



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TEMA:

REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES
DE LA INTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS DE CUENCA, AÑO 2013

Tesis previo a la obtención del título
de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Glenda Lorena Cabrera Beltrán

DIRECTOR:

Ing. Ind. José Santiago Jimbo Dias MBA

Cuenca – Ecuador

2013



RESUMEN

La Reingeniería de Procesos de la Administración de Bienes es aplicada a la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca con el propósito de mejorar el uso y conservación de los bienes por parte de los usuarios internos de los mismos. De igual manera facilitar el trabajo del funcionario Responsable del Control de Bienes, permitiendo una mejor coordinación de actividades con los demás funcionarios y mejorar el nivel de gestión del área.

Así mismo como empresa Pública, la Superintendencia de Bancos y Seguros trabaja en busca de la satisfacción del público mediante el servicio que brinda, es por ello que las autoridades de la Institución con el propósito lograr un eficiente desempeño de los empleados, buscan ofrecer un buen ambiente de trabajo adecuado con instalaciones y herramientas en óptimas condiciones.

PALABRAS CLAVES

Reingeniería, Procesos, Administración, Bienes, Superintendencia, Bancos



ABSTRACT

The Process Reengineering of Goods Administration is applied to the Regional Intendance of Cuenca of Banks and Insurance with the purpose of improving the use and maintenance of assets by the internal users of the entity. Another purpose of this process reengineering is to help the work of personnel in charge of managing the Assets, allowing a better coordination of activities with the rest of the staff and achieving an optimal management of the area.

In addition, as Public Company, the Superintendence of Banks and Insurance of Ecuador works for the satisfaction of the public with the services it provides, which is why the authorities of the institution in order to achieve an efficient performance of the employees, provide a good working environment with facilities and adequate tools.

KEY WORDS

Reengineering, Processes, Administration, Goods, Superintendence, Banks



ÍNDICE

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS.	12
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.	12
1.2. MISIÓN.....	13
1.3. VISIÓN	13
1.4. OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	13
1.4.1. Perspectivas de Usuarios:.....	13
1.4.2. Perspectiva financiera:	13
1.4.3. Perspectiva de procesos:	13
1.4.4. Perspectiva de Talento Humano:	14
1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA	14
1.6. VALORES INSTITUCIONALES.....	17
1.7. FODA DE LA INSTITUCIÓN.....	18
1.8. ENTIDADES QUE ESTÁN BAJO EL CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS.	18

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. CONCEPTO DE REINGENIERÍA.....	21
2.2. PRINCIPIOS DE REINGENIERÍA.....	21
2.3. ELEMENTOS DE LA REINGENIERÍA.....	22
2.4. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	23
2.5. ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	23
2.6. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE ACTIVOS.	24
2.7. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO PARA LOS BIENES PÚBLICOS Y EL NIVEL DE APLICACIÓN EN LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA	28
2.8. PROBLEMÁTICA EN EL MANEJO DE LOS BIENES EN EL SECTOR PÚBLICO.....	32
2.9. CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES EN EL SECTOR PÚBLICO.....	34

CAPITULO III

3. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA	44
3.1. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	44



3.2. DESCRIPCIÓN Y ESTUDIO DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA.	46
--	----

CAPITULO IV

4. REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA Y PROPUESTA DE NUEVOS PROCESOS	79
---	----

4.1 REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA	79
--	----

4.1.1 EVALUACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA	79
--	----

4.1.2 REALIZAR UNA PROPUESTA DE DIAGRAMA PARA LOS PROCESOS ANALIZADOS (EXISTENTES) EN EL CAPITULO N°3	79
---	----

4.1.3 EVALUACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA	80
--	----

4.1.4 REALIZAR UNA PROPUESTA DE DIAGRAMA PARA LOS PROCESOS ANALIZADOS EN EL CAPITULO N°3	86
--	----

4.2. PROPUESTA DE NUEVOS PROCESOS PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA	102
---	-----

4.3 DIAGRAMACIÓN DE NUEVOS PROCESOS PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA	106
---	-----

4.4 UNIFICACIÓN DE PROCESOS (EXISTENTES Y NUEVOS PROCESOS) ..	112
---	-----

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
---	-----

5.1 CONCLUSIONES	114
------------------------	-----

5.2 RECOMENDACIONES	114
---------------------------	-----

6. GLOSARIO	115
-------------------	-----

7. APÉNDICES	120
--------------------	-----

8. BIBLIOGRAFÍA	129
-----------------------	-----

**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Fundada en 1867

Yo, Glenda Lorena Cabrera Beltrán, autor de la tesis "Reingeniería de los Procesos de Administración de Bienes de la Intendencia de Bancos y Seguros de Cuenca, año 2013, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniera Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 25 de noviembre de 2013

Glenda Lorena Cabrera Beltrán
110490703-3

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Glenda Lorena Cabrera Beltrán, autor de la tesis "Reingeniería de los Procesos de Administración de Bienes de la Intendencia de Bancos y Seguros de Cuenca, año 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 25 de noviembre de 2013

Glenda Lorena Cabrera Beltrán
110490703-3

Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero dar gracias a Dios por darme la vida y permitirme llegar hasta este nivel, en segundo lugar quiero dar gracias a toda mi familia, en especial a mi madre, quien con su enorme esfuerzo supo apoyarme moral y económicamente e inculcar buenos principios y valores en mí, gracias a todos mis maestros quienes con sus conocimientos me fueron formando académicamente, de manera especial al Director de Tesis, Ing. Santiago Jimbo, ya que sin su valiosa ayuda no hubiese sido posible la culminación de la misma, gracias a los funcionarios de la Superintendencia de Bancos y Seguros por haberme facilitado la información necesaria para el desarrollo del tema de tesis y como no agradecer a todos mis compañeros y amigos, gracias por todos esos momentos compartidos y apoyo recibido.



DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios, de igual manera le dedico a mi toda mi familia, a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca, a mis profesores, compañeros y amigos.

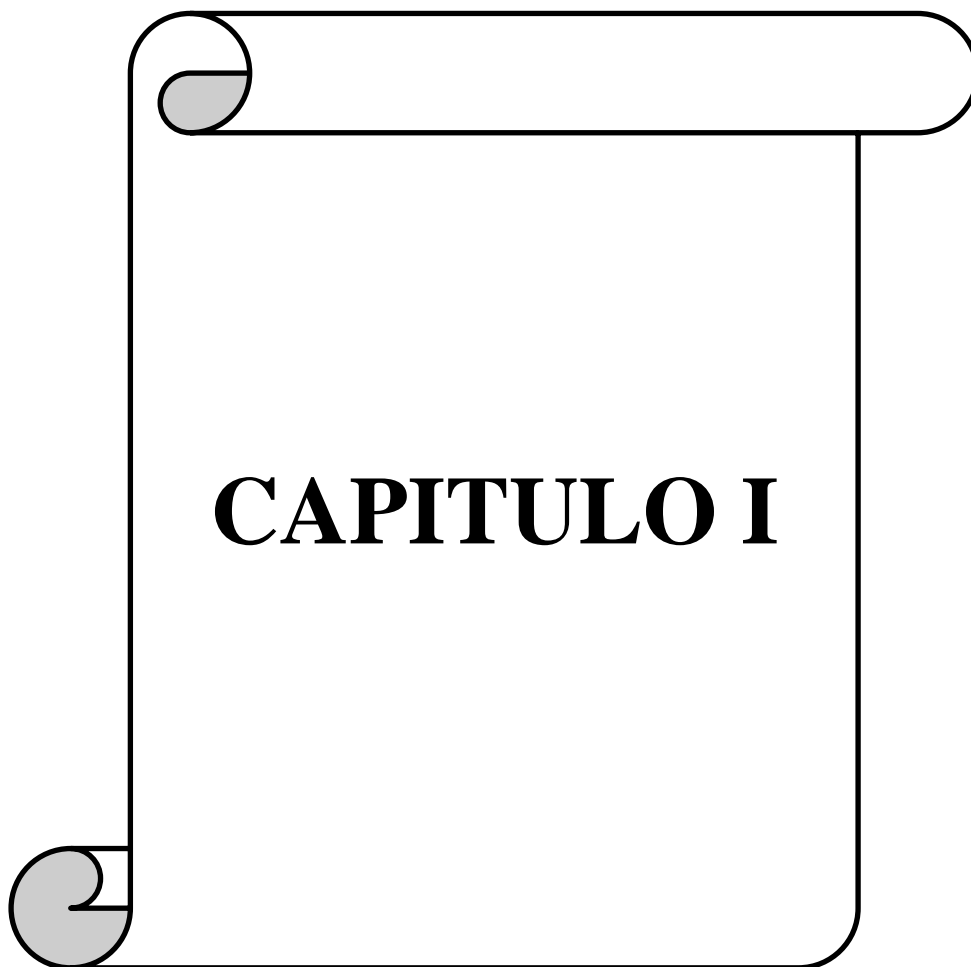


INTRODUCCIÓN

La realización del presente trabajo se enfoca principalmente a la reestructuración de los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca y el desarrollo de nuevos, observando las verdaderas necesidades de los empleados y los obstáculos que actualmente enfrenta la Institución.

Para ello se han desarrollado nuevos procesos como: traslado de bienes, ya que uno de los principales problemas que enfrenta la Institución es que los funcionarios no dan aviso al Responsable de Control de Bienes, cuando estos son trasladados a diferentes áreas, generando inconvenientes con las autoridades al momento de rendir cuentas sobre la gestión del mismo. También se han desarrollado otros procesos como autorización para la salida de bienes fuera de la Institución y devolución de bienes cuando estos ya no son útiles para un determinado funcionario o área de la Institución.

En cuanto a los vehículos institucionales, con el propósito de disminuir el uso de los mismos en actividades personales y mantener una adecuada conservación, se han planteado los siguientes procesos: solicitud del vehículo cuando un determinado funcionario salga de la ciudad a cumplir una comisión y atención de órdenes de mantenimiento.





1. ANTECEDENTES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA.

El Ecuador tras conseguir su independencia de 1830, tenía una economía poco monetizada, en la que circulaban monedas de oro y plata acuñadas de acuerdo son sucesivas leyes de moneda.

El país se caracterizaba por ser agrícola y comercial, actividades orientadas en gran parte al comercio exterior, debido a estas actividades enfrentó una insuficiencia de recursos monetarios.

La exportación de monedas, la falsificación e incluso la emisión de billetes por establecimientos particulares determinaron que en 1832 se dicte por primera vez una ley de Monedas en la República del Ecuador, para regular la acuñación de dinero y plata.

En 1869 se promulgó la Ley de Bancos Hipotecarios, cuya vigilancia, a pesar de ser incompleta, se mantuvo durante más de cincuenta años.

Fue en 1899 cuando se elaboró una Ley de Bancos que disponía lo concerniente a los bancos de emisión, que operaban en la fabricación de moneda y en el manejo de los negocios bancarios del país. Llegaron a ser seis las entidades que emitían dinero.

Por primera vez se nombró una autoridad de supervisión de los bancos, mediante decreto ejecutivo en 1914, cuando se creó el cargo de Comisario Fiscal de Bancos. Su emisión era vigilar la emisión y cancelación de los villeras de bancos, medida que entonces se dictó como se emergencia.

En 1927, bajo la inspiración de la Misión de Kemmerer (1925-1927), llamada así porque la presidió el doctor Edwin Walter Kemmerer, produjo en el país una verdadera transformación en el ramo bancario y financiero al expedir: la Ley Orgánica de Bancos, la Ley Orgánica del Banco Hipotecario (Banco Nacional de Fomento) y la Ley Orgánica del Banco Central, que afianzaron el sistema financiero del país, así como otras leyes que regularon el manejo de la Hacienda Pública.



Desde entonces, se estableció la supervisión de las operaciones bancarias mediante la creación de la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS el 6 de septiembre de 1927. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros).

1.2. MISIÓN

Velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sistemas financiero, de seguros privados y de seguridad social, mediante un eficiente y eficaz proceso de regulación y supervisión para proteger los intereses del público y contribuir al fortalecimiento del sistema económico social, solidario y sostenible (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros).

1.3. VISIÓN

Ser una Institución técnica de regulación y supervisión de alta productividad, prestigio y credibilidad para satisfacer con calidad los servicios que presta a los actores externos e internos, con recursos humanos competentes y tecnología de punta. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros).

1.4. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

La Superintendencia de Bancos y Seguros ha planteado sus objetivos desde las siguientes perspectivas:

1.4.1. Perspectivas de Usuarios:

- Contribuir a la estabilidad y transparencia de los sectores controlados.
- Precautelar y promover los derechos e intereses de los actores sociales.

1.4.2. Perspectiva financiera:

- Asegurar el financiamiento de las operaciones de la SBS para un eficiente y efectivo control de las entidades supervisadas.

1.4.3. Perspectiva de procesos:

- Mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la gestión de regulación y control.



- Fortalecer la capacidad de gestión de la Institución para brindar servicios con calidad y oportunidad.
- Prevenir las acciones inusuales de grupos organizados en la transaccionalidad de los sectores controlados.

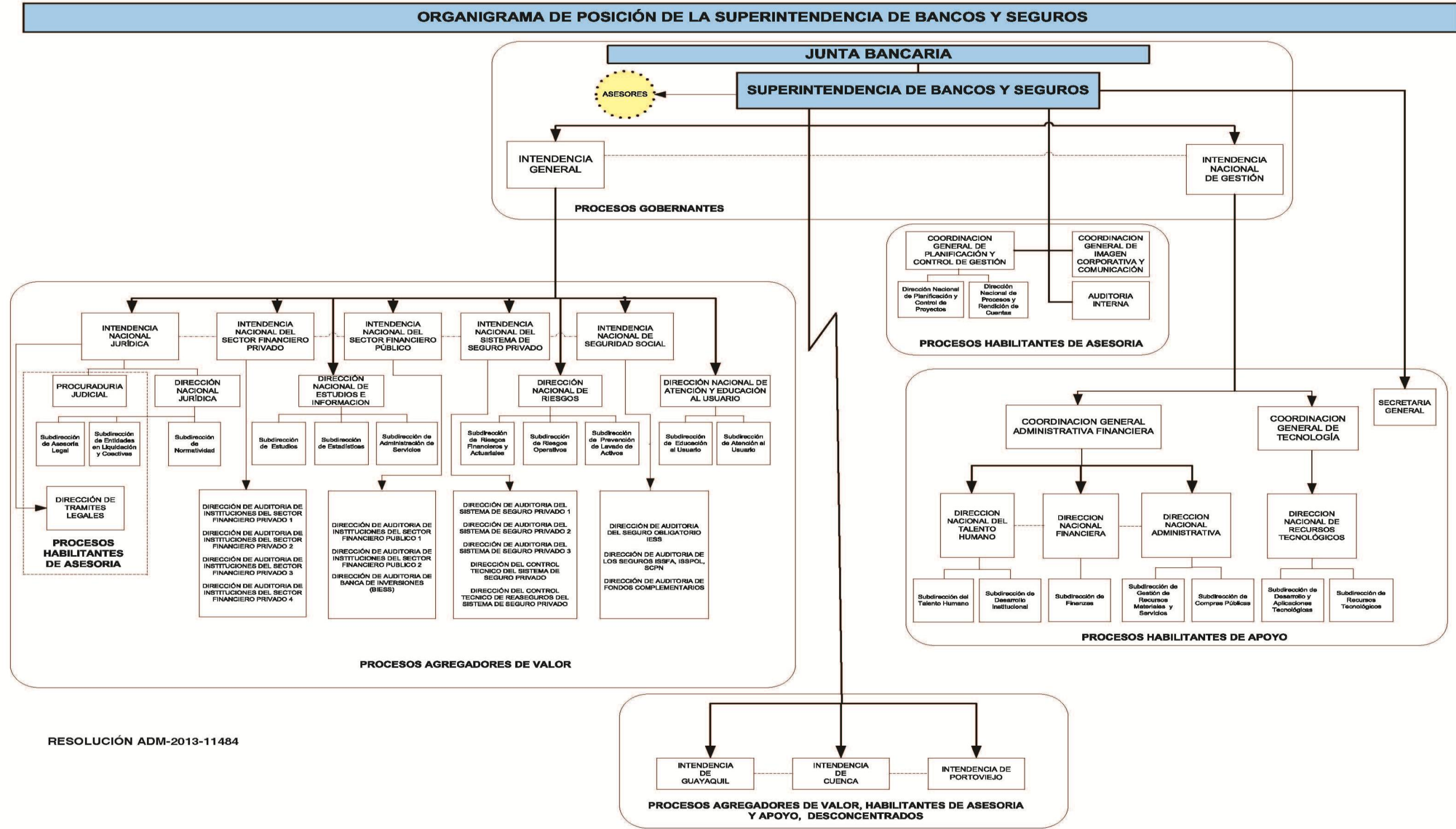
1.4.4. Perspectiva de Talento Humano:

- Mejorar el nivel de desempeño, innovación, satisfacción y compromiso del talento humano. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros).

1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La Superintendencia de Bancos y Seguros tiene la siguiente estructura orgánica:

Gráfico No. 1 Organigrama de la Superintendencia de Bancos y Seguros

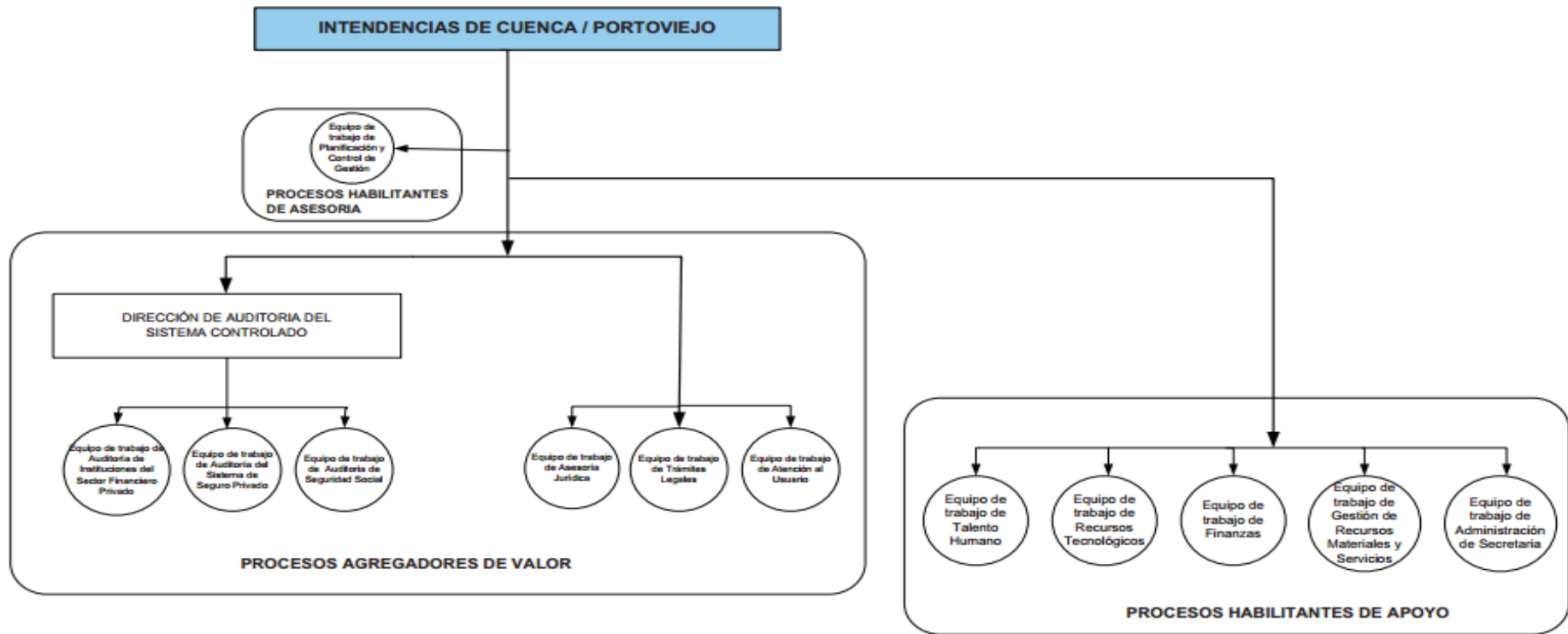


Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros)



Gráfico No. 2. Organigrama de la Intendencia Regional de Bancos y Seguros de Cuenca

ORGANIGRAMA DE POSICIÓN DE LAS INTENDENCIAS DE CUENCA Y PORTOVIEJO



RESOLUCIÓN N° ADM-2012- 10779
6 DE FEBRERO DE 2012

Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros)



1.6. VALORES INSTITUCIONALES

La Superintendencia de Bancos y Seguros asume sus funciones bajo los siguientes principios:

- **Integridad:** actuar bajo principios en toda ocasión. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Justicia:** dar a cada uno lo que corresponde. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Responsabilidad Social:** cumplir con la misión de manera oportuna y efectiva. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Mejoramiento continuo:** innovación permanente de productos y servicios. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Trabajo en Equipo:** impulsar y trabajar en función de intereses y objetivos comunes. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Comunicación efectiva:** generar y transmitir la información con oportunidad, efectividad y de manera pertinente. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Orientación al servicio:** identificar y cumplir con los requerimientos, desarrollar las habilidades y mejorar las actitudes del ser humano. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Desarrollo humano:** fortalecer los conocimientos, desarrollar las habilidades y mejorar las actitudes del talento humano. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos)
- **Respeto.-** consideración a las personas y a la autoridad. Fuente: (Generalidades: Superintendencia de Bancos y Seguros).



1.7. FODA DE LA INSTITUCIÓN

TABLA No. 1

FODA DE LA INSTITUCIÓN

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura• Personal capacitado• Tecnología• Disponibilidad de recursos	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo del gobierno• Estabilidad de instituciones financieras• Recurso humano capacitado
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Demora al prestar un servicio.• Incumplimiento de normas.• Ausentismo del personal.	<ul style="list-style-type: none">• Corrupción.• Falta de conocimiento por parte de los usuarios financieros.• Malas prácticas de las normas y leyes por parte de las Instituciones Financieras.

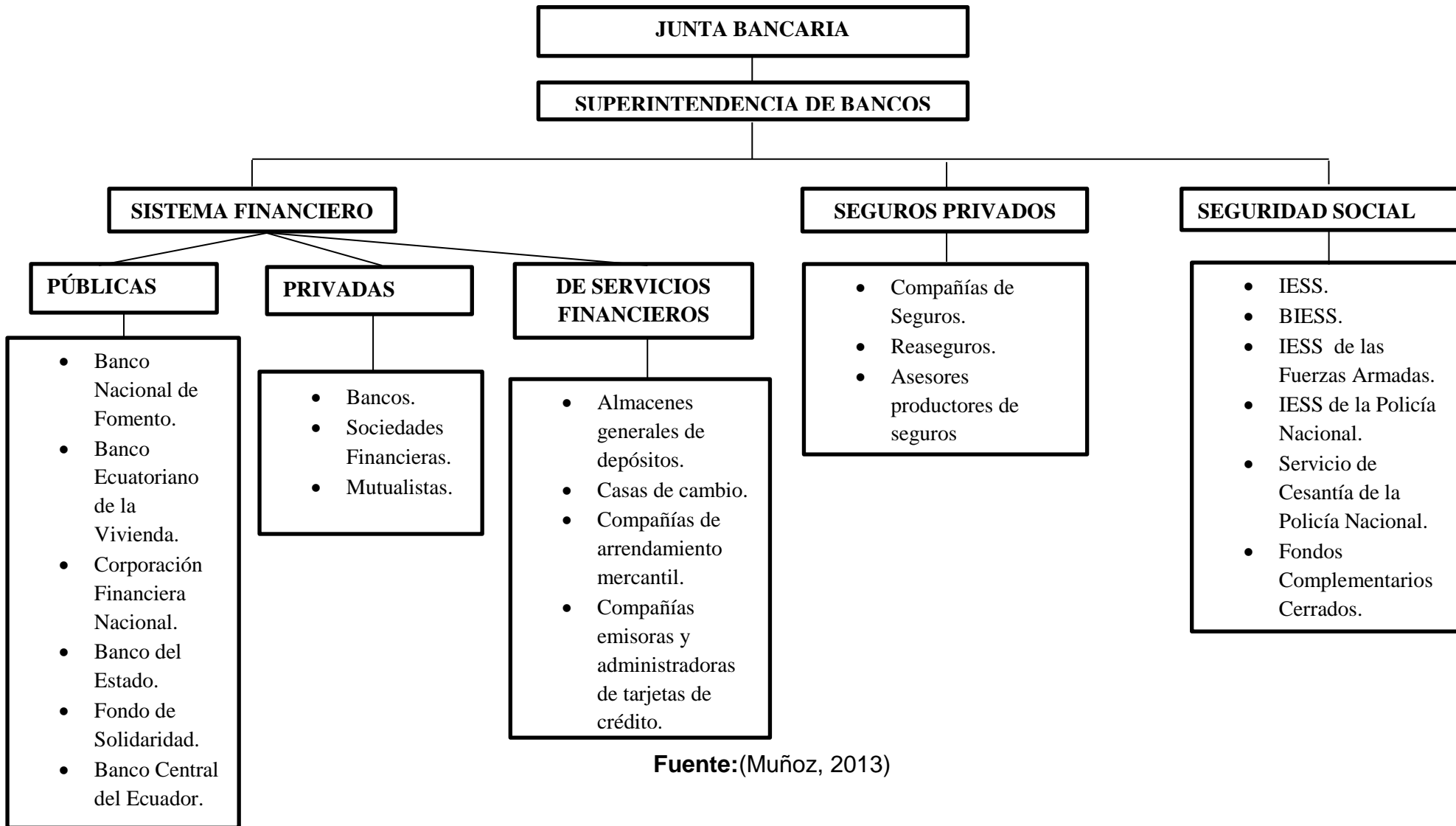
Fuente: la Autora.

1.8. ENTIDADES QUE ESTÁN BAJO EL CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS.

A continuación se detallan las entidades que están bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros:



Gráfico No. 3. Entidades que están bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros



Fuente:(Muñoz, 2013)



CAPITULO II



2. MARCO TEÓRICO

2.1. CONCEPTO DE REINGENIERÍA

Existen 4 palabras clave para definir a la reingeniería:

1. **Fundamental.-** implica que deben hacerse las siguientes dos preguntas: ¿Por qué hacemos lo que estamos haciendo? y ¿Por qué lo hacemos de esa forma?, de tal manera que de las respuestas que se obtengan, conduzcan a darse cuenta que las reglas que se están utilizando son inapropiadas.
2. **Radical.-** significa reinventar, no mejorar ni modificar.
3. **Espectacular.-** implica que se debe cambiar lo viejo por algo nuevo.
4. **Procesos.-** los procesos son un conjunto de actividades relacionadas y secuenciales que convierten los insumos en productos finales, por tanto, los cambios deben enfocarse en los procesos y no en las estructuras. El objetivo de todo proceso es satisfacer con éxito las necesidades de los clientes.

Reingeniería “es revisar o reformular y hacer un rediseño radical de los procesos de trabajo con el fin de alcanzar consecuentes mejoras en lo que se refiere a ciertas medidas principales y actuales de funcionamiento como: costos, calidad, servicio, rapidez, productividad”. Fuente: (RODENES ADAM, Reingeniería de Procesos y Transformación Organizacional, 2007).

De acuerdo al concepto precedente se puede decir que la reingeniería es una metodología que busca lograr un cambio primordial, en aspectos tales como costos, calidad, servicio, rapidez, productividad.

2.2. PRINCIPIOS DE REINGENIERÍA.

Son doce los principios en los que se basa la Reingeniería:

1. Necesita el apoyo de la gerencia de primer nivel o nivel estratégico, quien debe liderar el programa.
2. La estrategia empresarial debe guiar y conducir los programas de reingeniería.
3. El objetivo es crear valor para el cliente.



4. Se debe concentrar en los procesos, no en las funciones, identificando aquellos que necesitan cambios.
5. Se necesitan equipos de trabajo, responsables y capacitados, a los que se deben incentivar y recompensar con puestos de responsabilidad en la nueva organización que se obtendrá tras el proceso de Reingeniería.
6. La observación de las necesidades de los clientes y su nivel de satisfacción son un sistema básico de retroalimentación que permite identificar hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos.
7. Es necesaria la flexibilidad a la hora de llevar a cabo el plan. Si bien son necesarios planes de actuación, dichos planes no deben ser rígidos, sino que deben ser flexibles a medida que se desarrolla el programa y se obtienen las primeras evaluaciones de los resultados obtenidos.
8. Cada programa de Reingeniería debe adaptarse a la situación de cada negocio, de forma que no se puede desarrollar el mismo programa para distintos negocios.
9. Se requiere el establecimiento de correctos sistemas de medición del grado de cumplimiento de los objetivos.
10. Se debe tener en cuenta el factor humano a la hora de evitar o reducir la resistencia al cambio, lo cual puede provocar un fracaso, o al menos retrasos en el programa.
11. No debe ser visto como un proceso único, que se realizará una única vez en la organización sino se debe contemplar como un proceso continuo, en el que se plantean nuevos retos.
12. La comunicación se constituye en un aspecto esencial, no sólo a todos los niveles de la organización, sino traspasando sus fronteras (prensa, comunidad, sistema político, etc.). Fuente: (RODENES ADAM, Reingeniería de Procesos y Transformación Organizacional, 2007)

2.3. ELEMENTOS DE LA REINGENIERÍA.

Son cuatro los elementos clave de la reingeniería, mismos que se detallan a continuación:

- 1. Requerimientos del cliente.-** previo a la reingeniería de cualquier proceso es importante indagar cuales son los principales clientes, pues ellos son los que se beneficiaran del producto o servicio. Preguntas



como ¿Qué es lo que los clientes quieren hoy? ¿Qué desearán mañana?, ayudarán a identificar las necesidades actuales y futuras de los clientes.

