



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES DEL
DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS
DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA
ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL
DE ELECTRICIDAD, CNEL EP UNIDAD
DE NEGOCIO SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

**LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTORA: ROSANNA PATRICIA LAINEZ GONZÁLEZ

TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES DEL
DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS
DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA
ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL
DE ELECTRICIDAD, CNEL EP UNIDAD
DE NEGOCIO SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

**LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTORA: ROSANNA PATRICIA LAINEZ GONZÁLEZ

TUTORA: ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 4 de Noviembre del 2013.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación “**Diseño de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles del Departamento de Inventarios y Avalúos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEP Unidad de Negocio Santa Elena, año 2014**”, elaborado por la Sra. Rosanna Patricia Lainez González, egresada de la Carrera Licenciatura en Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

ING. VERÓNICA PONCE CHALÉN, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación a nuestro Señor todo Poderoso que me dio fuerzas para enfrentar los obstáculos en este tiempo y por la paciencia que me permitió tener para cumplir con mis metas universitarias; a mis padres Florencio y Patricia quienes me brindaron su apoyo y confianza; a mi esposo Guido quien estuvo a mi lado dándome ánimos; a mi tesoro máspreciado mi hijo Fernando a quien tuve que abandonarlo por horas para poder servirle de ejemplo; a mi suegra Mercedes por su apoyo económico e incondicional y a todos aquellos docentes y compañeros con quienes compartimos enseñanzas y sabidurías.

Rosanna Lainez González

AGRADECIMIENTO

Por los conocimientos que me impartió, por su paciencia, por la guía para poder desarrollar la tesis de grado agradezco a mi tutora Ing. Verónica Ponce, a los docentes con su orientación, al apoyo de mis compañeros, a la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena, su Adm. Ing. Edwin Montenegro y al Ing. César Palacios quien me dio la apertura para empezar mi proyecto. Al auxiliar del Departamento de Inventarios y Avalúos, Sr. Alberto Reyes por su apoyo y las facilidades brindadas.

Rosanna Lainez González

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA FACULTAD
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

Econ. David Batallas González, MSc
**DIRECTOR CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

Ing. Verónica Ponce Chalén, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Dr. Rodrigo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, AÑO 2014”

**Autor: Rosanna Patricia Lainez González
Tutor: Ing. Verónica Ponce Chalén**

RESUMEN

Este estudio conlleva a diseñar un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles que se encuentran a cargo del departamento de inventarios y avalúos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, “CNEL EP Santa Elena”, determinar la influencia de los mismos que conlleve a la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios considerando la investigación exploratoria, se evidenció la importancia de este manual debido a que los bienes muebles son considerados parte fundamental dentro de una Institución y el no llevar un control de los mismos y su respectiva codificación crea malestar ya que se pueden dar los casos de deterioro considerándolo todavía como bien en uso, también se puede dar el caso de hurto y no tener a quien responsabilizar por un bien que le corresponde al Estado, el uso inadecuado y la falta de un sistema informático actualizado conlleva también a tener una descoordinación con los demás departamentos involucrados en cuanto a su registro sea este contable o con el que lleva el departamento de bodega. En el proceso de investigación del tema de tesis se tomaron los modelos seguidos por autores, de manera que se encuentren soluciones a los problemas internos basados en conceptos generales. Para la elaboración de este estudio se realizaron encuestas a las personas que tienen relación directa dentro del proceso, esto es al área administrativa-financiera, de manera que permita el buen control de los bienes, se consideraron los métodos deductivos e inductivos con el fin de analizar los problemas a través de las causas y efectos, determinando la necesidad de elaborar un manual de procedimientos que conlleve a obtener un trabajo más eficiente y eficaz, a través del cumplimiento de las funciones encomendadas a los empleados y que esto permita cumplir con los objetivos de la Institución y del Estado.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	i
CONTRAPORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA.....	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	6
4. OBJETIVOS.....	7
4.1. OBJETIVO GENERAL	7
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
5. HIPÓTESIS	8
5.1. HIPÓTESIS GENERAL	8
5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	8
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	9
CAPÍTULO I	11
1. MARCO TEÓRICO	11
1.1. ANTECEDENTES.....	11
1.2. MANUAL	12
1.2.1. Clasificación de los manuales	13

1.3.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	14
1.4.	CONTROL INTERNO	16
1.4.1.	Reseña histórica del control interno	16
1.4.2.	Informe COSO	17
1.4.2.1.	Elementos del Control Interno según el Informe COSO	18
1.4.3.	Objetivos del control interno	19
1.5.	GESTIÓN POR PROCESOS.....	19
1.5.2.	Control y gestión de los procesos.....	25
1.5.3.	Gestión por procesos y mapa de procesos.....	26
1.6.	MARCO LEGAL.....	27
1.7.	MARCO CONCEPTUAL.....	39
CAPÍTULO II		42
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		42
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
2.2.1.	Investigación documental.....	43
2.2.2.	Investigación descriptiva	43
2.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	43
2.3.1.	Método inductivo y deductivo.....	43
2.3.2.	Método visita de campo	44
2.4.	TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	44
2.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
2.5.1.	Población	45
2.5.2.	Marco Muestral	45
2.5.2.1	Muestra.....	46
CAPÍTULO III.....		47
3.1.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CNEL EP.	47
3.2	COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	64
Conclusión y Recomendación.....		66
Conclusión		66

CAPÍTULO IV	68
LA PROPUESTA	68
4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	68
4.2. PRESENTACIÓN.....	68
4.2.1. Justificación del Tema.....	69
4.2.2. Objetivo General	69
4.2.3. Objetivos Específicos	70
4.3. MISIÓN	70
4.4. VISIÓN	70
4.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	70
4.6. FODA.....	71
4.7. ESTRATEGIAS.....	72
4.8. ÁMBITO	72
4.9. ALCANCE.....	73
4.10. FUNCIONES DEL ÁREA DE INVENTARIOS Y AVALÚOS.....	78
4.10.1. Proyectos.....	79
4.11. FLUJOGRAMA DE PROCESOS.....	79
4.12. PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS.....	82
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXOS	98

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1: Operacionalización de la variable independiente	9
TABLA 2: Operacionalización de la variable dependiente	10
TABLA 3: Población del Área Administrativa Financiera.....	46
TABLA 4 Diagnóstico sobre las necesidades departamentales.....	47
TABLA 5: Estrategias para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos.....	48
TABLA 6: Contribución de los procedimientos	49
TABLA 7: Mecanismos para valorar el impacto de eventos no deseados.....	50
TABLA 8: Procedimientos para el sistema de registro.....	51
TABLA 9: Procedimientos para la ejecución de los procesos	52
TABLA 10: Procedimientos para identificar, analizar y tratar los riesgos	53
TABLA 11: Capacidad de respuesta para evitar el riesgo	54
TABLA 12: Seguimiento continuo a la administración de los inventarios	55
TABLA 13: Medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad.....	56
TABLA 14: Cumplimiento de las normas de control interno del sector público .	57
TABLA 15: Plan de mitigación de riesgos	58
TABLA 16: Procesos y procedimientos integrados y comunicados.....	59
TABLA 17: Indicadores que midan la gestión por resultados del inventario.....	60
TABLA 18: Tecnología de información organiza las actividades.....	61
TABLA 19: Sistemas informáticos de registro que permiten controlar los retiros y traspasos	62
TABLA 20: Sistema tecnológico de registro	63
TABLA 21: Pregunta para comprobar hipótesis.....	64
TABLA 22: Determinación de frecuencias.....	65
TABLA 23: Mapeo de las actividades	77
TABLA 24: Símbolos para realizar los Flujos.....	81
TABLA 25: Plan de acción	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO No.1: Diagnóstico sobre las necesidades departamentales.....	47
GRÁFICO No. 2: Estrategias para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos	48
GRÁFICO No. 3: Contribución de los procedimientos	49
GRÁFICO No. 4: Mecanismos para valorar el impacto de eventos no deseados. 50	50
GRÁFICO No. 5: Procedimientos para el sistema de registro	51
GRÁFICO No. 6: Procedimientos para la ejecución de los procesos.....	52
GRÁFICO No. 7: Procedimientos para identificar, analizar y tratar los riesgos..	53
GRÁFICO No. 8: Capacidad de respuesta para evitar el riesgo	54
GRÁFICO No. 9: Seguimiento continuo a la administración de los inventarios .	55
GRÁFICO No. 10: Medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad	56
GRÁFICO No. 11: Cumplimiento de las Normas de Control Interno del Sector Público	57
GRÁFICO No. 12: Plan de mitigación de riesgos	58
GRÁFICO No. 13: Procesos y procedimientos integrados y comunicados.....	59
GRÁFICO No. 14: Indicadores que midan la gestión por resultados del inventario	60
GRÁFICO No. 15: Tecnología de información organiza las actividades.....	61
GRÁFICO No. 16: Sistemas informáticos de registro que permiten controlar	62
GRÁFICO No. 17: Sistema tecnológico de registro.....	63

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1: ENCUESTA.....	99
ANEXO 2: FOTOS DE ENCUESTAS	102
ANEXO 3: CARTA AVAL	103
ANEXO 4: CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO	104

INTRODUCCIÓN

Los procesos que realiza la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Santa Elena específicamente en el Departamento de Inventarios y Avalúos emanan una gran responsabilidad como es llevar un buen manejo y control de los bienes públicos con eficiencia, eficacia, calidad y equidad apegados siempre a las leyes.

Esta tesis servirá de guía para que las actividades administrativas se simplifiquen, y que el recurso humano conozca cuales son las obligaciones que le corresponden en cuanto a los procedimientos que debe realizar, permitiendo que exista coordinación entre las diferentes áreas que constituyen la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Unidad de negocio Santa Elena.

El desarrollo de la propuesta es de mucha utilidad para los otros Departamentos que pueden adaptarlos al contexto requerido para el control interno en las entidades públicas, lo que encaminará a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del Estado.

Por lo consiguiente se elaboró el presente trabajo de investigación el cual es un Diseño de un Manual de Procedimiento para el Control de los Bienes Muebles del Departamento de Inventarios y Avalúos el cual contiene el marco contextual y cuatro capítulos resumidos a continuación:

Marco Contextual: En el marco contextual se detallan el tema en el cual se basa la investigación, el planteamiento del problema, la formulación, la sistematización, la justificación del tema a investigar, los objetivos tanto general como los específicos, la hipótesis general y las específicas, y la Operacionalización de las variables Independiente y Dependiente.

Capítulo I Marco Teórico: Este capítulo describe las variables aplicadas, como son el manual de procedimientos estableciendo un conjunto de ordenamientos y normas que se reúnen en un documento facilitando al personal una organización correcta de las tareas dentro de su área de trabajo y Control de bienes muebles elemento de un sistema coordinado que ayuda a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la Empresa siempre vigilando que todo se base en el cumplimiento de las Leyes y la aplicación de la gestión por procesos que permite tener resultados efectivos de lo que se plantea.

Capítulo II Marco Metodológico: En este capítulo se establece el diseño de investigación, utilizándose los métodos Cualitativos y Cuantitativos que permiten tener una visión de la problemática de estudio, los tipos de investigación utilizados son la documental y la descriptiva que brindan la información requerida para formar las bases investigadas, así como las encuestas realizadas al área administrativa financiera de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica CNEL EP”, de manera que refleje los procesos y la forma de control de los bienes.

Capítulo III Análisis de Resultados: Se refiere al análisis de los resultados de la técnica establecida, como la encuesta; constatando que los procesos que tiene el área de inventarios y avalúos se tienen que reestructurar de acuerdo a las funciones y procedimientos de “CNEL EP”, y que el responsable de cada área debería tener indicadores que cumplir para alcanzar el máximo de eficiencia y eficacia dentro de los procesos del área de inventarios y avalúos.

Capítulo IV Propuesta: En esta parte se determina el objetivo a seguir, mediante un manual de procedimientos que conlleve el cambio al monitoreo y control de los bienes muebles, desarrollan indicadores de gestión que ayuden en los procesos a que sean más eficientes y eficaces al momento de ser aplicados por los que laboran en la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP”, en el departamento que es inherente al tema de investigación.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

Incidencia de los Procedimientos de Control de Bienes en la Administración del Departamento de Inventarios y Avalúos de CNEL E.P. Santa Elena. Propuesta Diseño de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles del departamento de inventarios y avalúos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP Santa Elena”

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es de gran importancia que las Organizaciones Gubernamentales tengan al día una serie de documentos que incluyen las actividades que se llevan a cabo en cada uno de los procesos administrativos. Estos documentos en muchos casos cuentan con diferentes nombres y en muchas ocasiones tienen el mismo. Dichos documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que cada uno de los empleados de un área laboral específica deben tener conocimiento.

En la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP”, se pudo evidenciar que tiene deficiencias en la Administración de los Bienes Muebles, haciendo que no exista un control adecuado y la aplicación de las herramientas necesarias para el mismo, esto es consecuencia de la falta de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles.

La inadecuada implementación de un sistema de control, induce a que el registro de los mismos sea de manera manual por los Departamentos involucrados sin que

exista una sistematización que enlace entre las Áreas y se vuelva un proceso rápido y eficiente capaz de brindar información oportuna para la toma de decisiones dentro de la institución.

Así mismo el poco análisis en los registros de los bienes muebles hacen que estos sean codificados o enumerados manualmente y desconocimiento de los procesos provoca que la presentación de informes de los mismos se torne compleja y complicada. En este contexto se necesita un manual de procedimientos para llevar el control de los mismos, para esto se requiere que el personal conozca cuantos y en qué lugar se ubican ya que los bienes son objetos fáciles de mover.

Situación Futura

Luego de haber implementado las recomendaciones, se puede constatar que la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP” tiene una mejoría en la administración de los Bienes Muebles permitiendo llevar un control adecuado de los mismos, mediante la aplicación de las herramientas fundamentales que ayuda a su efectividad dentro de los procesos.

El respectivo análisis de la teoría y conceptos básicos en el registro de los Bienes Muebles de manera codificada accedió a una fácil y clara presentación de los mismos por medio de indicadores y con la aplicación de herramientas fundamentales que ayudan a que se pueda realizar el seguimiento de los activos que tiene la Institución.

La aplicación del Manual de Procedimientos para el Control de los Bienes Muebles ha fortalecido el conocimiento para los proceso que deben tener todos los activos de la institución, el lugar de destino de todos los Bienes que es complementado por parte del personal así como del sistema de Inventarios y Avalúos por lo que le permite poseer una perspectiva más clara de cómo llevar y complementar su trabajo.

El buen uso y aprovechamiento de la tecnología a través de una adecuada implementación de un sistema que permita el control de los Bienes Muebles permite que los Departamentos relacionados con el tema puedan coordinar y concuerden con el total y la ubicación de los materiales.

Por lo tanto presento las siguientes alternativas:

1. Capacitaciones a los Servidores Públicos sobre Inventarios de Bienes Muebles.
2. Diseñar un Manual para el Control de los Bienes Muebles en CNEL EP.
3. Evaluar los Procesos dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la incidencia de los procedimientos de control de bienes en la administración del departamento de inventarios y avalúos de CNEL E.P. Santa Elena?

2.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué forma influye la planificación de los procedimientos en la definición de estrategias para desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos de inventarios y avalúos?

¿Cómo afecta la evaluación del riesgo en la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar eventos imprevistos?

¿De qué manera incide el sistema de registro en inventarios actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados?

¿Cómo influyen los procedimientos de evaluación en la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios?

¿De qué manera un manual de procedimientos de control de bienes mejoraría la administración del departamento de inventarios y avalúos de CNEL?

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La situación en la que se encuentra el departamento de inventarios y avalúos, hace necesario el desarrollo de la investigación sobre la incidencia que tienen los procedimientos dentro del departamento de inventarios y avalúos de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Santa Elena”, ya que esto influye en la eficiencia y eficacia de las funciones que cumplen los servidores públicos.

Los procedimientos que se emplean no cumplen las funciones y objetivos para los que fueron establecidos, con los estándares de calidad permitirán que se lleve un mejor control en la administración de los bienes muebles por parte de la institución como del departamento que tiene la custodia de los mismos, además de que no existe la debida coordinación entre las aéreas requirentes al momento de realizar los registros, sean estos por traspaso, devolución, pérdida, hurto y mas actividades relacionadas con el inventario.

La investigación conllevará a que los procesos que tiene la Empresa se tornen más específicos y se puedan desarrollar, por lo que se ha planteado el diseño de un manual de procedimientos que permita llevar un control de los bienes muebles dentro del departamento de inventarios y avalúos.

Esta investigación se tornará de mucha utilidad no solo para este estudio sino para futuros estudios en donde se pretenda realizar temas relacionados al mismo, en las cuales se utilizarán diversos métodos para lograr los resultados previstos, pudiendo constituirse además en una guía para la aplicación en otras instituciones o departamentos institucionales haciendo énfasis en las técnicas de recolección de

información las mismas que darán el aporte significativo para dar solución al control de los bienes muebles de la institución.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de los procedimientos de evaluación en la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios considerando la investigación exploratoria orientada al diseño de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles del departamento de inventarios y avalúos de “CNEL E.P. Santa Elena”.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Diagnosticar la influencia de la planificación de los procedimientos en la definición de estrategias de desarrollo eficiente, eficaz y económico, mediante el análisis situacional del departamento de inventarios y avalúos de “CNEL E.P. Santa Elena”.
- b) Analizar el grado de afectación de la evaluación del riesgo en la capacidad de respuesta sobre cómo evitar, reducir, compartir y aceptar eventos no deseados a través la investigación documental.
- c) Examinar la incidencia del sistema de registro en la revelación de los inventarios actualizados, individualizados, numerados debidamente organizados y archivados, basándose en la normativa vigente.
- d) Determinar la influencia de los procedimientos de evaluación en la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios, mediante la aplicación encuesta al personal del área administrativa.
- e) Establecer el diseño de un manual de procedimientos para el control de bienes muebles en el departamento de de inventarios y avalúos CNEL.EP

5. HIPÓTESIS

5.1. HIPÓTESIS GENERAL

La aplicación de procedimientos en los procesos para el control de los bienes muebles si se realiza, pero no cumple con eficiencia su labor produciendo deficiencias en la administración del departamento de inventarios y avalúos de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Santa Elena.

5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- a) La planificación de los procedimientos influirá en la definición de estrategias al desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos.
- b) La administración del riesgo afectará la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar eventos no deseados.
- c) El sistema de registro incidirá en inventarios actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados.
- d) Los procedimientos de evaluación favorecerán la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios.

