procedimientos y el cumplimiento de los indicadores y como anexo al informe de auditoría se presente el plan de implementación de recomendaciones, documento que es el insumo básico para la fase de seguimiento y monitoreo, incluyendo todos los elementos para verificar la aplicación certera de los correctivos.

Por otro lado para que se cumplan con la propuesta presentada se recomienda se implemente cursos de capacitación en el tiempo a cada área del Hospital, con el fin de hacer conocer los procedimientos presentados y la forma de aplicar el Reglamento General de Bienes del Sector Público, para que se facilite el control y administración de Bienes del sector Público.

Cuadro N.- 47 Proceso de Auditoría



Por otro lado para que se cumplan con todos los aspectos presentados en esta propuesta el equipo de auditores debe estar preparado para enfrentar los posibles riesgos de incumplimiento a los procesos propuestos, es decir a la posibilidad de errores e irregularidades que pueden existir en el tratamiento de los procesos por falta de incumplimientos o también que la información administrativa, técnica y operativa puedan estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de los procesos o por que los controles existentes no los haya

prevenido, detectado y corregido oportunamente.

El cuadro N.- 48 se presenta el cuadro de la matriz de riesgo con su calificación y su impacto relevante de posibles riesgos que pueden impedir el cumplimiento de los procesos propuestos.

Por otro lado En el cuadro N.- 49 se presenta el plan de acción para gestionar los riesgos y evitar que no se cometa errores e irregularidades. La persona quien estará a cargo de gestión de riesgo será el Director Administrativo.

Cuadro N.- 49 Plan de acción para gestionar los riesgos

PLAN DE ACCION PARA GESTIONAR LOS RIESGOS
Atención oportuna a todas las solicitudes realizadas por las diferentes áreas del Hospital y áreas Administrativa.
Asistencia oportuna en cada una de las áreas del Hospital con la finalidad de dar a conocer el funcionamiento de los procesos, para que se lleven a cabo sin problemas.
Debida atención y desarrollo a trámites de incumplimientos a los procesos de chatarrización, donación, bajas.
Cumplimiento con las actividades planeadas para desarrollar las estrategias en base a los procesos propuestos acompañado con la normativa legal vigente.
Cumplimiento de los Indicadores propuestos.
Elaboración y entrega de todos los reportes e informes al área Administrativa como Financiera las cuales proveen información para toma de decisiones y cumplimiento de los Indicadores propuestos.
Evaluar la viabilidad y realización de las gestiones pertinentes para las solicitudes de recursos adicionales para la implementación de capacitaciones al grupo del Comité de Auditoría para fortalecer en gran medida su ejecución en el control de los procesos propuestos,
Fortalecimiento de las capacitaciones en temas de Activos, manejo de los procesos, indicadores y manejo del Reglamento de Bienes, en cada una de las áreas del Hospital.
Rediseño del Sistema de Información para minimizar los tiempos de respuesta.
Implementación de Estrategias para una adecuada Administración de Bienes.
Cumplimiento con cada una las actividades planteadas en cada proceso para desarrollar las estrategias acorde a las necesidades y el cumplimiento de los procesos.

CONSIDERACIONES FINALES Y CONCLUSIONES

El control de los activos fijos es fundamental en el desarrollo correcto de las actividades dentro de las instituciones del Estado Ecuatoriano, puesto que si no se tiene el conocimiento adecuado, se torna imposible determinar las necesidades, así como también los bienes que son utilizados y los que no, existen organizaciones gubernamentales en el país que se enfocan únicamente en el Talento Humano y recursos financieros dejando sin tratamientos importantes al manejo de activos fijos ya que en la actualidad son de vital importancia, del marco teórico investigado, se puede concluir que la ausencia de un control efectivo de los activos fijos al Hospital Pediátrico Baca Ortiz, da paso a que exista datos irreales, haciendo que disminuya la confiabilidad de la información, debido a que no se realiza la constatación física de los mismos, por otro lado se desconoce la localización de los bienes y cuáles son sus custodios finales.

Espero hacer conocer el resultado de este trabajo de investigación, a las autoridades del Hospital pediátrico Baca Ortiz, para que se implemente estos procedimientos de control, que permitan que el departamento de Activos Fijos del Hospital administre adecuadamente el control de los activos existentes, contribuyendo de esta manera que se cuente con un inventario confiable y actualizado, favoreciendo al manejo y administración de bienes y el personal desempeñara sus funciones de manera confiable contribuyendo de esta manera

a una correcta administración y control de activos fijos, permitiendo la existencia de información confiable y oportuna.

Con la presente investigación se pretende beneficiar a todas las áreas del Hospital, puesto que permitirá que esta casa de salud tenga un referente del cómo administrar sus activos fijos, aportando a una adecuada toma de decisiones y que se lleven a cabo acciones tendientes a disminuir las falencias existentes, promoviendo la utilización adecuada de los mismos.