2. **Tendencia de la demanda.**- es la parte fundamental para determinar el diseño o la provisión de recursos del sistema.
3. **Limitantes.**- cualquier restricción debe quedar claramente incluida en el rediseño del proceso.
4. **Metas de eficiencia.**- hace referencia a que todas las empresas tienen metas de eficiencia, mismas que tendrán un impacto sobre la cantidad y tipo de recursos que puedan utilizarse en el proceso, incluyendo personas, máquinas, recursos financieros, etc.

2.4. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

“La Administración Pública es un elemento básico del Estado. Está conformada por un conjunto de organismos que actúan bajo las órdenes del Poder Ejecutivo, encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes, el fomento de los intereses públicos y la resolución de las reclamaciones de los ciudadanos que se produzcan”.

Fuente: (Encarnación, Administración Pública, 2003)

2.5. ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Los elementos más importantes de la Administración Pública son los siguientes:

- **Órgano Administrativo.**- se refiere a todos los órganos que pertenecen a la Administración Pública y que son el medio por el cual se manifiesta la personalidad del Estado.
- **Actividad Administrativa.**- hace referencia a la prestación de servicios públicos para el logro de sus objetivos.
- **Finalidad.**- es el bien común o bienestar general de toda la población.
- **El Medio.**- canal que utiliza la Administración Pública para brindar bienestar a toda la sociedad.



2.6. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE ACTIVOS.

En este punto se darán a conocer los procedimientos normativos y sistemáticos expedidos en el Manual General de Administración y Control de Activos Fijos en el Sector Público, mismos que tienden a brindar una apropiada orientación y facilidades para que los servidores vinculados con las actividades de administración, custodia, uso, mantenimiento, salvaguardia, registro y control de activos den fiel y oportuno cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias.

La alternativa que se detallará a continuación está asociada con grandes empresas como los Ministerios, entidades autónomas, etc., la Superintendencia de Bancos y Seguros por ser una de ellas, está en la obligación de adoptarla.

Se citarán los aspectos más importantes de las funciones de la Dirección Administrativa y sus departamentos.

a) Funciones de la Dirección Administrativa

A continuación se detallan las actividades que se deben ejecutar en la Dirección Administrativa, para lograr un adecuado uso de los bienes de la Institución:

- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades concernientes a la provisión, custodia y mantenimiento de los bienes institucionales.
- Programar los egresos anuales.
- Cuidar por el cumplimiento de la Ley de Contratación Pública.
- Asegurar que se encuentra actualizado el registro de proveedores.
- Sugerir al nivel ejecutivo respecto a la provisión y reposición de bienes.
- Solicitar la autorización de la baja de bienes con base al informe de inspección.
- Coordinar con el departamento financiero las acciones de inspección, custodia y registro.



- Conformar el comité para concursos de adquisiciones.
- elaborar los documentos previos para construcción de obras coordinando con lo técnico.
- Establecer y conservar actualizado el sistema computarizado de control de bienes.
- Preparar informes para las autoridades.
- Actualizar la movilización de vehículos fuera del perímetro urbano.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley de Reglamentos relacionados con los bienes.

b) Funciones del departamento de bienes

Se enunciarán las principales actividades que deben ejecutarse en el área de bienes, con la finalidad de coordinar actividades entre la oficina matriz y las oficinas a nivel regional, las principales actividades son las siguientes:

- Elaborar el plan anual de adquisiciones en coordinación con otras unidades.
- Establecer planes operativos anuales de mantenimiento, conservación y uso de bienes.
- Regular las constataciones físicas de los bienes.
- Administrar el abastecimiento de suministros y bienes muebles.
- Elaborar los términos contractuales para la adquisición de bienes.
- Informar a la Dirección Administrativa las desviaciones y sugerir correctivos.
- Conformar por delegación el comité privado de precios.
- Sugerir normas de control interno para manejo, uso y cuidado de bienes.
- Comunicar a la Dirección Administrativa sobre la baja de bienes.
- Establecer controles y mecanismos de retroalimentación de provincias a la central.
- Canalizar y ejecutar procedimientos de egreso de bienes solicitados por las unidades.
- Controlar la actualización del inventario físico.



- Planear y mantener un sistema a administración y control de activos fijos.
- Informar a los custodios directos de la responsabilidad de uso, control y cuidado.
- Participar en avalúos, remates, ventas, donaciones, transferencias y arrendamientos.
- Participar en las comisiones que levanten actas de entrega-recepción de obras y bienes.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley y Reglamentos sobre la materia.

c) Funciones de la sección de adquisiciones

A continuación se especificarán las principales actividades que deben ser realizadas por el personal que labora en el área de adquisiciones, con la finalidad de adquirir bienes de buena calidad a precios convenientes:

- Programar, organizar, dirigir, controlar y coordinar las adquisiciones de bienes.
- Colaborar en el plan anual de adquisiciones.
- Mantener actualizados los registros de proveedores.
- Solicitar cotizaciones para la adquisición de bienes.
- Elaborar los planes de adquisiciones.
- Gestionar las solicitudes de pedidos de bienes.
- Sugerir a los directivos para la elección de la cotización más conveniente.
- Receptar y coordinar los requerimientos de órdenes de compras.
- Ejecutar las adquisiciones en forma oportuna.
- Comprobar que los bienes que ingresan cumplan con las especificaciones contractuales.
- Efectuar los trámites de importación.
- Mantener un archivo actualizado de registros y documentos que respaldan sus acciones.
- Cumplir y hacer cumplir las Leyes y Reglamentos.

d) Funciones de la sección de activos fijos



Este departamento es el encargado de suministrar los bienes a los demás funcionarios para el buen cumplimiento de sus actividades y velar por el buen uso de los mismos, a continuación se detallan las principales actividades:

- Receptar, almacenar temporalmente, custodiar y controlar los activos fijos.
- Mantener registros individuales de los activos fijos: marca, tipo, valor, año de fabricación, color, número de serie, dimensiones, código de barras, depreciación, etc.
- Entregar los bienes a los jefes de las unidades administrativas.
- Efectuar el catastro de bienes inmuebles y fichas: planos, áreas y avalúos.
- Proveer oportunamente los activos fijos.
- Efectuar periódicamente constataciones físicas (una vez al año).
- Comprobar la calidad y estado de los bienes.
- Enviar a contabilidad el inventario anual actualizado para la conciliación.
- Colaborar con la formulación del plan anual de adquisiciones.
- Participar en los trámites de baja, remates y otros indicados en el Reglamento de Bienes.
- Mantener actualizado el catastro de predios que se hayan rematado, expropiación, permuta, confiscación o reintegro y presentar los informes de las acciones tomadas.
- Intervenir en la recepción de bienes adquiridos y verificar los contratos.
- Solicitar y coordinar el mantenimiento de los bienes.
- Considerar y analizar la información de las unidades administrativas.
- Velar porque los servidores comuniquen a la máxima autoridad sobre pérdidas o hurtos de los bienes.
- Mantener control sobre el traslados interno de bienes.
- Llevar estadísticas de la información de activos fijos.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y normativas.

En la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, muchas de las actividades no cumplen, por el hecho de que la mayoría de las decisiones se toman en la



oficina matriz, dando a conocer a las oficinas regionales cuando el proceso ya está siendo ejecutado.

Esto trae consecuencias negativas para la Institución, ya que al no conocer primero cuales son las necesidades de cada una de las oficinas regionales, adquieren bienes que no son necesarios o bienes que no se adaptan al espacio físico de cada oficina regional.

En la Intendencia de Bancos de Cuenca solo existe una persona (Responsable de Control de Bienes) que es la encargada de realizar algunas actividades del departamento de bienes, sección de adquisiciones y la sección de activos fijos.

2.7. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO PARA LOS BIENES PÚBLICOS Y EL NIVEL DE APLICACIÓN EN LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA .

La Constitución de la República en el numeral 3 del artículo 212, determina que la Contraloría General del Estado como organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales, para el ejercicio de sus funciones, debe expedir la correspondiente normativa. Es por esto que, Mediante Acuerdo No. 039 CG, publicado en el Registro Oficial Suplemento 87 del 14 de noviembre de 2009, el mencionado Organismo expidió las Normas Técnicas de Control Interno para aplicación obligatoria en las entidades y organismos públicos y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Son 6 las Normas de Control Interno con sus respectivas subdivisiones, mismas que se detallan a continuación:

100 Normas Generales.

200 Ambiente de Control.

300 Evaluación de Riesgos.

400 Actividades de Control.

500 Información y Comunicación.



600 Seguimiento.

El grupo 400: Actividades de Control, se divide en las siguientes:

401 Generales

402 Administración Financiera-Presupuesto.

403 Administración Financiera-Tesorería.

404 Administración Financiera-Deuda Pública.

405 Administración Financiera-Contabilidad Gubernamental.

406 Administración Financiera-Administración de Bienes.

407 Administración del Talento Humano.

408 Administración de Proyectos.

409 Administración Ambiental.

410 Tecnología de la Información.

Corresponde estudiar y analizar a profundidad la norma 406, **Administración Financiera-Administración de Bienes**, por ser la norma que está relacionada con el tema de tesis.

406 Administración Financiera-Administración de Bienes.

Con el propósito de conocer el nivel de cumplimiento de las normas de control de interno y sugerir correctivos, en caso de ser necesario, se realizó un levantamiento de información, detallando en cada una de las normas las actividades que deben ser cumplidas y se cuestionó al funcionario Responsable del Control de Bienes. (Ver apéndice No. 1, página 97)

Son 13 las normas que deben cumplirse internamente en las Instituciones Públicas y privadas que manejan recursos públicos, mismas que se detallan a continuación



406.01 Unidad de Administración de Bienes.- La norma no está siendo cumplida en su totalidad, tan solo el 78% es acatada y puesta en práctica en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, esto debido a la inexistencia de procesos relacionados al traspaso y préstamo de bienes, hecho que imposibilita al Responsable de Control de Bienes mantener un adecuado control sobre los mismos.

406.02 Planificación.- El 33% no está siendo cumplido por el motivo de que en la Institución no adquieren los bienes únicamente cuando son necesarios y en cantidades adecuadas, hecho que genera que los bienes se deterioren al ser almacenados en espacios reducidos.

406.03 Contratación.- La institución no está dando cumplimiento al 30% de las actividades, esto porque las adquisiciones de bienes no son requeridas por el personal que labora en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, las cantidades que se adquieren no son adecuadas y no existe el espacio suficiente para almacenarlos.

406.04 Almacenamiento y distribución.- La Institución está incumpliendo en el 57%, por las razones de que los bienes no son ingresados a bodega antes de ser utilizados, el espacio de almacenamiento es muy reducido y el guardalmacén no es notificado para que verifique las especificaciones técnicas del bien, previo a la entrega del bien al usuario requirente.

406.05 Sistema de Registro.- La norma está siendo cumplida al 100%, la institución cuenta con un sólido sistema de registro.

406.06 Identificación y protección.- La norma es aplicada en un 100% en la Intendencia de Regional de Bancos de Cuenca, todos los bienes de la institución tienen su respectivo código, el Responsable del Control de Bienes mantiene registros actualizados para su fácil y oportuna identificación.

406.07 Custodia.- La norma es cumplida en su totalidad, existe custodia permanente y la Institución cuenta con su propia reglamentación.



406.08 Uso de los bienes de larga duración.- El 67% de la norma no está siendo cumplida, debido a que los funcionarios utilizan los bienes para fines personales y los trasladan a diferentes áreas de la Institución sin dar aviso al Responsable del Control de Bienes para que actualice en el sistema de activos fijos, hecho que genera grandes inconvenientes cuando realizan la constataciones físicas de bienes (verificación física de cada uno de los bienes de la Institución), ya que los bienes no se encuentran en el lugar ni con el funcionario a quien le han asignado para el desempeño de sus funciones.

406.09 Control de vehículos oficiales.- El 17% de la norma no es cumplida en la Institución, algunas veces los vehículos son utilizados para realizar actividades personales.

406.10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración.- La norma es cumplida al 100% en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.

406. 11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto.- En la institución la norma está siendo cumplida en su totalidad, no existen inconvenientes para su aplicación.

406.12 Venta de Bienes y Servicios.- En la Institución no realizan venta de bienes de ninguna clase, cuando existen bienes que han dejado de utilizarse los transfieren al Ministerio de Educación para el beneficio de las escuelas donde no cuentan con todos los materiales para el normal desempeño de sus funciones, esto es observando la Ley 106.- Ley en Beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales del País. Y en cuanto a los vehículos no realizan el remate en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, lo efectúan únicamente en la matriz.

406.13 Mantenimiento de Bienes de larga duración.- La norma está siendo cumplida al 100%, la institución cuenta con programas de mantenimiento tanto preventivos como correctivos.



2.8. PROBLEMÁTICA EN EL MANEJO DE LOS BIENES EN EL SECTOR PÚBLICO.

Los activos de una Institución pública en gran parte están representados por bienes, tales como: existencias, activos fijos y proyectos, también existen bienes que si no forman parte de los activos, son usados, custodiados o mantenidos dentro de un control contable y administrativo, tales como bienes no depreciables y bienes en comodato.

El valor de los bienes en varias instituciones públicas representa un porcentaje muy significativo dentro de los activos y cuentas de orden, lo que implica que su control sea asumido con mucha responsabilidad por todos los funcionarios de la Institución, entendiéndose por esa responsabilidad desde la máxima autoridad principalmente hasta el último nivel jerárquico de los servidores.

Al tratar los problemas que actualmente enfrentan las Instituciones Públicas, es referirse a la falta de reglas internas que viabilicen y faciliten la Administración de los Bienes. En muchas entidades todavía no cuentan con Reglamentos, Procedimientos, Políticas y demás aspectos específicos que conformarían un Manual de Bienes, que sirva como una herramienta de control interno.

A más de la falta de herramientas de control interno también están las actitudes de los servidores públicos respecto al cuidado, buen uso, conservación, etc., de los bienes que están a su cargo, para el desempeño de sus actividades diarias. La falta de disciplina por parte de los servidores, con el argumento de que son bienes públicos, agrava aún más el problema, por tanto, la solución no solo sería crear reglas, sino principalmente que todos los servidores las conozcan y las cumplan y que se concienticen en el sentido de que los bienes son públicos, es decir son de todo el pueblo, y que por tanto, respecto de su control, cuidado y correcto uso, está sujeto a rendir cuentas ante la sociedad en general.

Actualmente existen reglas y demás normas generales expedidas por organismos de control como la Contraloría General del Estado y reglamentos de las propias entidades, pero esto no es lo suficiente, es necesario que éstas sean relacionadas y puntualizadas en forma específica y con ajuste a las circunstancias en que se desenvuelven las actividades institucionales.



Las acciones de los servidores dentro de las instituciones públicas, son la respuesta que se han realizado bien o mal las cosas dentro de los diferentes procesos relacionados con el uso de los bienes; como, adquisiciones, almacenaje, distribución, registro y la utilización únicamente en las actividades institucionales.

Un aspecto muy importante que deben tener en cuenta las entidades que manejan recursos públicos, es que las personas que desempeñen las funciones de custodios de bienes, a más de los conocimientos necesarios para hacerlo, deben cumplir el perfil que garantice valores como el cuidado, responsabilidad, orden, ética, cariño al trabajo, etc., aspectos que no se instruyen en los centros educativos, sino que son parte innata de todo ser humano.

La ausencia de directrices que permitan unificar criterios de codificación de los bienes, ocasiona que exista diversidad de formas para identificar los bienes, en cada institución el responsable de turno crea sus propias formas de codificación, que en el contexto de todo el sector público, da lugar a que exista una gran diversidad de criterios y opiniones respecto a este tema.

Otro aspecto que debe ser definido con precisión por la entidad pública es la clasificación de los bienes, esto implica que se debe ser sustentado en la normativa general (catálogo de cuentas y clasificadores presupuestarios) y normas internas específicas elaboradas con ajuste a las circunstancias y necesidades propias de cada entidad.

Tal como indica el artículo 233 de la Constitución de la República: *“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”*. Será muy necesario entonces, que todos los servidores públicos y personas del sector privado que manejan recursos públicos, conozcan las consecuencias derivadas de la infracción y violación de las obligaciones y deberes jurídicos.



La gestión administrativa, productiva o de inversión generada por la utilización de los activos fijos constituye su depreciación. El desgaste de estos bienes debe ser controlado contablemente, a efecto de conocer tanto su aporte en la gestión como para la determinación del valor en libros razonable.

En resumen, los principales problemas que enfrentan las entidades públicas en la Administración de bienes, se detallan a continuación:

1. Ausencia de reglas internas que viabilicen la administración de bienes.
2. Actitudes equivocadas de los servidores respecto al cuidado, buen uso y conservación de bienes.
3. Incumplimiento de las reglas por parte de los funcionarios.
4. Falta de responsabilidad del custodio de bienes.
5. Falta de directrices que permitan unificar criterios de codificación de los diferentes bienes.

2.9. CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES EN EL SECTOR PÚBLICO

a) Fundamentos Básicos: para la clasificación de los bienes en el sector público se tomó como base el Catálogo de Cuentas y Clasificadores Presupuestarios, dispuestos en el acuerdo No. 439 MF¹ del 31 de diciembre de 2008, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 533 del 20 de febrero de 2009 y en las Normas Técnicas de Control Interno.

La ubicación contable y administrativa de los bienes depende de la partida presupuestaria de gasto aplicada en la adquisición, de acuerdo a la siguiente relación:

¹ Ministerio de Finanzas

**TABLA No. 2****PRESUPUESTO Y CUENTAS PATRIMONIALES.**

PRESUPUESTO	CUENTAS PATRIMONIALES
53 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO (GASTO CORRIENTE)	131 Existencias para consumo corriente.
63 BIENES Y SERVICIOS PARA PRODUCCIÓN (GASTO DE PRODUCCIÓN)	132 Existencias para producción. 133 Inversión en productos en proceso. 135 Existencias para la venta.
73 BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSIÓN (GASTOS DE INVERSIÓN)	134 Existencias en bienes para uso y consumo.
84 BIENES DE LARGA DURACIÓN (GASTOS DE CAPITAL)	141 Bienes de Administración. 142 Bienes de Producción. 144 Bienes de Proyectos. 145 Bienes de Programas.

Fuente: (Instituto Nacional de Altos Estudios, 2009)

Es importante que la relación anterior se cumpla; por lo que, no es conveniente inventar un bien en una cuenta o concepto que no tenga asociación presupuestaria establecida.

Cuando se refiere a bienes, el presupuesto de gastos constituye el sustento para realizar adquisiciones de bienes con el objeto de lograr la consecución de las metas y objetivos establecidos por la Institución.

Para la adquisición de bienes, el presupuesto de gastos del sector público clasifica en cuatro categorías, mismas que se detallan a continuación:

5 Gasto Corriente.- gasto que incurre la institución para la adquisición de bienes fungibles para actividades administrativas.

6 Gasto de Producción.- aquel gasto destinado a la adquisición de bienes fungibles (materia prima) para actividades productivas de bienes y/o servicios, operaciones que se relacionan con las actividades propias de una entidad pública.

7 Gastos de Inversión.- se refiere a gastos para la adquisición de bienes fungibles para ejecutar proyectos (obras físicas) por administración directa o programas (obras intangibles).



Los proyectos pueden ser institucionales o comunitarios. Los institucionales se identifican con obras que a su término forman parte de los activos fijos de la institución, y por tanto, están sujetos a depreciación a partir de la recepción definitiva, en caso de haber sido construido mediante contrato, a partir de la terminación de la obra, si fue construido por administración directa. Los proyectos comunitarios, a su terminación no constituyen propiedad de la entidad que los construyó, sino que pasan a uso de todo el pueblo, por tanto, no se deprecian pero si demandan gastos de mantenimiento y reparaciones ordinarias.

8 Gastos de Capital.- aquel gasto destinado a la adquisición de bienes de larga duración (activos fijos), que cumplen con los requisitos para ser considerados como tales. Estos bienes están sujetos al control de depreciación.

b) Clasificación.- tomando como base el catálogo de cuentas y clasificadores presupuestarios expedidos por el Ministerio de Finanzas, los bienes se clasifican de la siguiente manera:

- 1. 13 Inversiones en existencias**
 - 13.1 Consumo
 - 13.2 Existencias para producción
 - 13.3 Inversiones en productos en proceso
 - 13.4 Existencias de uso y consumo de inversión
 - 13.5 Existencias para la venta
- 2 14 Inversiones en bienes de larga duración**
 - 14.1 Bienes de administración
 - 14.2 Bienes de producción
 - 14.4 Bienes de proyectos
 - 14.5 Bienes de programas
- 3 15 Inversiones en proyectos y programas**
 - 15.1 Inversiones en obras en proceso
 - 15.2 Inversiones en programas en ejecución
- 4 Bienes que no afectan a la situación financiera**
 - 911.01 Mercadería recibida para la venta en comisión



- 911.03 Mercadería para la venta en consignación
- 911.11 Bienes recibidos en custodia
- 911.13 Bienes recibidos en comodato
- 911.17 Bienes no depreciables

A continuación se presenta una descripción detallada de los aspectos relacionados con el control administrativo y contable de la clasificación de los bienes en el sector público.

1. **Existencias (13).**- la característica esencial que identifica a estos bienes es que tienen una vida corta aproximadamente de un año. No interesa el valor de los bienes como requisito para ser ubicados en esta categoría, su fungibilidad se debe a que pueden ser destinados al consumo (administración), producción, inversión o venta.

El control de las existencias se fundamenta en el sistema permanente o perpetuo.

La Norma Técnica de Contabilidad 3.2.4.2 ,Valoración dice que, las existencias se valoran al precio de compra, incluyendo los derechos de importación, fletes, seguros, impuestos no reembolsados y cualquier otro valor necesario para que los bienes estén en condiciones para ser consumido, transformado, vendido o utilizado en proyectos o programas. Así mismo, la norma establece que las disminuciones de existencias se registraran valorándolas mediante el método promedio ponderado, mediante el cual el costo unitario se determina dividiendo el costo total para el número de unidades.

Las existencias se clasifican de la siguiente manera:

- **Existencias para consumo corriente (13.1).**- bienes fungibles destinados al consumo administrativo, así como, para la defensa y seguridad pública. Cada cuenta contable de existencias tiene su relación con la partida presupuestaria que se afecta en las adquisiciones.
- **Existencias para producción (13.2).**- los egresos en bodega de las existencias para producción implican que el valor de estas



sean cargados al costo de producción en proceso del bien o servicio.

- **Existencias de bienes de uso y consumo para inversión (13.4).**- comprende las cuentas que registran y controlan los inventarios en bienes destinados a actividades en inversión de proyectos y programas.

2. Bienes de larga duración o activos fijos (14).- los bienes que por sus características son considerados dentro de activos fijos, estos bienes están sujetos al control de depreciación (excepto terrenos) y deben cumplir con los siguiente requisitos:

- Costo individual de USD 100,00
- Intervengan en las actividades institucionales
- Vida útil larga
- Sean de propiedad de la entidad publica
- Generen beneficios económicos futuros

Este punto se estudiará con más detalle por ser el tema de interés.

La utilización de los activos fijos constituye la depreciación. Cuando estos bienes son utilizados en actividades administrativas, la depreciación es un gasto y es calculado por el método de línea recta; pero si son utilizados en actividades de producción, la depreciación es un costo y es calculada a través del método de unidades de tiempo o producción estimados. Cuando los bienes son utilizados en actividades de inversión, la depreciación constituye un costo y su calculado bajo el método de línea recta.

La Norma Técnica de Contabilidad 3.2.5.2 “Valoración” establece que los bienes de larga duración deben ser contabilizados al precio de compra, incluyendo los derechos de importación, fletes, seguros, impuestos no reembolsables, costos de instalaciones, más cualquier valor directamente atribuible para poner el bien en condiciones de operación. Los descuentos o rebajas comerciales se deducirán del costo de adquisición. Así mismo, para el control de los activos fijos la Norma



Técnica de Contabilidad 3.2.5.7 “Control de Bienes de Larga Duración” dice que el control en registros auxiliares tanto del valor contable, depreciación y valor en libros, se la debe realizar utilizando una de las siguientes alternativas:

- Cada bien en forma individual
- Por cada componente del bien, en la medida que la vida útil de cada parte o pieza que lo conforme sea diferente.
- Por el conjunto de bienes, cuando la adquisición haya sido realizada en la misma fecha y las partes o piezas conformen un todo.
- Por grupo (lotes) de bienes, de similares características físicas, adquiridos en una misma fecha, de igual valor unitario y destinados a una sola área física y misma actividad administrativa o productiva.

Los bienes de larga duración o activos fijos, se clasifican de la siguiente manera:

14.1 Bienes de administración.- se divide en tres grupos:

141.01 Bienes Muebles (mobiliarios, vehículos, herramientas, equipos, sistemas y paquetes informáticos, bienes artísticos y culturales, libros y colecciones, pertrechos para la defensa y seguridad pública, partes y repuestos).

141.02 Bienes Inmuebles (terrenos, edificios y locales residenciales, otros bienes inmuebles)

141.03 Bienes biológicos (semovientes, bosques. Acuáticos. Plantas)

14.2 Bienes de producción.- estos bienes se clasifican de la siguiente manera:

142.01 Bienes Muebles (mobiliarios, vehículos, herramientas, equipos, sistemas y paquetes informáticos, bienes artísticos y



culturales, libros y colecciones, pertrechos para la defensa y seguridad pública, partes y repuestos).

142. 02 Bienes Inmuebles (terrenos, edificios y locales residenciales, otros bienes inmuebles)

142.03 Bienes biológicos (semovientes, bosques. Acuáticos. Plantas)

14.3 Bienes de proyectos.- se clasifican en tres grupos:

143.01 Bienes Muebles (mobiliarios, vehículos, herramientas, equipos, sistemas y paquetes informáticos, bienes artísticos y culturales, libros y colecciones, pertrechos para la defensa y seguridad pública, partes y repuestos).

143. 02 Bienes Inmuebles (terrenos, edificios y locales residenciales, otros bienes inmuebles)

143.03 Bienes biológicos (semovientes, bosques. Acuáticos. Plantas)

14.4 Bienes de programas.- se clasifican en bienes muebles, inmuebles y biológicos:

144.01 Bienes Muebles (mobiliarios, vehículos, herramientas, equipos, sistemas y paquetes informáticos, bienes artísticos y culturales, libros y colecciones, pertrechos para la defensa y seguridad pública, partes y repuestos).

144. 02 Bienes Inmuebles (terrenos, edificios y locales residenciales, otros bienes inmuebles)

144.03 Bienes biológicos (semovientes, bosques. Acuáticos. Plantas)

Es importante aclarar que cada cuenta de activo fijo tiene vinculación con su respectiva cuenta de depreciación acumulada. Sin embargo, es importante aclarar que la depreciación es calculada en forma individual



para cada ítem en función a la alternativa de control utilizada por cada entidad.

3. Bienes de larga duración para inversión.- cuando la adquisición de activos fijos pasan a formar parte de los costos del producto final de los proyectos o programas de inversión. Se divide en los siguientes subgrupos:

151.41 Bienes Muebles (mobiliarios, maquinaria y equipo, vehículos, herramientas, equipos, sistemas y paquetes informáticos, bienes artísticos y culturales, libros y colecciones, pertrechos para la defensa y seguridad, partes y repuestos).

151. 42 Bienes Inmuebles (terrenos, edificios y locales residencias, otros bienes inmuebles).

151.43 Bienes de expropiaciones (terrenos, edificios y locales residencias, otros bienes de expropiación).

151. 44 Bienes Biológicos (semovientes, bosques, acuáticos, plantas, otros bienes biológicos).

4. BIENES QUE NO AFECTAN A LA SITUACIÓN FINANCIERA.

Bienes no depreciables.- cuando se adquieren bienes no depreciables, estos son cargados directamente al gasto de gestión con asociación a la partida presupuestaria respectiva.

La Norma de Control Interno 110-13 indica que dentro de este tipo de bienes constarían ciertos útiles de oficina, utensilios de cocina, vajilla, lencería, instrumento médico, libros, videos, instrumentos de laboratorio, insumos y herramientas menores.

Podrían considerarse también dentro de esta categoría a los bienes que a pesar de tener un costo alto y una vida útil larga, no se relacionan con la misión Institucional, y por tanto, no intervienen en el desarrollo de sus actividades o no genera valor agregado; como por ejemplo: adornos, instrumentos musicales, etc.