6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TABLA 1: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
El Manual de Procedimiento mejorará el control de los bienes muebles del Departamento de Inventario y Avalúos de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.	Variable Independiente Procedimientos de control de bienes	Es un documento que lleva una secuencia de procesos de control integrados que nos permite cumplir con eficacia lo establecido según lo descrito por las Instituciones.	<p>Procesos integrados</p> <p>Procesos de control</p> <p>Mecanismos y la eficiencia de los Procesos</p> <p>La Evaluación de los Procedimientos de Inventarios en las Empresas Eléctricas Públicas</p>	<p>La Gestión Por Procesos</p> <p>El Plan de Mitigación del Riesgo</p> <p>Las competencias de los servidores públicos Seguimiento Continuo</p> <p>Evaluación de los Procedimientos de Inventarios</p>	<p>¿Se ha planificado los procedimientos para la ejecución de los procesos de CNEL E.P. S.E.?</p> <p>¿Usted está de acuerdo en que se ha realizado un diagnostico sobre las necesidades departamentales para la ejecución eficiente de los procesos de CNEL E.P. S.E.?</p> <p>¿En CNEL E.P. S.E. se han aplicado procedimientos para identificar, analizar y tratar los riesgos durante la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos?</p> <p>¿Usted está de acuerdo que los servidores públicos cumplen en su totalidad lo dispuesto en las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público?</p> <p>¿Se cuenta con plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia organizada para identificar los riesgos internos y externos a los que puedan estar expuestos?</p> <p>¿Cómo califica la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar utilizando métodos y técnicas apropiadas para afrontar el riesgo durante el desarrollo de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?</p> <p>¿Se emplean procedimientos para el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos?</p> <p>¿Usted está de acuerdo que la tecnología de información implementada en el Departamento de Inventarios y Avalúos organiza las actividades de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones?</p> <p>¿Los procesos y procedimientos del programa anual de inventarios y avalúos de CNEL E.P. S.E. están informáticamente integrados y tecnológicamente comunicados?</p> <p>¿Cómo valora el sistema tecnológico de registro dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos para mantener actualizado, individualizado, numerado, debidamente organizado y archivado que sirva de base para el control interno?</p> <p>¿Se realiza el seguimiento continuo a la administración de los inventarios y avalúos, sustentado en una planificación estratégica?</p>	Encuesta

Fuente: Investigación directa

Autor: Rosanna Lainez González

TABLA 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
El Manual de Procedimiento mejorará el control de los bienes muebles del Departamento de Inventario y Avalúos de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.	Variable Dependiente Administración de inventarios y avalúos	Uso adecuado de los bienes públicos, registro adecuado de los procesos a través de la implementación de estrategias que permitan mantener la disponibilidad de los bienes.	<p>La Administración de Bienes Públicos</p> <p>El Registro de los Procesos</p> <p>Ejecución de las estrategias de Inventarios y Avalúos de los Bienes de las Empresas Eléctricas Públicas</p>	<p>El Diagnóstico de las Actividades Administrativas</p> <p>La Capacidad de Respuesta</p> <p>Procesos organizados y archivados</p> <p>Identificación y Protección de Bienes</p> <p>La Gestión por Resultados</p>	<p>¿Se han definido estrategias para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos considerando los Manuales de Funciones aprobados por CNEL E.P.?</p> <p>¿Cómo valora la contribución de los procedimientos ejecutados en el Departamento de Inventarios y Avalúos para el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional?</p> <p>¿Se concretan mecanismo para valorar el impacto de eventos no deseados y que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales del Departamento de Inventarios y Avalúos?</p> <p>¿Cómo considera los actuales sistemas informáticos de registros para detallarlos valores que permiten controlar los retiros, trasposos o bajas de los bienes de CNEL E.P. S.E.?</p> <p>¿Se han formalizado indicadores que midan la gestión por resultados del programa anual de inventarios y avalúo de los bienes de CNEL E.P. S.E.?</p> <p>¿Cómo usted considera la toma de medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?</p>	Encuesta

Fuente: Investigación directa

Autor: Rosanna Lainez González

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

“La Corporación Nacional de Electricidad CNEL” se constituyó en diciembre de 2008 con la fusión de las 10 empresas eléctricas, que históricamente mantenían los indicadores de gestión más bajos. Teniendo como tarea principal el revertir dichos indicadores en aras de mejorar la situación de las 10 empresas.

El 4 de marzo del 2009, el Directorio de la “Corporación Nacional de Electricidad CNEL” aprobó la creación de la estructura de la Gerencia General de la Corporación. Ésta estructura de 64 personas dirige la gestión de las 10 regionales conformadas a su vez por 4016 colaboradores.

CNEL Corporación Nacional de Electricidad se constituyó oficialmente en Empresa Pública Estratégica, el pasado miércoles 13 de marzo de 2013, por medio de Decreto Ejecutivo No 1459, bajo la denominación de “**Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP**”.

Es así como CNEL S.A. queda disuelta sin liquidarse y **CNEL EP** asume todos los activos, pasivos y en general los derechos y obligaciones así como las actividades relacionadas con la administración y gestión, en el marco de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP garantiza el desarrollo normal de las actividades que se han venido ejecutando, así como la continuidad laboral de todo su talento humano a fin de desarrollar el proceso de transformación en

empresa pública estratégica comprometida con el cambio. “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP”, está conformada por 10 Unidades de Negocio: Esmeraldas, Manabí, Santa Elena, Milagro, Guayas-Los Ríos, Los Ríos, EL Oro, Bolívar, Santo Domingo y Sucumbíos.

1.2. MANUAL

Estos documentos son de gran utilidad y sirven de consulta para cada uno de los niveles superiores, medios y bajos que integran la organización y transmiten las decisiones que se estimen necesarias para el mejor desempeño y coordinación de sus áreas ellos son conocidos como manuales.

Enrique. E. (2010) Manuales de procedimientos extraídos el 16 de agosto del 2013 desde <http://ensayosgratis.com/Temas-Variados/Manuales-de-procedimientos/22158.html> índico:

“... manual de procedimiento define como documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática información de una organización, así como las instrucciones y lineamientos que se consideran necesarios para el mejor desempeño de sus áreas...”

Entonces se puede decir que los manuales son documentos indispensables para poder establecer contacto o comunicación directa dentro de la Organización o Empresa para un oportuno registro ordenado, sistematizado y detallado de las funciones a realizar, estos documentos también permiten enmarcar lineamientos y estrategias que mejoran el rendimiento de los empleados de cada una de las áreas.

Barberena, A. (2001). en sus estudios sobre los manuales los define como: un libro, folleto o carpeta que contiene lo más sustancial de una materia, debiendo ser de fácil manejo (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie

de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar criterios y la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la institución.

Del libro En la Guía Conceptos y Criterios de Organización y Procedimientos del Poder Ejecutivo “Consultoría Sobre Elaboración de Guía y Piloto de Manual de Organización y Procedimientos” de Barberena, A. (2001) se extrae:

“... libro de poco volumen que puede uno llevar consigo para consultarlo con frecuencia, y que en pocas palabras contiene las nociones más necesarias de una ciencia o un arte. Sinónimo Prontuario, memorándum... ”. (pág. 99).

Entonces se dice que es información plasmada en libros o carpetas, de fácil manejo que sirven de guía y orientación y que pueden ser evaluados o discutidos según el tema conllevando a que se tengan criterios formados.

1.2.1. Clasificación de los manuales

Manuales de políticas: Es el documento que registra las características del máximo nivel de la organización están destinadas a regular su funcionamiento.

Manual de organización: Registra la estructura organizativa y el objetivo de cada una de las áreas que la conforman.

Manual de normas y procedimientos: Documento que registra el detalle de las actividades que se deben ejecutar para llevar a cabo un procedimiento.

Su función es la de informar al personal respecto de: que hacer, como, cuando y donde habrá de hacerse.

Manual del usuario: Documento que contiene los detalles que deben ejecutar para operar un sistema automatizado. Su función es la de informar al personal respecto de: como acceder al sistema.

Manual de cargos y manual de funciones: Son los documentos que contienen los detalles de los cargos y de las funciones que se deben realizar en cada cargo.

1.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Debido a que la propuesta de la presente investigación consiste en diseñar un Manual de Normas y Procedimientos para el control de los Bienes Muebles para el departamento de inventarios y avalúos, se le da suma importancia a lo que es un manual de procedimientos, que no es más que un conjunto de ordenamientos y normas reunidas en un documento, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos de la institución. Es una fuente de información que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas llevadas a cabo en un área laboral.

Del libro Guía sobre los Manuales de Hinojosa, C. (2005) se extrae:

“...apunta sobre las ventajas de tener manuales de procedimientos administrativos y las cuales se mencionan a continuación:

- a) Permite normalizar la ejecución de tareas y facilita la toma de decisiones programadas;
 - b) Evita la superposición de tareas entre diferentes áreas de la organización;
 - c) Simplifica y/o racionaliza la ejecución de tareas que cuando no están normalizadas resultan confusas, voluminosas y, por lógica consecuencia, costosas;
 - d) Simplifica el asesoramiento y la capacitación de nuevos empleados y practicantes rentados de la organización;
 - e) Incrementa la motivación del empleado, ya que permite la detección de los objetivos de la organización mediante el aporte de sus tareas;
 - f) Reduce la participación de los niveles altos de la jefatura, limitando su participación a casos no habituales y dedicando más tiempo a la toma de decisiones no programadas;
 - g) Evita improvisaciones y/o decisiones apresuradas, a veces incongruentes con las tomadas por otro sector;
 - h) Refleja la evolución administrativa de la organización y el nivel de racionalización alcanzado;
 - i) Agiliza las tareas de auditoría ya que, consultando los manuales, los auditores podrán familiarizarse rápidamente con los procedimientos administrativos del área a auditar;
- y

- j) Facilita el control de gestión y la detección de deficiencias en los procedimientos administrativos” (pág. 120).

Barberena, A. (2001) En la Guía Conceptos y Criterios de Organización y Procedimientos del Poder Ejecutivo “Consultoría Sobre Elaboración de Guía y Piloto de Manual de Organización y Procedimientos”. Señala:

“... es llamado Manual de operación, de prácticas, estándar, de instrucción sobre el trabajo, de rutinas de trabajos, de trámites y métodos de trabajo, de normas y procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Es un procedimiento por escrito” (pág.131).

Se establece que un manual de procedimientos son los pasos a seguir detalladamente de las funciones que se encomienden a un empleado o a los proveedores para una fácil coordinación, lo que agilizarían los procesos. Los manuales de procedimiento, por sus características diversas, pueden clasificarse en manuales de procedimiento de oficina y de campo.

También puede referirse:

- a) A tareas individuales, por ejemplo: como operar una máquina de contabilidad.
- b) A prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento.
- c) A prácticas generales en un área determinada de actividad, como manuales de procedimiento personal, comerciales, de atención a los usuarios y financiera entre otros.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones basándose en diagrama, cuadros y dibujos para aclarar los datos. En los manuales de procedimientos de oficina es costumbre incluir o reproducir las formas que se

emplean en el procedimiento de que se trate, bien sea llenada con un ejemplo con instrucciones para su llenado.

1.4. CONTROL INTERNO

Se torna importante el control de manera que se pueda verificar si las actividades están alcanzando resultados óptimos o no lo están logrando, el control debe contar con objetivos. Esto implica que cuando la investigación señala que existen desviaciones o diferencia entre lo que se planifica y lo que se alcanza, se deben tomar las medidas necesarias para su solución.

Por lo que se puede indicar que el sistema de control interno no es más que el proceso llevado a cabo por las máximas autoridades de la organización y que deben cumplir los empleados, comprendiendo políticas, normas, métodos, planes y procedimientos basados en las normas legales vigentes sea a nivel institucional o gubernamental, salvaguardando los bienes y recursos que integran el patrimonio de la institución.

1.4.1. Reseña histórica del control interno

AULAR, V. (2002) en su Material Didáctico de Apoyo el cual contiene recopilación sobre las Normas de Auditoría de Aceptación General y Técnicas y Procedimientos de Auditoría, en cuanto a la S.A.S. 1. Capítulo 300-Normas relativas a la Ejecución del Trabajo. American Institute of Certified Public Accountants, Inc. hace referencia:

“... que 1948, el comité de procedimientos de auditoría llevó a cabo un estudio completo sobre el control interno, y público los resultados en 1949 en un boletín especial el cual fue titulado “Control Interno-Elementos de un sistema coordinado y su importancia para la Gerencia y para el contador público independiente. El comité definió el control interno de la siguiente manera: “El control interno

comprende el plan de organización todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia... ”.

Forma de llevar controlado los procesos, de manera que se tomen medidas necesarias para proteger los bienes muebles y que se las pongan en marcha y que deben ser cumplidas bajo las normas de control interno y las establecidas dentro de las Instituciones.

En Octubre de 1958, dicho comité, con el fin de aclarar el alcance de la revisión del auditor, en lo que se refiere a la expresión de una opinión sobre los estados financieros, expidió la declaración sobre procedimientos de auditoría, en la cual subdividieron el control de la manera siguiente:

1. Controles Contables
2. Controles administrativos

Los Controles Contables: Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros.

Los Controles Administrativos: Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros.

1.4.2. Informe COSO

Cooper& Librand S.A (1992), Autor del Informe COSO; Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission. Extraído el 15 de septiembre del 2013 desde <http://168.243.33.153/infolib/tesis/50107092.pdf> indico:

“... el grupo asesor que tenía como objetivo definir un nuevo marco conceptual del control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que hasta ese momento se habían venido utilizando sobre este tema. El comité definió el control interno de la manera siguiente: Es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficiencia y Eficacia de las operaciones; fiabilidad de la Información Financiera y cumplimiento de las Leyes y las Normas Aplicables”.

Considerado el control interno como un proceso que determine direcciones dentro de una Institución de forma que se logre con los objetivos de manera segura.

1.4.2.1.Elementos del Control Interno según el Informe COSO

Entorno de Control: Influye en la concienciación de los empleados debido a que es la base de todos los componentes del control interno, ya que aporta disciplina y estructura. Incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de la dirección y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados.

Evaluación de 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.

Actividad de Control: son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

Información y Comunicación: Permite identificar, recopilar y comunicar información que permita cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Supervisión: Los sistemas de control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema

a lo largo del tiempo.

1.4.3. Objetivos del control interno

El Comité Interinstitucional de Control Interno de las Universidades Públicas (CIUP) en su página Web (2005) extraído el 3 de octubre del 2013 desde http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P685.pdf indico:

“...el control interno tiene como objetivo fundamental establecer las acciones, las políticas, los métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la entidad pública que le permitan la autoprotección necesaria para garantizar una función administrativa transparente, eficiente, cumplimiento de la Constitución, leyes y normas que la regulan, coordinación de actuaciones con las diferentes instancias con las que se relaciona y una alta contribución al cumplimiento de la finalidad social del Estado...”.

Para lograrlo, se definen objetivos específicos clasificados según el propósito perseguido por ellos en la institución pública en objetivos de cumplimiento, estratégico, de operación, de evaluación y de información estos objetivos son:

- a) Objetivos de Control de Cumplimiento
- b) Objetivos de Control Estratégico
- c) Objetivos de Control de Operación
- d) Objetivos de Control de Evaluación
- e) Objetivos de Control de Información

En este tema de estudio también se establecerá la Gestión por Procesos

1.5. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos busca establecer un patrón de análisis para el sistema interno, es por ello que se utilizan criterios, indicadores y estándares en la que la recolección de datos toma una gran importancia para la toma de decisiones, con el fin de minimizar errores y no cometerlos en un futuro procedimiento.

1.5.1. Los indicadores de gestión

La gestión por proceso incluye un ciclo que permite la mejora continua, que es una metodología complementaria para mejorar los procesos dentro del área; esto se desarrolla para tener un mejor control o verificación con los resultados obtenidos. Este ciclo tiene cuatro elementos como son:

Planificar.- Debe tener como base las mediciones que tiene los procesos dentro del área con las mediciones, datos e información que va desde la planificación, en la cual comprende los siguientes:

- ✓ Identifica los Objetivos en las cuales se debe mejorar.
- ✓ Determinar los Métodos, recursos con el fin de alcanzarlos.
- ✓ Definir Indicadores que permitan el punto de partida para cuantificar los objetivos.

Para poder alcanzar, analizar los procesos para posteriormente mejorarlos para lo cual se debe incluir 5 pasos sucesivos como son:

1.- Se debe definir los objetivos se deben priorizar los límites de lo que se desea alcanzar respondiendo las siguientes preguntas ¿Qué vamos hacer?, ¿Por qué lo vamos hacer?, ¿Qué queremos lograr?, ¿Hasta dónde queremos llegar? Con todo ello se debe planificar los objetivos a alcanzar dentro de un plazo determinado.

2.- Recopilar los datos de la investigación en este caso se deben responder varias preguntas de las cuales se requiere información que se requiere para analizarlas como por ejemplo: ¿Cuáles son los síntomas? ¿Quiénes están involucrados en el asunto? ¿Qué datos son necesarios? ¿Cómo los obtenemos? ¿Dónde los buscamos? ¿Qué vamos a medir y con qué? ¿A quién vamos a consultar?

3.- Elaborar el diagnóstico. Se deben ordenar y analizar los datos: ¿Qué pasa y por qué pasa? ¿Cuáles son los efectos y cuáles son las causas que los provocan?

¿Dónde se originan y por qué? Ahora estamos en condiciones de elegir un Plan de Acción.

4. Elaborar pronósticos. Se deben predecir resultados frente a posibles acciones o tratamientos: ¿Sabemos qué efectos provocarán determinados cambios? ¿Debemos hacer pruebas previas? ¿Debemos consultar a especialistas? ¿Es necesario definir las situaciones especiales? Frente a varias opciones adoptaremos la que consideremos mejor.

5. Planificar los cambios. Se deben decidir, explicitar y planificar las acciones y los cambios a instrumentar: ¿Qué se hará? ¿Dónde se hará? ¿Quiénes lo harán? ¿Cuándo lo harán? ¿Con qué lo harán? ¿Cuánto costará?

Hacer: Lo planificado se lleva a efecto.

Hacer.- Lo que se planificó desde el asentamiento de los objetivos se lleva a efecto es por ello con los datos obtenidos.

Verificar: Se evalúan los resultados reales conseguidos y se comparan con los objetivos establecidos en la planificación. La clave de la verificación está en haber determinado, con anterioridad, indicadores para la medición de los objetivos que se dieron dentro del departamento de inventarios y avalúos.