Los procedimientos de esta propuesta constituyen una herramienta importante para llevar un control adecuado de los mismos, aportará a eliminar pérdidas innecesarias, se logrará la protección de los activos, confiabilidad de los registros financieros, promover la eficiencia de las actividades, mejorando de esta manera la administración de bienes y los tiempos de respuesta.

Finalmente, por lo antes expuesto y de acuerdo a los resultados encontrados en el presente estudio, el cual fue conducido en el Hospital Pediátrico Baca Ortiz y con personal que se encuentra muy relacionado con estas actividades, se recomienda diseñar y desarrollar futuros trabajos relacionados con la valoración de bienes, para determinar el valor económico de mercado que tiene un bien o un conjunto de bienes a una fecha precisa con la finalidad de actualizar los bienes al precio actual de mercado y de esta manera actualizar los registros del valor en libros en la parte Contable y Administrativa.

Bibliografía.

- Abolacio Bosch, M. (2013). *Planificación de la Auditoría*. Málaga: IC.
- Administración de servicios portuarios de Bolivia. (2009). Manual de manejo de Activos FIjos. *Manual de manejo de Activos FIjos*. Bolivia.
- Alonso Carrillo, I., Nevado Peña, D., Nuñez Chicharro, M., & Muñoz Arenas, A. (2009). *Supuestos prácticos de Contabilidad General*. Madrid: Díaz de Santos.
- Alonso, Munguía, E., & Ocegueda, Melgoza, V. (2006). *Teoría de las Organizaciones*. México: Umbral.
- Amat, O., & Campa, F. (2013). *Manual del Controller*. España: PROFIT.
- Arnal, S., & Gónzales, J. (2007). *Manual de PRESUPUESTOS y CONTABILIDAD de las corporaciones locales*. Madrid: Alcobendas.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: Profit.
- Black, Porter, H. (2006). *Administración*. Mexico: Marisa de Anta.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Argentina: REUN.
- Brenes, Bonilla, L. (2005). *Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes*. EUNED.
- Brock, H. R., & Palmer, C. E. (1987). *CONTABILIDAD principios y aplicaciones*. New York: MacGraw-Hill.
- Carballeira Rivera, T. (2009). *Fundaciones y Administración Pública*. Barcelona: Atelier.
- Carvajal Sandoval, A. R., & Escobar Avila, M. E. (2009). *Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Catacora, Carpio, F. (1999). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas: Mc Graw HILL.
- Contraloría General del Estado. (14 de diciembre de 2014). Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público. Quito, Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (8 de junio de 2016). Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público. Quito, Pichincha, Ecuador.
- COOPERS, & LYBRAND. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Dúran Rodríguez, L. (2007). *El gran libro del PC Interno*. Barcelona: MARCOMBO.
- Ena Ventura, B., & Delgado Gonzáles, S. (2005). *Contabilidad General y Tesorería*. Madrid: Paraninfo.
- Estupiñan, G. R. (2015). *Control Interno y fraudes Análisis de informe COSO I II III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS Un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Fonseca, Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para*

- Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fuentes Medina, A. A. (2011). *Sistema empresarial control prospectivo*. Colombia.
- Gabin, A. (2009). *Administración Pública*. España: PARANINFO.
- Gil, Estallo, M. D. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.
- Hernández, Rodríguez, M. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson.
- Herrscher G, E. (2000). *Introducción a la Administración de Empresas*. Buenos Aires : GRANICA.
- Horne, V., & C., J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: PEARSON.
- Horngren, C., Harrison, W., & Bamber, L. (2003). *Contabilidad*. México: PEARSON.
- INEGI. (2015). *Encuesta Anual de empresas constructoras*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. México: LID.
- Mantilla B, S. A. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: Kimpres Ltda.
- Mantilla B., S. A. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: ECOE.
- Martinez, Martinez, A., & Juan, Gabriel, C. N. (2014). *Gestión por procesos de negocio*. Madrid (España): Ecobook.
- Muñoz, Machado, A. (1999). *La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Omeñaca García, J. (2012). *Contabilidad General*. España: DEUSTO.
- Pellegrino, F. (2001). *Contabilidad General*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Pérez, fernández de Velasco, J. A. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de EMPRESAS Teoría y práctica*. Mexico: Limusa.
- Reyes, Ponce, A. (2005). *Administración de EMPRESAS, Teoría y práctica*. México: LIMUSA.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Rodas, Gonzales, E. R. (2007). *Directrices para la administración de bienes públicos en el Ecuador. Directrices para la administración de bienes públicos en el Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Sánchez, Gonzales, J. J. (2001). *La administración pública como ciencia su objeto y su estudio*. México: Plaza y Valdés.
- Sarabia Alegria, J., & Pazcual Saez, M. (2005). *Curso básico de Administración de Empresas*. Santander: Calima.
- Soldevila, P., Oliveras, E., & Bagur, L. (2010). *Contabilidad General con el nuevo plan PGC*. Barcelona: PROFIT.
- Universidad ARTURO PRAT. (2009). *Manual de Activo Fijo. Manual de Activo Fijo*. Chile.
- Universidad Autónoma de Querétano. (2005). *Manual de normas y procedimientos sobre el control de activos fijos. Manual de normas y procedimientos sobre el control de activos fijos*.
- Universidad Central de Venezuela. (Marzo de 2009). *Procedimientos para el control de activos fijos. Procedimientos para el control de activos fijos*. Venezuela.
- Abolacio Bosch, M. (2013). *Planificación de la Auditoría*. Málaga: IC.