Bienes en comodato.- constituyen aquellos bienes muebles o inmuebles, que una entidad pública entrega a otra en calidad de préstamo de uso, sujetándose a las normas especiales propias de esta clase de contrato.

El control de la depreciación y demás operaciones ocurridas en estos bienes son de responsabilidad de la entidad propietaria de los mismos.

Mercancía recibida para la venta en consignación.- constituyen aquellos bienes fungibles destinados a la venta de propiedad de otra entidad, sin embargo, los procesos de comercialización son de responsabilidad de la entidad que realiza la venta. Se entiende que existe de por medio convenios entre las instituciones y su ejecución se ajustara al marco legal correspondiente.



CAPITULO III



3. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA

3.1. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

A continuación se definirán algunos de los términos que se utilizan a diario en el área de Administración de Bienes.

- **Acta entrega – recepción.-** instrumento administrativo mediante el cual, el servidor público asume o se separa de su empleo, cargo o comisión, rinde un informe de los asuntos a su cargo y del estado que guarda, entregando los recursos públicos que tuvo asignado. Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).
- **Activo fijo.-** bien de propiedad del Estado con una vida útil mayor a un año y su costo es igual o superior a USD.100,00.
- **Almacenamiento y distribución.-** los bienes que adquiera la entidad ingresan físicamente a través de almacén o bodega, antes de ser utilizados, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita, lo cual ayudara a mantener un control eficiente de los bienes adquiridos. Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).
- **Bajas.-** egreso de bienes por diferentes causas del sistema de activos fijos y de los registros contables. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).
- **Bienes sujetos a control administrativo.-** bien de propiedad del Estado con una vida útil mayor a un año y costo menor a USD.100,00.
- **Bienes.-** cosas con las cuales los servidores de una Institución se apoyan para desarrollar sus actividades institucionales.
- **Constatación física de bienes de larga duración.-** las Direcciones Nacionales Administrativa y Financiera emitirán los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de los bienes de larga duración. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).



- **Control.-** Aplicación de políticas, normas, procedimientos, metodologías y estándares para la ejecución de los procesos institucionales. Fuente: (Seguros, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos , 2012).
- **Custodia.-** 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. Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).
- **Identificación y protección.-** consiste en establecer una codificación al bien que ha sido adquirido, permitiendo así un adecuado control de los bienes.
- **Procedimiento.-** son todos aquellos pasos que deben ejecutarse de manera obligatoria en un proceso. Pueden estar expresadas en forma narrativa o gráfica.
- **Proceso.-** Conjunto de actividades que transforman insumos en productos o servicios para el cliente interno o externo. Fuente:(Seguros, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012).
- **Sistema de registro.-** El Catalogo General de Cuentas del Sector Público contiene los conceptos contables que permitan el control, identificación, destino y ubicación de los bienes de larga duración. Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).
- **Uso de bienes de larga duración.-**significa que los bienes se utilizarán únicamente en labores Institucionales y por ningún motivo para fines personales.

El presente trabajo hace referencia al estudio de los procesos de Administración de Bienes de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, para efectos de simplificación se llamará simplemente Intendencia de Cuenca.



3.2. DESCRIPCIÓN Y ESTUDIO DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA.

La Superintendencia de Bancos y Seguros como Institución Pública está sujeta a leyes que debe cumplirlas estrictamente, por ende, la Intendencia de Cuenca está sujeta a las órdenes que se derivan desde la matriz (Quito). En el presente trabajo se sugerirán mejoras únicamente para actividades que se ejecutan en la mencionada Intendencia, por el motivo de que no se pueden controlar las actividades que son ejecutadas fuera de ella.

Es importante aclarar que uno de los objetivos planteados para el desarrollo del presente tema de tesis es “Redactar los Procesos Existentes en el Área de Administración de Bienes de manera específica”, esto con el propósito de lograr una mejor comprensión por parte de los funcionarios de la Intendencia de Cuenca, facilitando así el trabajo del funcionario responsable del control de bienes, ya que permitirá coordinar de mejor manera las actividades con las demás áreas de la Institución, es por eso que el presente trabajo se enfoca únicamente al rediseño de los procesos existentes (ingeniería de métodos), esto es, analizar cada proceso y proponer mejoras.

Para el análisis de los procesos existentes se seguirá la siguiente metodología:

- a) **Nombrar el proceso.**- identificar a cada proceso con un nombre, de tal manera que se pueda diferenciar del resto.
- b) **Determinar el propietario del proceso.**- identificar al funcionario que tiene la responsabilidad principal sobre el proceso.
- c) **Establecer el objetivo del proceso.**- consiste en describir con claridad lo que se quiere lograr con la actividad del proceso para cumplir los objetivos fijados.
- d) **Realizar el macroproceso.**- en este punto se identificarán las entradas, salidas e interrelaciones que hay entre los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca.
- e) **Diagramar el proceso actual.**- Hace referencia al uso de graficas (fotos, esquemas, diagramas, dibujos) para explicar la secuencia de actividades del proceso. En este punto se identificarán las actividades



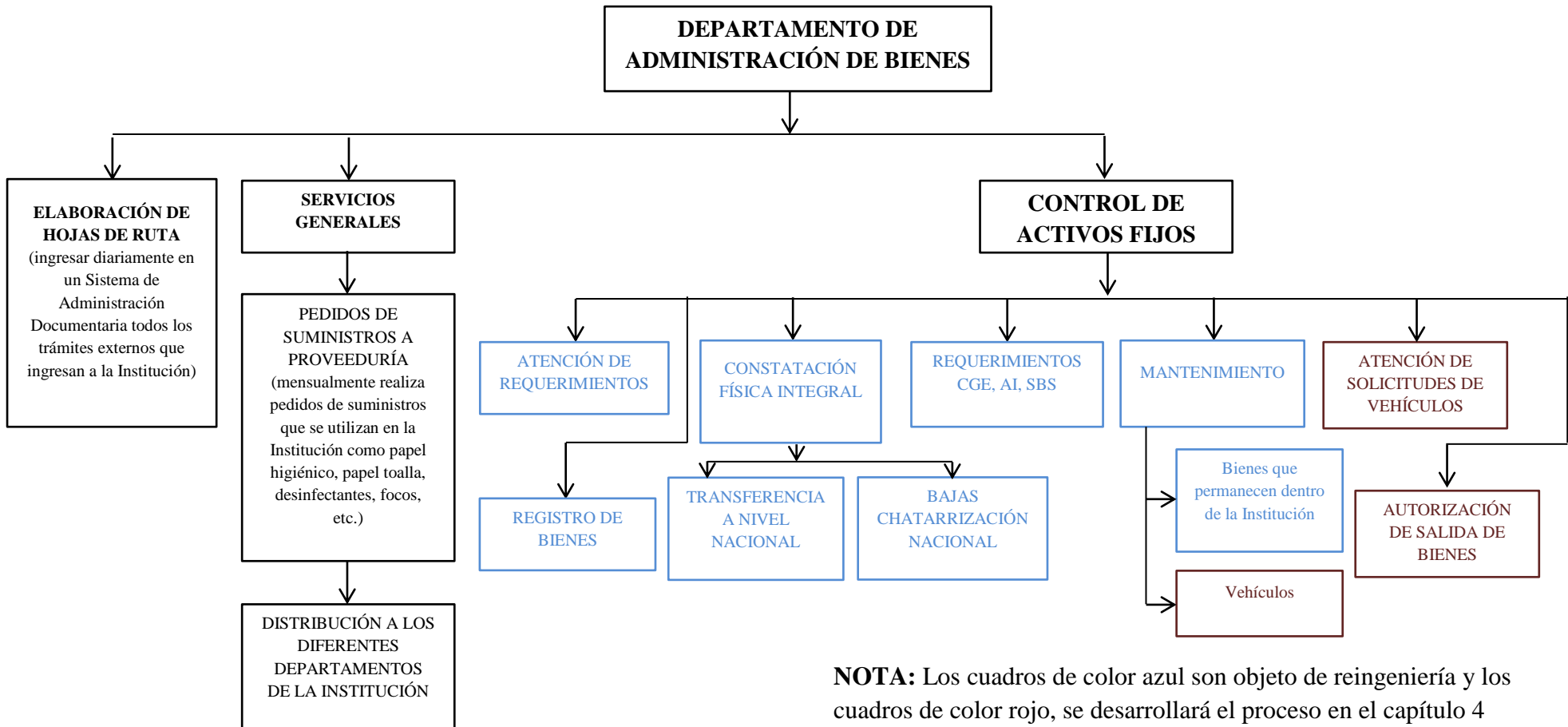
inicial y final del proceso, así como inconsistencias encontradas en el mismo y proponer mejoras.

Previo al análisis de los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca, a continuación se detallarán las actividades que son ejecutadas en la mencionada área, para ello se realizó una entrevista al funcionario que está a cargo de esa área, actividades que se detallan a continuación:

Cabe aclarar que en la Intendencia de Cuenca solo existe una persona responsable del área.



GRAFICO No. 4. SITUACIÓN ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA



NOTA: Los cuadros de color azul son objeto de reingeniería y los cuadros de color rojo, se desarrollará el proceso en el capítulo 4 (propuesta de nuevos procesos)

Fuente: entrevista realizada al funcionario Responsable de Control de Bienes



A continuación se desarrollarán cada uno de los puntos enunciados anteriormente:

a) Nombrar el proceso.- el área de Administración de Bienes de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, cuenta con los siguientes procesos:

- 1. Atención de requerimientos.-** atender las solicitudes de bienes que realizan los usuarios internos².
- 2. Registro de bienes.-** ingresar en la base de datos (ACF)³ de la Superintendencia de Bancos y Seguros las nuevas adquisiciones de bienes.
- 3. Constatación física integral.-** revisión física de cada uno de los bienes asignados a la Intendencia de Cuenca.
 - 3.1. Transferencias a nivel nacional.-** bienes que no están siendo utilizados por la Institución, pero que están en buenas condiciones para ser utilizados por otras Instituciones Públicas como el Ministerio de Educación.
 - 3.2. Bajas chatarrización nacional.-** bienes que por su avanzado grado de deterioro no están siendo utilizados por los funcionarios de la Institución.
- 4. Remate de vehículos.-** vehículos que ya han cumplido su vida útil.
- 5. Mantenimiento.-** mantenimiento tanto preventivo como correctivo de los bienes que permanecen dentro de la Institución, excepto el mantenimiento de vehículos, ya que para estos siguen otro proceso.
- 6. Requerimientos Contraloría General del Estado (CGE), Auditoría Interna (AI), Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS).-** dar respuesta a las observaciones realizadas por auditoría efectuadas y enviar información cuando las unidades de la Superintendencia de Bancos la requieran.

Cabe señalar que el proceso 4 “Remate de vehículos” no es ejecutado en la Intendencia de Cuenca sino solo en la matriz (Quito), por tanto, el mencionado proceso no será objeto de análisis.

² Funcionario de la Institución que utiliza los bienes para el desempeño de sus funciones

³ Base de datos desarrollada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, donde se almacenan todas las nuevas adquisiciones de bienes, detallando el nombre, color, marca, serie, etc.



- b) Determinar el propietario del proceso.-** el siguiente cuadro muestra cual es el funcionario responsable de la ejecución de cada uno de los procesos, en la Intendencia de Cuenca.

TABLA No. 3
PROPIETARIOS DE LOS PROCESOS

PROCESO	RESPONSABLE
Atención de requerimientos	Responsable de Control de Bienes ⁴
Registro de bienes	Responsable de Control de Bienes
Constatación física integral	Administrador de Control de Bienes ⁵
Transferencia de nivel nacional	Responsable de Control de Bienes
Bajas chatarrización nacional	Responsable de Control de Bienes
Mantenimiento	Responsable de Control de Bienes
Requerimientos CGE, AI, SBS	Responsable de Control de Bienes

Fuente: la autora.

- c) Establecer el objetivo del proceso.-** el objetivo central de la Administración de Bienes es “*mantener el control sobre las inversiones en bienes de larga duración y en bienes sujetos a control administrativo, en lo referente a su ubicación, custodia, mantenimiento y reposición*”. A continuación se definirán los objetivos. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012) para cada uno de los procesos en estudio.

TABLA No. 4
OBJETIVOS DE LOS PROCESOS

PROCESO	OBJETIVO
Atención de requerimientos	Atender de manera eficiente y eficaz las solicitudes de bienes de las diferentes áreas de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Registro de bienes	Lograr una adecuada identificación y control de bienes asignados a la

⁴ Funcionario que labora en la Intendencia Regional (Cuenca, Guayaquil o Portoviejo) y que es responsable únicamente de los bienes de la Regional donde labora.

⁵ Funcionario que labora en la matriz (Quito) y que es responsable de los bienes a nivel nacional (Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo)



	Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Constatación física integral	Garantizar la existencia y buen uso de los bienes, así como la determinación de aquellos bienes que deben ser dados de baja en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Transferencia a nivel nacional	Documentar y sustentar la baja de bienes por donación y de esta manera reducir el espacio físico en las instalaciones de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Bajas chatarrización nacional	Reducir la prima de seguros por una prioritaria atención en la baja de bienes muebles obsoletos y sin uso.
Mantenimiento	Asegurar el buen estado de conservación de los bienes asignados a la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Requerimientos CGE, AI, SBS	Responder de manera rápida y oportuna a los diferentes requerimientos de los entes de control y administración.

Fuente: la autora.

d) Realizar el macroproceso.- se entiende por macroproceso a una representación gráfica que muestra la relación de diferentes procesos del sistema de gestión de una organización.

El objetivo de realizar el macroproceso en el presente trabajo es identificar las entradas, salidas y la forma en que se interrelacionan los procesos, con esto se puede identificar que las salidas de un proceso sirven de entradas para otros procesos y las mejoras que se efectúen en un proceso harán que el otro proceso también mejore.



Es importante conocer quienes se benefician del producto de un determinado proceso, porque de nada sirve que este sea mejorado si nadie utiliza el resultado del mismo.

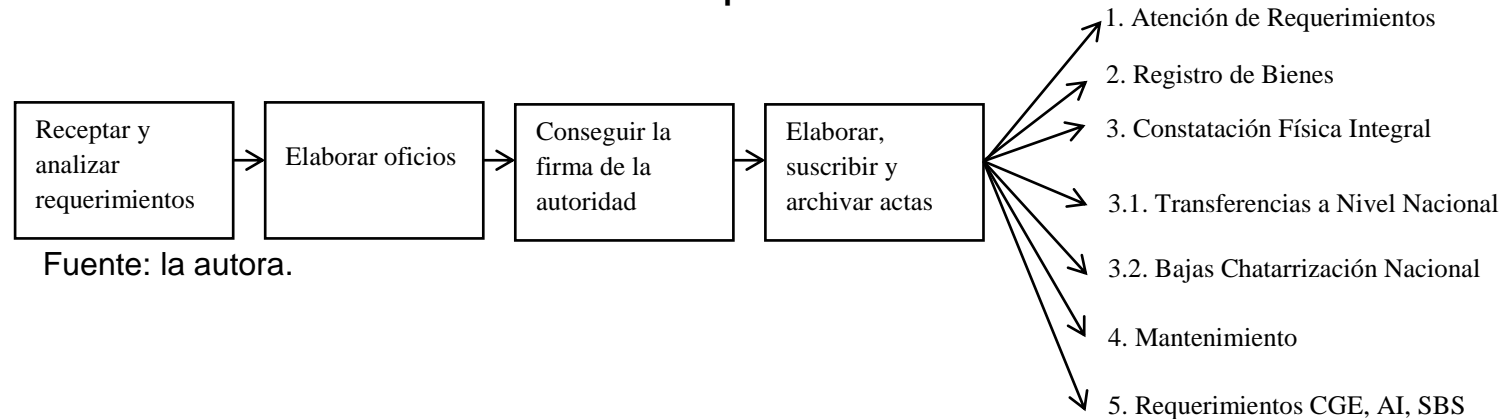
Cabe aclarar que en el organigrama de la Intendencia de Cuenca el área de Administración de Bienes, es una unidad de apoyo, por tanto, el macroproceso que más adelante se desarrollará, se le identificará como macroproceso de apoyo del área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca.



Previo a la realización del macroproceso, a continuación se detallarán las principales actividades que se realizan en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca y cuáles son los recursos y controles a los que están sujetos los procesos.

Las actividades más comunes que realizan en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca, se detallan a continuación:

GRAFICO No. 5.- Actividades básicas de los procesos



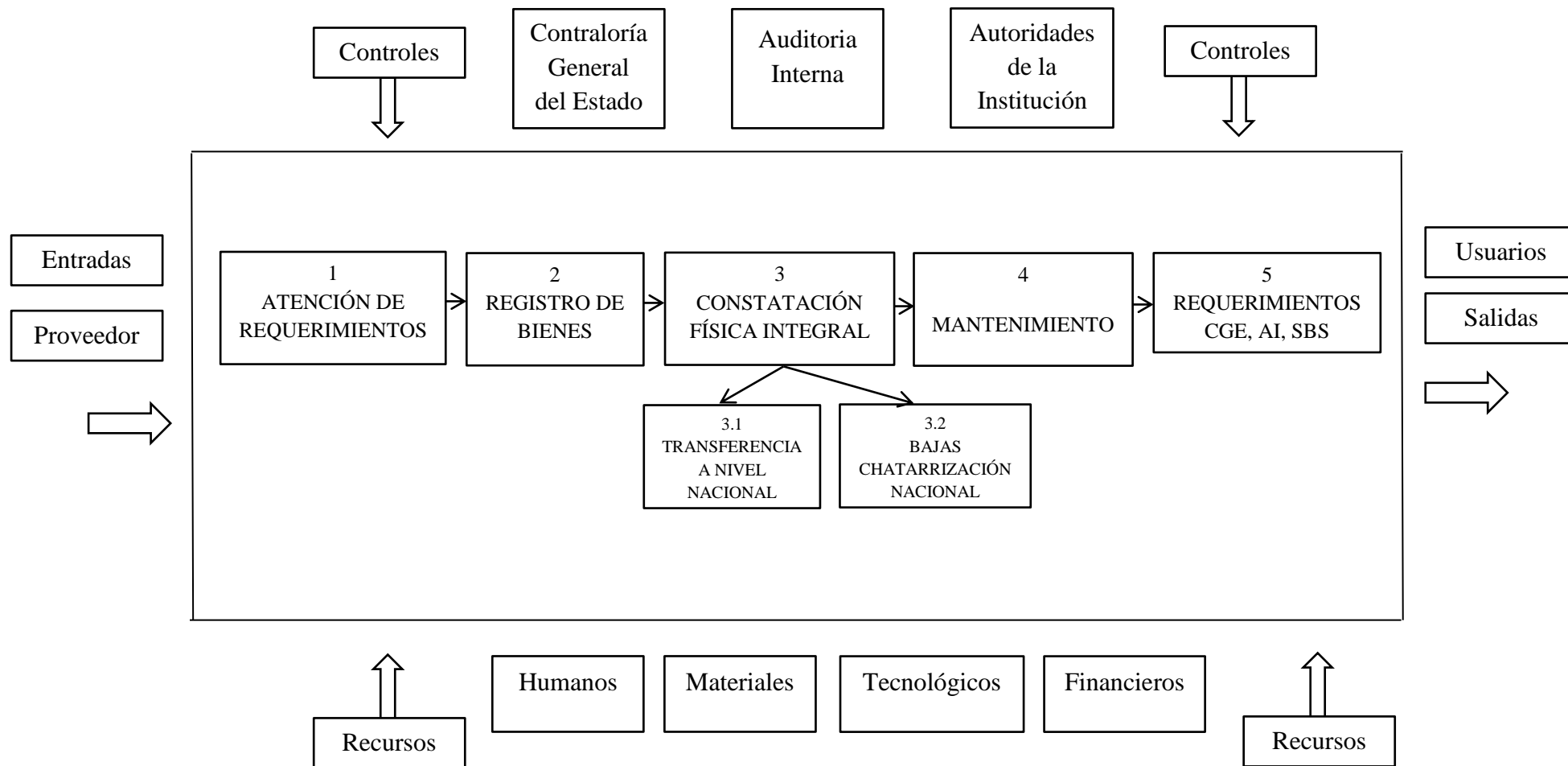
Fuente: la autora.

El grafico anterior indica que de la realización de las actividades de: recepción de requerimientos, elaboración de oficios, conseguir la firma de la autoridad y elaborar actas de entrega-recepción, se derivan los procesos que actualmente existen en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca.

El siguiente gráfico muestra la relación básica de los procesos, los recursos (humanos, materiales, tecnológicos y financieros) que utilizan y los controles (Contraloría General del Estado, Auditoría Interna e Autoridades de la Institución) a los que están sujetos:



GRAFICO No. 6.- Recursos y controles de los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca



Fuente: la autora.



A continuación se identificarán de manera detallada los proveedores, entradas, salidas y usuarios de los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca para luego realizar el macroproceso.

TABLA No. 5

PROVEEDORES, ENTRADAS, SALIDAS Y USUARIOS DE LOS PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA

Proceso	Proveedor	Entradas	Salidas	Usuarios
Atención de Requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> – Usuario Interno 	<ul style="list-style-type: none"> – Memorando de solicitud de bienes 	<ul style="list-style-type: none"> – Memorando para el usuario interno – Solicitud para compras publicas – Acta de entrega-recepción suscrita 	<ul style="list-style-type: none"> – Funcionarios de la Superintendencia de Bancos – Contraloría General del Estado – Auditoría Interna
Registro de Bienes	<ul style="list-style-type: none"> – Compras Públicas – Departamento de pagos 	<ul style="list-style-type: none"> – Factura – Orden de Compra 	<ul style="list-style-type: none"> – Acta de entrega-recepción provisional – Acta de entrega-recepción definitiva 	<ul style="list-style-type: none"> – Funcionarios de la Superintendencia de Bancos – Contraloría General del Estado – Auditoría Interna
Constatación Física Integral	<ul style="list-style-type: none"> – Coordinación General Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> – Listado de bienes de la Intendencia de 	<ul style="list-style-type: none"> Informe con los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> – Funcionarios de la Superintendencia de Bancos



	a Financiera	Cuenca		<ul style="list-style-type: none"> - Contraloría General del Estado - Auditoría Interna
Transferencias a Nivel Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación General Administrativa Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> - Listado de bienes para transferencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe para el Intendente Regional - Informe para el Director Nacional de Gestión - Acta de entrega de bienes suscrita 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionarios de la Superintendencia de Bancos - Contraloría General del Estado - Auditoría Interna - Institución que recibió los bienes - Compañía aseguradora
Bajas Chatarrización Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación General Administrativa Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> - Listado de bienes para chatarrización 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe para el Intendente Regional - Informe para el Intendente Nacional de Gestión - Acta de entrega de bienes suscrita 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionarios de la Superintendencia de Bancos - Contraloría General del Estado - Auditoría Interna - Empresa chatarrizadora - Compañía aseguradora - Ministerio de Industrias y Productividad
Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Usuario interno 	<ul style="list-style-type: none"> - Memorando de solicitud de mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe del mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionarios de la Superintendencia de Bancos - Contraloría General del



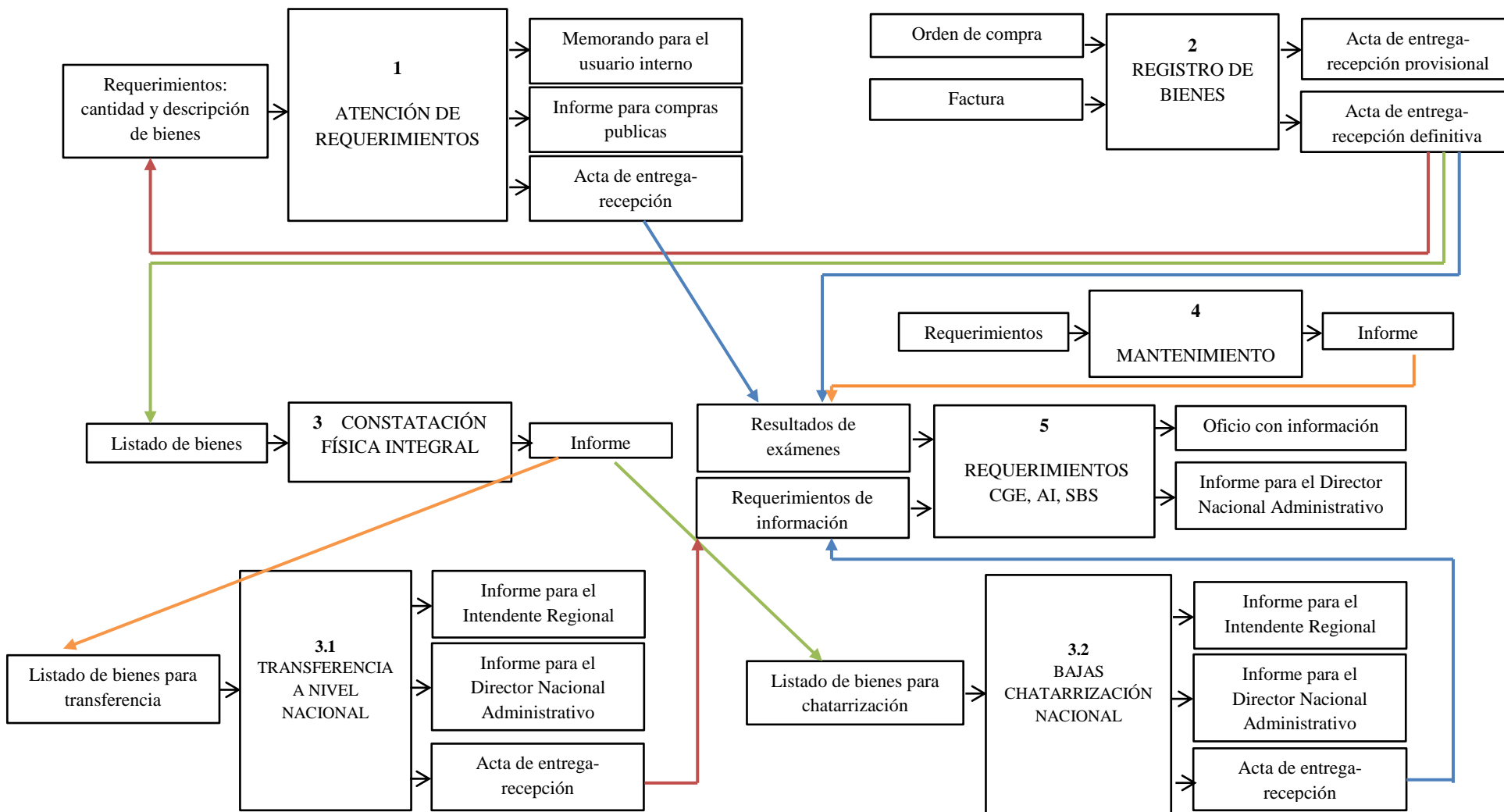
				Estado – Auditoría Interna
Requerimientos CGE, AI, SBS	<ul style="list-style-type: none"> – Contraloría General del Estado – Auditoría Interna – Funcionarios de la Superintendencia de Bancos 	<ul style="list-style-type: none"> – Informe con los resultados del examen efectuado – Requerimientos de información 	<ul style="list-style-type: none"> – Informe para el Intendente Regional – Informe para el Director Nacional Administrativo – Oficio con la información solicitada 	<ul style="list-style-type: none"> – Funcionarios de la Superintendencia de Bancos – Contraloría General del Estado – Auditoría Interna

Fuente: la autora.

Una vez identificados los proveedores, entradas, salidas y usuarios de los resultados de los procesos existentes en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca, a continuación se desarrollará el macroproceso para conocer las interrelaciones que hay entre los procesos, con ello quedará demostrado que las salidas de un proceso sirven de entrada para otro u otros procesos y la importancia que tienen las entradas, ya que de eso depende en gran parte el éxito del proceso.



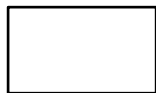
GRÁFICO No. 7.- Macroproceso de Apoyo (Área de Administración de Bienes)- antes de la reingeniería



Fuente: la autora



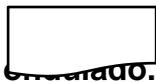
e) Diagramar el proceso actual.-el diagrama “es un recurso indispensable en la mejora de procesos, ya sea para comunicar algo, explicar una instrucción, un procedimiento o en el análisis de un problema”. Fuente:(RODENES ADAM, Reingeniería de Procesos y Transformación Organizacional, 2007). En este punto se identificarán las actividades inicial y final del proceso y se realizará un análisis. Previo a realizar la diagramación, a continuación se describen los símbolos utilizados por la Superintendencia de Bancos y su respectivo significado.



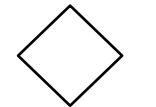
Rectángulo.- ejecución de una actividad.



Rectángulo pequeño.- indica quien ejecuta la actividad



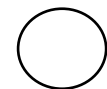
Rectángulo con fondo Información registrada en papel.



Rombo.- Toma de decisiones.



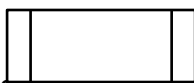
Ovalo.- Indica el inicio o fin del proceso.



Círculo.- Indica la continuación del proceso.



Flecha.- Traslado de información o continuación del circuito.



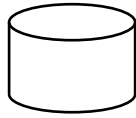
indica

Rectángulo con divisiones.-

que la actividad se deriva o está sujeta a un proceso.