Mejorar: Puede definirse como obtener un grado de rendimiento superior al anterior. Una vez cotejados los objetivos previstos con los resultados reales, si se alcanzó lo planificado, los cambios son sistematizados y documentados, es decir, normalizados dentro de los procesos que se desarrollan en el área de inventarios y avalúos.

El método consiste en aplicar 4 pasos definidos para asegurar alcanzar el objetivo definido.

Estos 4 pasos, aseguran para el proyecto:

- ✓ La Organización Lógica del Trabajo.
- ✓ La Correcta Realización de las Tareas Necesarias y Planificadas.
- ✓ La Comprobación de los Logros Obtenidos, y
- ✓ La Posibilidad de Aprovechar y Extender Aprendizajes y Experiencias adquiridas a otros casos.

En donde se obtienen los indicadores de la gestión por procesos

1. Integración y coordinación de los procesos y de las actividades del personal y proveedores con los requerimientos de los internos de tal manera que se asegure el cumplimiento de los resultados planificados.
2. Confianza de los clientes y otros socios interesados en que las actividades de la organización sean consistentes con lo que se ha planificado y con los objetivos propuestos dentro del área de inventario y avalúos.
3. Habilidad de centrar los esfuerzos en hacer los procesos efectivos y productivos dentro del departamento de inventario y avalúos.
4. Claridad de todos los procesos y actividades organizacionales y en la percepción de la empresa como sistema.
5. Reducción de costos y disminución del ciclo gracias a un efectivo uso de recursos y de la optimización de los procesos.
6. Mejoramiento, consistencia y predictibilidad de los resultados dentro de los procesos que se desarrollan dentro del departamento de inventarios y avalúos.
7. Promoción de la implicación del personal y definición clara de la responsabilidad de cada proceso que se dan dentro de cada área.
8. Priorización de las oportunidades de mejora y capitalización de estos procesos como los que se desarrollan dentro de esta área de trabajo.

En donde tienen las fases para poder tener una buena gestión por procesos dentro de una organización:

1. Valoración y Modelación: Se valora y modela la estructura organizacional.
2. Planificación: Se determinan las metas a alcanzar. Se identifican las restricciones y controles que se deben de seguir en el proyecto y se establecen los requerimientos operativos, los requerimientos de información y los requerimientos de procesos. Finalmente se elaboran los presupuestos y los cronogramas de ejecución de los procesos necesarios para alcanzar esas metas.
3. Identificación: Se identifican y modelan o remodelan los procesos, sub procesos y actividades, se diagraman e identifican sus recursos y productos (productos, servicios, información, procedimientos, principios, normas, etc.), se realizan mapas de secuencia e interacción de actividades, tareas, y las relaciones entre procesos, sus dueños y los intercambios de información entre las unidades de negocios. En esta fase se analizan las debilidades.
4. Medición: Se establecen indicadores de gestión y sus objetivos de ejecución. Se definen los criterios y técnicas que aseguran la operación productiva y la gerencia efectiva de los procesos. En esta fase es imprescindible tener en cuenta la visión futura, las metas y las estrategias de la compañía como un todo y la alineación de la medición de cada proceso con estas directrices. La medición debe hacerse en tres niveles: el cumplimiento de las metas estratégicas, la ejecución de los directivos y la productividad de los procesos y sistemas.
5. Automatización de la información: El sistema de información debe ser fácil de usar, apropiado para cada usuario y consistente: cada proceso posee un ingreso de información y una salida. Los dos elementos principales en la configuración del sistema de información son las matrices multiniveles y las bases de datos originales.

6. **Movilización:** Se movilizan los recursos necesarios para educar a los miembros de los equipos de trabajo en la recolección, interpretación y análisis de la información relacionada con los procesos y su mejora continua. Se asegura el aprovisionamiento de los recursos e información necesaria para la operación y el control de los procesos. En esta fase es importante llevar a cabo un cambio cultural en la organización que promueva un sistema abierto de comunicación y la interacción entre los departamentos. Así también se establecen los controles internos requeridos para evitar consecuencias negativas en los resultados del proceso.
7. **Excelencia en el Liderazgo:** La participación de la dirección es fundamental, sobre todo al asumir la responsabilidad de hacer las mejoras continuas en el proceso sobre el cual ejercen la autoridad. Esto requiere un entrenamiento continuo en temas como liderazgo, cultura organizacional y herramientas para alcanzar las metas.
8. **Ejecución:** Se coordina la ejecución con calidad de actividades claves en los procesos y la realización de un mapa de los elementos de costos. Se consideran en esta fase las alianzas con proveedores y distribuidores para asegurar la calidad de los recursos y de la logística de distribución.
9. **Evaluación:** Se preparan informes de costos, y con su análisis se planifican las actividades de mejora. La información de costos obtenida debe ser relevante, confiable y oportuna. Las tecnologías de información son fundamentales en esta fase para conectar la empresa e integrarla con sus proveedores y clientes a través de las bases de datos.
10. **Monitoreo:** Se desarrolla el plan de mejora y se monitorea la reducción de las no conformidades. El concepto de calidad se define en términos de las expectativas de los clientes internos y externos y se seleccionan los programas de corrección de errores dando prioridad a aquellos que tengan

mayor impacto en los costos y en cerrar las brechas entre lo presupuestado y la ejecución actual. El control es una actividad que busca monitorear el progreso de los procesos y proteger a la compañía de las consecuencias negativas en aquellas actividades que crean valor.

11. Retroalimentación: Los resultados de la gestión deben ser comunicados a los interesados de manera sistemática, oportuna y clara.

1.5.2. Control y gestión de los procesos

Cada departamento debería recibir un trato personalizado, con los bienes o el servicio que satisfagan sus expectativas y cubran sus necesidades, dispone de una amplia e ilimitada tecnología, orientada al servicio de productos de calidad, con ciclos de vida más cortos y servicios sustitutivos; el cambio de los procesos más que de los productos, cada día más penetrante, persistente, acelerado, fuera de las expectativas, en mercados en los que bajo las mismas reglas, realizado mediante el entrenamiento para las nuevas técnicas, con sistemas de evaluación y retroalimentación continuos y de reconocimiento de recompensas.

¿Cómo enfocar a procesos un sistema de gestión?

Los aspectos a considerar para que una empresa emprenda un enfoque basado en procesos en su sistema de gestión, se pueden resumir en cuatro aspectos.

1. La determinación y secuencia de los procesos.
2. La descripción de cada uno de los procesos.
3. El establecimiento de indicadores que permitan la medición y seguimiento de rendimientos de los procesos.
4. La mejora de los procesos en base a la medición y seguimiento llevada a cabo y el empleo de las herramientas de gestión apropiadas.

1.5.3. Gestión por procesos y mapa de procesos

El mapa de procesos es la representación gráfica e ilustrativa de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión. La agrupación de los procesos en el mapa permite establecer analogías entre los procesos, al mismo tiempo que permite interpretar y establecen interrelaciones del mapa en su conjunto.

El tipo de agrupación puede y debe ser establecido en el seno de la organización, no existiendo para ello reglas específicas y menos obligatorias. No obstante, a continuación, se presentan dos esquemas de agrupación. Cuando ya se han identificado todos los grandes procesos de la organización, éstos se representan en un mapa de procesos. Téngase en cuenta que la clasificación de los procesos de una organización en estratégicos, operativos y de soporte, vendrá determinada por la misión de la organización, su visión, su política, etc. Así por ejemplo un proceso en una organización puede ser operativo, mientras que el mismo proceso en otra organización puede ser de soporte. De igual manera es bueno tener en cuenta que existen diversos esquemas de clasificación.

De esta forma se deben hacer los procesos de acuerdo al área que se implemente:

1. **Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización.
2. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.
3. Afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, planificación, formulación estratégica, seguimiento de resultados, reconocimiento y recompensa, proceso de calidad total, etc.

Procesos Operativos: Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final.

Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los procesos. Ejemplos: Desarrollo del producto, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral, Atención al cliente, etc. Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave.

Procesos de Soporte: Apoyan los procesos operativos; sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, selección de personal, formación del personal, compras, sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.

1.6. MARCO LEGAL

El Marco Legal de la propuesta de investigación es alineado con las siguientes que se detallan a continuación:

En la Constitución de la República del Ecuador en el **artículo 227**, dispone la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

En el capítulo quinto de los sectores estratégicos, servicios y empresas públicas **art. 315.-** El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Sección tercera Servidoras y servidores públicos **Art. 229.-** Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.

En los artículos que señala la Constitución del Ecuador en relación a las funciones que se deben tener dentro de una Empresa que debe cumplir con las leyes y que también hace referencia a las entidades públicas que forman parte del Estado y los cuales están en disposición de cumplir con las obligaciones y deberes que se les determine como servidores públicos así como las responsabilidades que tienen y deben asumir, así mismo se enmarcan las potestades que se tiene como empleado de una Institución Pública.

En la Ley de Empresas Públicas en su **art. 5** Constitución y Jurisdicción.- en el párrafo quinto en el decreto ejecutivo, acto normativo de creación, escritura pública o resolución del máximo organismo universitario competente, se detallaran los bienes muebles o inmuebles que constituyen el patrimonio inicial de la empresa, el patrimonio inicial de la empresa y en un anexo se listarán los muebles o inmuebles que forman parte de ese patrimonio.

En el art. 20.- Principios que orientan la administración del talento humano de las empresas públicas.- Los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios:

7.- Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa, para cuyo efecto se presentará la declaración juramentada de bienes, al inicio y finalización de la relación con la empresa pública, de conformidad con lo previsto en el reglamento general de esta ley.

En el título VI del régimen económico y del financiamiento capítulo I del régimen económico en su **art. 38.- Patrimonio.-** Constituye patrimonio de las empresas públicas todas las acciones, participaciones, títulos habilitantes, bienes tangibles e intangibles y demás activos y pasivos que posean tanto al momento de su creación como en el futuro.

En la Ley de Empresas Públicas se refiere al patrimonio que le corresponde a las Empresas y de los cuales deben ser administrados y custodiados, haciendo énfasis a los bienes muebles y que deben estar bajo el principio de transparencia y responsabilidad.

En el Presupuesto General del Estado en su sección cuarta, **Art. 297.-** Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

Las Instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público.

En la Contraloría General del Estado en su sección tercera **Art. 211.-** La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de

la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

En el Manual General de Administración y Control de los activos fijos del sector público en el capítulo II organización estructural y funcional del área de administración y control de los activos fijos, el departamento de bienes debe informar oportunamente al director administrativo sobre la baja de bienes muebles o inmuebles, mantener un control sobre la actualización del inventario físico de bienes muebles, suministros y materiales; adquisiciones, programar, organizar, dirigir, controlar, y coordinar las adquisiciones de bienes muebles y de consumo interno que sean requeridos por la institución.

Almacén-bodega.- Realizar las gestiones necesarias a fin de tramitar oportunamente la reposición de los bienes muebles dados de baja que lo ameriten; mantener actualizado el inventario físico de bienes muebles e inmuebles, suministros y materiales.

En este capítulo X mantenimiento, reparación y control de los activos fijos

1.- De bienes muebles, inmuebles e instalaciones.- En este capítulo se presentan los lineamientos generales relacionados con el mantenimiento y reparación de los activos fijos en general. Tratándose de edificios, locales, plantas, instalaciones, construcciones, etc. Comprende: la estructura física, sus instalaciones eléctricas, telefónicas, de radio, baterías sanitarias, tuberías de agua, ductos de aguas servidas, entre otros. Así como reparación y mantenimiento de mobiliario, maquinaria y equipos en general.

En la Ley de Manejo y Administración de los bienes públicos del sector público en su art. 4 competencias, en su numeral 1.- Identificar mediante inventario los registros de los bienes inmuebles de las instituciones señaladas en el art. 1 de la presente ley, del ámbito de acción.

En las Normas de Control Interno en relación al tema de estudio se determina lo siguiente:

100-01 Control Interno. El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

100-02 Objetivos del control interno. El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ✓ Promover la Eficiencia, Eficacia y Economía de las Operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- ✓ Garantizar la Confiabilidad, Integridad y Oportunidad de la información.
- ✓ Cumplir con las Disposiciones Legales y la Normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- ✓ Proteger y Conservar el Patrimonio Público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

100-03 Responsables del control interno. El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

300 Evaluación del Riesgo. La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

300-01 Identificación de Riesgos. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos.

La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

400 Actividades de Control. La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el

acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

401-03 Supervisión. Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno.

La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Permitirá además, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad.

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.

406-04 Almacenamiento y Distribución. Los bienes que adquiera la entidad ingresarán físicamente a través de almacén o bodega, antes de ser utilizados, aún 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.

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.

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, trasposos 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.

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

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.

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.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS

Las Normas de Control Interno son para las Entidades, Organismos del Sector Público y las Empresas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, por lo que es indispensable su aplicación en este tema de estudio que se relaciona con una de las variables de la propuesta, en ellas indica que es un control, sus objetivos donde se debe promover la eficiencia y eficacia, garantizando la confiabilidad, integridad, que se debe cumplir con las disposiciones legales, quienes son los responsables, cuales son las actividades de control y quien debe estar a cargo de la supervisión de los procesos y operaciones que se realizan constantemente, como se debe evaluar el riesgo ante un imprevisto, quienes son los responsables de llevar la administración de los bienes, su custodia, su identificación en el momento del registro, se indica que deben ser dados de baja los bien obsoleto, los que se han perdido y han sido hurtados, estas normas permiten tener claro el manejo de los bienes públicos.

1.7. MARCO CONCEPTUAL

MANUAL.

Definición abc: extraído 12 de septiembre del 2013 desde <http://www.definicionabc.com/general/manual.php#ixzz2ZstEgjQR> definiciones de manual dice:

“... en las unidades administrativas de las organizaciones, es el conocido como Manual de procedimiento y asimismo como todo manual, el manual de procedimiento, es aquel documento que contendrá la descripción de las actividades que deben ser observadas en la realización de las funciones de, cómo dijimos, una unidad administrativa o varias de ellas...”

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.- Conjunto de ordenamientos y normas reunidas en un documento, que explican el desarrollo de los procedimientos administrativos de la Institución. Es una fuente de información que facilita al personal de una organización la correcta ejecución de las tareas llevadas a cabo en un área laboral

BIENES.

Dicen Diccionarios en internet de las ciencias económicas y sociales extraído 12 de septiembre del 2013 desde <http://www.eumed.net/cursecon/dic/B.htm> dice: Los bienes, en términos generales, son objetos útiles, provechosos o agradables que proporcionan a quienes los consumen un cierto valor de uso o utilidad.

BIENES MUEBLES.- Los bienes muebles a son aquellos que pueden trasladarse fácilmente de un lugar a otro, manteniendo su integridad y la del inmueble en el que se hallaran depositados.

CONTROL.- Es vigilar para que todo suceda conforme a las reglas establecidas y a las órdenes dadas.

CALIDAD.- Fue el más importante en el estudio de la calidad, se le reconoce que logro cambiar la mentalidad de los japoneses al hacerles entender que la calidad es un "arma estratégica".

GESTIÓN.- Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

ORGANIZACIÓN.- "La acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto".

PERFIL.- El perfil profesional lo componen tanto conocimientos y habilidades como actitudes. Todo esto en conjunto, definido operacionalmente, delimita un ejercicio profesional.

POLÍTICA.- Criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional

PROCESO.- Una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa. Conjunto de acciones y actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Son pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.

SERVICIO.- "Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"

SISTEMA.- “Conjunto de elementos relacionados entre sí funcionalmente, de modo que cada elemento del sistema es función de algún otro elemento, no habiendo ningún elemento aislado”.

EMPRESA PÚBLICA.- Son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación es la base para el desarrollo de todo trabajo o cualquier estudio en el que se persigue un fin de cualquier estudio de los fenómenos, las cuantificaciones que se propusieron para la obtención de la información son las fuentes de información primaria (textos, revistas etc.) y secundaria (información brindada por los implicados en el estudio) que se explicó en los siguientes puntos.

La propuesta que se empleó para el desarrollo del trabajo de investigación, se realizó tomando como punto de partida las metodologías cualitativas y cuantitativas, que permitió tener una óptica más puntual de la problemática detectada dentro de este estudio, es decir que el método cualitativo tuvo información más efectiva de los sucesos dentro de la problemática y el entorno en que se desarrolló el tema escogido para desarrollar alternativas de solución, mientras que con el método cuantitativo se realizó aplicando la herramienta de investigación sugerida por investigadores como es la encuesta, que se destinó a los servidores que están inmerso en la temática de estudio.

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este tipo de trabajo tiene dos características de investigación dado que cuenta con fines teóricos y prácticos, los objetivos desarrollados en el trabajo de tesis, es el punto de partida para darle forma a la propuesta, es decir a donde se desea llegar y conseguir el fin de todo trabajo de titulación que es la comprobación de las hipótesis, ya que se contrastó con la información para tomar lo mejor de los

modelos para diseñar el manual. Los tipos de investigación que se utilizó son la documental y la descriptiva que fueron quienes brindaron la información requerida para formar las bases de esta investigación.

2.2.1. Investigación documental

Consistió en el análisis de la información escrita sobre el tema planteado y de los datos que se utilizó para diseñar el manual, con el propósito de establecer relaciones o diferencias sobre diferentes puntos de vista de autores y modelos que pueden ser implementadas en “CNEL EP” para el control de los inventarios, se tomó como fuente de referencia: libros, documentos que aportaron la problemática con diferentes soluciones, sin dejar a un lado la información de que pueden proporcionar los actores directos para formar una propuesta orientada a la eficiencia y eficacia.

2.2.2. Investigación descriptiva

Son las características propias de la situación de estudio, es decir se detalló aquellas participaciones que no son previstas dentro del estudio pero que incidieron de una forma directa e indirecta a la problemática planteada, este tipo de investigación es común para quienes desarrollaron la actividad investigativa, es por ello que tomaron forma, las causas y los efectos que explicaron el por qué ocurre este fenómeno dentro de los procesos.

2.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Método inductivo y deductivo

Se empleará el método inductivo se observa la problemática dentro de los procesos del control de los bienes muebles en “CNEL EP” y la posibilidad de implementar un manual para el control de activos fijos para la cual se dio las

herramientas necesarias para poder aplicar los filtros que aumentaran la efectividad del proceso siendo este analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de causas, hechos, por ello se verificó la información haciendo encuestas dirigidas a las personas que están dentro del proceso.

Se utilizará el método deductivo de manera que permita deducir e investigar las causas que se dan dentro del problema. Este método, sigue un proceso reflexivo, sintético, analítico, contrario al método inductivo.