- Administración de servicios portuarios de Bolivia. (2009). Manual de manejo de Activos Fijos. *Manual de manejo de Activos Fijos*. Bolivia.
- Alonso Carrillo, I., Nevado Peña, D., Nuñez Chicharro, M., & Muñoz Arenas, A. (2009). *Supuestos prácticos de Contabilidad General*. Madrid: Díaz de Santos.
- Alonso, Munguia, E., & Ocegueda, Melgoza, V. (2006). *Teoría de las Organizaciones*. México: Umbral.
- Amat, O., & Campa, F. (2013). *Manual del Controller*. España: PROFIT.
- Arnal, S., & Gónzales, J. (2007). *Manual de PRESUPUESTOS y CONTABILIDAD de las corporaciones locales*. Madrid: Alcobendas.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: Profit.
- Black, Porter, H. (2006). *Administración*. Mexico: Marisa de Anta.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Argentina: REUN.
- Brenes, Bonilla, L. (2005). *Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes*. EUNED.
- Brock, H. R., & Palmer, C. E. (1987). *CONTABILIDAD principios y aplicaciones*. New York: MacGraw-Hill.
- Carballeira Rivera, T. (2009). *Fundaciones y Administración Pública*. Barcelona: Atelier.
- Carvajal Sandoval, A. R., & Escobar Avila, M. E. (2009). *Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Catacora, Carpio, F. (1999). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas: Mc Graw HILL.
- Contraloría General del Estado. (14 de diciembre de 2014). Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público. Quito, Ecuador.
- Contraloría General del Estado. (8 de junio de 2016). Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público. Quito, Pichincha, Ecuador.
- COOPERS, & LYBRAND. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Dúran Rodríguez, L. (2007). *El gran libro del PC Interno*. Barcelona: MARCOMBO.
- Ena Ventura, B., & Delgado Gonzáles, S. (2005). *Contabilidad General y Tesorería*. Madrid: Paraninfo.
- Estupiñan, G. R. (2015). *Control Interno y fraudes Análisis de informe COSO I II III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *ADMINISTRACION DE EMPRESAS Un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Fonseca, Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fuentes Medina, A. A. (2011). *Sistema empresarial control prospectivo*. Colombia.
- Gabin, A. (2009). *Administración Pública*. España: PARANINFO.
- Gil, Estallo, M. D. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC.
-

- Hernández, Rodríguez, M. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson.
- Herrscher G, E. (2000). *Introducción a la Administración de Empresas*. Buenos Aires : GRANICA.
- Horne, V., & C., J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: PEARSON.
- Horngrén, C., Harrison, W., & Bamber, L. (2003). *Contabilidad*. México: PEARSON.
- INEGI. (2015). *Encuesta Anual de empresas constructoras*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Lara, A. (2012). *Toma el control de tu negocio*. México: LID.
- Mantilla B, S. A. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: Kimpres Ltda.
- Mantilla B., S. A. (2013). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: ECOE.
- Martínez, Martínez, A., & Juan, Gabriel, C. N. (2014). *Gestión por procesos de negocio*. Madrid (España): Ecobook.
- Muñoz, Machado, A. (1999). *La Gestión de la Calidad Total en la Administración Pública*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Omeñaca García, J. (2012). *Contabilidad General*. España: DEUSTO.
- Pellegrino, F. (2001). *Contabilidad General*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Pérez, fernández de Velasco, J. A. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de EMPRESAS Teoría y práctica*. Mexico: Limusa.
- Reyes, Ponce, A. (2005). *Administración de EMPRESAS, Teoría y práctica*. México: LIMUSA.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Rodas, Gonzales, E. R. (2007). *Directrices para la administración de bienes públicos en el Ecuador. Directrices para la administración de bienes públicos en el Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Sánchez, Gonzales, J. J. (2001). *La administración pública como ciencia su objeto y su estudio*. México: Plaza y Valdés.
- Sarabia Alegria, J., & Pazcual Saez, M. (2005). *Curso básico de Administración de Empresas*. Santander: Calima.
- Soldevila, P., Oliveras, E., & Bagur, L. (2010). *Contabilidad General con el nuevo plan PGC*. Barcelona: PROFIT.
- Universidad ARTURO PRAT. (2009). *Manual de Activo Fijo. Manual de Activo Fijo*. Chile.
- Universidad Autónoma de Querétano. (2005). *Manual de normas y procedimientos sobre el control de activos fijos. Manual de normas y procedimientos sobre el control de activos fijos*.
- Universidad Central de Venezuela. (Marzo de 2009). *Procedimientos para el control de activos fijos. Procedimientos para el control de activos fijos*. Venezuela.