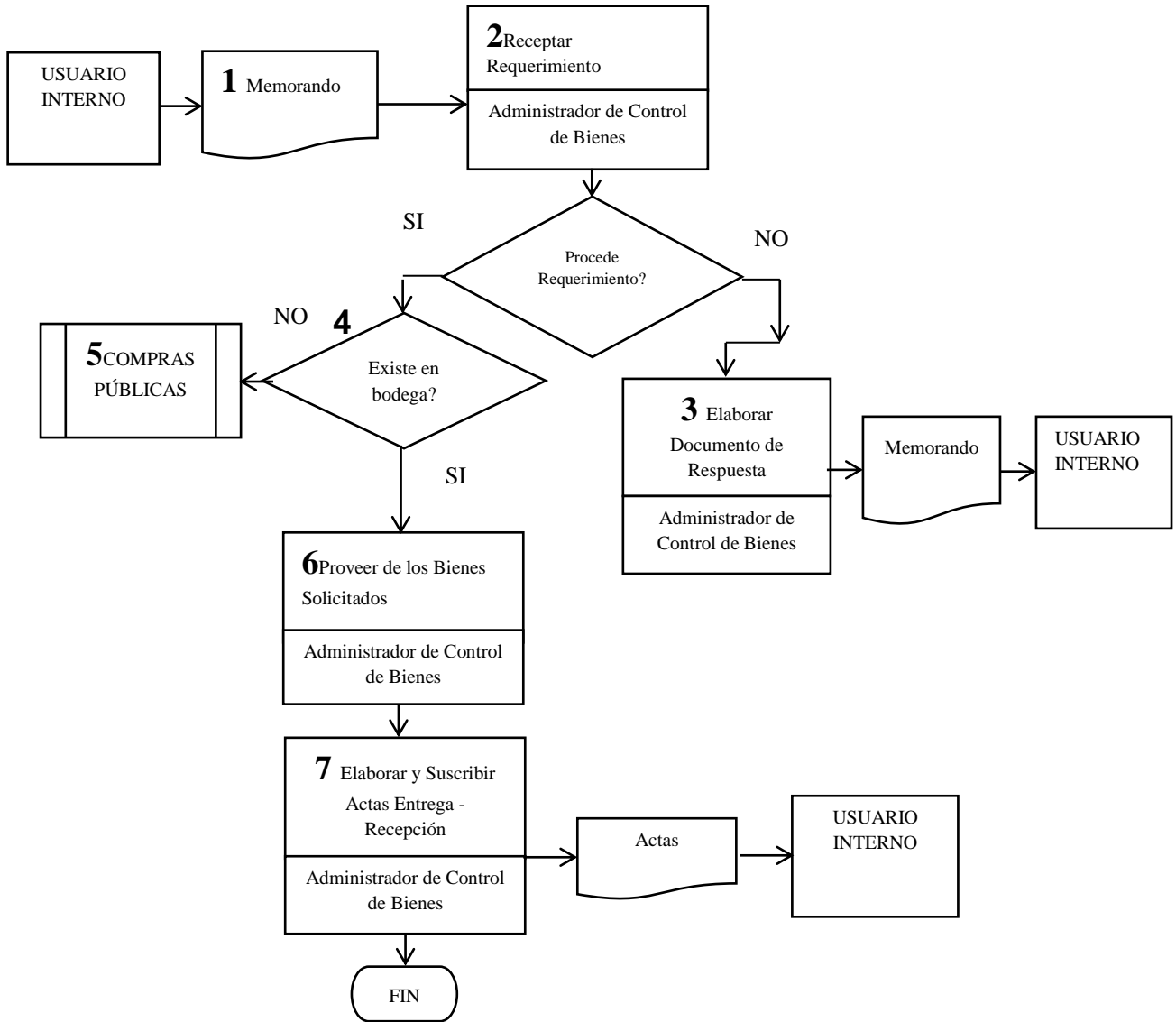
Rectángulo con sombra.- indica unidades internas, externas y cargos.



Barril.- Archivos constituidos como bases de datos.

Los números dentro de los símbolos indican la secuencia de actividades.

GRÁFICO No. 8.- Proceso 1, Atención de Requerimientos (situación actual)



Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos, 2012)



El diagrama indica que el proceso inicia con la entrega del memorando de solicitud de requerimiento de bienes por parte del usuario interno y termina con la elaboración y suscripción del acta de entrega-recepción.

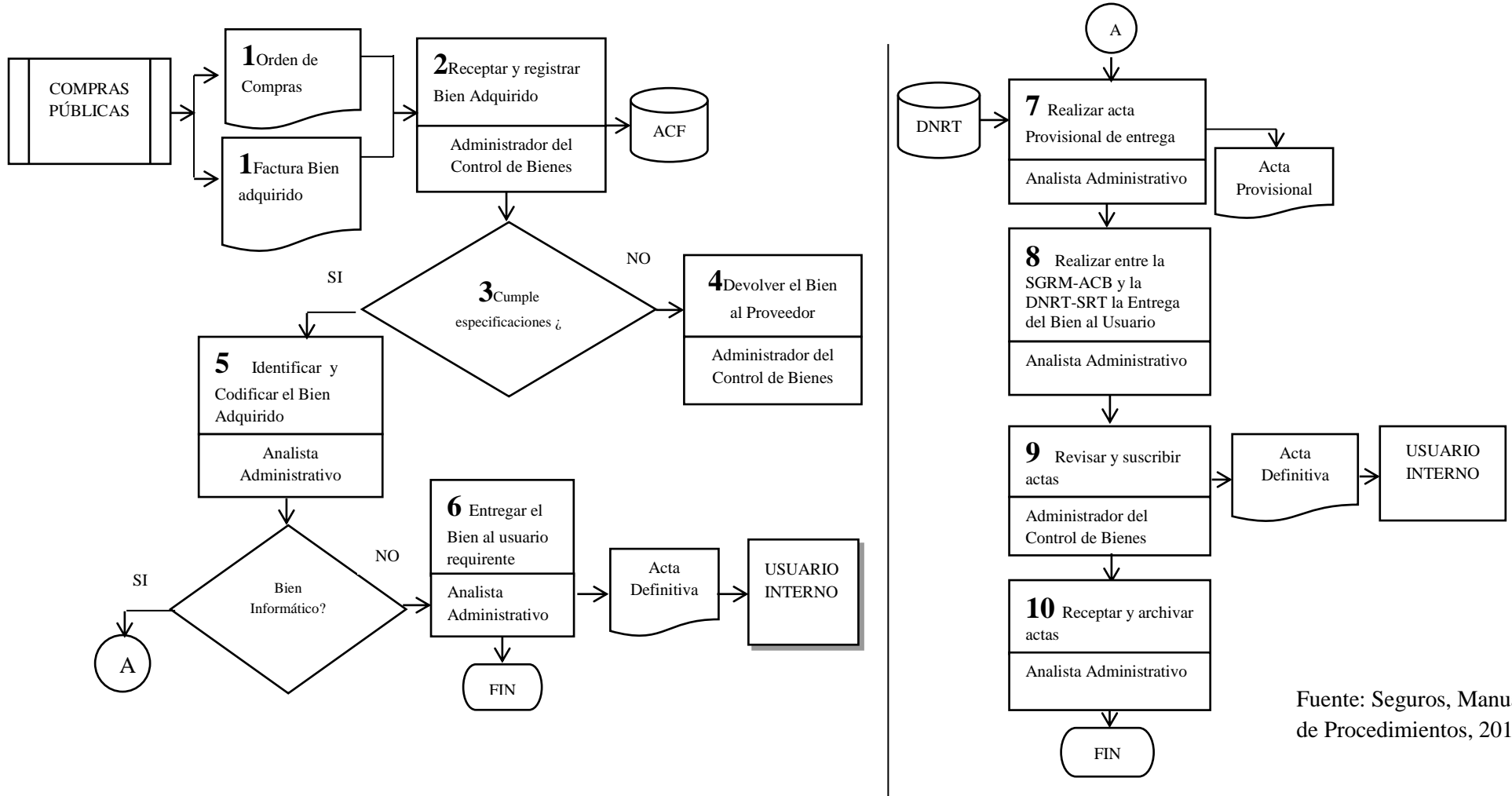
Análisis:

1. El diagrama inicia (actividad 1) con la entrega del memorando de solicitud de requerimientos por parte del usuario interno al Administrador de Control de Bienes, es importante aclarar que el memorando no es elaborado en el departamento de bienes, sino que este es receptado y analizado por el administrador del control de bienes, por tanto, la actividad No. 1 sería “Recepción y análisis del memorando de solicitud”, actividad que en la Intendencia de Cuenca es efectuada por el Responsable de Control de Bienes.
2. Otro punto que debería ser modificado es que en el diagrama se puede ver que todas las actividades son efectuadas por el Administrador de Control de Bienes, en la Intendencia de Cuenca son ejecutadas por el Responsable de Control de Bienes, esto indica que el proceso ha sido propuesto en base a las necesidades de la matriz (Quito).
3. La actividad No. 7 dice que el Administrador de Control de Bienes elabora y suscribe el acta de entrega-recepción, dejando de lado el archivo de la misma, ya que si esta no permanece guardada en un lugar seguro y ordenado, no podría atender los requerimientos de información realizadas por los entes de control y de los funcionarios de la Superintendencia de Bancos de manera oportuna.

Otro aspecto importante que no se muestra en el diagrama es que de la revisión efectuada a la información proporcionada en el departamento de control de bienes de la Intendencia de Cuenca, se pudo visualizar que en el mencionado departamento no existen documentos de solicitudes de bienes por el motivo de que los requerimientos no son realizados de manera formal, mediante un documento por escrito, sino que solo lo hacen de manera verbal. La tabla No. 5 (ver página 38), muestra que el insumo principal (entrada) para que inicie el proceso es el memorando de solicitud de requerimientos de bienes, si no existe un documento que respalde la solicitud, el funcionario Responsable del Control de Bienes puede no atender los requerimientos de manera eficiente.



GRÁFICO No. 9.- Proceso 2, Registro de Bienes (situación inicial)



Fuente: Seguros, Manual de Procedimientos, 2012



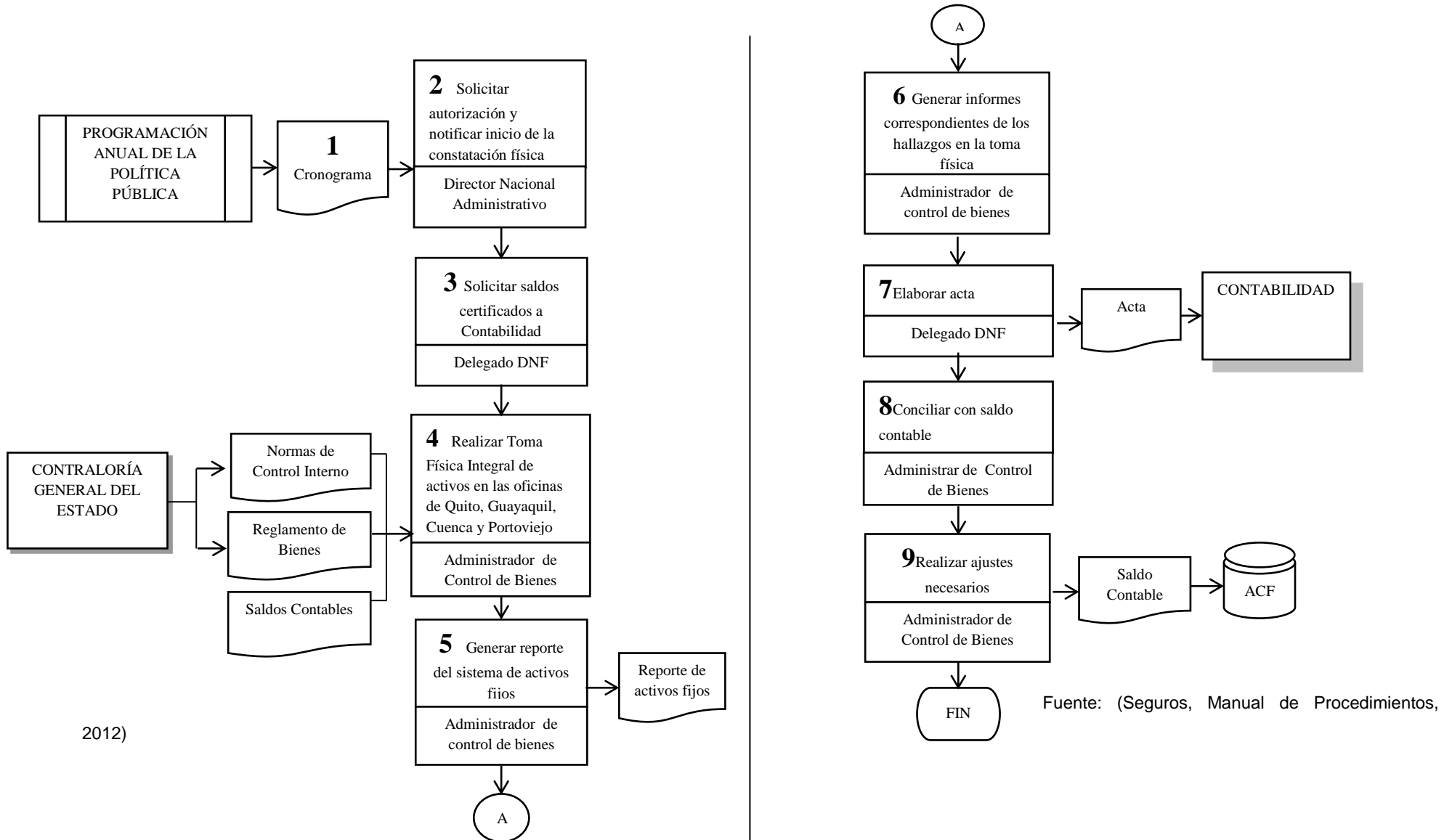
El diagrama indica que el proceso inicia con la entrega de la orden de compra y factura por parte del departamento de compras al Administrador de Control de Bienes y termina con la recepción y archivo de las actas.

Análisis:

1. La factura y orden de compra no se realizan en el departamento de control de bienes, sino que estas son entregadas al Administrador de Control de Bienes conjuntamente con el bien adquirido para luego revisar las especificaciones técnicas, por tanto, la actividad No. 1 del proceso debería ser “Recepción de la factura, orden de compra y bien adquirido”, actividad que en la Intendencia de Cuenca es ejecutada por el Responsable de Control de Bienes.
2. La actividad No. 2 dice que el Administrador de Control de Bienes receipta la factura y registra el bien en el Sistema de Activos Fijos, sin antes revisar las especificaciones técnicas requeridas, para posteriormente registrarlo en el Sistema de Activos Fijos (si cumple las especificaciones técnicas requeridas) o devolverlo al proveedor (si no cumple las especificaciones técnicas requeridas).
3. La actividad No. 6 muestra que en caso de no ser un bien informático, este es entregado al usuario requirente y termina el proceso, sin “elaborar, suscribir y archivar el acta de entrega-recepción”.
4. La actividad No.9 describe que el Administrador de Control de Bienes revisa y suscribe el acta de entrega-recepción, sin antes haberla elaborado, la actividad completa sería “elaboración, suscripción y archivo del acta”.
5. La Actividad No. 10 indica que el Analista Administrativo receipta y archiva el acta, esta debería ser eliminada ya que debe incluirse en la actividad No. 9.
6. Como se puede observar el diagrama indica que las actividades son ejecutadas por el Administrador de Control de Bienes y el Analista Administrativo, en la Intendencia de Cuenca, son ejecutadas por el funcionario Responsable de Control de Bienes, por tanto, debe ser modificado.



GRÁFICO No. 10. Proceso 3, Constatación Física Integral (situación inicial)





El proceso no es ejecutado por el Responsable del Control de Bienes de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, sino que es de responsabilidad del Administrador del Control de Bienes, ejecutar el proceso, tal como indica el Reglamento de Bienes de la Superintendencia de Bancos y Seguros, publicado en el Registro Oficial No. ADM-2003-6338, en su artículo No. 26 dice: De las Constataciones Físicas.- *“cada año, según la planificación operativa del área de Administración de Bienes se efectuará la verificación física de las inversiones en bienes de larga duración, para determinar su condición, utilidad, uso y ubicación, así como para conciliar sus resultados con la información contenida en las cuentas contables. La verificación física será efectuada por:*

- 1. El Administrador de Bienes o su delegado.*
- 2. Un delegado de la subgerencia de finanzas, y*
- 3. Un delegado de Auditoría Interna, en calidad de observador.*

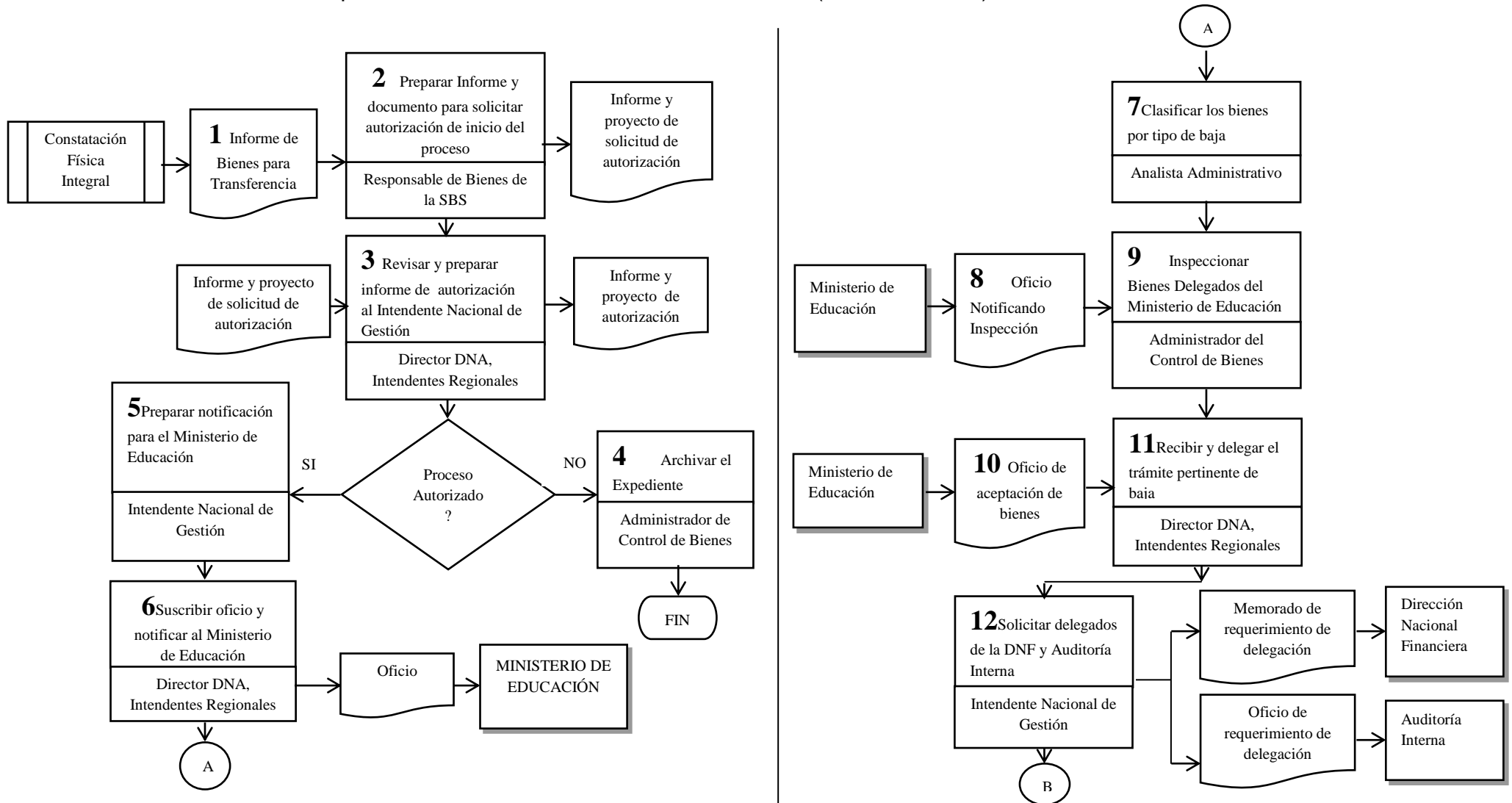
En el proceso no podrá intervenir el servidor que esté a cargo del control, solo podrá hacerlo para efectos de ubicación de los bienes”.

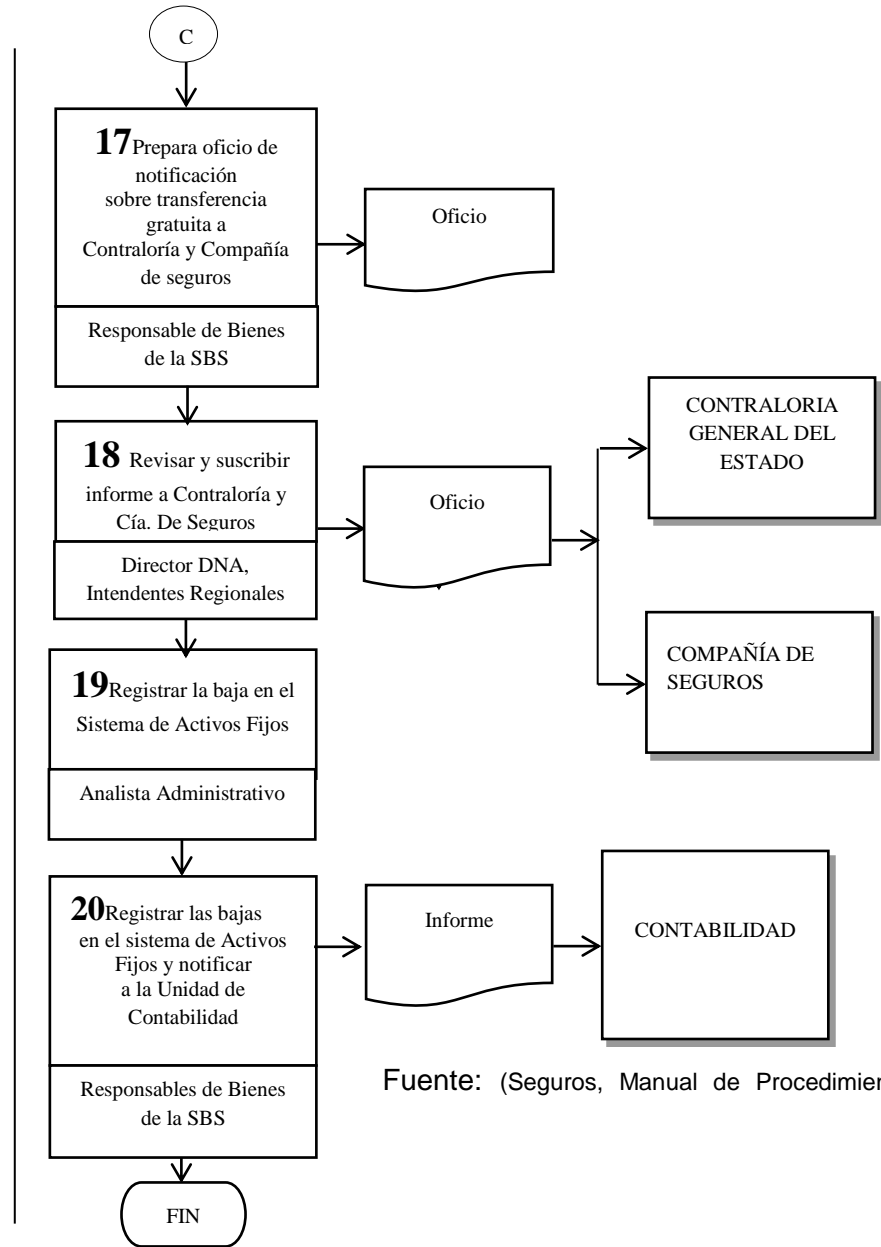
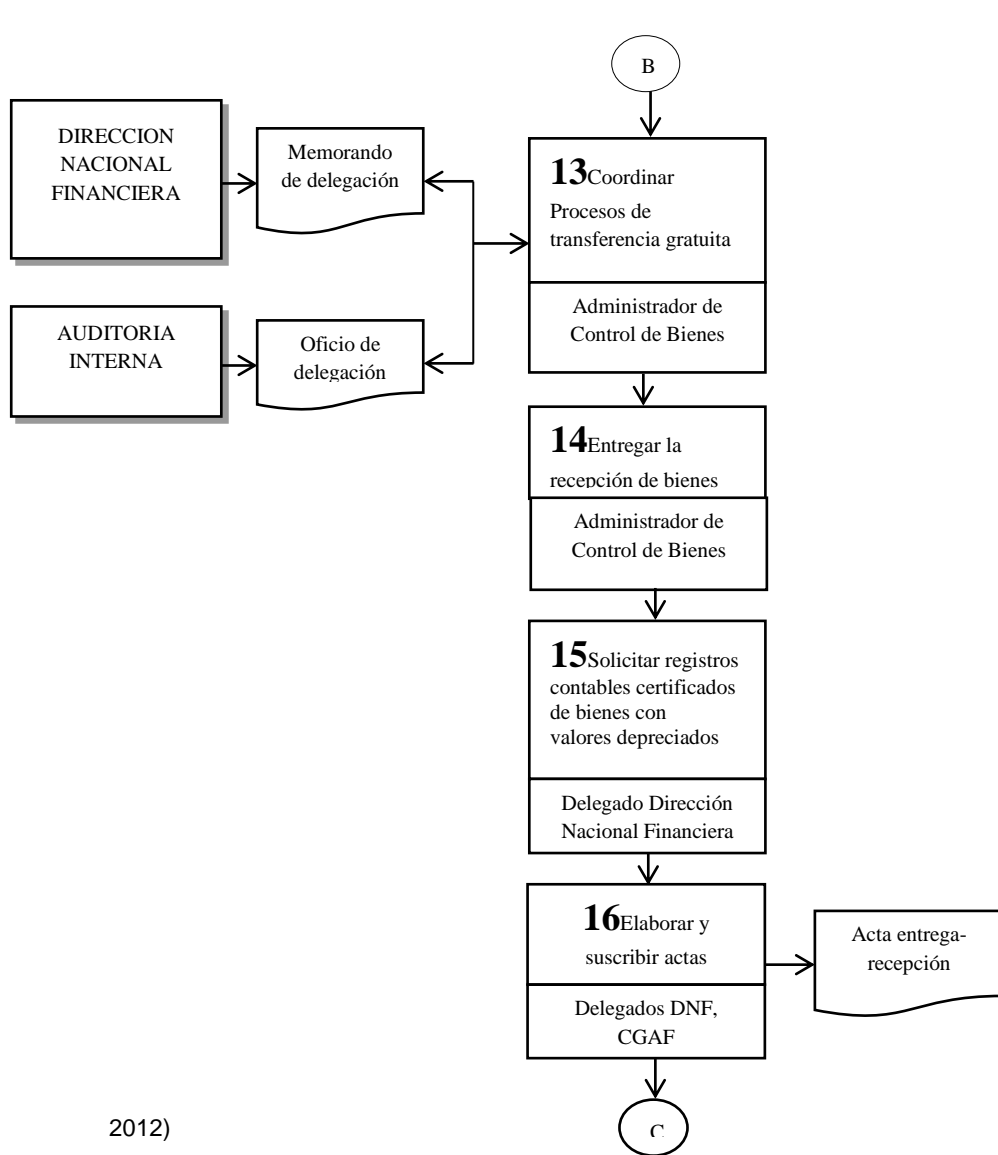
Por lo expuesto anteriormente, el proceso no será objeto de análisis ni propuestas de mejora.

Es importante señalar que de este proceso se derivan los subprocesos “Transferencia a Nivel Nacional y Bajas Chatarrización Nacional”, estos dos procesos no se pueden ejecutar sin el informe de los resultados de la constatación física.