2.3.2. Método visita de campo

En los problemas que se identificó en “CNEL EP”, que no tienen un sistema para apoyar el trabajo de los que están a cargo de este proceso, así mismo no cuenta con barras o códigos de seguridad por áreas, las cuales se profundizó analizando y encuestando a los que están inmersos en esta problemática y así por hacer los cambio y reestructuraciones de los procesos que tiene la institución en lo referente al control de los bienes muebles.

2.4. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el proceso del trabajo de investigación se cuidó de la calidad de la información que se utilizó para el desarrollo de la propuesta, es decir el punto de partida para formar el mismo y diseñar el manual de procedimiento para el control de inventarios en “CNEL EP”, es así que las técnicas para el objeto de estudio fueron el tipo documental y de campo.

La investigación documental se basó en la información de documentos, textos, tesis de grado, revistas, páginas webs que fueron utilizadas de acuerdo a las características de la empresa y los problemas detectados con los que se establecieron puntos críticos del tema planteado y brindando así las soluciones dentro de los procesos.

En la investigación de campo la recolección de información se utilizó una herramienta de investigación denominado encuesta, se desarrolló con la preparación de un banco de preguntas donde se aplicó escalas según algunos autores recomendándose la de Likert, esto se realizó a los usuarios internos como se detalla más adelante.

Otro instrumento de investigación muy importante es la OBSERVACIÓN o DESCRIPCIÓN, se puede decir que el hombre capta la realidad que lo rodea, a esta técnica se la podría definir como el uso sistemático de nuestro sentido en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver el problema de investigación, también se podría tener una visión más exacta del entorno en el que se encuentran los trabajadores de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Santa Elena.

2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1. Población

La población que está inmerso en este estudio es el personal que labora en el Área Administrativa-Financiera que tiene más relación con el proceso de los bienes muebles y dentro de él se encuentra el Departamento de Inventarios y Avalúos por lo que su universo es de 25 servidores públicos (según datos proporcionado por CNEL EP), a quienes se les realizará las encuestas.

2.5.2. Marco Muestral

Se refiere a la fuente en donde pueden extractarse todas las unidades de análisis de la población, en donde se tomó el sujeto de estudio para desarrollo de las encuestas previstas.

2.5.2.1 Muestra

El universo en el cual se desarrolló, se definió si era finita o infinito, en este caso la población dio finita porque se conocía a la población por ende se aplicó la herramienta de investigación a todo el universo, es así que se debió tener cuidado al establecer el marco muestral, pero en este caso no se pudo calcular porque fue reducido el universo (25 servidores), y se utilizó toda la población para realizar las encuestas, es por ello que se tuvo cuidado al momento del desarrollo de la herramienta que determino los puntos críticos de la temática planteada, a continuación se detalla los siguientes datos:

**TABLA 3:
POBLACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Departamentos	Número
Gerencia Administrativa	3
Superintendencia de RR.HH.	4
Bodega	3
Compras	2
Servicios Generales	2
Contabilidad	5
Presupuesto	2
Tesorería	2
Inventarios y Avalúos	2
Total	25

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

CAPÍTULO III

3.1. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CNEL EP.

Hipótesis 1.- La planificación de los procedimientos influirá en la definición de estrategias al desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos.

2.- ¿Usted está de acuerdo en que se ha realizado un diagnóstico sobre las necesidades departamentales para la ejecución eficiente de los procesos?

TABLA 4: DIAGNÓSTICO SOBRE LAS NECESIDADES DEPARTAMENTALES

Categoría	Resultado	Porcentaje
Total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	10	40%
Indiferente	3	12%
De acuerdo	12	48%
Total acuerdo	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No.1



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: Al preguntar si se ha realizado un diagnóstico de las necesidades departamentales, contestaron que están de acuerdo con el 48%, en desacuerdo un 40%, quienes son indiferentes un 12% en lo que se refiere a la ejecución eficiente de los procesos.

3.- ¿Se han definido estrategias para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos considerando los manuales de funciones?

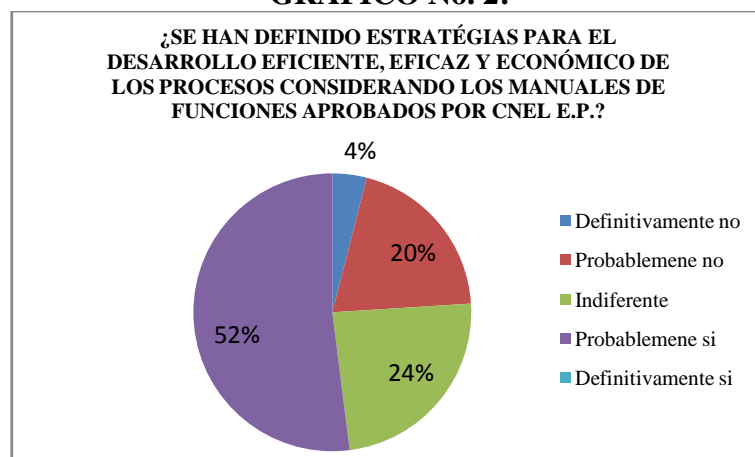
TABLA 5: DEFINICION DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO EFICIENTE, EFICAZ Y ECONÓMICO DE LOS PROCESOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Definitivamente no	1	4%
Probablemente no	5	20%
Indiferente	6	24%
Probablemente si	13	52%
Definitivamente si	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 2:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: Según los datos obtenidos el 4% de los servidores públicos encuestados consideraron que probablemente si se han definido estrategias en los procesos implementados a través de los manuales de funciones que tienen cada uno de los departamentos de la Institución, al 24% le fue indiferente si se aplicó o no estrategias, un 20% indicó que probablemente no se han aplicado y el 4% definitivamente confirma que no se han definido estrategias para un buen desarrollo de los procesos.

4.- ¿Cómo valora la contribución de los procedimientos ejecutados en el departamento de Inventarios y Avalúos para el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional?

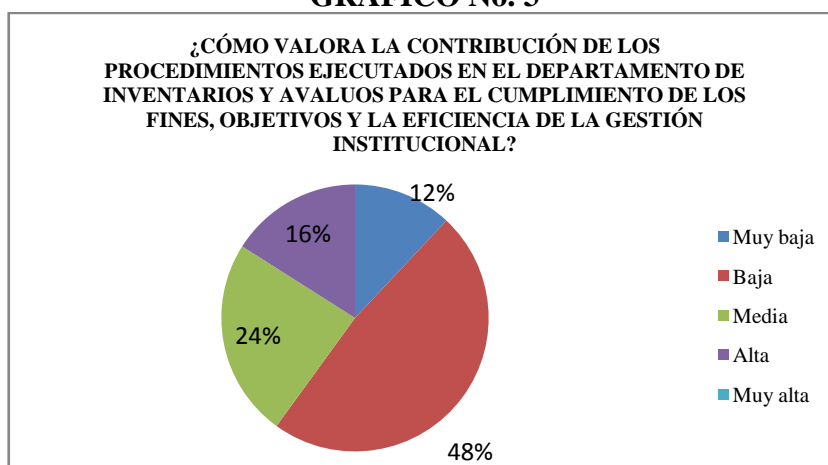
TABLA 6: VALORACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL INVENTARIO

Categoría	Resultado	Porcentaje
Muy baja	3	12%
Baja	12	48%
Media	6	24%
Alta	4	16%
Muy alta	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 3



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: En cuanto a cómo se valora la contribución de los procedimientos ejecutados en el Departamento de Inventarios y Avalúos para el cumplimiento de la gestión institucional el 24% indicó que es medio, un 16% la considera alta ya que esto conlleva a cumplir con los fines, objetivos y eficiencia planteados por la Institución, el 48% la considera baja y un 12% de los servidores encuestados considera que los procedimientos son muy bajos.

8.- ¿Se concretan mecanismos para valorar el impacto de eventos no deseados y que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales del departamento de Inventarios y Avalúos?

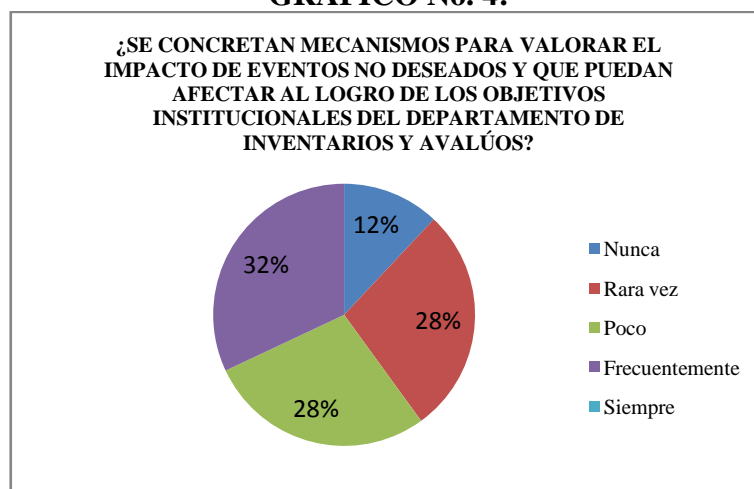
TABLA 7: MECANISMOS PARA VALORAR EL IMPACTO DE EVENTOS NO DESEADOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Nunca	3	12%
Rara vez	7	28%
Poco	7	28%
Frecuentemente	8	32%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 4:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: De los servidores encuestados sobre si se concretan mecanismos para valorar el impacto de los eventos no deseados el 12% expreso que nunca se han realizado mecanismos que conlleven al logro de los objetivos dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos, mientras que un 28% de los que están más relacionados con el departamento señala que rara vez y pocas veces se han determinado mecanismos.

10.- ¿Se emplean procedimientos para el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos?

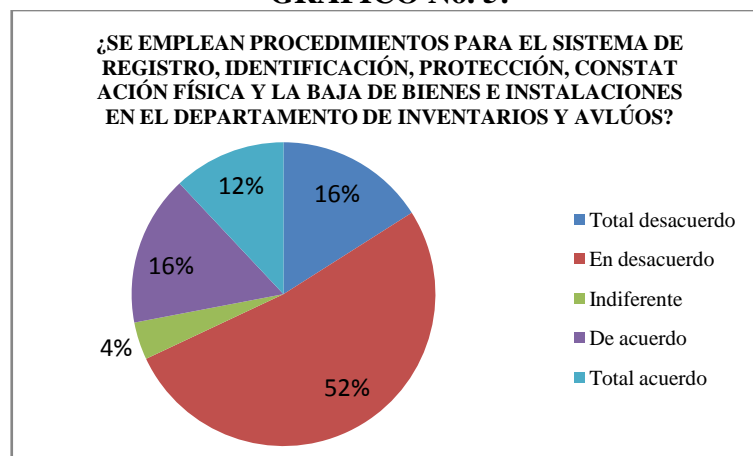
TABLA 8: SE EMPLEAN PROCEDIMIENTOS PARA EL SISTEMA DE REGISTRO, IDENTIFICACIÓN, PROTECCIÓN DE LOS BIENES MUEBLES

Categoría	Resultado	Porcentaje
Total desacuerdo	4	16%
En desacuerdo	13	52%
Indiferente	1	4%
De acuerdo	4	16%
Total acuerdo	3	12%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 5:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: La mayoría de los servidores encuestados esto es un 52% estuvo en desacuerdo en que se emplean procedimientos para el sistema de registro, constatación física, baja de bienes, así como un 16% está en total desacuerdo con que se esté llevando un sistema adecuado para la identificación y protección de los bienes muebles de la Institución y un 16% está de acuerdo y un 12% está en total acuerdo en relación al sistema de registro.

Hipótesis 2.-La administración del riesgo afectará la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar eventos no deseados.

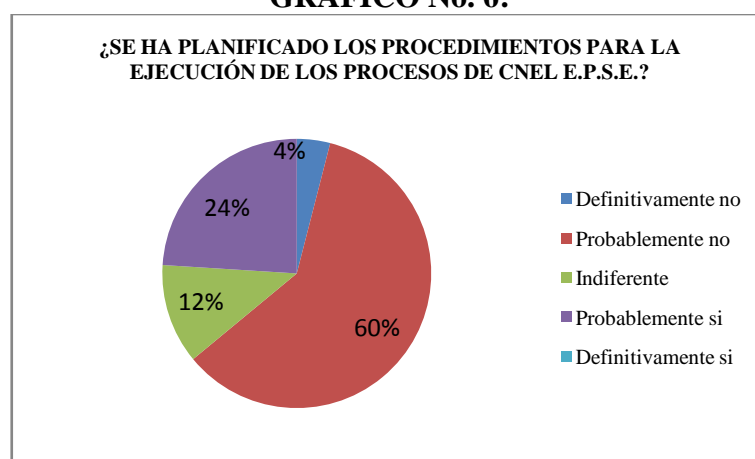
1.- ¿Se ha planificado los procedimientos para la ejecución de los procesos de CNEL EP Santa Elena?

TABLA 9: PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Definitivamente no	1	4%
Probablemente no	15	60%
Indiferente	3	12%
Probablemente si	6	24%
Definitivamente si	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 6:



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: El 24% de los servidores encuestados indican que probablemente si se han planificado procedimientos, mientras que un 60% señala que probablemente no se hayan planificado procedimientos y un 4% indica que definitivamente no hay planificación en cuanto este tema, aun 12% le es indiferente.

5.- ¿En CNEL EP Santa Elena se han aplicado procedimientos para identificar, analizar y tratar los riesgos durante la ejecución de los procesos dentro del departamento de Inventarios y Avalúos?

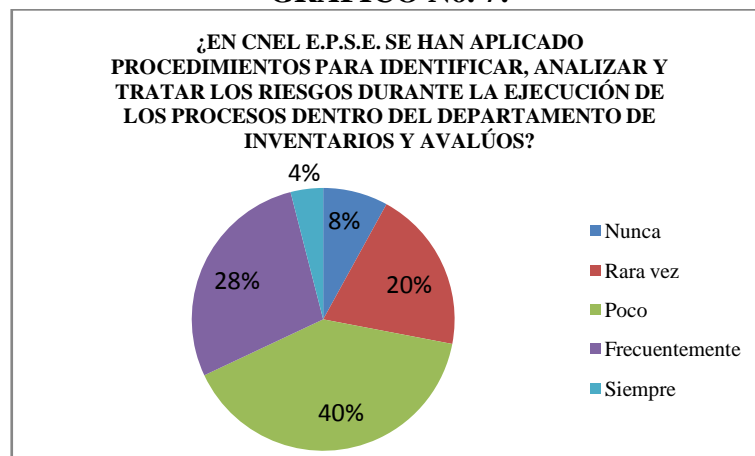
TABLA 10: PROCEDIMIENTOS PARA IDENTIFICAR, ANALIZAR Y TRATAR LOS RIESGOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Nunca	2	8%
Rara vez	5	20%
Poco	10	40%
Frecuentemente	7	28%
Siempre	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 7:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: Un 4% de los servidores públicos indica que si se han aplicado procedimientos para poder tratar los riesgos durante los procesos aplicados en el Departamento de Inventarios y Avalúos, mientras que un significativo 40% señala que lo que se ha realizado en cuanto a este tema es poco, un 28% expresa que frecuentemente según los eventos suscitados se aplican estos procedimientos, aunque un 20% indica que rara vez se han llegado aplicar así sea de forma empírica.

9.- ¿Cómo califica la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar utilizando métodos y técnicas apropiadas para afrontar el riesgo durante el desarrollo de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?

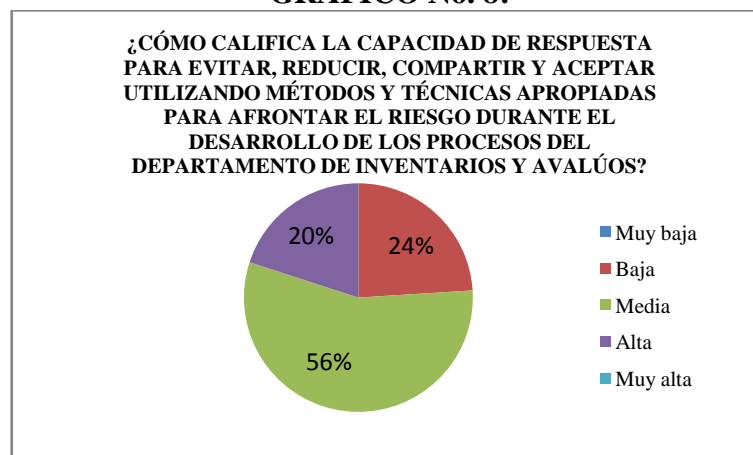
TABLA 11: CALIFICACIÓN DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA PARA EVITAR EL RIESGO UTILIZANDO MÉTODOS Y TÉCNICAS DURANTE LOS PROCESOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Muy baja	0	0%
Baja	6	24%
Media	14	56%
Alta	5	20%
Muy alta	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 8:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: El personal encuestado califica con un 56% la capacidad de responder ante los acontecimientos que se presenten evitando, reduciendo, compartiendo y aceptándolos utilizando métodos y técnicas apropiados sin embargo un 24% la considera baja, aunque un 20% califica como alta la capacidad de respuesta al enfrentar los riesgos.

15.- ¿Se realiza el seguimiento continuo a la administración de los inventarios y avalúos, sustentado en una planificación estratégica?

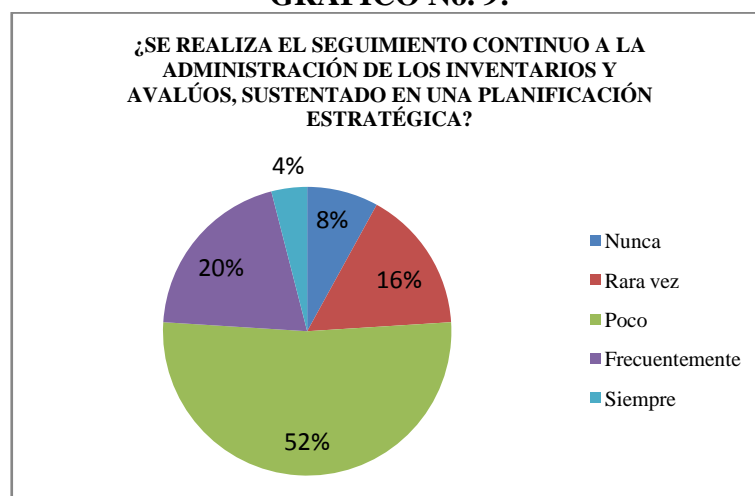
TABLA 12: SEGUIMIENTO CONTINUO A LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INVENTARIOS Y AVALÚOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Nunca	2	8%
Rara vez	4	16%
Poco	13	52%
Frecuentemente	5	20%
Siempre	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 9:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: En el gráfico se puede apreciar según lo expresado por los funcionarios encuestados en relación al seguimiento continuo que se le da a la administración de los inventarios es frecuentemente con un 20%, pero un 52% indica que poco se lleva a cabo esta planificación, también se puede visualizar que un 8% indica que no se le ha hecho seguimiento y un 4% indica que si se hacen los seguimientos, mientras que un 16% expresa que rara vez se hacen los respectivos seguimientos.