GRAFICO No. 11. Subproceso 3.1, Transferencias a Nivel Nacional (situación inicial)





Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos,

2012)



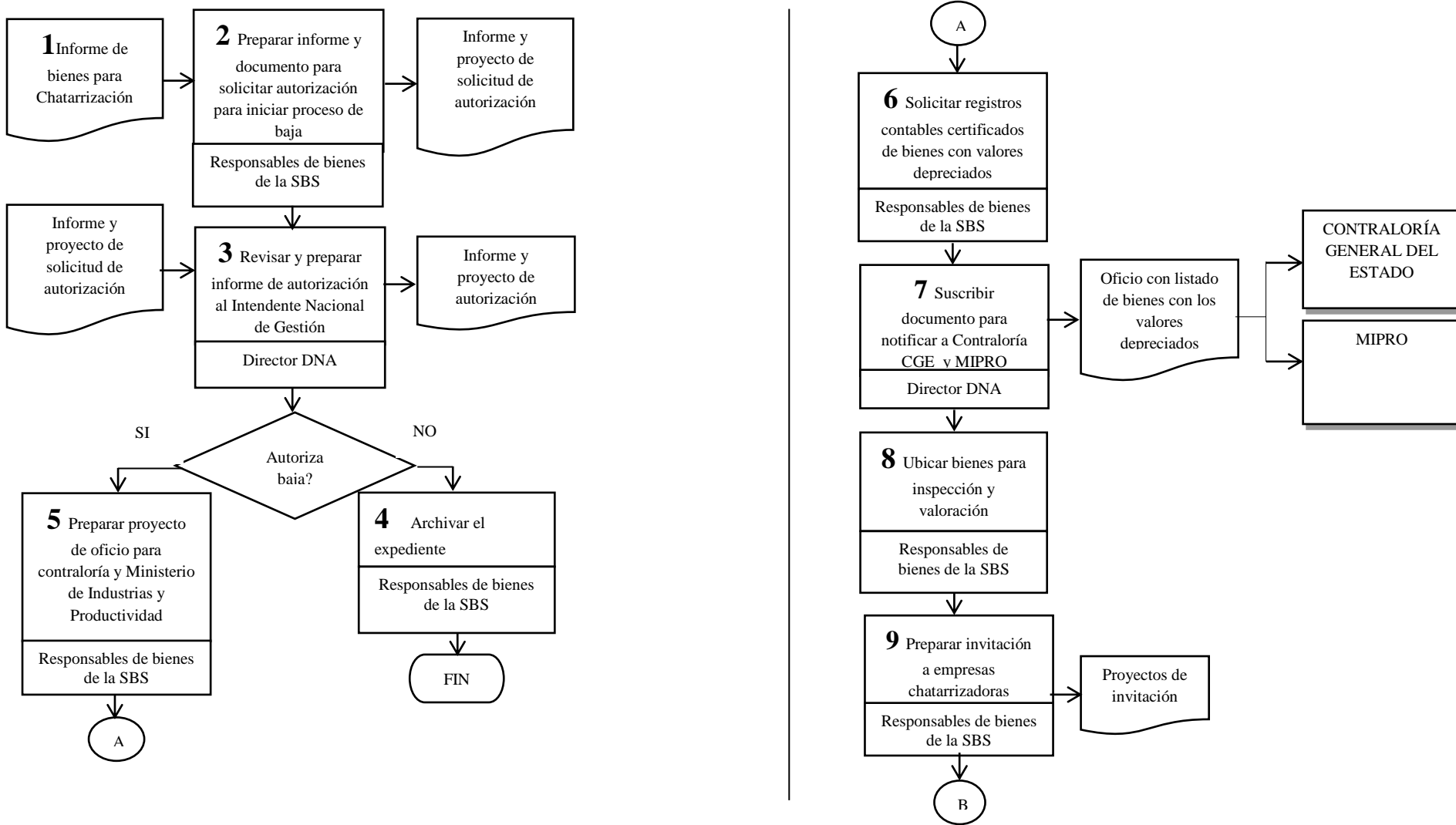
El diagrama indica que el proceso inicia con el envío de los resultados de la constatación física integral (proceso 3) y termina con la notificación de la baja de bienes en el Sistema de Activos Fijos al departamento de contabilidad.

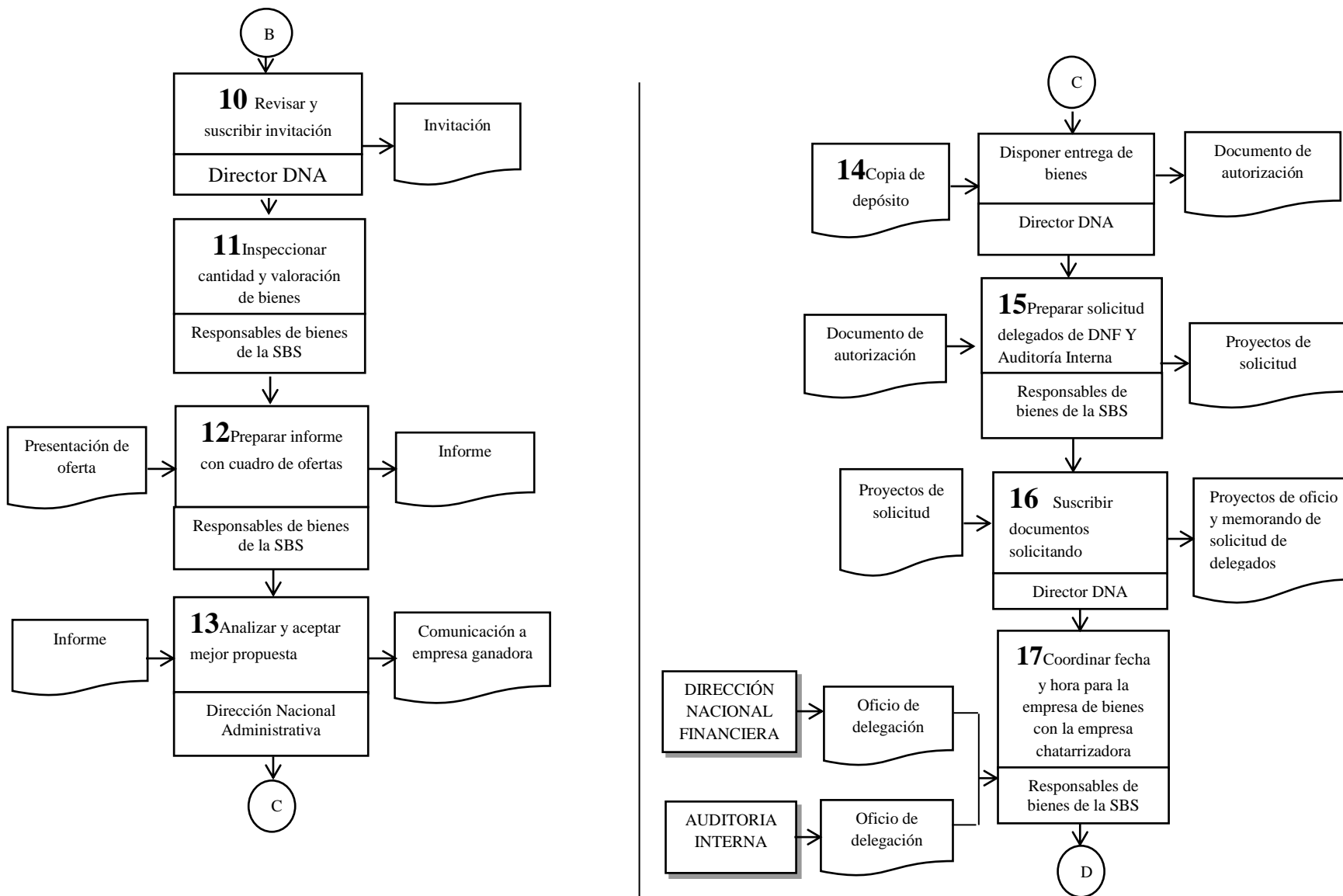
Análisis:

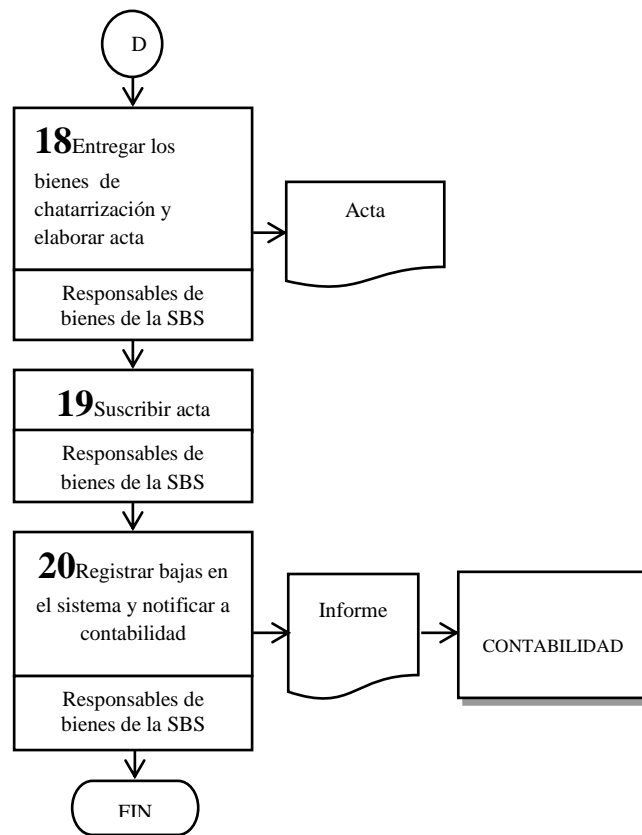
1. Como el informe de la constatación física no es elaborado por el Responsable de Control de Bienes de la Intendencia de Cuenca, la actividad No. 1 del proceso inicia con la “recepción del informe, análisis y preparación del oficio para la solicitud de autorización de inicio del proceso”.
2. Las actividades No. 2 y 3 muestran que tanto el Responsable del Control de Bienes y el Intendente Regional preparan el oficio de solicitud de autorización de inicio del proceso, por tanto, las actividades están repetidas. Siendo necesario que se dividan actividades y se dejen tomar decisiones.
3. La actividad No. 7 dice que el Analista Administrativo “clasifica los bienes por tipo de baja”, actividad que no saben a qué hace referencia, por tanto es necesario eliminarla del diagrama.
4. La actividad No. 12 menciona que una vez receiptado el oficio de aceptación de bienes enviado por el Ministerio de Educación, el Intendente Nacional de Gestión solicita delegados de las áreas de la Dirección Nacional Financiera y Auditoría Interna, sin antes coordinar la entrega de bienes (acordar la fecha y hora con el Ministerio de Educación), para luego solicitar los delegados, por tal motivo, las actividades 12 y 13 se deben reubicar dentro del diagrama.
5. La actividad No. 17 hace referencia a la notificación de terminación del proceso a la Contraloría General del Estado y a la Compañía de Seguros, sin antes registrar la baja de los bienes en el Sistema de Activos Fijos y generar los reportes de los bienes dados de baja. En la práctica las notificaciones se hacen por separado, a la Contraloría General del Estado cuando se han elaborado y suscrito las actas de entrega-recepción y a la Aseguradora cuando los bienes han sido dados de baja en el sistema de activos fijos.



GRAFICO No. 12. Subproceso 3.2, Bajas Chatarrización Nacional (situación inicial)







Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012)

El diagrama indica que el proceso inicia con el informe con los resultados de la constatación física integral (proceso 3) y termina con el registro de las bajas de bienes en el sistema de activos fijos y la comunicación a contabilidad.

Análisis:

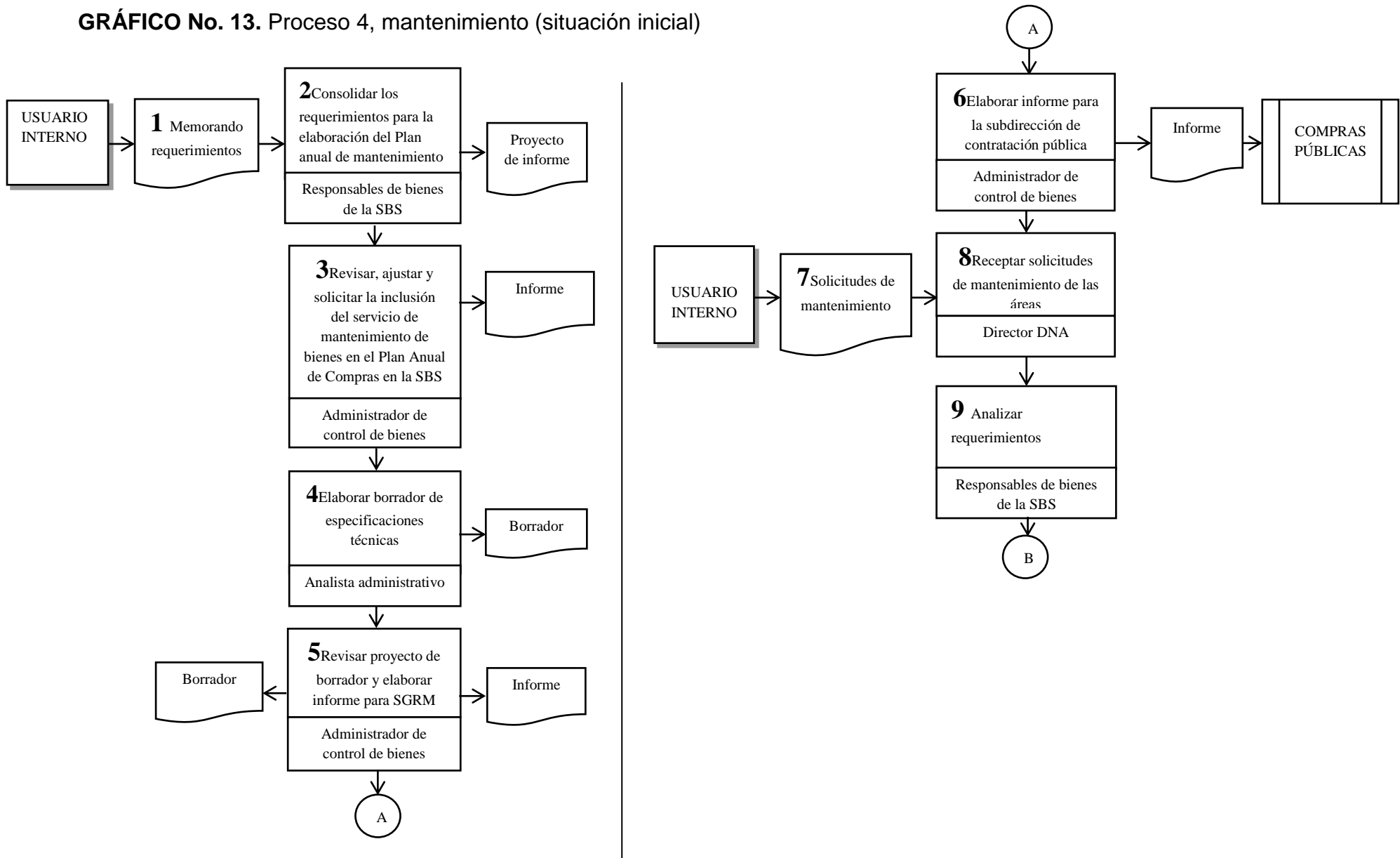
1. Al analizar la actividad No. 1, como primer punto está representada con un símbolo que significa información impresa en papel, como un segundo punto el informe de la constatación física no es elaborado por el Responsable de Control de Bienes en la Intendencia de Cuenca, por tanto la actividad No. 1 inicia cuando el informe llega a la Intendencia de Cuenca y es analizado por el funcionario responsable del control de bienes, por tal motivo, la actividad No. 1 sería "Responsable de Control de Bienes recepta y analiza el informe de la constatación física y prepara el oficio de solicitud de autorización de inicio del proceso".

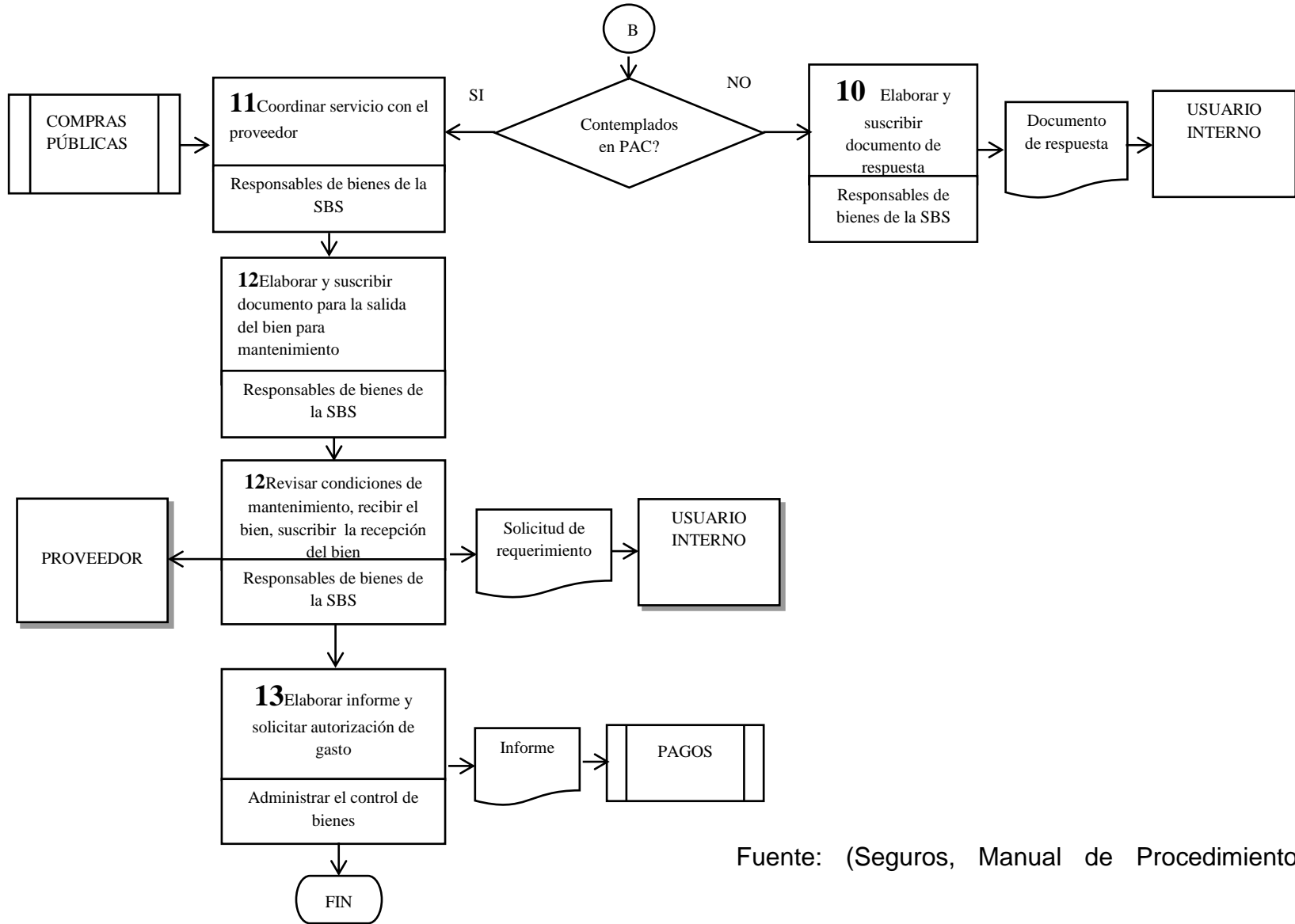


2. Las actividades 2 y 3 hacen referencia a que tanto el Responsable de Bienes y el Director Nacional Administrativo preparan el oficio de solicitud de autorización de inicio del proceso, esto indica que existe una duplicación de actividades (dos funcionarios ejecutan la misma actividad). Con el fin de reducir el tiempo se deben dividir las funciones, esto es, que el Responsable de Control de Bienes elabore el oficio de solicitud y que el Director Nacional Administrativo o la máxima autoridad aprueben y suscriban el oficio.
3. Las actividades 9 y 10 hacen referencia a la realización de oficios para comunicar a la empresas chatarrizadoras, en la práctica lo que se consigue es que el proceso demore más tiempo. por el motivo de que actualmente en la ciudad de cuenca no existen empresas que se dediquen a la actividad de chatarrización, la mayoría están concentradas en las ciudades de Quito y Guayaquil; entonces hasta elaborar las invitaciones, conseguir la firma de la máxima autoridad y enviar por medio de alguna empresa de servicio de transporte de encomiendas se demora al menos unos dos o tres días en llegar el oficio a la empresa, aproximadamente, en cambio si eliminamos las dos actividades y las combinamos en una sola y en lugar de preparar oficios se realicen llamadas telefónicas y se envíen e-mails, la actividad demora menos tiempo.
4. La actividad No. 14, dice que el Director Nacional Administrativo entrega los bienes, sin antes coordinar la entrega de bienes (fijar la fecha y hora) y solicitar delegados.
5. La actividad No. 20, indica que el Responsable de Control de Bienes registra la baja de bienes en el sistema de activos fijos, sin antes comunicar la finalización del proceso a la Contraloría General del Estado.
Por tanto la actividad correcta sería “preparar oficio de comunicación a la Contraloría General del Estado”.
6. Como una actividad faltante esta la elaboración de informes para comunicar a la empresa aseguradora y al Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).



GRÁFICO No. 13. Proceso 4, mantenimiento (situación inicial)





Fuente: (Seguros, Manual de Procedimientos,

2012)



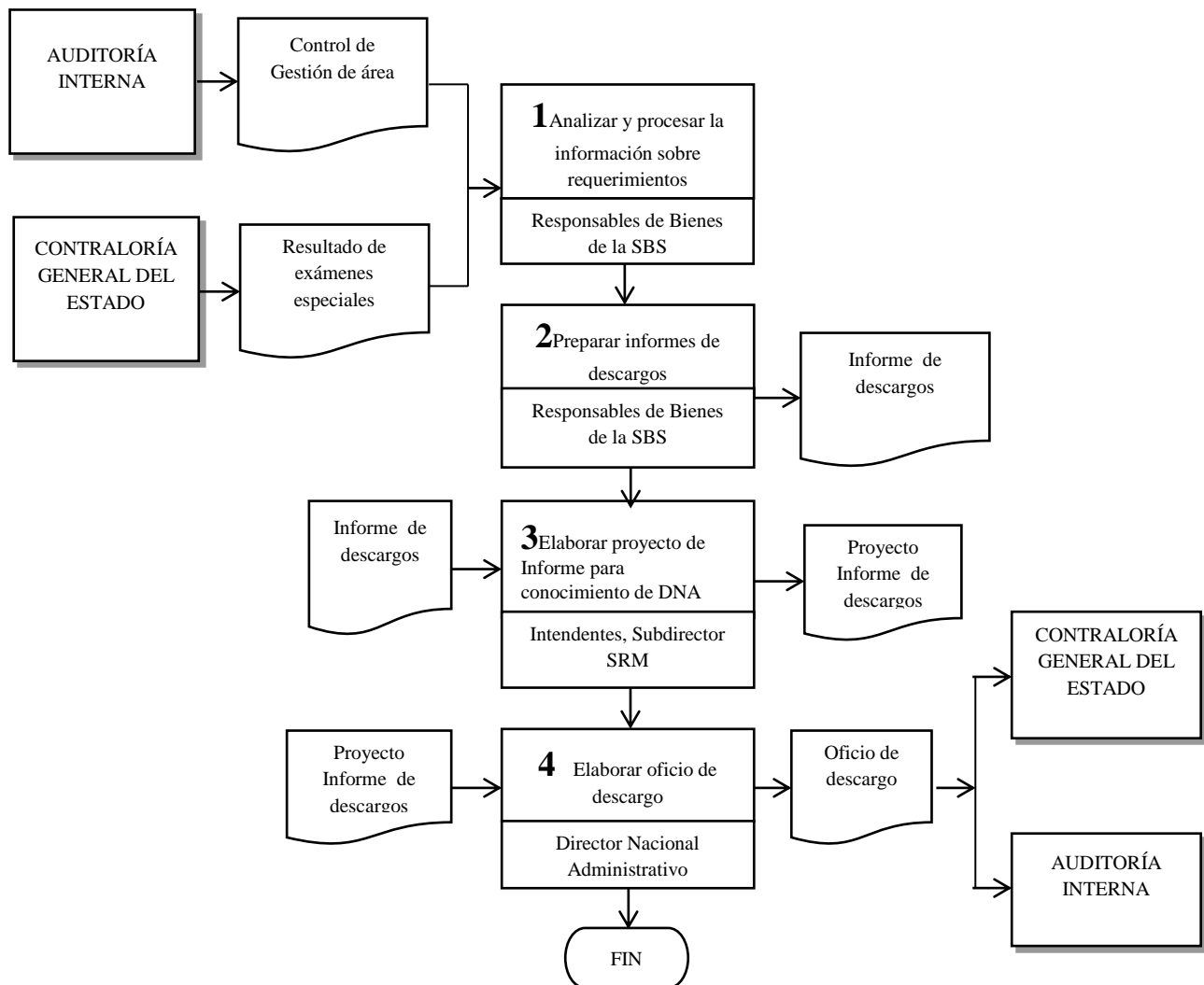
El diagrama indica que el proceso inicia con el memorando de solicitud de mantenimiento y concluye con el informe de los bienes que han dado mantenimiento.

Análisis:

1. El proceso ha sido diseñado solo en base a las necesidades de la matriz, uno de los objetivos del presente trabajo es diseñar los procesos de manera específica, para que sean comprendidos de mejor manera en la Intendencia de Cuenca, por lo tanto, no se realizará un análisis a profundidad, sino que se hará una propuesta de un nuevo proceso para este tipo de actividades, de acuerdo a las necesidades de la mencionada Intendencia, considerando que allí el número de empleados (30 empleados aproximadamente) es menor a los de la matriz (800 empleados aproximadamente) y el número de bienes asignados es también menor.
2. La tabla No. 5 (ver página 39) claramente indica que el insumo (entradas) principal para que inicie el proceso es el memorando de solicitud de mantenimiento de bienes por parte del usuario interno, en la Intendencia de Cuenca al igual que las solicitudes de bienes (proceso No. 1), estas las realizan de manera verbal, no existe formalidad en los requerimientos, si no existe un documento que respalde la solicitud de mantenimiento, el funcionario responsable de la ejecución del proceso puede no atender las solicitudes de manera eficiente.



GRÁFICO No. 14. Proceso 5, Atención de Requerimientos a la Contraloría General del Estado, Auditoría Interna y Funcionarios de la Superintendencia de Bancos (situación actual).



Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012)

El diagrama anterior indica que el proceso inicia con el análisis de los resultados del informe del examen efectuado por la Contraloría General del Estado y termina con la elaboración del oficio de descargo.

Análisis:

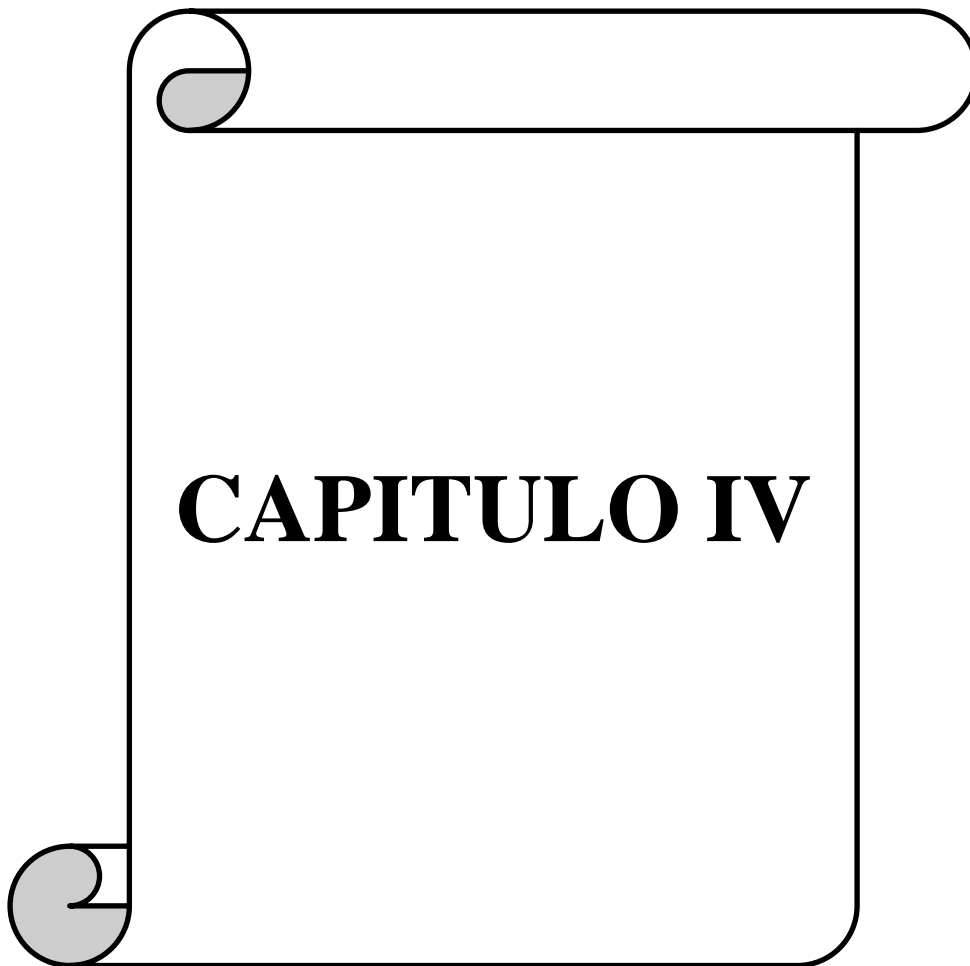
1. Las actividades 2, 3, y 4 hacen referencia a que el Responsable de Control de Bienes, Intendente Regional y el Director Nacional



Administrativo elaboran los oficios de descargo, esto indica que la misma actividad está siendo elaborada por tres personas, se está triplicando la tarea. La actividad 2, debería ser “Responsable de Control de Bienes, elabora los oficios de descargo”. Y el proceso concluiría con la aprobación y suscripción del informe de descargo por parte de la máxima autoridad (en la Intendencia Regional de Cuenca, el Intendente Regional).

En general los tipos de problemas identificados en los procesos y subprocesos descritos anteriormente, se resumen a continuación:

- Excesivo consumo de recursos (tanto humanos como materiales).
- Tareas sobrantes.
- Tareas faltantes.
- Excesivo tiempo de obtención de información.
- Deficiente calidad de trabajo y con ello en la prestación de servicios tanto a usuarios internos como externos.
- Excesivo tiempo en la realización de una determinada tarea.



CAPITULO IV



4. REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA Y PROPUESTA DE NUEVOS PROCESOS

4.1 REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA

La reestructuración de procesos se la dividirá en dos etapas:

4.1.1 EVALUACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA

En este punto se construirán los indicadores de gestión para posteriormente con la información proporcionada por el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca, conocer el desempeño del proceso, compararlo con un nivel de referencia (estándar) y en caso de un bajo rendimiento indagar sus principales causas y sugerir acciones correctivas o preventivas, según sea el caso.

4.1.2 REALIZAR UNA PROPUESTA DE DIAGRAMA PARA LOS PROCESOS ANALIZADOS (EXISTENTES) EN EL CAPITULO N°3

Una vez que han sido analizados cada uno de los procesos e identificados los inconvenientes que impiden la correcta ejecución de los mismos, se procederá a la reestructuración.

Es importante señalar que además de los inconvenientes detectados en el capítulo anterior, se actualicen los departamentos con los que se coordinan las actividades, en Quito con la Coordinación General Administrativa Financiera, Administrador de Control de Bienes, Compras Públicas y en Cuenca el Responsable del Control de Bienes, Analista de Soporte y el Asistente de Finanzas. En lo referente a los nombres de los procesos, y como estos se van a aplicar en la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca, dos de ellos serán modificados: “Transferencias a Nivel Nacional” por “Transferencia Gratuita al Ministerio de Educación” y “Bajas Chatarrización Nacional” por “Bajas por Chatarrización de Bienes”.

A continuación se desarrollarán cada uno de los puntos citados anteriormente:



4.1.3 EVALUACIÓN DE PROCESOS EXISTENTES EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA DE CUENCA

TABLA No. 6. CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE LOS PROCESOS Y SUBPROCESOS EXISTENTES

PROCESOS	PERIODICIDAD	INDICADORES	ESTÁNDAR
Atención de Requerimientos	Mensual	$\frac{\text{Numero de solicitudes atendidas}}{\text{Numero de solicitudes realizadas}} \times 100$	100% en el mes
Registro de Bienes	Mensual	$\frac{\text{Numero de bienes registrados en el mes}}{\text{Numero de bienes adquiridos en el mes}} \times 100$	100% en el mes
Constatación Física de Bienes	Una vez al año	$\frac{\text{Numero de bienes verificados}}{\text{Numero total de bienes}} \times 100$	100% en 5 días hábiles ⁶
Transferencias a Nivel Nacional	Una vez al año	<i>Fecha de entrega de bienes al Ministerio de Educación</i> – <i>Fecha de recepcion del oficio de autorizacion de inicio del proceso</i>	20 días hábiles
Bajas Chatarrización Nacional	Una vez al año	<i>Fecha de entrega de bienes a la empresa chatarrizadora</i> – <i>Fecha de recepcion del oficio de autorizacion de inicio del proceso</i>	20 días hábiles
Mantenimiento	Mensual	$\frac{\text{Numero de solicitudes atendidas}}{\text{Numero de solicitudes realizadas}} \times 100$	100% en el mes
Atención de Requerimientos CGE, AI, SBS	Mensual	<i>Fecha de entrega de la información</i> – <i>Fecha de solicitud de la informacion</i>	5 días hábiles

Fuente: la autora

⁶ Hace referencia a los días de lunes a viernes, sin incluir fines de semana y feriados



Los estándares fijados para el subproceso de bajas chatarriación nacional se realizó en base a la experiencia de un funcionario del Ministerio de Industrias y Productividad, quien supo manifestar que el proceso no debe tener una duración mayor a 20 días hábiles. Como el subproceso de transferencias a nivel nacional es similar al proceso de chatarrización, también se fijó un tiempo límite de 20 días hábiles.

Luego de construidos los indicadores, se revisó la documentación proporcionada por el funcionario Responsable del Control de Bienes de la Intendencia de Cuenca, para posteriormente proceder con la calificación del proceso.

Proceso 1. Atención de Requerimientos

De la revisión efectuada a la documentación proporcionada, se pudo verificar que en el departamento de control de bienes de la Intendencia de Cuenca, no existen solicitudes de bienes, por el motivo de que estas son realizadas de manera verbal, no existe formalización al momento de realizar los requerimientos de bienes, por tal razón la fórmula del cuadro precedente no puede ser aplicada. Con la finalidad de establecer una calificación al proceso, a continuación se construirá un nuevo indicador.

TABLA No.7. Indicador para el proceso de atención de requerimientos

INDICADOR	ESTÁNDAR
Número de días transcurridos entre la fecha de entrega y la fecha de solicitud del bien	2 días hábiles

Fuente: la autora

Por experiencia del funcionario Responsable de Control de Bienes, las solicitudes de bienes son atendidas en un promedio de 5 días laborables, al realizar una comparación con el estándar del cuadro precedente, las solicitudes de bienes se exceden en tres días más, esto debido a que no existe un documento que respalde la solicitud.

Propuesta de mejora: con el propósito de que las solicitudes sean atendidas en el tiempo establecido (estándar), se propone desarrollar un “Formulario de Solicitud de Bienes”, mismo que contenga nombres y apellidos del solicitante, cargo que ocupa, área a la que pertenece, detalle de bienes solicitados



(cantidad y descripción), fecha de solicitud y firma del solicitante y responsable de bienes (Ver apéndice No.2, página 103).

Proceso No. 2 Registro de Bienes

En la Intendencia de Cuenca no adquieren bienes en grandes cantidades, así como tampoco adquieren cada mes, por tanto, al analizar la información proporcionada, se verificó que han realizado una compra de 3 libros en el mes de marzo de 2013, la fecha de la factura es el 11 de marzo de 2013 y la fecha de ingreso el 12 de marzo de 2013, esto indica que el funcionario responsable del control de bienes ha registrado los bienes en el sistema de activos fijos, en el mismo mes en que han sido adquiridos los bienes. Aplicando la fórmula, se obtendrá el siguiente resultado:

$$\frac{3}{3} \times 100 = 100\%$$

El resultado muestra que el 100% de los bienes adquiridos en un mes son registrados en el sistema de activos fijos en el mismo mes en que han sido adquiridos, por tanto, no existen inconvenientes en el registro de bienes.

Proceso 3. Constatación Física de Bienes

De la revisión realizada a la documentación proporcionada, esta fue efectuada en los días del 12 al 16 de noviembre de 2012 (5 días hábiles), fecha en la que en la Intendencia de Cuenca verificaron un total de 1268 bienes. Aplicando la fórmula, se tendrá:

$$\frac{1268}{1268} \times 100 = 100\%$$

El resultado anterior muestra que el 100% de los bienes fueron verificados en los 5 días hábiles, no existen inconvenientes en la ejecución del proceso.

Subproceso 3.1. Transferencias a Nivel Nacional

Revisando la última donación realizada al Ministerio de Educación, la fecha de recepción del oficio de autorización de inicio del proceso ha sido el 19 de junio



de 2013 y la fecha de entrega de bienes el 1 de agosto de 2013. Aplicando la formula se tendrá el siguiente resultado:

$$(01/08/2013) - (19/06/2013) = 30 \text{ dias laborables}$$

El resultado anterior claramente indica que el proceso ha tenido una duración mayor a estándar establecido (10 días), esto debido a que el departamento de contabilidad no atiende oportunamente los requerimientos que realiza el área de bienes. Otra razón para que el proceso haya demorado más del tiempo establecido es que el funcionario responsable del control de bienes no ha estado lo suficientemente capacitado para ejecutar el proceso.

Propuesta de mejora: para evitar demoras en la atención de requerimientos de información por parte del departamento de contabilidad, se sugiere dar a conocer de manera formal al funcionario responsable del área, sobre cuáles son las actividades que deben cumplir en el mencionado departamento, para evitar así resistencias y demoras innecesarias.

Como otro punto importante es que el funcionario responsable del control de bienes debe recibir capacitación antes de ejecutar el proceso.

Subproceso 3.2. Bajas Chatarrización Nacional

De la revisión efectuada a la documentación proporcionada en el departamento de bienes de la Intendencia de Cuenca, la fecha de entrega de bienes ha sido el 4 de octubre de 2013 y la fecha de recepción del oficio de autorización el 14 de agosto de 2013. Aplicando al formula se tendrá:

$$(04/10/2013) - (14/08/2013) = 37 \text{ dias laborables}$$

Al comparar el resultado anterior con el estándar establecido, el proceso ha tenido una duración de 17 días más, la demora en la ejecución del proceso es porque al igual que el subproceso anterior, los requerimientos de información realizadas al departamento de contabilidad no son atendidas de manera eficiente. Otro motivo de demora en la ejecución del proceso es que el funcionario responsable de la ejecución no está capacitado para ejecutarlo.

Propuesta de mejora: capacitar al funcionario responsable del control de bienes sobre la ejecución del proceso, así mismo, dar a conocer las actualizaciones en las leyes y reglamentos tanto internos (Superintendencia de



Bancos y Seguros) como externos (Contraloría General del Estado, Ministerio de Industrias y Productividad).

Proceso 4. Mantenimiento

Al revisar la documentación proporcionada, se verificó que en la Intendencia de Cuenca no existen documentos de solicitudes de mantenimiento, por el motivo de que no son realizados de manera formal sino solo de forma verbal. Razón por la cual no se puede aplicar la fórmula de la tabla No. 5, pero para conocer el tiempo en el que las solicitudes de mantenimiento de bienes son atendidas, para esta ocasión se elaborará un nuevo indicador:

TABLA No.8. Indicador para el proceso de atención de mantenimiento de bienes

INDICADOR	ESTÁNDAR
Número de días transcurridos entre la fecha de atención del requerimiento y la fecha de solicitud	5 días hábiles

Fuente: la autora.

Por experiencia del funcionario responsable del control del área de bienes, las solicitudes de mantenimiento de bienes son atendidas en un promedio de 10 a 15 días laborables. Si comparamos el resultado anterior con el estándar establecido, el tiempo excede en 10 días, esto debido a que en la Intendencia de Cuenca los requerimientos de mantenimiento de bienes no son realizados de manera formal, no existe un documento de respaldo.

Propuesta de mejora: con el propósito de evitar demoras innecesarias en la atención de solicitudes de mantenimiento de bienes se sugiere que las solicitudes sean realizadas de manera formal, para ello se desarrollará un “Formulario de Solicitud de Mantenimiento de Bienes”, mismo que contenga: nombres y apellidos del funcionario requirente, cargo que desempeña, área a la que pertenece, cantidad de bienes, descripción de los bienes, daño que ha sufrido el bien y la firma del solicitante y del responsable del control de bienes (Ver apéndice No. 3, página 104).

Proceso 5. Requerimientos CGE, AI, SBS.



Al efectuar la revisión de la documentación proporcionada en el área de Administración de Bienes de la Intendencia de Cuenca, las solicitudes son atendidas en un promedio de 3 a 4 días laborables. Para la aplicación de la fórmula de la tabla No. 5, se tomó como ejemplo una solicitud realizada por Auditoría Interna:

$$(12/02/2013) - (18/02/2013) = 4 \text{ días laborables}$$

Generalmente las solicitudes realizadas por la Contraloría General del Estado (CGE) y Auditoría Interna (AI) tienen un plazo máximo de 5 días laborables.

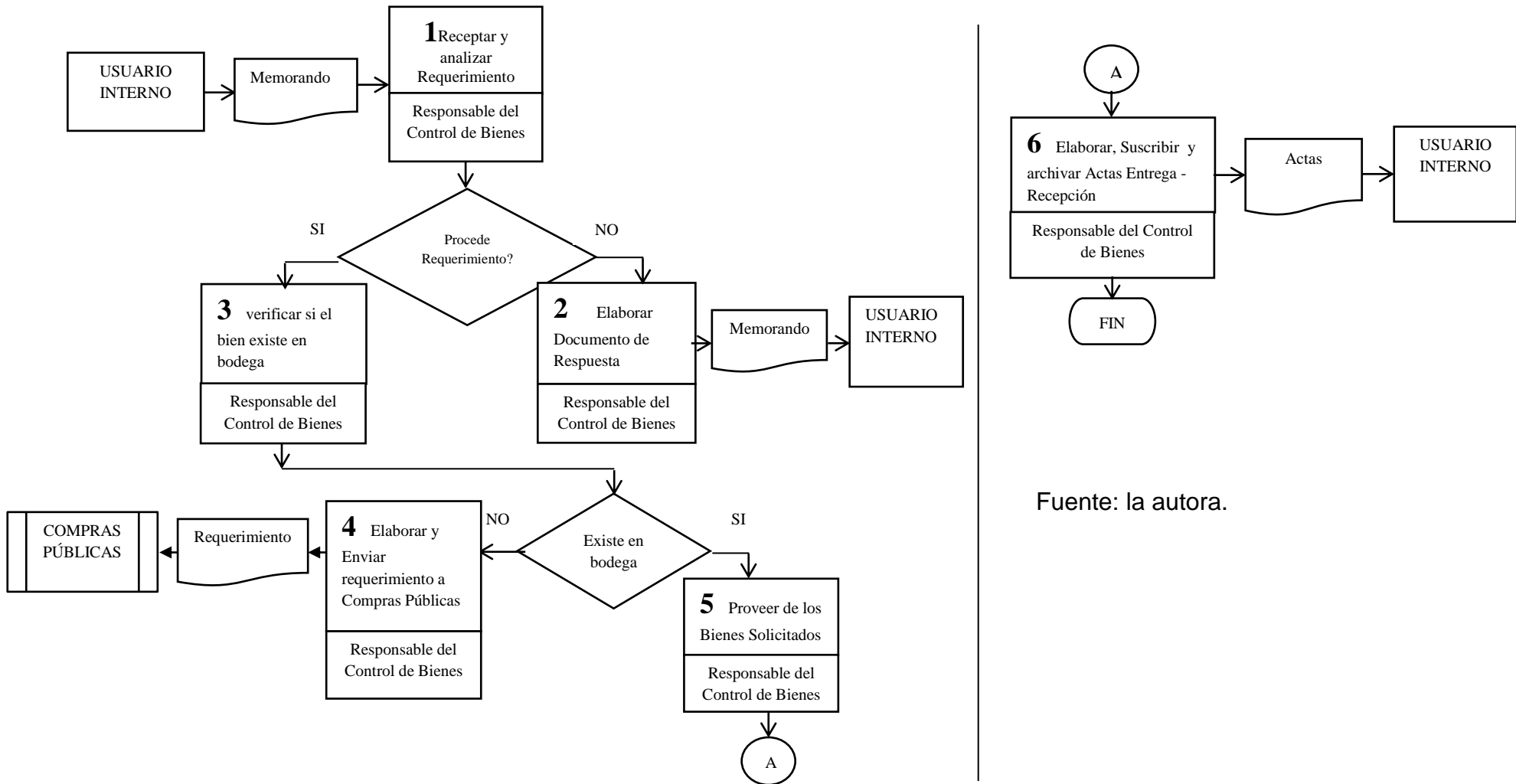
A continuación se elaborarán los nuevos diagramas de los procesos existentes:

Los números dentro de los símbolos indican la secuencia de actividades.



4.1.4 REALIZAR UNA PROPUESTA DE DIAGRAMA PARA LOS PROCESOS ANALIZADOS EN EL CAPITULO N°3

GRAFICO No. 15. Proceso 1, Atención de Requerimientos (situación propuesta)



Fuente: la autora.

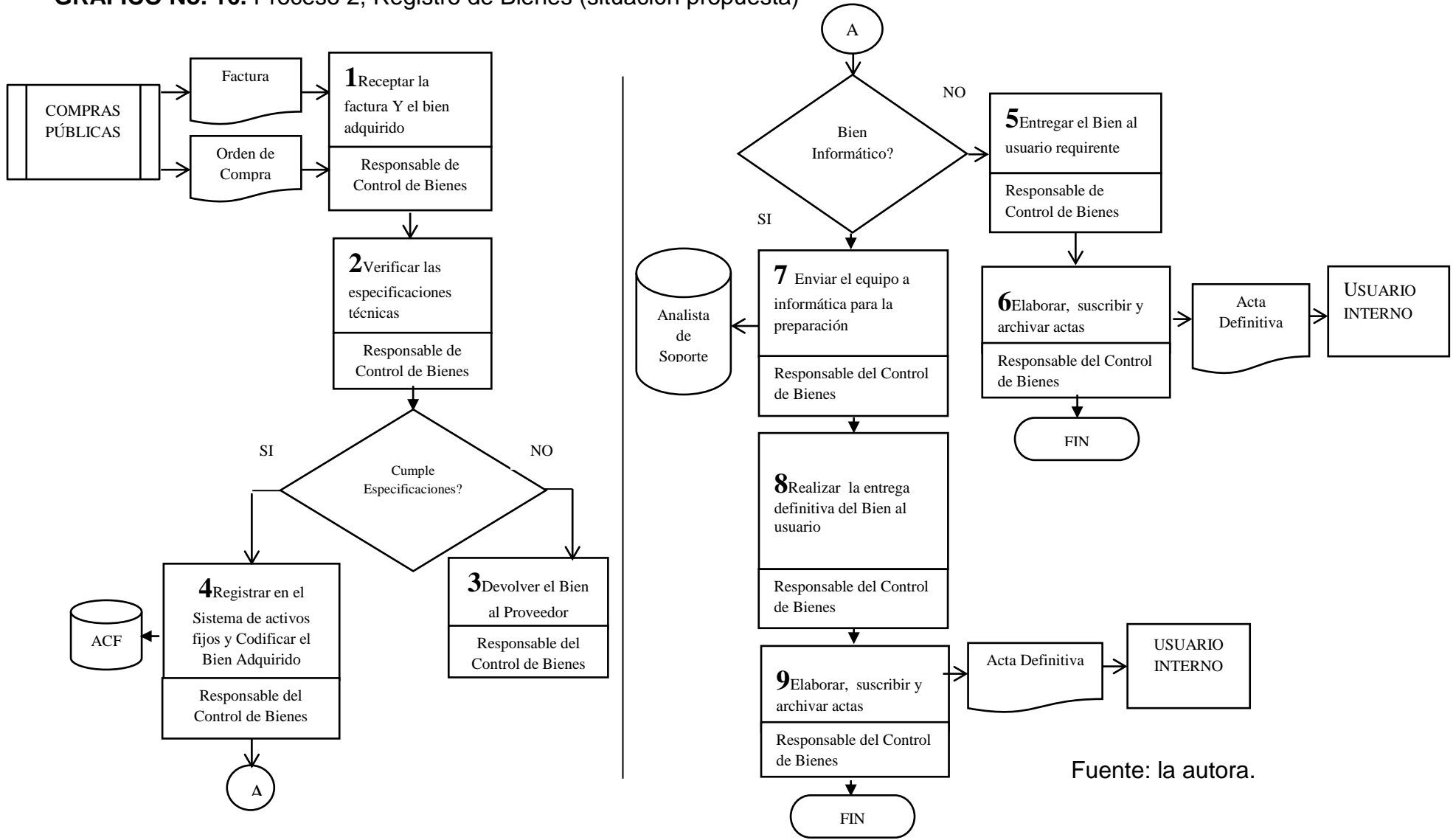


El gráfico anterior hace referencia al diagrama propuesto para el proceso 1, “Atención de Requerimientos”, en donde indica que el proceso inicia con la recepción y análisis del memorando de solicitud de bienes por parte del Responsable de Control de Bienes, también han sido actualizados los responsables de ejecutar las actividades, ya que en la Intendencia de Cuenca solo existe una persona que labora en el área de Administración de Bienes, denominada Responsable de Control de Bienes.

Finalmente las actividades 3 y 4 han sido detalladas más claramente, donde la No. 3 indica que el Responsable de Control de Bienes verifica en bodega si el bien requerido existe, a diferencia de la situación inicial (ver gráfico No. 8, página No.43), donde la actividad es representada por un símbolo que significa “toma de decisiones”. La actividad No. 4, señala que el Responsable de Control de Bienes elabora y envía el requerimiento de manera formal al departamento de Compras Públicas, la situación inicial (ver gráfico No. 8, página No.43) muestra que en caso de no estar el bien disponible en bodega, el requerimiento es enviado al departamento de compras públicas, sin elaborar un requerimiento de manera formal para evitar demoras innecesarias.



GRAFICO No. 16. Proceso 2, Registro de Bienes (situación propuesta)



Fuente: la autora.



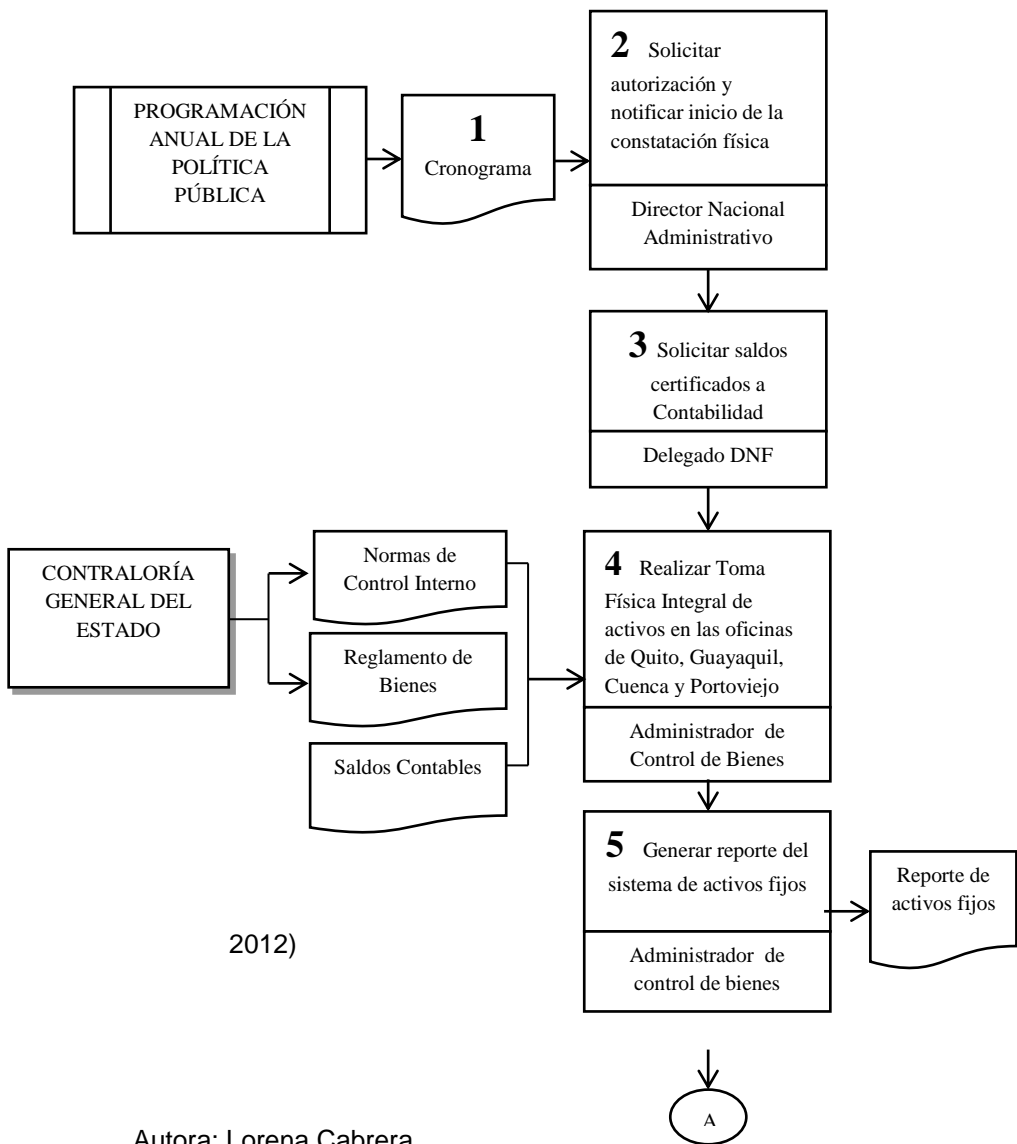
El gráfico anterior muestra la propuesta de un nuevo diagrama para el proceso 2, "Registro de Bienes", mismo que indica que el proceso inicia (actividad No. 1) con la recepción de la factura y el bien adquirido por parte del Responsable de Control de Bienes, la actividad No. 2 señala que el Responsable de Control de Bienes verifica las especificaciones técnicas del bien para luego registrarlo en el Sistema de Activos Fijos en caso de cumplir las especificaciones o devolverlo al proveedor si el bien no cumple las especificaciones técnicas requeridas, a diferencia del diagrama inicial (ver gráfico No. 9, página No. 45)

Se adicionó la actividad No.6, elaborar, suscribir y archivar actas de entrega-recepción de bienes, ya que la actividad No. 6 del proceso inicial (ver gráfico No. 9, página No. 45) dice que en caso de no ser el bien un equipo informático, el Responsable de Control de Bienes entrega el bien al usuario requirente y termina el proceso sin elaborar y suscribir las respectivas actas.

Finalmente las actividades 9 y 10 del proceso existente (ver gráfico No. 9, página No. 45) se unificaron en una sola y se actualizó el funcionario que realiza las actividades en la Intendencia de Cuenca (Responsable de Control de Bienes).