17.- ¿Cómo usted considera la toma de medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?

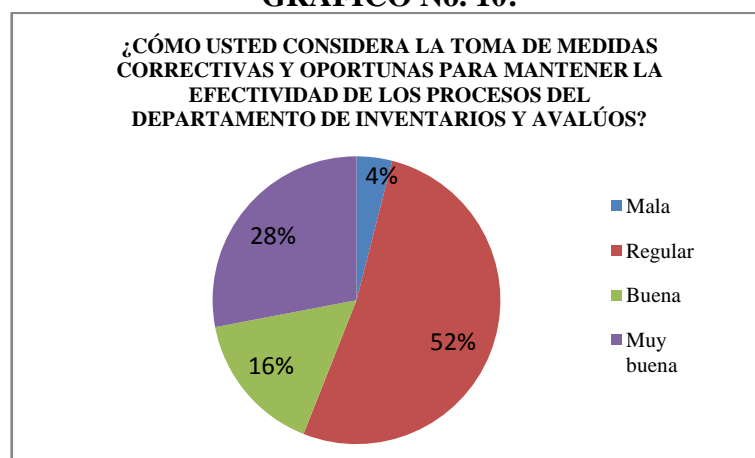
TABLA 13: TOMA DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y OPORTUNAS PARA MANTENER LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS PARA EL INVENTARIO

Categoría	Resultado	Porcentaje
Mala	1	4%
Regular	13	52%
Buena	4	16%
Muy buena	7	28%
Excelente	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 10:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: El 16% de los servidores encuestados considera que es buena la toma de medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúo como buena, pero un 52% indican que es regular, sin embargo un 28% expresa que las medidas a corregir que se toman son muy buenas aunque un 4% la considera mala.

Hipótesis 3.- Los procedimientos de evaluación favorecerán la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios.

6.- ¿Usted está de acuerdo que los servidores públicos cumplen en su totalidad lo dispuesto en las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público?

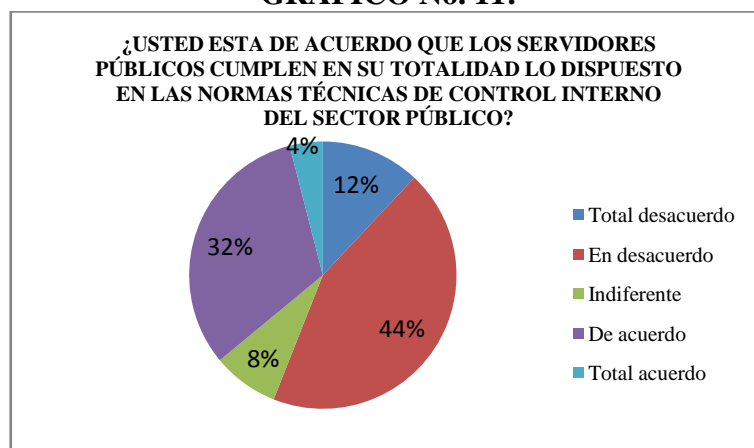
TABLA 14: CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO DEL SECTOR PÚBLICO

Categoría	Resultado	Porcentaje
Total desacuerdo	3	12%
En desacuerdo	11	44%
Indiferente	2	8%
De acuerdo	8	32%
Total acuerdo	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 11:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: Un 32% de los servidores públicos están de acuerdo en que se cumplen en su totalidad lo dispuesto en las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público, solo un 8% se encuentran indiferente y en desacuerdo un 44% y un 12% se encuentra en total desacuerdo y un 4% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se cumple con las normas.

7.- ¿Se cuenta con plan de mitigación de riesgos desarrollado y documentado, una estrategia organizada, para identificar los riesgos internos y externos a los que puedan estar expuestos?

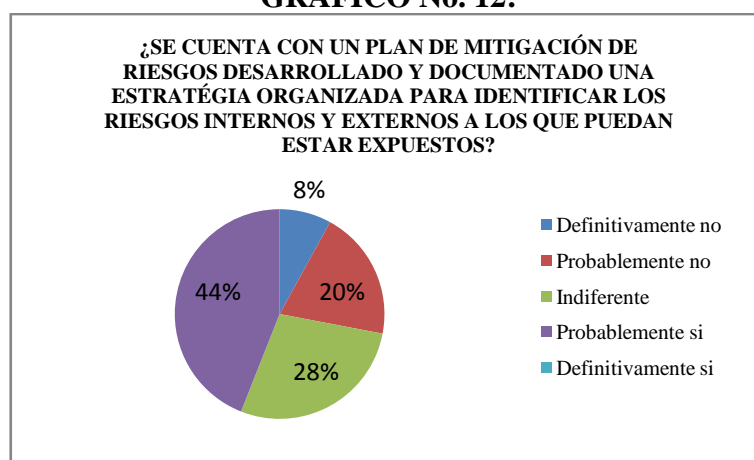
TABLA 15: SE CUENTA CON UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS DESARROLLADO Y DOCUMENTADO PARA SU IDENTIFICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

Categoría	Resultado	Porcentaje
Definitivamente no	2	8%
Probablemente no	5	20%
Indiferente	7	28%
Probablemente si	11	44%
Definitivamente si	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 12:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: En el gráfico se puede apreciar que un 44% de los servidores públicos piensan que probablemente si se cuenta con plan de mitigación de riesgos desarrollado y documentado, una estrategia organizada, para identificar los riesgos internos y externos a los que puedan estar expuestos, pero un 28% se expresa de una manera indiferente es decir está en duda de que cuente o no con este plan, un 20% indican que probablemente no se han realizado planes de mitigación.

12.- ¿Los procesos y procedimientos del programa anual de inventarios y avalúos de CNEL EP Santa Elena están informáticamente integrados y tecnológicamente comunicados?

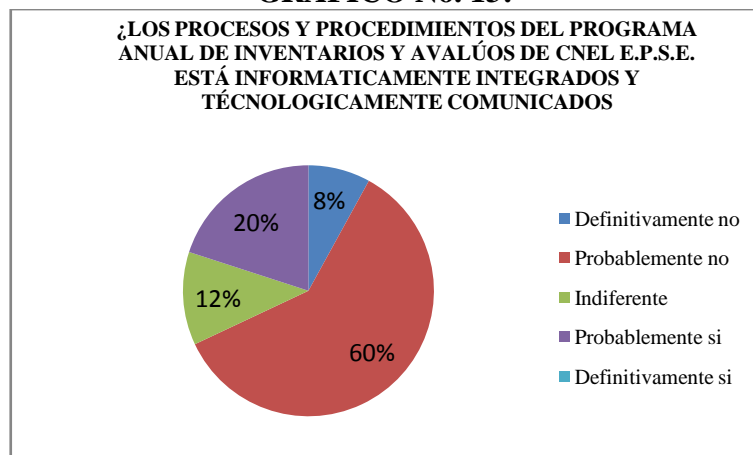
TABLA 16: PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS INTEGRADOS Y COMUNICADOS DEL PROGRAMA ANUAL DE INVENTARIOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Definitivamente no	2	8%
Probablemente no	15	60%
Indiferente	3	12%
Probablemente si	5	20%
Definitivamente si	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 13:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: En el gráfico podemos apreciar que un 60% de las personas encuestadas consideran que probablemente no se encuentran informáticamente integrados ni tecnológicamente comunicados los procesos y procedimientos del programa anual de inventarios, sin embargo un 20% expresa que estos programas anuales si se encuentran integrados aplicando las herramientas tecnológicas e informáticas, aún 12% le es indiferente pues consideran que se quiere aplicar mas tecnología que conlleve a mejorar los procesos de los departamentos de la CNEL EP.

16.- ¿Se han formalizado indicadores que midan la gestión por resultados del programa anual de inventarios y avalúos de los bienes de CNEL EP Santa Elena?

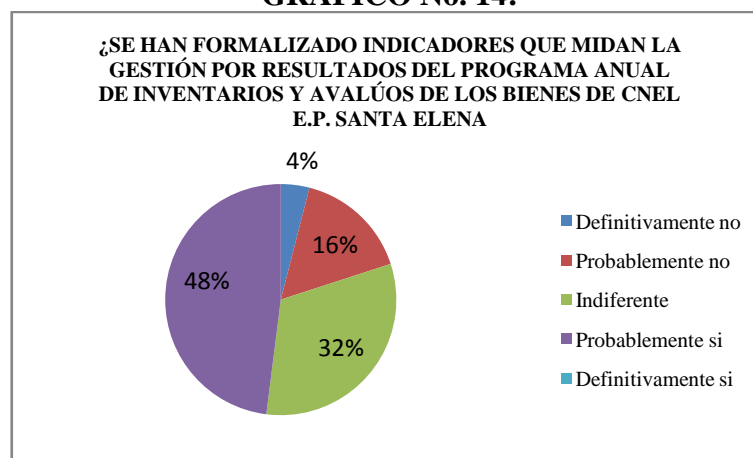
TABLA 17: INDICADORES QUE MIDAN LA GESTIÓN POR RESULTADOS DEL INVENTARIO

Categoría	Resultado	Porcentaje
Definitivamente no	1	4%
Probablemente no	4	16%
Indiferente	8	32%
Probablemente si	12	48%
Definitivamente si	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 14:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: Se puede apreciar que el 48% de la muestra encuestada indica que probablemente si se han formalizado indicadores que lleguen a medir los resultados del programa que anualmente se lleva en la CNEL EP referente a los inventarios y avalúos de los bienes, el 32% le es indiferente si el departamento de inventarios y avalúos trabaja bajo indicadores de gestión que le permitan medir los resultados y un 16% expresa que probablemente no se establecen indicadores.

Hipótesis 4.- El sistema de registro incidirá en inventarios actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados.

11.- ¿Usted está de acuerdo que la tecnología de información implementada en el Departamento de Inventarios y Avalúos organiza las actividades de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones?

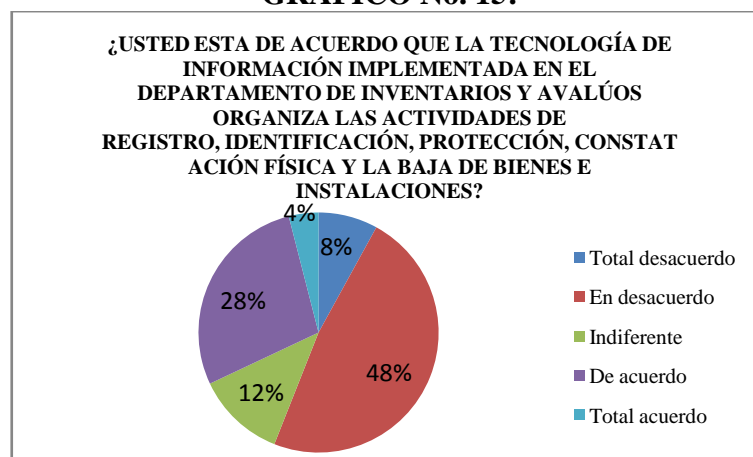
TABLA 18: TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN ORGANIZA LAS ACTIVIDADES

Categoría	Resultado	Porcentaje
Total desacuerdo	2	8%
En desacuerdo	12	48%
Indiferente	3	12%
De acuerdo	7	28%
Total acuerdo	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 15:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: En el gráfico se puede visualizar que un 28% de los encuestados indican estar de acuerdo con la tecnología que tiene el departamento de inventarios y avalúos ya que le permite tener registrado los bienes que posee la Empresa y un 48% expresa estar en desacuerdo y a un 12% le es indiferente.

13.- ¿Los actuales sistemas informáticos de registro para detallar los valores que permiten controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes de CNEL EP Santa Elena, son?

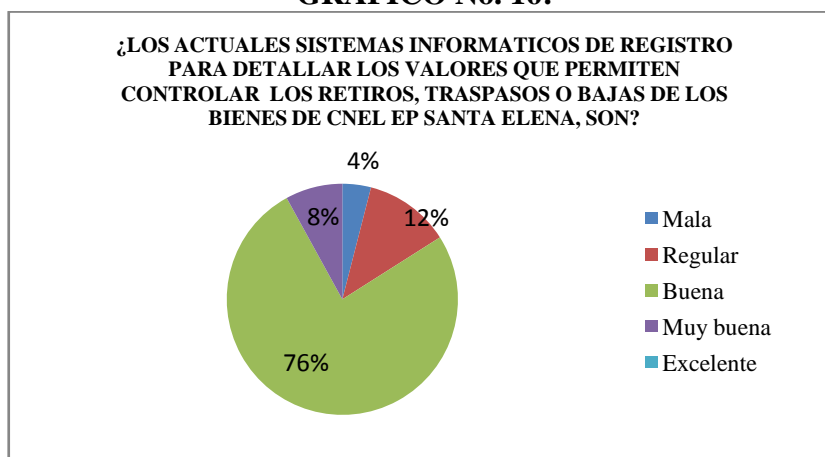
TABLA 19: SISTEMAS INFORMÁTICOS DE REGISTRO QUE PERMITEN CONTROLAR LOS RETIROS Y TRASPASOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Mala	1	4%
Regular	3	12%
Buena	19	76%
Muy buena	2	8%
Excelente	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 16:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: El 76% de los servidores públicos de área administrativa encuestados consideran bueno el sistema de registro que mantiene el departamento de inventarios y avalúos para poder controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes de CNEL EP, sin embargo un 12% considera regular y un 4% indica que son malos los sistemas informáticos y que deberían ser más avanzados.

14.- ¿Cómo valora el sistema tecnológico de registro dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos actualizado, individualizado, numerado, debidamente organizado y archivado que sirva de base para el control interno?

TABLA 20: SISTEMA TECNOLÓGICO DE REGISTRO DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS

Categoría	Resultado	Porcentaje
Muy baja	2	8%
Baja	1	4%
Media	18	72%
Alta	4	16%
Muy alta	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

GRÁFICO No. 17:



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Análisis: El sistema de registro que lleva el departamento de inventarios y avalúos para mantener actualizados, individualizados, numerados, organizados y archivados está considerado por un 72% de las personas encuestadas del área administrativa de CNEL EP como media, un 8% manifiesta que los sistemas que lleva el departamento no son totalmente confiables considerándola muy baja para poder tener un control de los bienes de la Institución.

3.2 Comprobación de la hipótesis

Para comprobar la hipótesis se empleó la técnica estadística denominada Chi Cuadrada; la pregunta que se escogió para determinar si se acepta o no la hipótesis es la siguiente:

10.- ¿Se emplean procedimientos para el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos?

**TABLA 21:
PREGUNTA PARA COMPROBAR HIPÓTESIS**

Categoría	Frecuencia observada
Total Desacuerdo	4
En Desacuerdo	13
Indiferente	1
De Acuerdo	4
Total Acuerdo	3
Total	25

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: Rosanna Láinez González

El siguiente paso es el cálculo de las frecuencias esperadas, donde se toma el total de las personas encuestadas, es decir la frecuencia observada (25) y se las divide para el total de las opciones que tuvieron para contestar la pregunta (5).

Por lo que la el valor de la frecuencia esperada da:

$$(25/5)= 5$$

10.- ¿Se emplean procedimientos para el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos?

TABLA 22: DETERMINACIÓN DE FRECUENCIAS

Categoría	Frecuencia observada	Frecuencia esperada
Total Desacuerdo	4	5
En Desacuerdo	13	5
Indiferente	1	5
De Acuerdo	4	5
Total Acuerdo	3	5
Total	25	

Fuente: Investigación directa

Elaborador por: Rosanna Lainez González

El siguiente paso es el cálculo por medio de formula por ello se recomienda la siguiente:

$$\chi = \sum^H N = 1 \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} + \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} + \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} + \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} + \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

$$\chi = \sum \frac{(4 - 5)^2}{5} + \frac{(13 - 5)^2}{5} + \frac{(1 - 5)^2}{5} + \frac{(4 - 5)^2}{5} + \frac{(3 - 5)^2}{5}$$

$$\chi = \sum \frac{1}{5} + \frac{8}{5} + \frac{4}{5} + \frac{1}{5} + \frac{2}{5} = 3.2$$

El siguiente paso es el establecimiento de la libertad $K-1 \quad 3-1 = 2$

Informe sobre la Comprobación de la Hipótesis

Como el resultado es 3.2 con referencia a la tabla de probabilidad es 4,7 se acepta H_0 no hay diferencias significativas entre el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos.

Conclusión y Recomendación

Conclusión

- ✓ En la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica CNEL EP” Santa Elena no se han realizado diagnósticos que determinen las necesidades que tiene cada departamento, en especial dentro del departamento de inventarios y avalúos.
- ✓ Los análisis que se han realizado en cuanto a los procesos de la Empresa no se los ha efectuado lo que impide que se obtengan mejores resultados.
- ✓ La tecnología y los sistemas de información y comunicación que se usan no se encuentran actualizados y los que se encuentran en función no son los adecuados por lo que impiden una eficiente gestión.
- ✓ La Empresa no cuenta con procedimientos que le permitan tener un control eficiente de los bienes muebles función del departamento de Inventarios y Avalúos.

Por lo que se concluye que el departamento de Inventarios y Avalúos de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Santa Elena” no cuenta con procedimientos que le permita establecer los pasos a seguir para cumplir a cabalidad las funciones de control en relación a los bienes muebles que están bajo la responsabilidad de dicho departamento.

Recomendación

- ✓ Diagnosticar las necesidades departamentales y enfocarlas a las funciones de manera que se pueda contar con una ejecución eficiente, eficaz y confiable.
- ✓ Se debe analizar cada corto y mediano plazo para corregir los errores que tiene el proceso administrativo en la “CNEL EP Santa Elena”.
- ✓ Implementar herramientas tecnológicas y sistemas de información que brindan una comunicación integra entre los departamentos y que estén acorde a las funciones que se realizan.
- ✓ Establecer procedimientos en relación a los procesos y funciones del departamento de inventarios y avalúos para un mejor control.