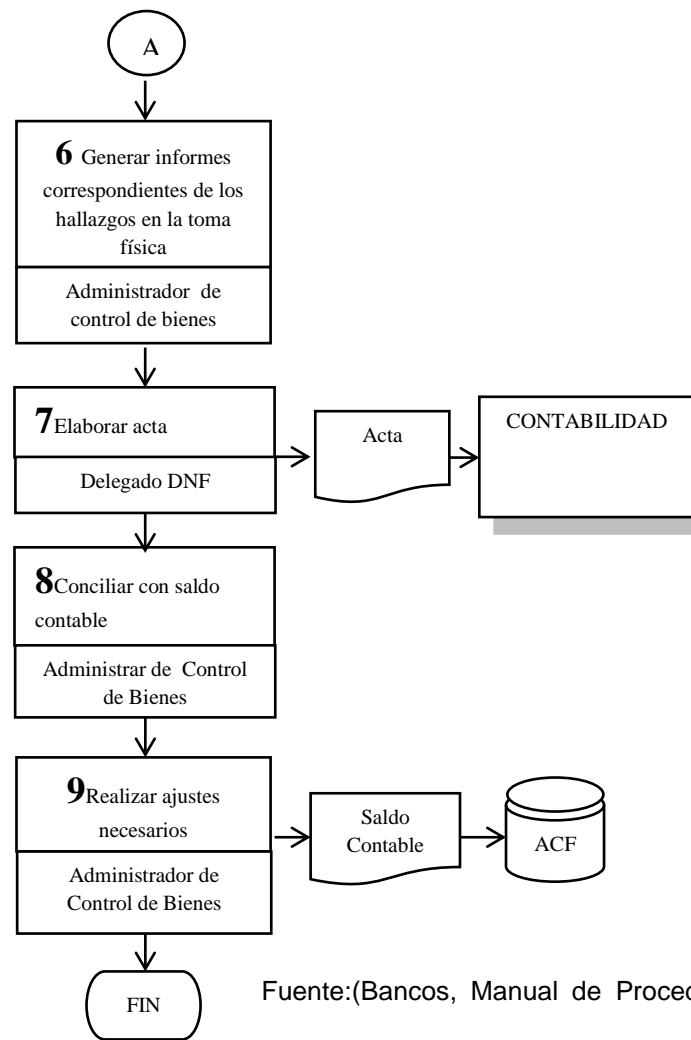


GRAFICO No. 17. Proceso 3, Constatación Física Integral



2012)

Autora: Lorena Cabrera

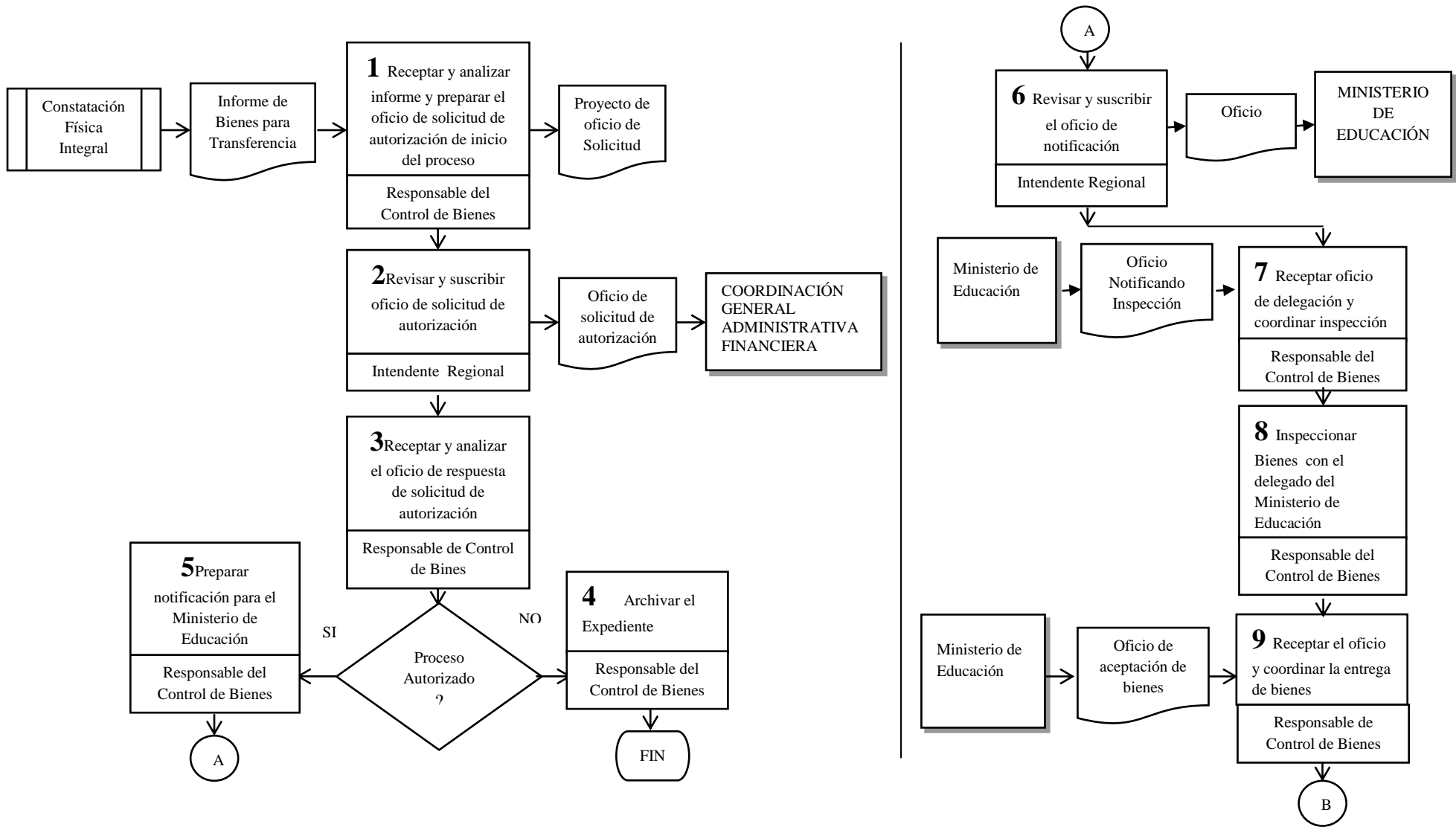


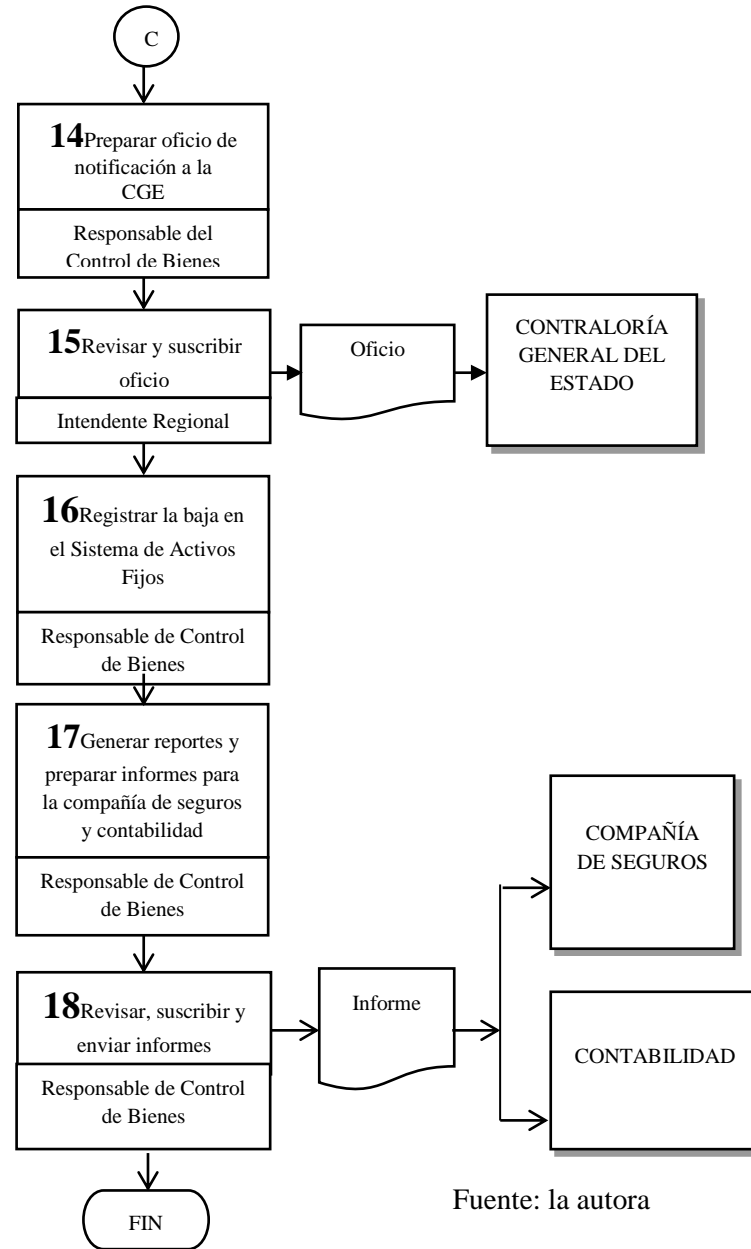
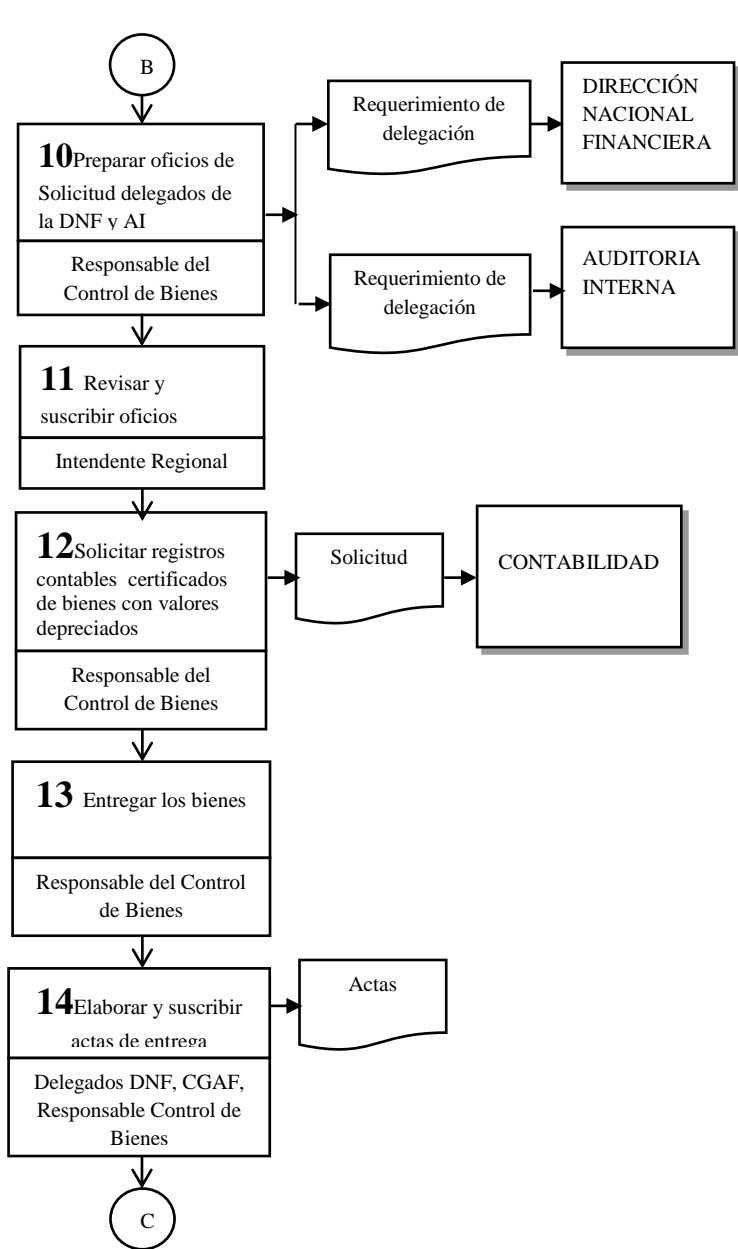
Fuente:(Bancos, Manual de Procedimientos,

Nota: el proceso no fue objeto de rediseño, por el motivo de que el proceso es de responsabilidad del Administrador de Control de Bienes



GRAFICO No. 18. Subproceso 3.1 Transferencia Gratuita al Ministerio de Educación (situación propuesta)





Fuente: la autora



El grafico anterior muestra la propuesta de un diagrama para el subproceso 3.1, “Transferencia Gratuita al Ministerio de Educación”, en donde claramente se puede evidenciar que las actividades 2 y 3 (ver gráfico No. 11, página No. 49) han sido unificadas en una sola ya que en la situación inicial existe duplicidad de actividades, hecho que genera que el proceso demore más tiempo del establecido al tener que pasar ese mismo documento por varios controles y con ello desperdicio de recursos.

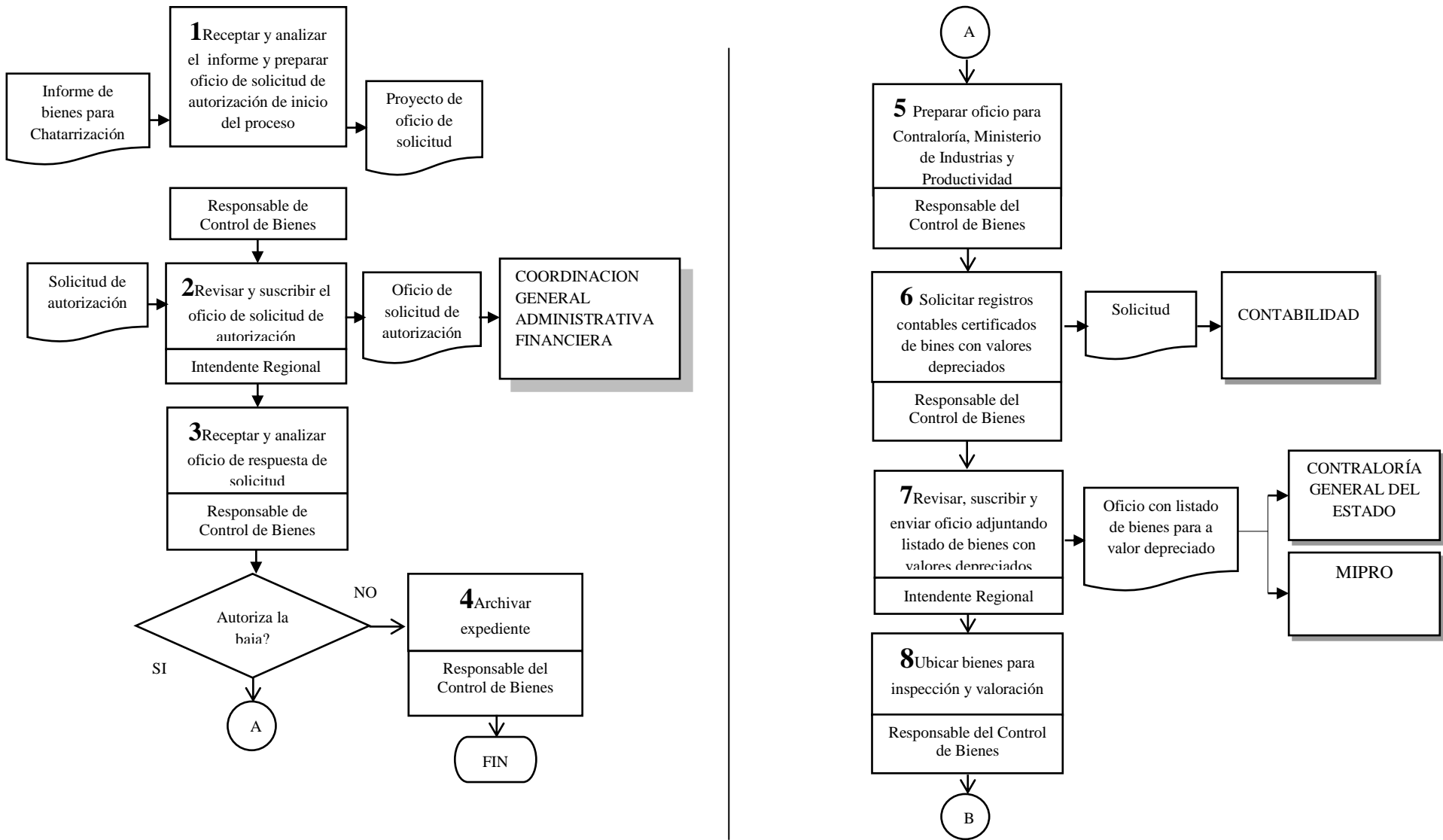
La actividad No. 7 ha sido eliminada (ver gráfico No. 11, página No. 49) por la razón de que no conocen a qué hace referencia.

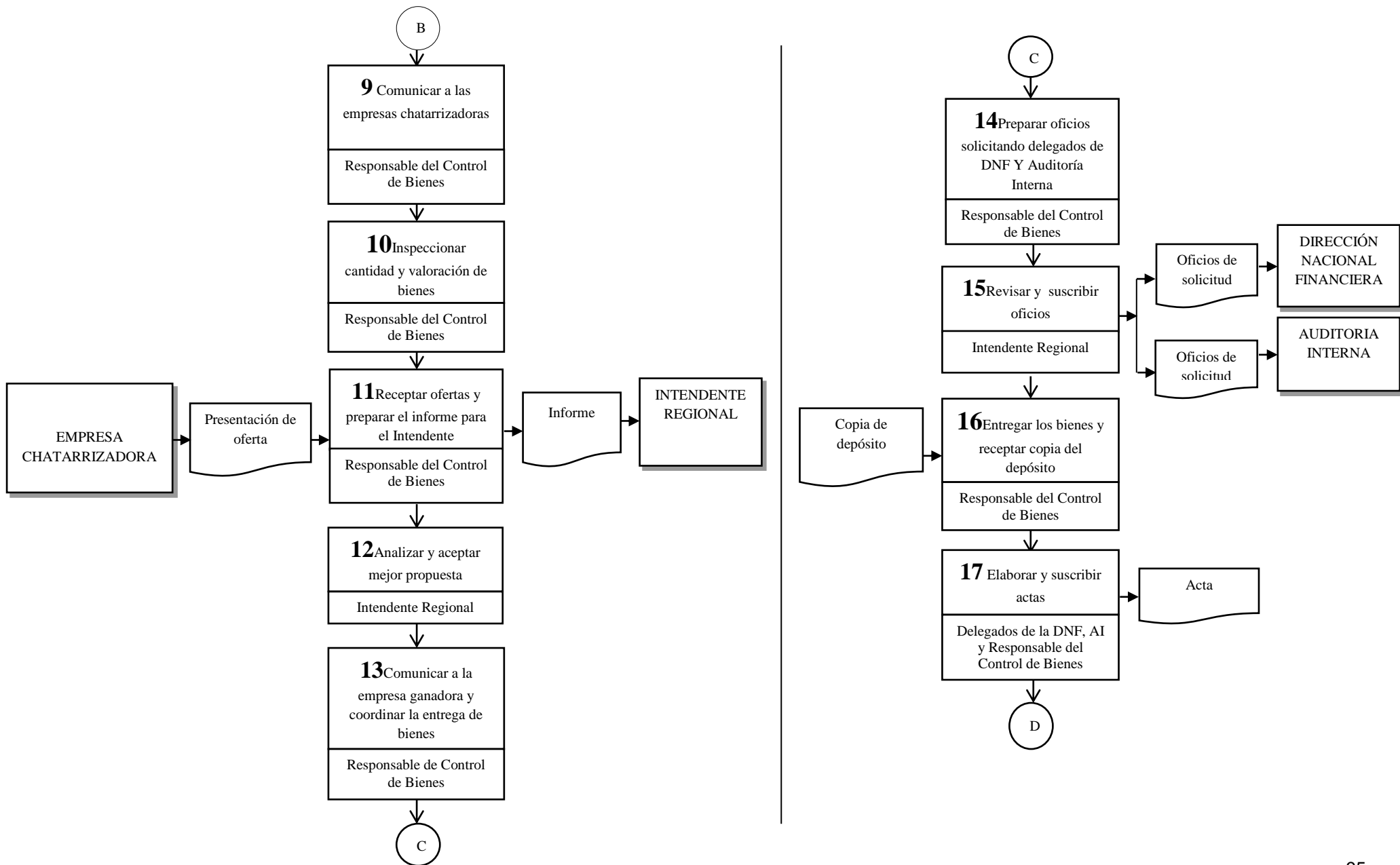
Las actividades 12 y 13 del gráfico No.11 (ver página No. 49 y 50) han sido reubicadas dentro del diagrama, ya que en la situación inicial la actividad No. 12 hace referencia a la solicitud de delegados de la Dirección Nacional Financiera y Auditoría Interna y la actividad No. 13 hace referencia a la coordinación (fijación de la fecha y hora) de la entrega de bienes.

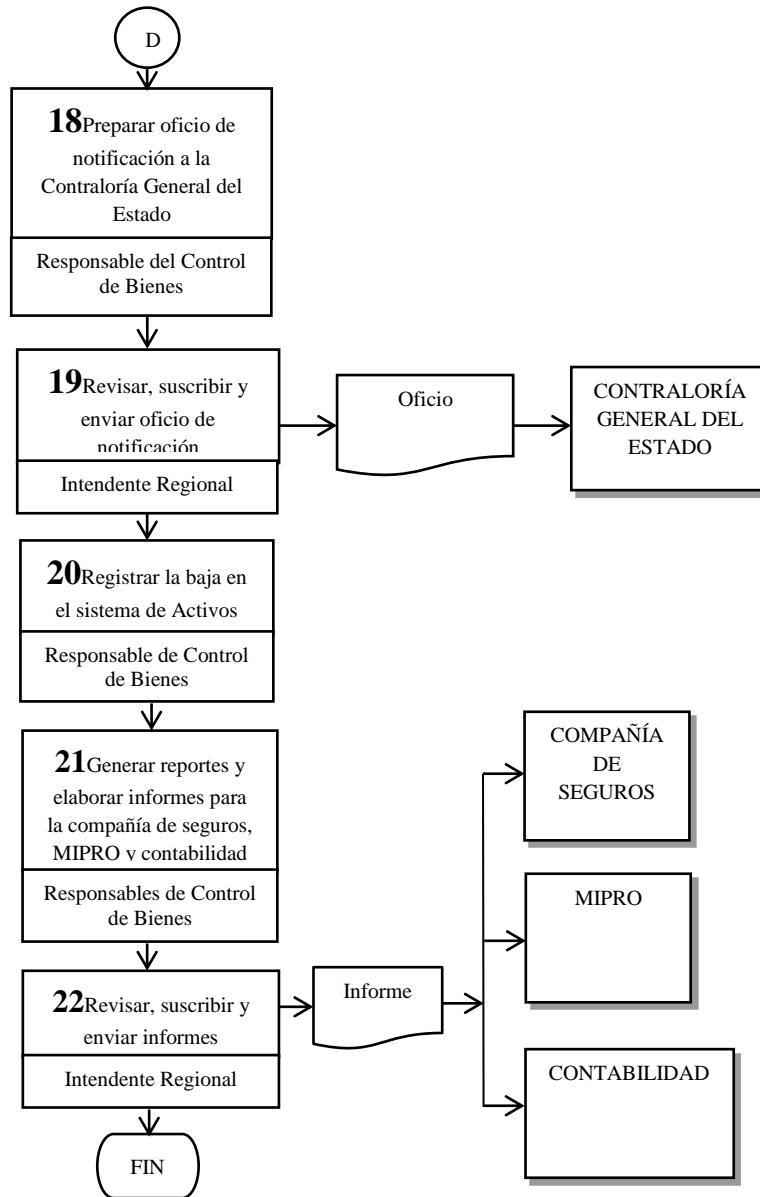
Finalmente la actividad No. 17 del grafico No. 11 (ver página No. 50) ha sido dividida en dos porque la notificación de terminación del proceso a la Contraloría General del Estado es realizada antes de registrar la baja en el sistema de activos fijos y la notificación a la compañía aseguradora después de registrar la baja en el sistema de activos fijos y generados los reportes correspondientes.



GRAFICO No. 19. Subproceso 3.2, Bajas por Chatarrización de Bienes (situación propuesta)







Fuente: la autora.



El gráfico anterior indica la propuesta de un diagrama para el subproceso 3.2 “Bajas por Chatarrización de Bienes”, en donde las actividades 2 y 3 del diagrama inicial (ver gráfico No. 12, página No. 52) han sido unificadas en una sola, porque existe una duplicación de actividades, hecho que ocasiona que el documento esté sujeto a varios controles y el proceso demore más tiempo del establecido.

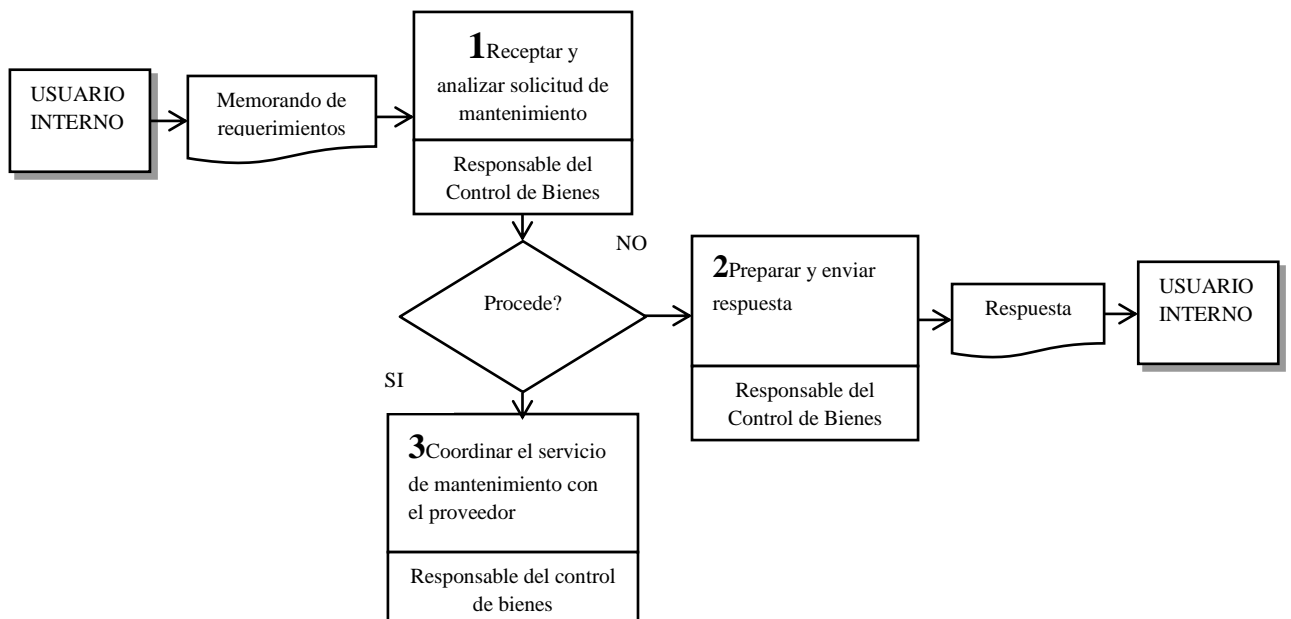
En cuanto a las actividades 9 y 10 del diagrama inicial (ver página No. 52 y 53), también se unificaron en una sola.

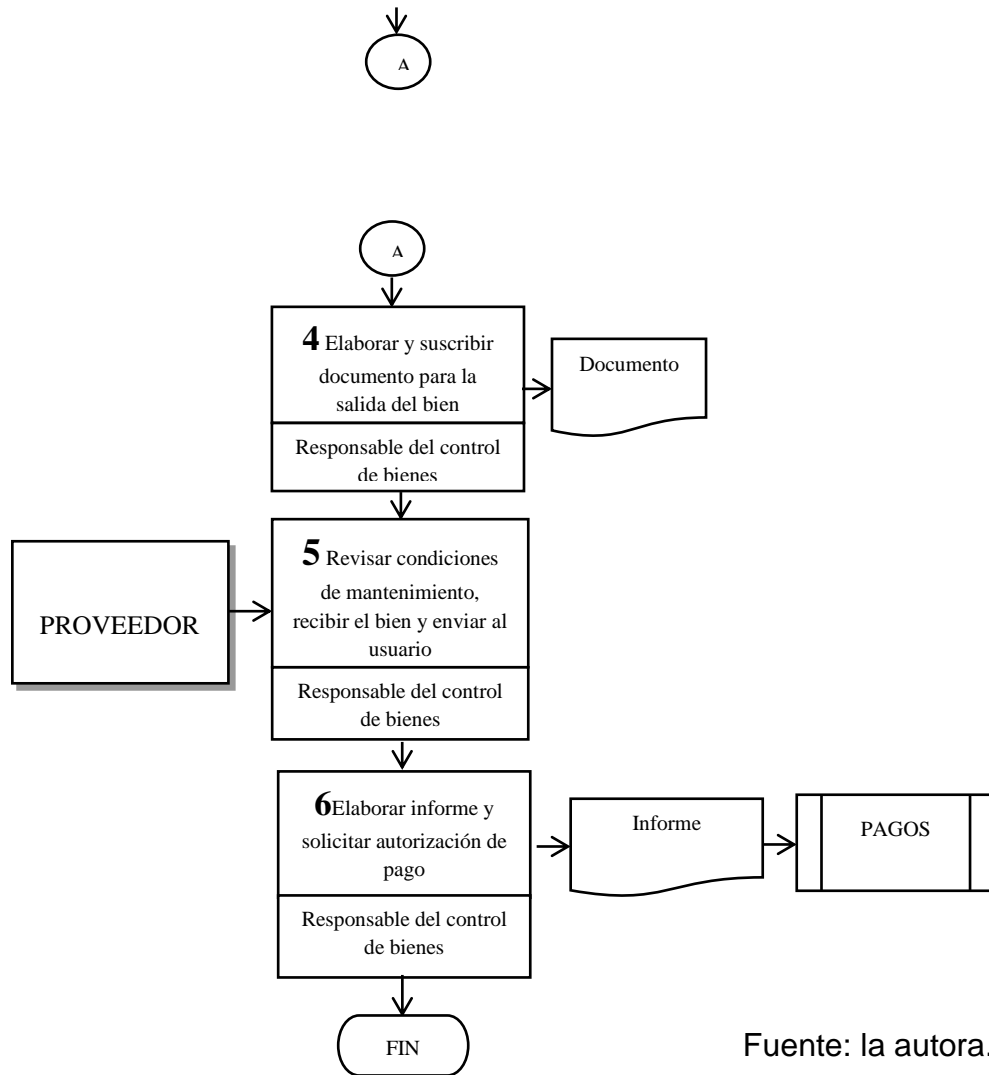
La actividad No. 14 del gráfico inicial (ver página No. 53), hace referencia la entrega de bienes sin antes coordinar la entrega de los bienes con la empresa chatarrizadora y solicitar los delegados de la Dirección Nacional Financiera y auditoría Interna, por tanto, las actividades 14 y 15 han sido reubicadas en el diagrama.

La actividad No. 20 (ver gráfico No. 12, página No. 54) ha sido modificada ya que no corresponde a la baja de bienes en el sistema de activos fijos sino que esta corresponde a la notificación de terminación del proceso a la Contraloría General del Estado para posteriormente dar de baja los bienes conforme los establece el Reglamento de Bienes.

Finalmente se agregó la actividad No. 21, misma que hace referencia a la generación de reportes y elaboración de informes para comunicar a la compañía de seguros, Ministerio de Industrias y Productividad y departamento de contabilidad.