Por lo referido se recomienda diseñar un manual de procedimientos que permita el control de los bienes muebles como actividad dentro del departamento de Inventarios y Avalúos de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Santa Elena”.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL EP SANTA ELENA, AÑO 2014”.

4.2. PRESENTACIÓN

El diseño que se pretende implementar dentro de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP”, es hacer un flujo de los procesos que se desarrollan dentro del departamento de control de inventarios; es por ello que se requiere de un manual de procedimientos en las cuales se presenten estos procesos en diagramas.

En las cuales se desarrollan indicadores de gestión que ayuden en los procesos a que estos sean más eficientes y eficaces en lo que se refiere al desempeño de los que laboran en la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP”, en el departamento que es inherente al tema de investigación.

Se propone este manual de procedimientos para el departamento de inventario y avalúos y que ellos distingan que hacer en cada uno de los casos que se presenten,

y de cómo responder si falta documentación en los procesos, para que posteriormente sean evaluados y hacer las correcciones que ameriten estos procesos.

4.2.1. Justificación del Tema

Se hace necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles que permita encontrar explicaciones a situaciones como la inexistencia de códigos actualizados de los bienes muebles, cambio de bienes sin autorización y justificación.

Con el diseño de este manual de procedimientos se podrá facilitar un mejor control de los bienes de que adquieren permitiendo que la persona encargada de la custodia como es el Departamento de Inventarios y Avalúos, los ingresen físicamente por bodega, conociendo que la naturaleza física de los mismos requiere una ubicación directa donde se lo solicite.

La aplicación del manual de procedimientos pretende mejorar y convertirse en una guía adecuada para proporcionarle a la máxima autoridad de la institución, la información necesaria para la toma de decisiones guiando a los profesionales para que lleguen a conocer a fondo cuales son cada uno de las funciones que tienen que cumplir, permitirá además que el control sea eficiente, efectivo y eficaz de manera que se obtenga confiabilidad y la información sea oportuna, por lo que en este anteproyecto se plasman todos los conocimientos obtenidos en el transcurso de la formación académica para el diseño del Manual de Procedimientos para el Control de Bienes Muebles de la CNEL EP Santa Elena.

4.2.2. Objetivo General

Mejorar los procedimientos de control del departamento de inventarios y avalúos a través de un manual utilizando los recursos de forma más eficiente y eficaz

dentro de la “Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP Santa Elena”.

4.2.3. Objetivos Específicos

- ✓ Incrementar los flujos de información implementado los pasos que se desarrollen utilizando las herramientas que permitan agilizar los procesos dentro del área de inventarios y avalúos.
- ✓ Incrementar la capacidad operativa y de gestión del área de inventarios y avalúos con la aplicación del manual de procedimientos.
- ✓ Desarrollar proyectos de capacitación del personal que labora dentro del área de inventarios y avalúos para maximizar la eficacia y eficiencia.

4.3. MISIÓN

Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de nuestros consumidores; contando para ello con presencia nacional, talento humano comprometido, tecnología, innovación y respeto al ambiente.

4.4. VISIÓN

Ser la Empresa Pública de distribución y comercialización de energía eléctrica del Ecuador, referente de calidad, cobertura y eficiencia, empleando para ello la tecnología y el talento humano contribuyendo al buen vivir

4.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- a. Incrementar el nivel de cobertura del servicio eléctrico

- b. Lograr una optimización de Costos y Gastos de la empresa
- c. Mejorar la recuperación de cartera corriente y vencida
- d. Reducir las pérdidas de electricidad en distribución
- e. Mejorar la Calidad del Producto y Servicio Técnico
- f. Mejorar la Calidad del Servicio Comercial
- g. Lograr el fortalecimiento Institucional a nivel organizacional, del talento humano y tecnológico, que permita una mejora en la Imagen Corporativa

4.6. FODA

Fortaleza

- a. Importante infraestructura física.
- b. Recurso humano capacitado.
- c. Control de activos físicos.
- d. Imagen institucional.
- e. Compromiso con el área.

Oportunidades

- a. Implementación de un sistema que ayude al control de los bienes muebles.
- b. Desarrollar herramientas que ayuden a verificar los activos de la institución.
- c. Crecimiento profesional a los servidores del área.
- d. Tecnificación de los procesos.
- e. Ser el pionero en la elaboración de flujos de procesos.

Debilidades

- a. Falta de organización en los requerimientos que se reciben.

- b. Burocracia en los procesos.
- c. No hay un sistema para evaluar el proceso.
- d. No hay un manual de procedimientos.

Amenazas

- a. Burocracia en firma de las peticiones.
- b. Falta de actualización de conocimientos.
- c. Los procesos tienden hacer tediosos, muy complejos.

4.7. ESTRATEGIAS

- a. Desarrollar un equipo humano capaz de llevar a cabo los procesos.
- b. Implementar un sistema complementario que garantice los procesos con eficiencia y eficacia.
- c. Disponer de un manual de procedimiento que garantice una eficiente promoción y prevención de los procesos dentro del área de inventarios y avalúos.
- d. Garantizar los procesos dentro que se dan dentro del departamento de inventarios y avalúos.
- e. Reformar la tecnología, los sistemas de información y de comunicación para reforzar una eficiente y eficaz gestión en los procesos

4.8. ÁMBITO

Cada departamento debería recibir un trato personalizado, con los bienes que satisfagan sus expectativas y cubran sus necesidades, dispone de una amplia e ilimitada tecnología, orientada al servicio de calidad, con ciclos de vida más cortos y servicios sustitutivos; el cambio de los procesos más que de los bienes, con un sistema de evaluación y retroalimentación continuos y de reconocimiento de las competencias de cada departamento y como acceder de una forma eficiente

y eficaz.

El fin de utilizar la gestión por proceso es que los pasos que constituyen todas las actividades del área de inventarios y avalúos, es obtener el mayor impacto utilizando el menos recurso sea este tecnológico, humanos y económicos, todo ello acompañado de flujos de procesos de las actividades se espera alcanzar el resultado deseado.

Se identificó las necesidades que tiene el área de inventarios y avalúos en las cuales se describe las entradas los proceso y las salidas de los tramites o requerimientos que se hacen a este departamento, es por ello que es necesario que se asignen tiempos, costo y por último responsable de cada proceso que se desarrolla, por lo que se debe:

- a. Tener bien identificados a los clientes y a los proveedores del proceso.
- b. Tener una misión claramente definida.
- c. Disponer de objetivos cuantitativos y cualitativos, así como indicadores que midan el grado de cumplimiento.
- d. Tener una persona responsable del proceso, por tanto, que lo controle.
- e. Tener límites concretos de principio y fin.
- f. Incorporar un sistema de medidas de control.
- g. Estar normalizado y documentado.
- h. Contribuir al desarrollo de ventajas competitivas propias, sostenibles y duraderas.
- i. Ser lo más sencillo y fácil de realizar posible.

4.9. ALCANCE

El manual de procedimientos está destinado a cumplir con los objetivos de control que debe tener el departamento de inventarios y avalúos en relación a los bienes muebles que están bajo su dependencia, por lo que se trabajara mediante indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión son de expresión cuantitativa que refleja el desempeño de un proceso del área en que está inmersa en las que se puede llegar a tomar decisiones en las cuales se establece las acciones correctivas o preventivas dentro del proceso que se rige.

El indicador nos sirve para tomar decisiones, nos permite verificar si estamos en la trayectoria y con la dinámica que se requiere, se una parte de los instrumentos de seguimiento y evaluación y adopta elementos para la planeación del periodo siguiente en las cuales se reestructura los procesos.

Además se tiene una herramienta que puede ser muy útil para este tipo de procesos en la cual se denomina autoevaluación que se realiza un examen sistemático y periódico de los resultados obtenidos y también es un instrumento de la auditoría interna.

La gestión por proceso también incluye un ciclo de mejora continua que es una metodología complementaria para mejorar los procesos dentro del área esto se desarrolla para tener u mejor control o verificación con los resultados obtenidos para verificar los deducciones obtenidos.

Las decisiones sobre inventarios en operaciones, determinan lo que se debe ordenar, qué tanto pedir y cuándo solicitarlo. Los sistemas de control de inventarios es utilizado para administrar los materiales desde su compra, los inventarios se deciden dónde colocar los materiales y numerosas decisiones más relacionadas con lo anterior, se administran el diagrama de flujo de los materiales dentro de la empresa con relación a la temática de estudio de acuerdo a las disposiciones que se establecen en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP.

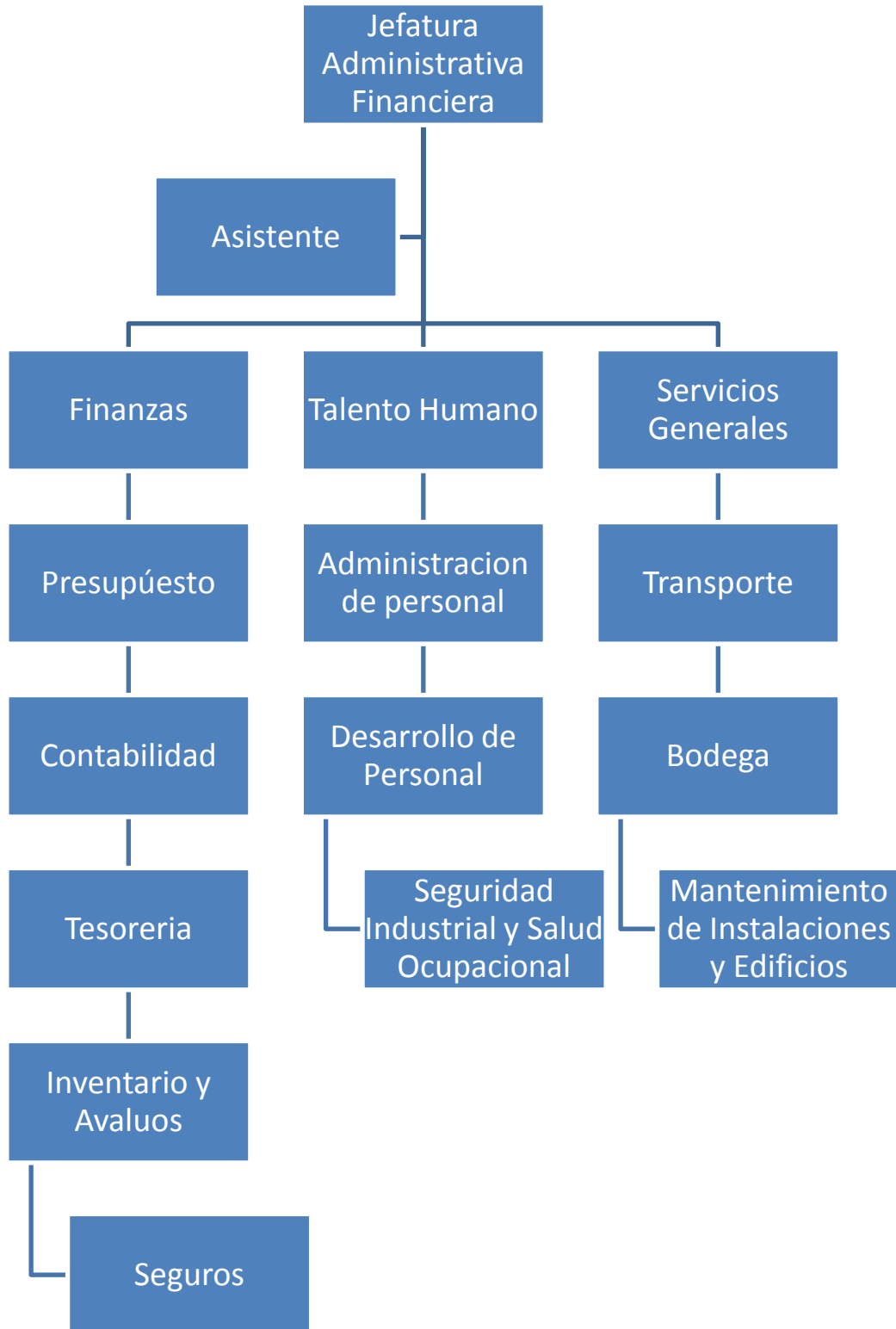
El mapa de procesos es la representación gráfica e ilustrativa de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

La agrupación de los procesos en el mapa permite establecer analogías entre los procesos, al mismo tiempo que permite interpretar y establecen interrelaciones del mapa en su conjunto.

El tipo de agrupación puede y debe ser establecido en el seno de la organización, no existiendo para ello reglas específicas y menos obligatorias. No obstante, a continuación, se presentan dos esquemas de agrupación.

Cuando ya se han identificado el proceso del área de inventarios y avalúos, éstos se representan en un mapa de proceso, vendrá determinada por la misión de la organización, su visión, etc. De igual manera es bueno tener en cuenta que existen diversos esquemas de clasificación.

GRÁFICA No. 18
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: CNEL.
Elaborado por: Rosanna Lainez González

TABLA 23: MAPEO DE LAS ACTIVIDADES

RESPONSABLES	FUNCIONES
INVENTARIO Y AVALUOS	<p>Coordinar y dirigir el programa anual de inventarios y avalúos en servicio de la empresa.</p> <p>Planear y dirigir el inventario anual.</p> <p>Establecer niveles máximos y mínimos de stock.</p> <p>Actualizar los valores de los activos fijos.</p> <p>Llevar el control de los bienes y activos fijos.</p> <p>Realizar la depreciación de los bienes de activos fijos.</p> <p>Mantener el inventario físico de los activos físicos.</p> <p>Codificar las cuentas.</p> <p>Preparar las bases y término de referencia.</p> <p>Administrar y fiscalizar contratos sobre activos.</p>

Fuente: CNEL EP

Elaborado por: Rosanna Lainez González

4.10. FUNCIONES DEL ÁREA DE INVENTARIOS Y AVALÚOS

El área tiene las siguientes funciones:

- a) Coordinar y dirigir el programa anual de inventarios y avalúos de los bienes e instalaciones en servicio de la empresa.
- b) Planificar, dirigir y controlar el inventario anual que se debe realizar en las bodegas de las agencias y sub agencias de la empresa.
- c) Establecer los niveles máximos y mínimos de stock de materiales, equipos, insumos y de más bienes.
- d) Actualizar los valores de los activos fijos, calcular su periodo de vida útil y fijar la respectiva depreciación.
- e) Organizar y controlar los ingresos y egresos de bodega estén adecuadamente contabilizados.
- f) Codificar de manera eficiente todas las unidades de inventarios.
- g) Llevar el control de los bienes que se encuentran totalmente depreciados y controlar que no sigan depreciando.
- h) Solicitar la baja de bienes en malas condiciones.
- i) Revalorizar bienes, que habiendo terminado su vida útil legal y contablemente, siguen en buenas y regular condiciones.
- j) Realizar la depreciación de los bienes del activo fijo de la empresa durante el periodo contable respectivo.
- k) Efectuar la verificación de saldos de materiales y equipos por muestreo con contabilidad y la bodega periódicamente.
- l) Mantener el inventario físico de los bienes de acuerdo a las normas establecidas.
- m) Revisar informes de materiales y equipos que están deteriorados obsoletos y fuera de servicio.
- n) Analizar las causas de deterioro para establecer nuevos parámetros de adquisición.
- o) Codificar las cuentas, de acuerdo a parámetros dados por matriz.

- p) Preparar las bases y términos de referencia cuando se contrate con terceros la revisión y verificación de los inventarios y avalúos.
- q) Preparar e implementar las normas y procedimientos internos para la bodega y el manejo de bienes del sector.
- r) Administrar y fiscalizar contratos sobre activos.
- s) Codificar los bienes que son retirados de la empresa para su uso o destrucción.
- t) Archivar la documentación que llega al departamento de inventarios y avalúos.
- u) Administrar las herramientas, equipos y otros que son asignados a los trabajadores.
- v) Valorizar los bienes que no se descargan a los trabajadores.
- w) Coordinar con contabilidad la valoración y registro de los activos de la empresa.
- x) Conciliar mensualmente los saldos de los activos que se registran en el módulo de activos con los registros contables.
- y) Actualizar los registros de los terrenos y edificios de la empresa.

4.10.1. Proyectos

Los proyectos que se deben implementar dentro del área de inventarios y avalúos:

- a) Capacitación del manual de funciones.
- b) Establecimiento de objetivos de una visión global.
- c) Capacitación al talento humano sobre el procedimiento de los procesos.
- d) Implementación de un sistema de inventarios.

4.11. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Representación gráfica que muestra la secuencia de pasos de un proceso o de un flujo de trabajo. Es una herramienta que se emplea para describir un proceso.

Representa gráficamente:

Pasos

Operaciones y Actividades de procesos de trabajo














Flujo-grama de Procesos:

Beneficios:

- a) Proporcionan mayor detalle y discernimiento sobre el comportamiento del proceso.
- b) Introducen perspectivas de relaciones lógicas entre las actividades.
- c) Facilitan la diagramación de múltiples flujos de proceso con base en los cursos de acción alternos que se tomen.
- d) Propicia la definición de indicadores de gestión.
- e) Ayudan a discernir las ubicaciones adecuadas para medir el desempeño del proceso.
- f) Facilitan la clasificación de las actividades de los procesos en categorías estándar.
- g) Facilitan la identificación de las ineficiencias y las oportunidades para modernizar el proceso.

TABLA 24

SÍMBOLOS PARA REALIZAR LOS FLUJOS

Símbolos	Propósito
	Operación.- Cualquier actividad que resulte en un cambio.
	Inspección.- Cualquier actividad que se relacione con la evaluación de la calidad de una salida.
	Flujo de documento.- Cualquier actividad relacionada con el registro de información sobre papel.
	Puntos de decisión.- Cualquier punto en un proceso donde se decide algo que da paso al siguiente conjunto de actividades que puede según la alternativa escogida.
	Dirección de flujo.- Denota tanto la dirección como el orden de las actividades de un proceso, al conectar un símbolo con otro.
	Límites.- El comienzo y el final de la serie de actividades en un proceso.
	Movimiento/transporte: Identifica la transferencia de salidas de una ubicación a otra.
Símbolo	Propósito
	Demora.- Denota cualquier interrupción en las actividades de un proceso en donde un artículo, información o persona debe esperar.
	Almacenamiento.- Denota una condición de retención controlada donde por lo general es necesario una orden escrita para evitar lo retenido.
	Conector.- La salida de un Flujo-grama que será la entrada de otro flujo-grama.
	Inicio y fin.- Empleado para indicar que inicia o termina el proceso
	Operaciones.- Se emplea para representar toda las operaciones ya sean transformadoras, transporte, inspección, demora etc.
	Punto de decisión.- Cualquier punto en un proceso donde se decide algo que da paso al siguiente conjunto de actividades que puede variar según la alternativa escogida.

Fuente: CNEL.

Elaborado por: Rosanna Lainez González

4.12. PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS

Descripción: Jefe Financiero

Subcargos: Inventarios y Avalúos

Procesos: Planificar, ejecutar y controlar todas las actividades que se desarrollan dentro del área de inventarios y avalúos.

Subproceso: Ingreso de Activo Fijo

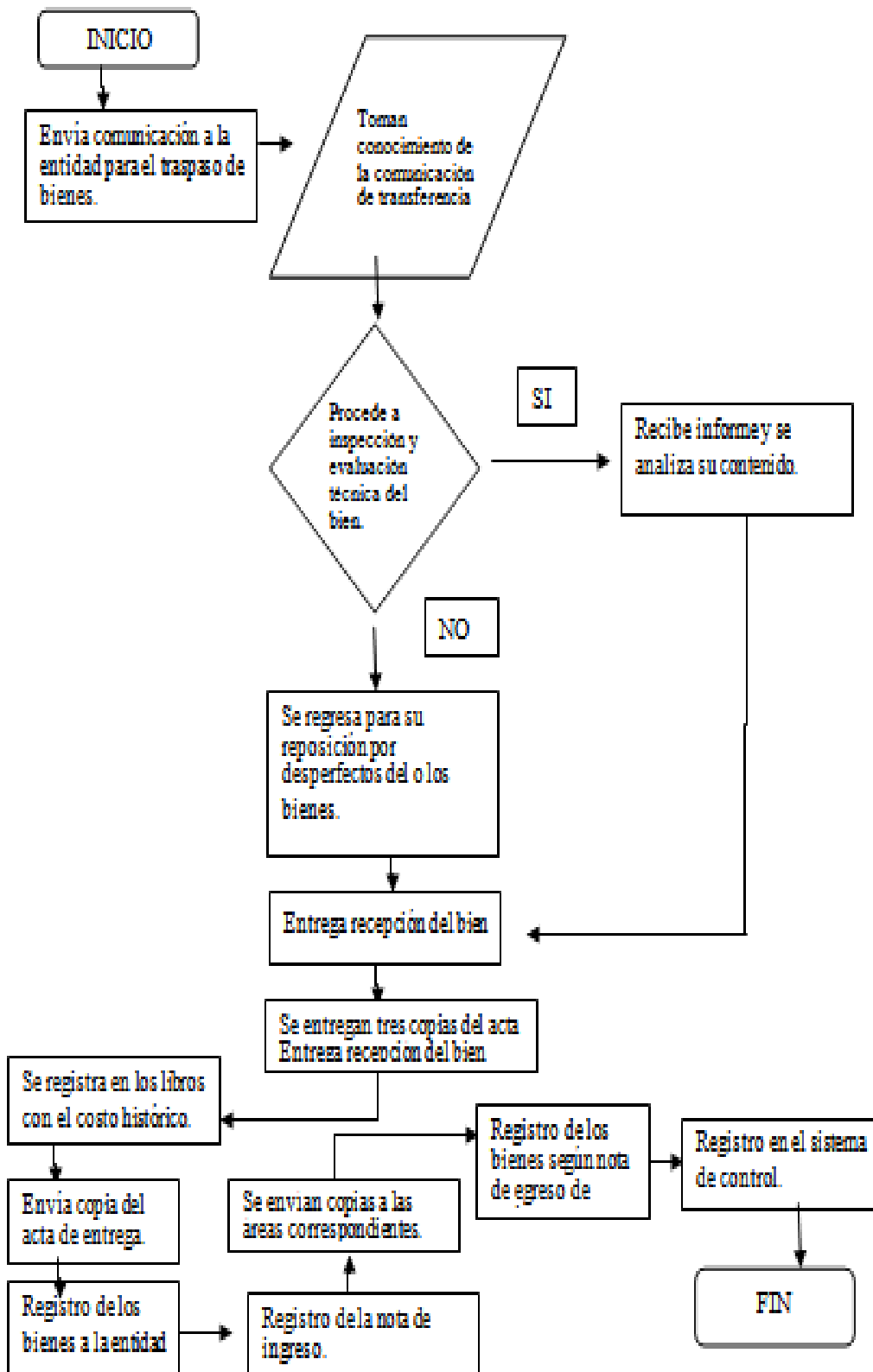
Objetivo: Desarrollar las estrategias para una eficiente utilización de las herramientas de inventarios y avalúos.

Procedimientos:

- a) Envía comunicación a entidad en la que se expresa transferir los bienes.
- b) Toma conocimiento de la comunicación la entidad que transfiere, es positiva designa una comisión especializada que efectúa la inspección y participe de recepción de bienes.
- c) Comunicación recibida, se procede a inspección y evaluación técnica de los bienes, elaboración de informe al titular.
- d) Recibe informe y se analiza el contenido
- e) Delega a un funcionario en conjunto con el jefe de inventarios y avalúos para que procedan a la entrega-recepción.
- f) Se elabora el acta de entrega recepción en original y 3 copias.
- g) Se recibe el acta de transferencia y se dispone que se efectúe el registro en contabilidad al costo histórico de los bienes.
- h) Envía copias a las áreas para su recepción y registro contable del ingreso del bien.
- i) Se registran los bienes que ingresan a la entidad, con la codificación que le corresponde.
- j) Envía copia de la nota de ingreso a la dirección o jefatura de contabilidad.
- k) Una vez emitidos actas de entregas-recepción por la asignación de uno o varios bienes de funcionarios, se envía una copia a la jefatura de contabilidad.

- l) Se realiza el registro contable del bien o bienes descrito en la nota de egreso de la cuenta d activos fijos, se envía copia del registro a inventarios y avalúos.
- m) Se registra el bien o bienes en su sistema de control e inicia la depreciación correspondiente.

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE INVENTARIOS Y AVALÚOS



Fuente: CNEL EP

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Descripción: Jefe Financiero

Subcargos: Inventarios y Avalúos

Procesos: Planificar, Ejecutar y Controlar todas las actividades que se desarrollan dentro del área de inventarios y avalúos.

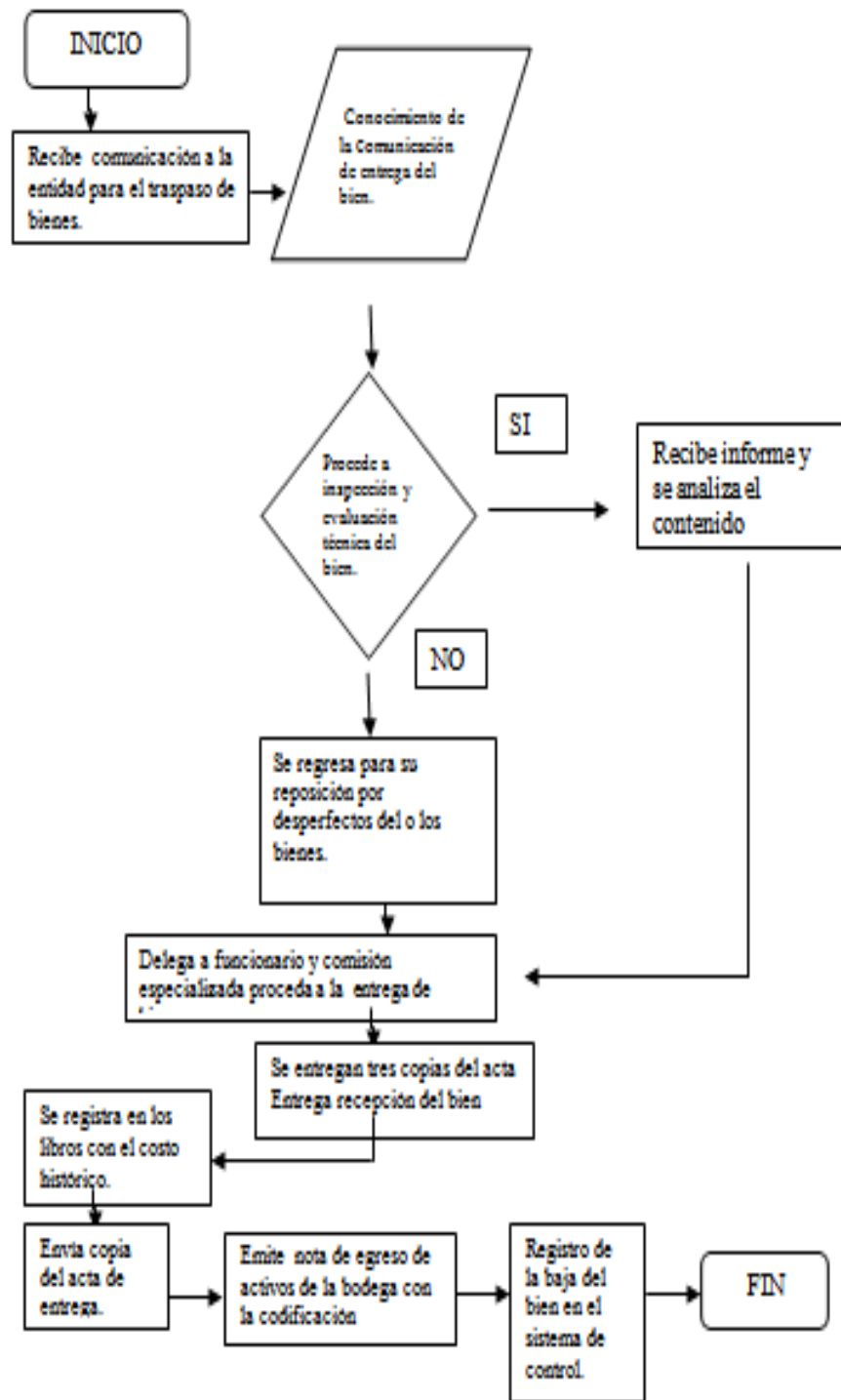
Subproceso: Egreso de Activos Fijos por traspaso entre regionales.

Objetivo: Desarrollar las Estrategias para una eficiente utilización de las herramientas de inventarios y avalúos.

Procedimientos:

- a) Recibe comunicación a entidad en la que se expresa transferir los bienes.
- b) Da conocimiento de la comunicación la entidad que transfiere u organismo beneficiaria, so aceptan la transferencia, designa una comisión que efectúe la inspección y participe de la entrega del bien.
- c) Entrega comunicación a la entidad beneficiaria y procede a la inspección y evaluación técnica de los bienes.
- d) Recibe informe y se analiza el contenido.
- e) Delega a un funcionario en conjunto con el jefe de inventarios y avalúos.
- f) Se elabora el acta de entrega recepción en original y 3 copias.
- g) Se recibe el acta de transferencia/donación y se dispone que se efectúe el registro en contabilidad por la baja del bien donado valor en libros o costo histórico de los bienes.
- h) Envía copias del acta entrega y registro contable del egreso del bien al jefe de bodega.
- i) Emite nota de egreso de los bienes de la bodega de la entidad con la codificación.
- j) Se envía una copia de la nota de egreso a la jefatura de contabilidad.
- k) Se registra la baja del bien o bienes en su sistema de control.

Diagrama de Flujos de los Procesos del Área de Inventarios y Avalúos



Fuente: CNEL EP
 Elaborado por: Rosanna Lainez González

Descripción: Jefe Financiero

Subcargos: Inventarios y Avalúos

Procesos: Planificar, Ejecutar y Controlar todas las actividades que se desarrollan dentro del área de inventarios y avalúos.

Subproceso: Compra de bienes muebles de “CNEL E.P”.

Objetivo: Desarrollar las Estrategias para una eficiente utilización de las herramientas de inventarios y avalúos.

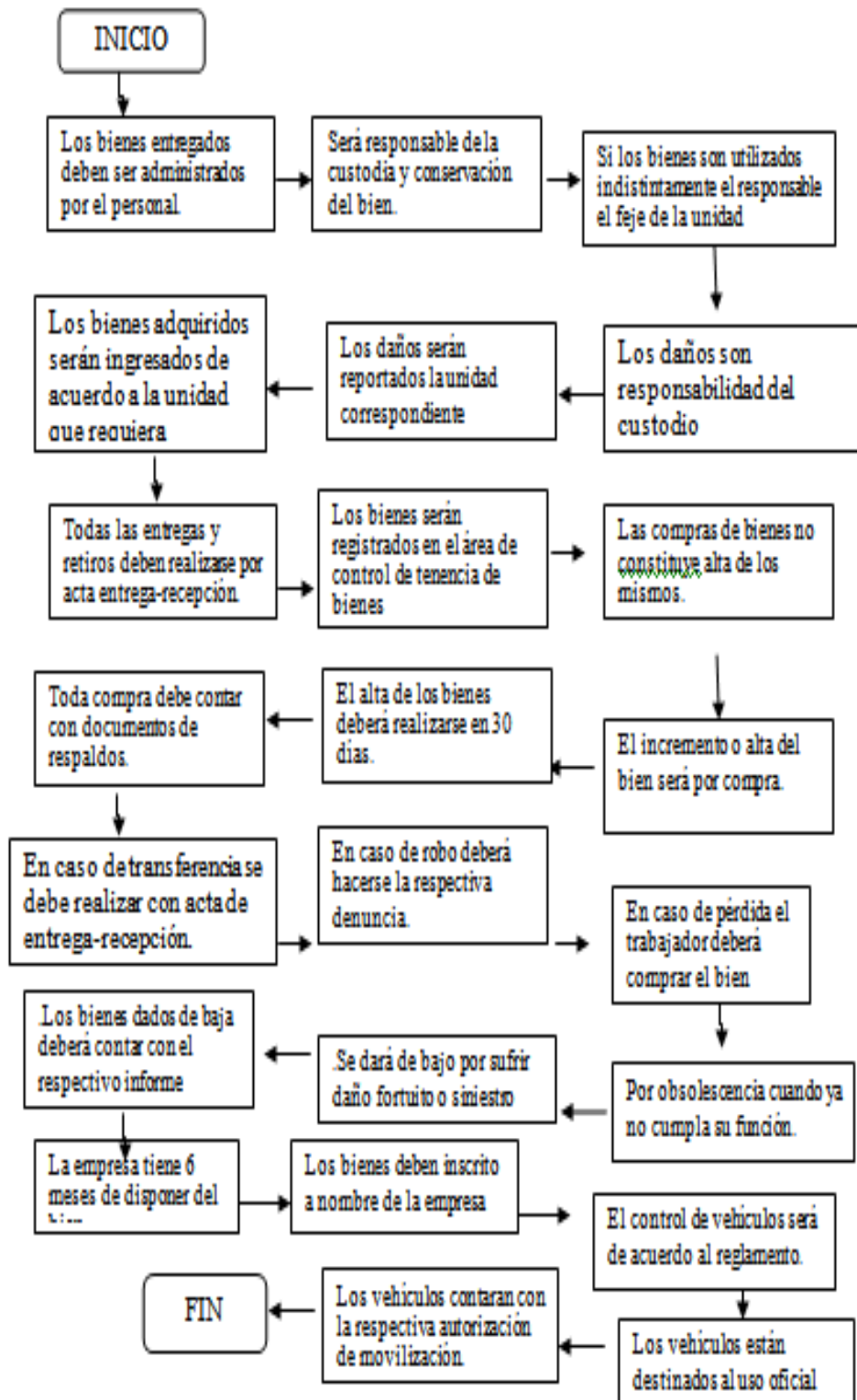
Procedimientos:

1. Todo los bienes entregados al personal deben ser administrados y utilizados ya son parte de la empresa.
2. Cada servidor o servidora será responsable de uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados para el desempeño de sus labores.
3. En el caso de bienes que son utilizados indistintamente por varias personas es responsabilidad del jefe de la unidad.
4. El daño, pérdida o destrucción del bien por negligencia comprobada o mal uso, no imputable al deterioro normal de las cosas, será responsabilidad del servidor o servidora.
5. Los cambios que se produzcan y que alteren la ubicación y naturaleza de los bienes será reportado a la dirección correspondiente.
6. Los bienes correspondiente a inmobiliarios y equipos de oficina que adquiere la entidad ingresarán físicamente a través de la dirección de servicios generales, y de tecnología.
7. Todas las entregas y retiros de los bienes para uso del personal, realizadas por las áreas administradores deberán realizarse con acta entrega-recepción.
8. Los bienes de su constatación, serán registrados en el control de tenencia de bienes del personal que maneja la dirección de activos fijos, inventarios y avalúos.

9. La adquisición de bienes a través del procedimiento normal de compra no constituye el alta de los mismos, ya que deberá en primer lugar realizarse la incorporación física y contable a los activos de la empresa.
10. El incremento o alta de un bien, se podrá realizar en el caso de compra, obtención de nuevo cargo, transferencia o cesión del bien.
11. El alta de los bienes deberá realizarse dentro de 30 días de receptada la documentación.
12. Toda alta de bien que se realice por compra debe contar con los documentos necesarios que respalden la transacción.
13. En el caso de transferencia de algún bien, la dirección de activos fijos, inventarios y avalúos deberá realizarse con un acta entrega-recepción por lo que se debe notificar a las partes.
14. En caso de que el trabajador haya sido víctima de un robo y en el mismo haya perdido bienes de la empresa, se deberá denunciar enviando la misma a asesoría jurídica y activos fijos para la baja del bien.
15. En caso de que el trabajador haya sufrido la pérdida de uno de sus bienes sin haber sido víctima de un asalto. Será repuesto por el trabajador.
16. El bien se da de baja por obsolescencia cuando el mismo ya no responde a los avances de la tecnología utilizada por la empresa.
17. El bien se dará de baja por uso cuando el mismo haya terminado su vida útil.
18. El bien será dado de baja por algún daño sufrido por caso fortuito o siniestros.
19. La baja de un bien por causal de mantenimiento y reparación onerosa procede cuando el costo sea el real.
20. Los bienes dados de baja deben contar con el informe técnico.
21. Una vez producida la baja de los bienes en mal estado, la empresa deberán contar con el respectivo informe técnico que avale la baja.
22. Una vez producida la baja de los bienes en mal estado, la empresa tiene un plazo de seis meses para disponer el destino de dichos bienes.

23. Los vehículos y otros bienes por cualquier modalidad deben ser inscritos a nombre de la empresa.
24. El control de los vehículos se realizara de acuerdo al reglamento de vehículos oficiales vigente.
25. Los vehículos del sector público y de las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos serán exclusivamente de uso oficial.
26. Para fines de control las unidades responsables de la administración de los vehículos llevaran un registro diario de la movilización de cada vehículo.
27. Con el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a los fines que corresponden, contara la respectiva orden de movilización.

Diagrama de Flujos de los Procesos del Área de Inventarios y Avalúos



Fuente: CNEL EP

Elaborado por: Rosanna Lainez González

Descripción: Jefe Financiero

Subcargos: Inventarios y Avalúos

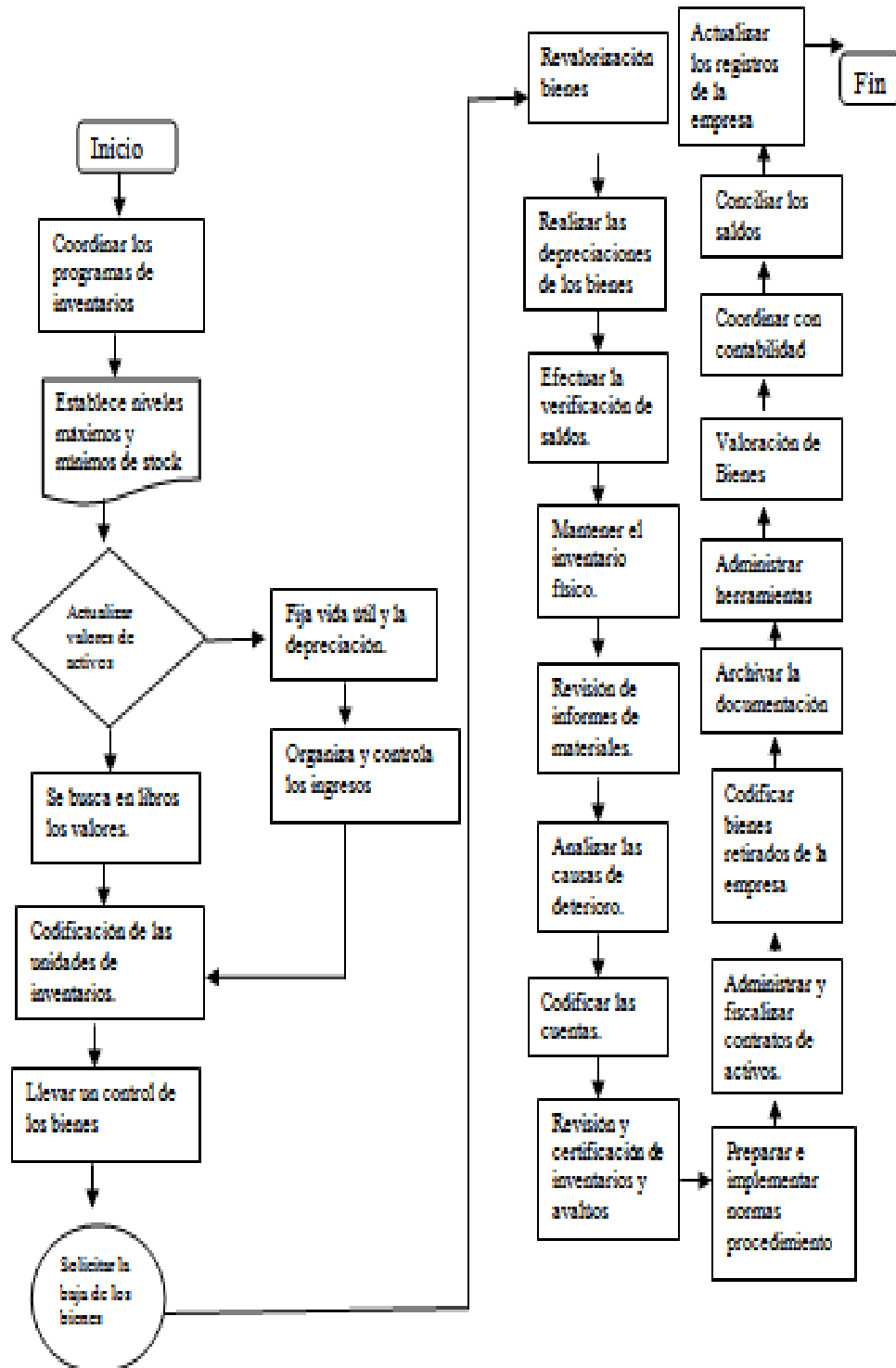
Procesos: Planificar, ejecutar y controlar todas las actividades que se desarrollan dentro del área de inventarios y avalúos-

Objetivo: Desarrollar las estrategias para una eficiente utilización de las herramientas de inventarios y avalúos.

Procedimientos:

1. Coordinar y dirigir el programa anual de inventarios y avalúos en servicio de la empresa.
2. Planear y dirigir el inventario anual
3. Establecer niveles máximos y mínimos de stock
4. Actualizar los valores de los activos fijos
5. Llevar el control de los bienes y activos fijos
6. Realizar la depreciación de los bienes de activos fijos.
7. Mantener el inventario físico de los activos físicos

Diagrama de Flujo



Fuente: CNEL EP
 Elaborado por: Rosanna Lainez González

TABLA 25: PLAN DE ACCIÓN

PROBLEMA PRINCIPAL: Influencia de los procedimientos en el control de los bienes muebles de departamento de inventarios y avalúos de CNEL EP				
FIN DE LA PROPUESTA: Fortalecer en control de los bienes muebles de departamento de inventarios y avalúos de CNEL EP			INDICADORES: Gestión por Procesos	
PROPOSITO DE LA PROPUESTA: Diseñar un manual de procedimientos en el área de inventarios y avalúos para la utilización de los recursos de una forma más eficiente y eficaz dentro de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Incrementar los flujos de información implementando los pasos que se desarrollen utilizando las herramientas que permitan agilizar los procesos dentro del área de inventarios y avalúos.	Identificación y Protección de Bienes	Mejorar la tecnología y los sistemas de información y comunicación para respaldar una eficiente gestión.	Jefe de Inventarios y Avalúos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efectuar la verificación de saldos ➤ Codificar bienes de la Empresa ➤ Codificar las cuentas
Incrementar la capacidad operativa y de gestión del área de inventarios y avalúos con la aplicación del manual de procedimientos.	Procesos organizados y archivados	Disponer de un manual de procedimiento que garantice una eficiente promoción y prevención de los procesos dentro del área de inventarios y avalúos.	Jefe de Inventarios y Avalúos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparar e implementar normas de procedimiento ➤ Coordinar los programas de inventarios ➤ Llevar un control de los bienes
Desarrollar proyectos de capacitación para el personal que labora dentro del área de inventarios y avalúos para maximizar la eficacia y eficiencia.	Mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores	Desarrollar un equipo humano capaz de llevar a cabo los procesos	Jefe de Inventarios y Avalúos y Jefe de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan anual de capacitaciones

Fuente: CNEL EP

Elaborado por: Rosanna Lainez González

CONCLUSIONES

1. Se puede concluir de acuerdo a la información obtenida que los procesos que tiene el área de inventarios y avalúos, se tienen que reestructurar de acuerdo a las funciones y procedimientos de “CNEL E.P”.
2. El Jefe Financiero tiene toda la potestad de dirigir lo que se desarrolla dentro de la institución de acuerdo a los parámetros de las funciones que desempeñan las actividades.
3. La delegación de las actividades que se establecen en cada proceso deben tener un personal que se responsabilice por las decisiones que se tomen en las diversas áreas.
4. Algunas áreas necesitan capacitación para que conozcan el procedimiento del área de inventarios y avalúos para evitar retrasos.
5. El tiempo de respuesta de cada proceso debería ser corto utilizando todas las herramientas que se tiene a disposición el área de inventarios y avalúos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que se actualice toda la información para generar los nuevos procesos utilizando el diagrama de flujo para evitar los retrasos.
2. Se debería dar libertad de acción a los responsables de cada proceso para que tomen las mejores decisiones y así contribuir a las necesidades de CNEL E.P.
3. El custodia de los bienes muebles de cada departamento debe seguir procedimientos y cumplirlos para alcanzar el máximo de eficiencia y eficacia dentro de los procesos del área de inventarios y avalúos.
4. Las capacitaciones que se desarrollen dentro de “CNEL E.P”: debe ser conocida por todos los servidores y que tienen que ser comprometidas por las autoridades de la misma.
5. Se debería implementar un sistema que agilite o complemente el trabajo realizado por el personal para hacer los procesos efectivos dentro del área de inventarios y avalúos.

BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, J.M. (2010): El control de gestión: una perspectiva de dirección. Ediciones Gestión 2.000S.A., Barcelona.
- BERNAL Torres C., (2007), “Metodología de la investigación segunda edición”, Colombia: Editorial PEARSON
- HUGHES Y OTROS. (2007). Liderazgo, Como aprovecha las lecciones de experiencia. Mexico, McGraw-Hill
- INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK (2007). “Gestión Efectiva de Emprendimientos Lecciones Extraídas de Empresas y Organizaciones de la Sociedad Civil en Iberoamérica Reader”; Estados Unidos: Editorial Inter-American Development Bank
- NAVARRO Diosdado, REY Morato L., (2006), “Procesos y estrategias de la comunicación en la educación para el desarrollo”, España: Editorial Universidad Complutense de Madrid
- NAVARRO Eduardo V., (2009), “Gestión y reingeniería de procesos”, Argentina: Editorial El Cid Editor
- ROSS Stephen A., WESTERFIELD Randolph W., JORDAN Bradford D. (2007), “Fundamentos de Finanzas Corporativas”; Madrid: Editorial McGraw Hill/irwin; Aravaca
- ZANDOMENI De Juarez N., (2010), “Los procesos de cambios en las organizaciones”, Argentina: Editorial CLACSO

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- http://www.calidadgestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html
- <http://www.pdca.es/pruebas/pdca.html>
- www.aiteco.com/ciclo-pdca-de-mejora-continua/
- <http://ensayosgratis.com/Temas-Variados/Manuales-de-procedimientos/22158.html>

LEYES

- Constitución de la República del Ecuador 2008
- Normas de Control Interno
100.- Control Interno
406 Administración Financiera - Administración de Bienes
- Ley Orgánica de Empresas Públicas
Dada por Ley s/n, publicada en Registro Oficial Suplemento 48 de 16 de Octubre del 2009

ANEXOS



Anexo 1: ENCUESTA

OBJETIVO: Determinar la influencia de los procedimientos de evaluación en la medición de la gestión por resultados del programa anual de inventarios considerando la investigación exploratoria orientada al diseño de un manual de procedimientos para el control de los bienes muebles del departamento de inventarios y avalúos de CNEL E.P. Santa Elena.

1. ¿Se ha planificado los procedimientos para la ejecución de los procesos de CNEL E.P. S.E.?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

2. ¿Usted está de acuerdo en que se ha realizado un diagnóstico sobre las necesidades departamentales para la ejecución eficiente de los procesos de CNEL E.P. S.E.?

Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
------------------	---------------	-------------	------------	---------------

3. ¿Se han definido estrategias para el desarrollo eficiente, eficaz y económico de los procesos considerando los Manuales de Funciones aprobados por CNEL E.P.?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

4. ¿Cómo valora la contribución de los procedimientos ejecutados en el Departamento de Inventarios y Avalúos para el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional?

Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
----------	------	-------	------	----------

5. ¿En CNEL E.P. S.E. se han aplicado procedimientos para identificar, analizar y tratar los riesgos durante la ejecución de los procesos dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos?

Nunca	Rara Vez	Poco	Frecuentemente	Siempre
-------	----------	------	----------------	---------

6. ¿Usted está de acuerdo que los servidores públicos cumplen en su totalidad lo dispuesto en las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público?

Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
------------------	---------------	-------------	------------	---------------

7. ¿Se cuenta con plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia organizada para identificar los riesgos internos y externos a los que puedan estar expuestos?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

8. ¿Se concretan mecanismo para valorar el impacto de eventos no deseados y que puedan afectar al logro de los objetivos institucionales del Departamento de Inventarios y Avalúos?

Nunca	Rara Vez	Poco	Frecuentemente	Siempre
-------	----------	------	----------------	---------

9. ¿Cómo califica la capacidad de respuesta para evitar, reducir, compartir y aceptar utilizando métodos y técnicas apropiadas para afrontar el riesgo durante el desarrollo de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?

Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
----------	------	-------	------	----------

10. ¿Se emplean procedimientos para el sistema de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones en el Departamento de Inventarios y Avalúos?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

11. ¿Usted está de acuerdo que la tecnología de información implementada en el Departamento de Inventarios y Avalúos organiza las actividades de registro, identificación, protección, constatación física y la baja de bienes e instalaciones?

Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Total Acuerdo
------------------	---------------	-------------	------------	---------------

12. ¿Los procesos y procedimientos del programa anual de inventarios y avalúos de CNEL E.P. S.E. está informáticamente integrados y tecnológicamente comunicados?

Definitivamente No	Probablemente No	Indiferente	Probablemente Sí	Definitivamente Sí
--------------------	------------------	-------------	------------------	--------------------

13. ¿Los actuales sistemas informáticos de registros para detallar los valores que permiten controlar los retiros, traspasos o bajas de los bienes de CNEL E.P. S.E., es?

Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
------	---------	-------	-----------	-----------

14. ¿Cómo valora el sistema tecnológico de registro dentro del Departamento de Inventarios y Avalúos para mantener actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, y que sirva de base para el control interno?

Muy Baja		Baja		Media		Alta		Muy Alta	
----------	--	------	--	-------	--	------	--	----------	--

15. ¿Se realiza el seguimiento continuo a la administración de los inventarios y avalúos, sustentado en una planificación estratégica?

Nunca		Rara Vez		Poco		Frecuentemente		Siempre	
-------	--	----------	--	------	--	----------------	--	---------	--

16. ¿Se han formalizado indicadores que midan la gestión por resultados del programa anual de inventarios y avalúo de los bienes de CNEL E.P. S.E.?

Definitivamente No		Probablemente No		Indiferente		Probablemente Sí		Definitivamente Sí	
-----------------------	--	---------------------	--	-------------	--	---------------------	--	-----------------------	--

17. ¿Cómo usted considera la toma de medidas correctivas y oportunas para mantener la efectividad de los procesos del Departamento de Inventarios y Avalúos?

Mala		Regular		Buena		Muy Buena		Excelente	
------	--	---------	--	-------	--	-----------	--	-----------	--

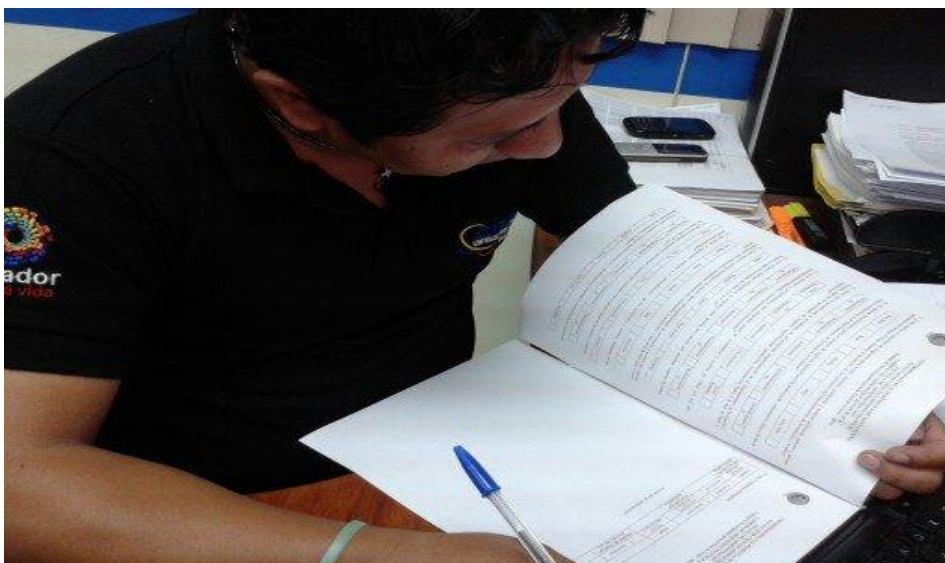
ANEXO 2:

FOTOGRAFIAS DE ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CNEL EP.



Fuente: Encuesta a empleados de CNEL EP
Elaborado por: Rosanna Lainez González

FOTOGRAFIAS DE ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CNEL EP.



Fuente: Encuesta a empleados de CNEL EP
Elaborado por: Rosanna Lainez González

**ANEXO 3: CARTA AVAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA
ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD,
CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.**



www.cnel.gob.ec
SANTA ELENA

Memorando Nro. CNEL-STE-GR-2013-1052-M

La Libertad, 20 de julio de 2013

PARA: Sra. Rosanna Patricia Lainez González
Auxiliar de Contabilidad

ASUNTO: AUTORIZACION PARA EL DESARROLLO DE TEMA DE TESIS

De mi consideración:

En atención a oficio s/n de fecha 09 de julio de 2013 en el que usted solicita la autorización para el desarrollo de la investigación del proyecto de Tesis de Grado titulado: "Diseño de un Manual para el Control de los Bienes Muebles de la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena 2013", previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración Pública, doy a conocer que puede hacer uso de la información del Departamento encargado del manejo de los Bienes Muebles como es el de Inventarios y Avalúos para el desarrollo de su solicitud.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Ing. César Gustavo Palacios Alejandro
ADMINISTRADOR CNEL EP - STE

Copia:

Sr. Ing. Cesar Eduardo Garcia Muñoz
Gerente Administrativo Financiero

Sr. Alex Patricia Andrade Cornejo
Supervisor de Inventarios y Avalúos

mpj/cngra

Banco General Finquero Gallo Avda. 12 s/nr Intersección 33 y 34
La Libertad - Ecuador. Telfs.: 04-2783307 / 04-2783308 / 04-2785157

Copiar este material sin fines de lucro. Prohibida su redistribución.

1/1

Fuente: CNEL EP

Elaborado por: Rosanna Lainez González

ANEXO 4: CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO

CERTIFICADO DE REVISIÓN GRAMATICAL


Lcda. Mercy Jacqueline Lindao Quimi, Especialista en Gestión educativa con el N° de Registro 1017-09-699834 por medio del presente tengo a bien CERTIFICAR:

Que he leído la tesis de grado elaborada por la Srta. **ROSANNA PATRICIA LAINEZ GONZALEZ** con C.I. # 092468105-9, previo a la obtención del título de: **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

CON EL TEMA DE TESIS:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE LOS BIENES MUEBLES DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIOS Y AVALÚOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, CNEL EPUNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, AÑO 2014”

Trabajo de investigación que ha sido escrito de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes.


LCDA. Mercy Lindao Quimi.

C.I. 0908051519

De registro. 1017-09-699834