GRAFICO No.20. Proceso 4 Mantenimiento (situación propuesta)





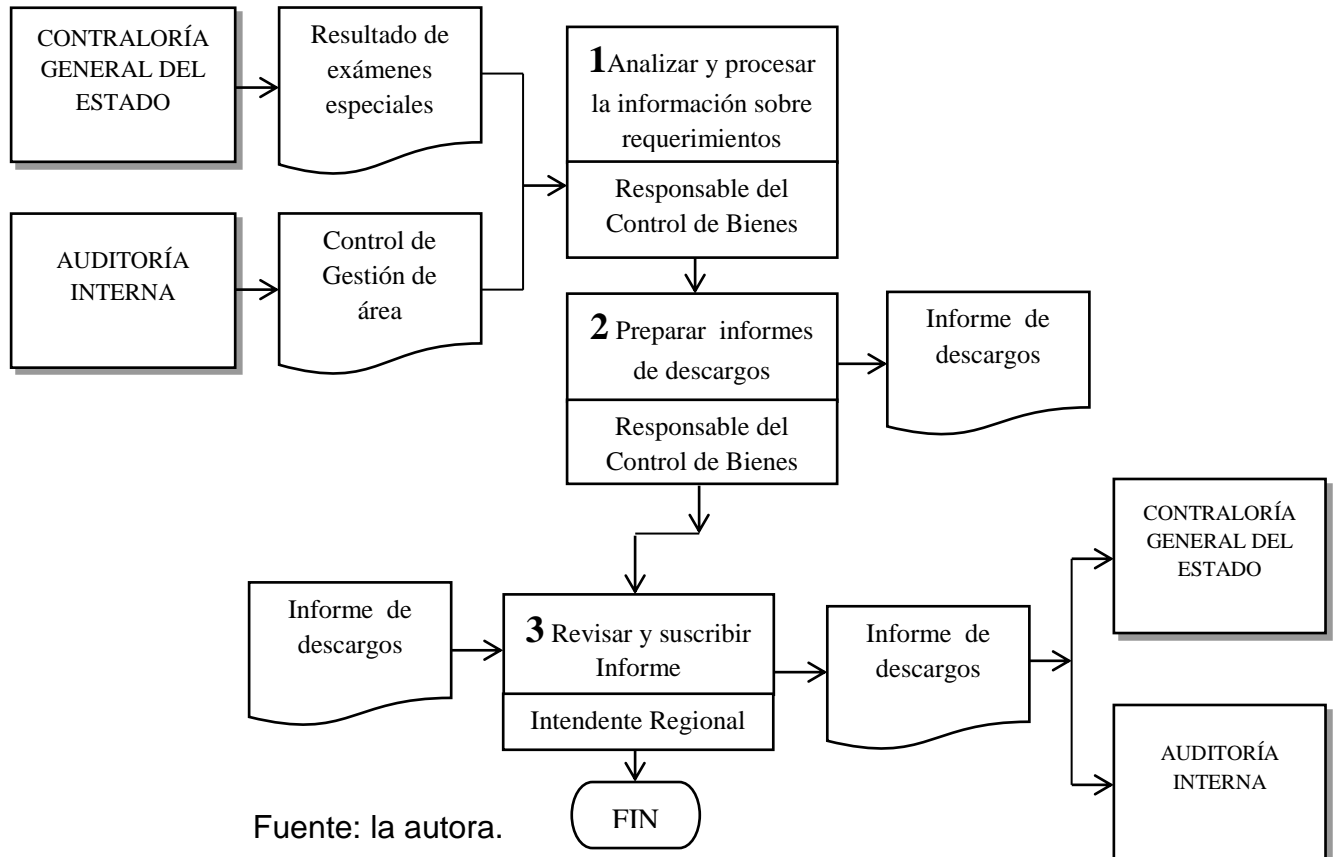
Fuente: la autora.

Como se mencionó en el capítulo anterior, los números de solicitudes de requerimientos de mantenimiento de bienes en la Intendencia de Cuenca son pocos por el número de empleados que trabajan en ella, comparado con matriz, no es necesario que los requerimientos sean realizados dos veces y tampoco verificar si el requerimiento está contemplado en el PAC⁷, como indica el gráfico No. 13 (página No. 56). Por tal razón se ha propuesto un proceso para que sea comprendido por todos los funcionarios de la Intendencia de Cuenca y sea fácil su ejecución.

⁷ Plan anual de Contratación Pública



GRAFICO No. 21. Proceso 5, Atención de Requerimientos Contraloría General del Estado, Auditoría Interna, Funcionarios de la Superintendencia de Bancos (situación propuesta)



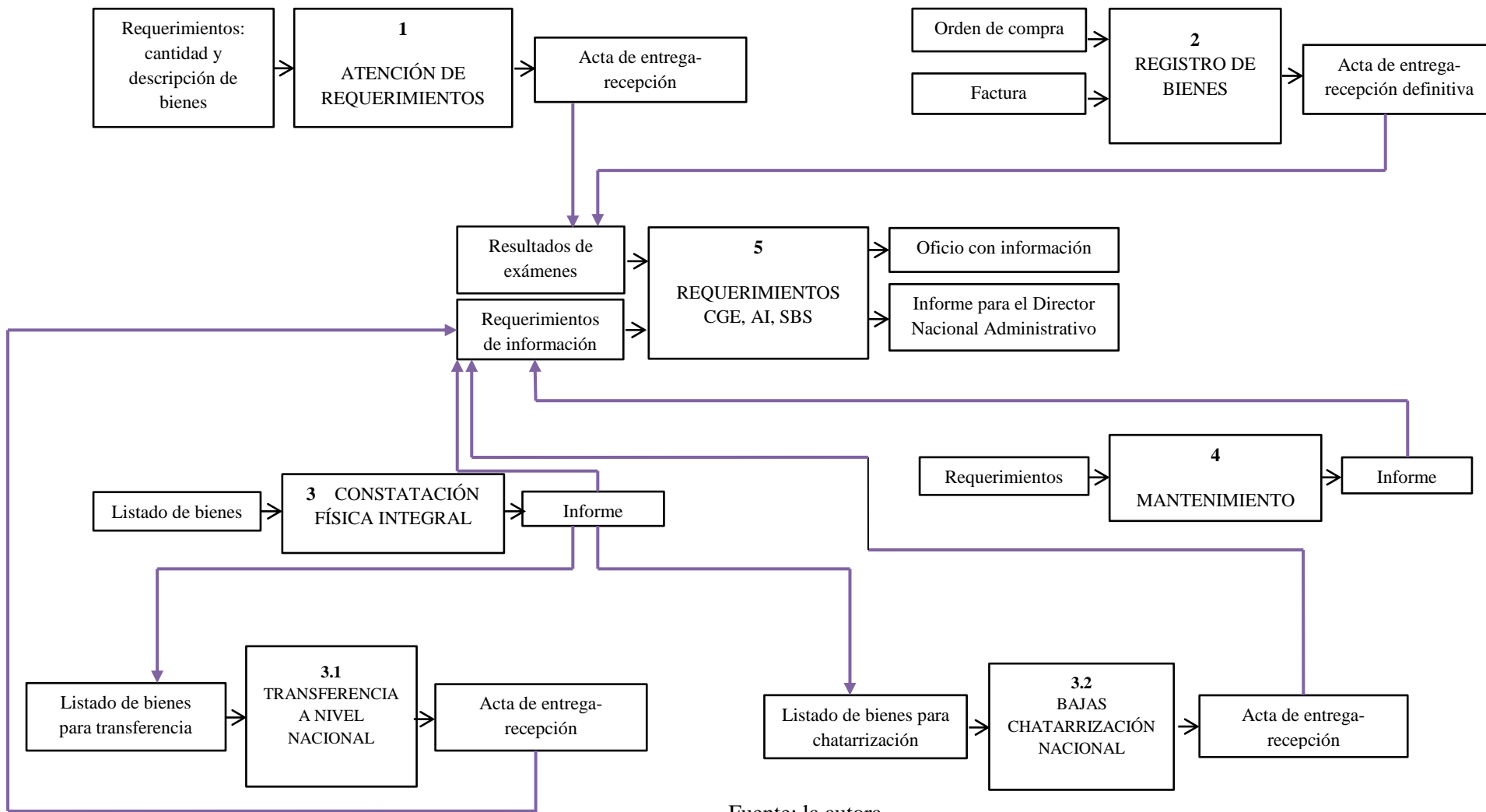
El gráfico anterior muestra la propuesta de un diagrama para el proceso 5 “Requerimientos CGE, AI, SBS”, mismo que indica que las actividades 2, 3 y 4 del proceso inicial (ver gráfico No. 14, página No. 59) han sido unificadas en una sola, porque como indica el proceso inicial un mismo documento es elaborado por tres personas, hecho que ocasiona que un mismo documento pase por varios controles. En la Intendencia de Cuenca, el Responsable de Control de Bienes es la persona encargada de elaborar el oficio de respuesta y el Intendente Regional suscribir el oficio, tal como lo indica el diagrama del gráfico anterior.



Una vez que se han elaborado los nuevos procesos, a continuación se muestra el nuevo macroproceso:



GRÁFICO No. 22.- Macroproceso de Apoyo (Área de Administración de Bienes)- Después de la reingeniería



Fuente: la autora.



4.2. PROPUESTA DE NUEVOS PROCESOS PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA

Para la propuesta de nuevos procesos se consideraron las actividades descritas en el gráfico No. 4 (página 32) y conversado con el funcionario Responsable de Control de Bienes y con el Intendente Regional, mismos que de acuerdo a su experiencia y necesidades detectadas en el desarrollo de sus actividades diarias y con el propósito de mejorar la gestión del área de Administración de Bienes, sugirieron que se desarrollen los siguientes procesos:

1. Traslado de Bienes.
2. Autorización de Salida de Bienes.
3. Devolución de Bienes.
4. Mantenimiento de Vehículo.
5. Solicitud de Vehículo.

Antes de iniciar a describir las actividades de cada uno de los procesos, a continuación se describirán los objetivos y el responsable directo de cada uno de los procesos:

TABLA No.9

OBJETIVO DEL NUEVO PROCESO

PROCESO	OBJETIVO
Traslado de Bienes	Asegurar que el movimiento de los bienes no se realice sin la autorización de la máxima autoridad y el conocimiento del funcionario Responsable del Control de Bienes de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca.
Autorización de Salida de Bienes	Proteger al bien que ha sido llevado fuera de la Institución, en caso de sufrir daño o pérdida.
Devolución de Bienes	Resguardar al bien en caso de que este no esté siendo utilizado por ninguna área de la Institución.
Mantenimiento de	Conservar los vehículos Institucionales en buen



vehículo	estado.
Solicitud de Vehículo	Asegurar que los vehículos Institucionales se utilicen únicamente en actividades de la Institución.

Fuente: la autora.

TABLA No.10

RESPONSABLE DEL NUEVO PROCESO

PROCESO	RESPONSABLE
Traslado de Bienes	Responsable de Control de Bienes o Responsable del Control Vehicular
Autorización de Salida de Bienes	Responsable de Control de Bienes o Responsable del Control Vehicular
Devolución de Bienes	Responsable de Control de Bienes
Mantenimiento de Vehículo	Responsable de Control de Bienes o Responsable de Control Vehicular
Solicitud de Vehículo	Responsable de Control de Bienes

Fuente: la autora.

Proceso 1. Traslado de Bienes entre las diferentes áreas de la Intendencia Regional de Bancos de Cuenca

En la Intendencia de Cuenca los funcionarios de la Institución no acatan las disposiciones sobre el uso de los bienes, trasladándolos a diferentes áreas sin el conocimiento del Responsable del Control de Bienes, generando inconvenientes e impidiendo un adecuado control sobre los mismos.

1. Responsable de Control de Bienes receipta y analiza el requerimiento.
2. Responsable de Control de Bienes pone en conocimiento del Intendente Regional.
3. Si no autoriza el traslado, Responsable de Control de Bienes prepara documento de respuesta al usuario requirente.



4. Si autoriza el traslado, Responsable de Control de Bienes dispone el traslado del bien.
5. Responsable de Control de Bienes actualiza en el ACF, elabora, suscribe y archiva el acta de entrega-recepción.

Proceso 2. Autorización de salida bienes

Con la finalidad de que la compañía de seguros cubra el valor total de bien en caso de sufrir pérdida es muy importante que los funcionarios soliciten autorización de manera formal a la Autoridad de la Institución, para que los bienes sean llevados fuera de la misma, ya sea a comisiones o para realizar trabajos pendientes en sus hogares.

1. Responsable de control de bienes recepta y analiza la solicitud.
2. Responsable de Control de Bienes pone en conocimiento del Intendente Regional.
3. Si no autoriza la salida del bien, Responsable de Control de Bienes prepara documento de respuesta y envía al usuario interno.
4. Si autoriza la salida del bien, Responsable de Control de Bienes prepara documento de salida del bien.
5. Usuario interno y el Responsable de Control de Bienes suscriben documento de salida del bien para constancia.

Proceso 3. Devolución de bienes

En la Intendencia de Cuenca muchas de veces los funcionarios cuando ya no utilizan un determinado bien simplemente lo retiran del área de trabajo, sin dar aviso al Responsable de Control de Bienes para que lo traslade a bodega, actualice en el sistema de activo fijos y suscriba el acta de entrega-recepción.

1. Responsable de Control de Bienes recepta y analiza memorando de devolución de bienes.
2. Responsable de Control de Bienes traslada el bien a bodega.
3. Responsable de control de Bienes actualiza en el ACF, elabora, suscribe y archiva acta de entrega-recepción.

Proceso 4. Mantenimiento de vehículo



Los vehículos Institucionales son una de las herramientas de gran importancia para la realización de las actividades diarias, es por eso que deben ser custodiados como el resto de bienes y velar por su buen uso y conservación.

1. Responsable de Control vehicular recepta hoja de novedades.
2. Registra en el Sistema de Control Vehicular y genera la orden de trabajo.
3. Responsable de Control Vehicular solicita la autorización del Intendente Regional.
4. Si no autoriza, Responsable de Control de Vehicular elabora y envía documento de respuesta al chofer.
5. Si autoriza, Responsable de Control de Vehicular coordina con el proveedor del servicio.
6. Entrega orden de trabajo al chofer.

Proceso 5. Solicitud de Vehículo

Con la finalidad de que los vehículos Institucionales no sean utilizados para fines personales como suceden muchas veces, cuando alguna de las áreas necesite el vehículo para salir fuera de la ciudad a cumplir alguna comisión, es importante que el titular del área solicite de manera formal el vehículo. Para ello se plantea el siguiente proceso.

1. Responsable de Control Vehicular recepta y analiza la solicitud.
2. Si no hay disponibilidad de vehículos, Responsable de Control Vehicular elabora y envía documento de respuesta.
3. Si el vehículo está disponible, Responsable de Control Vehicular elabora orden de salida de vehículo (formulario 1125).
4. Intendente Regional y el Director de INIF suscriben formulario 1125.
5. Responsable de Control Vehicular elabora orden de movilización vehicular.
6. Intendente Regional suscribe orden de movilización vehicular.
7. Responsable de Control Vehicular archiva formulario 1125 y copia de orden de movilización de vehículo.



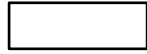
4.3 DIAGRAMACIÓN DE NUEVOS PROCESOS PARA EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES DE LA INTENDENCIA REGIONAL DE BANCOS DE CUENCA

A continuación se detalla la simbología que se utilizará para la realización de la matriz de los procesos:

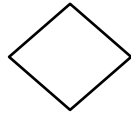


tarea.

Rectángulo.- significa la ejecución de una



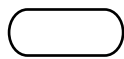
Rectángulo pequeño.- indica quien ejecuta la actividad.



Rombo.- significa la toma de decisiones.



Rectángulo con fondo ondulado.- información impresa en papel.

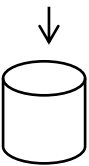


Óvalo.- indica el inicio o fin de un proceso.



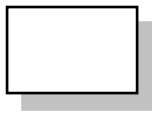
programa.

Círculo.- indica la continuación del



Flecha.- significa traslado de información o continuación del circuito.

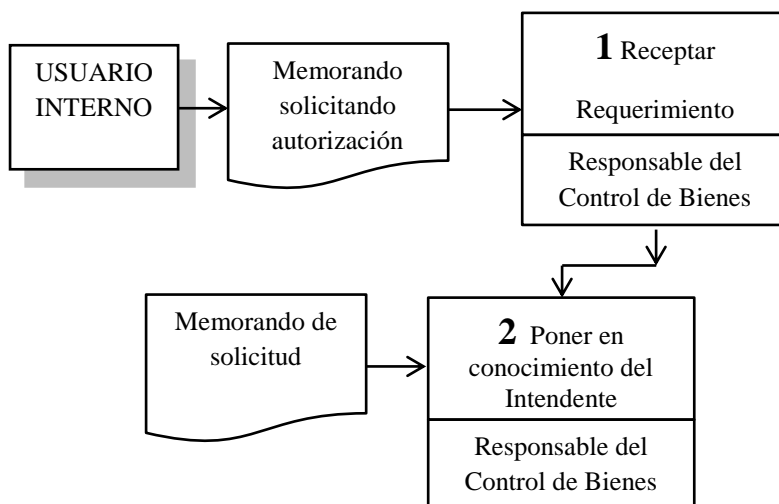
Barril.- indica que la información es almacenada en una base de datos.



Rectángulo con sombra: indica unidades internas, externas y cargos.

Los números dentro de los símbolos indican la secuencia de actividades.

GRAFICO No. 23, Proceso 1. Traslado de Bienes (proceso nuevo)



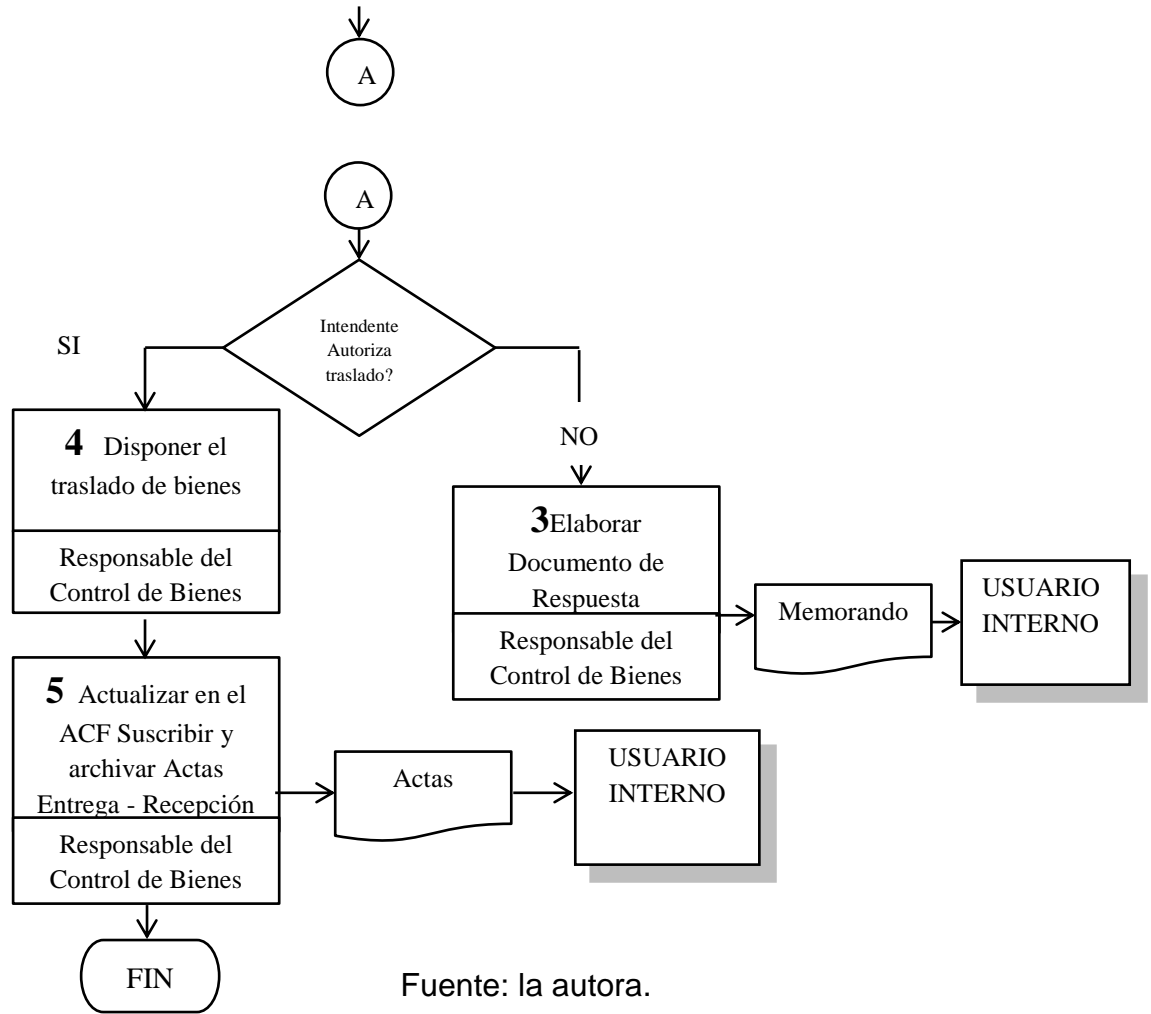
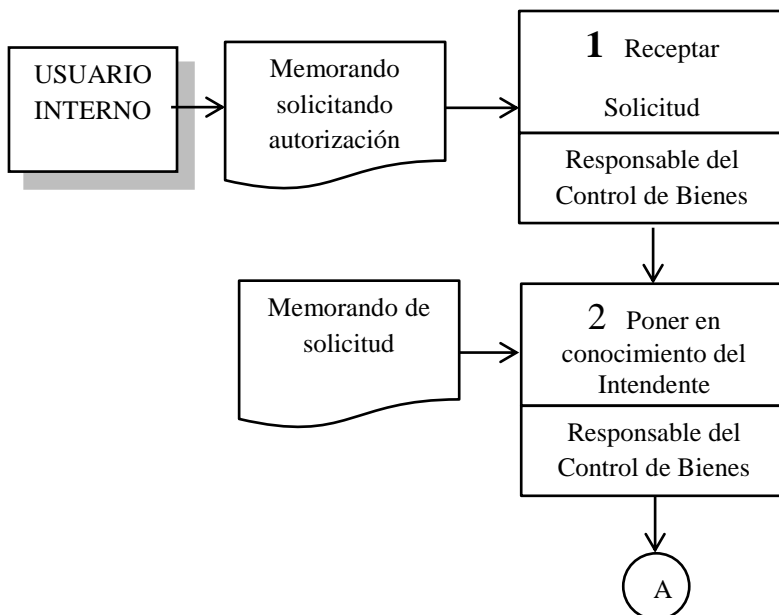


GRAFICO No. 24, Proceso 2. Autorización de salida bienes (proceso nuevo)



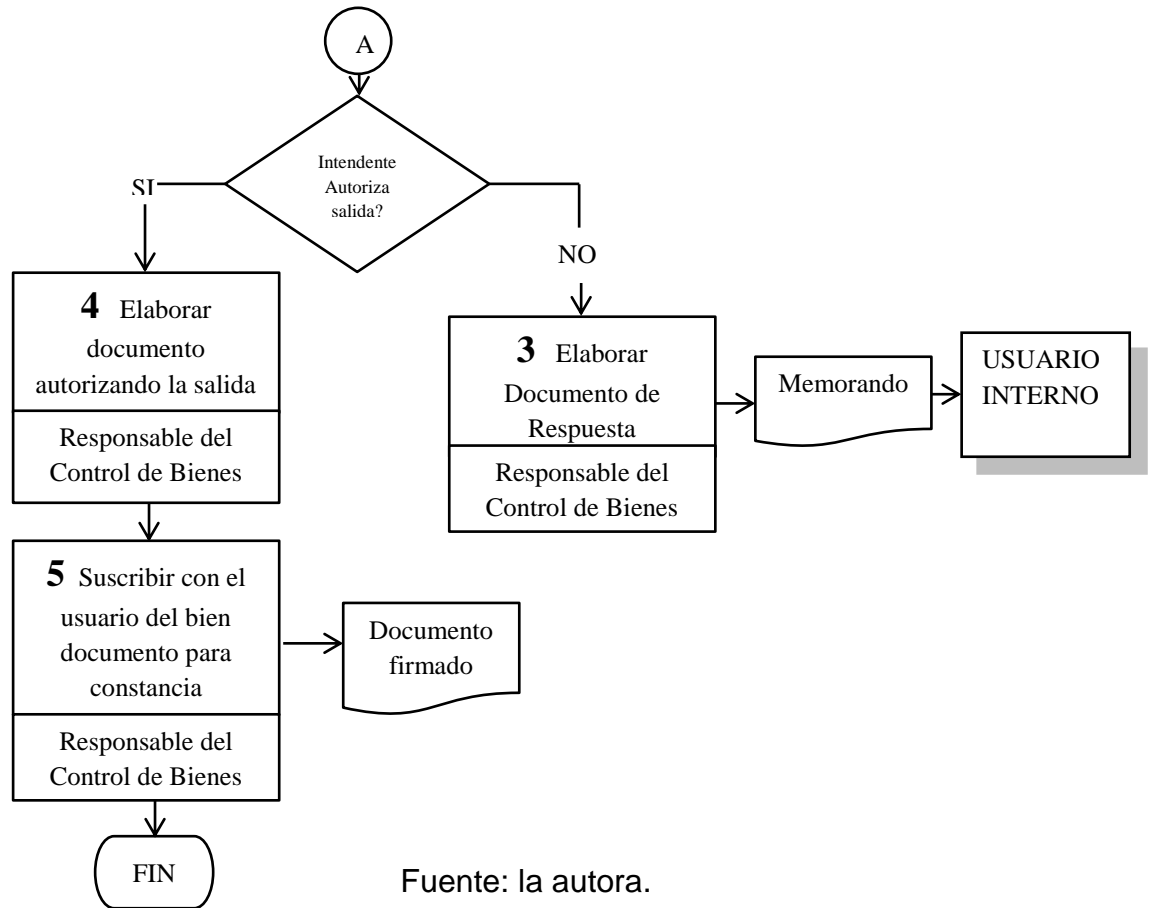


GRAFICO No. 25, Proceso 3. Devolución de bienes (proceso nuevo)

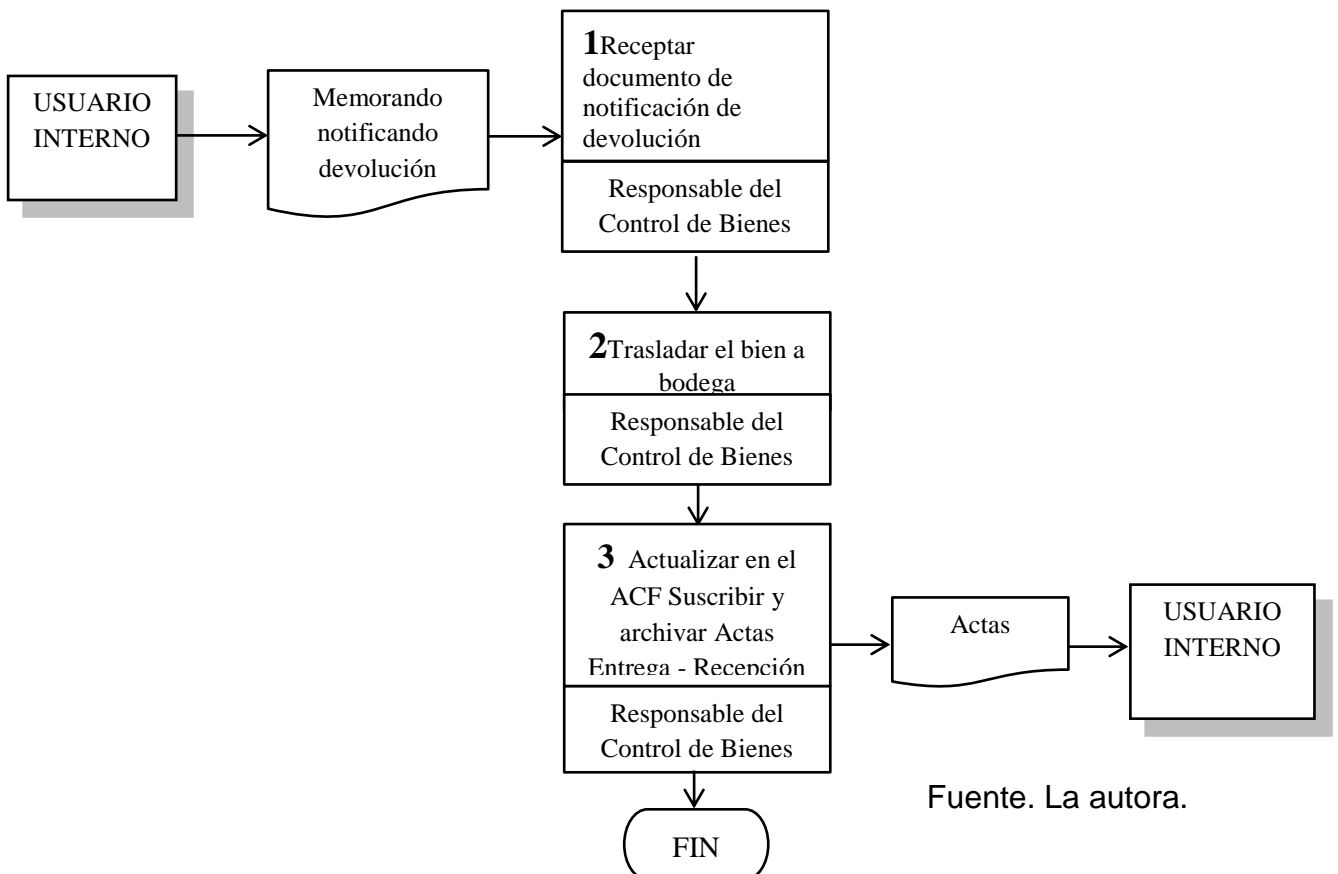
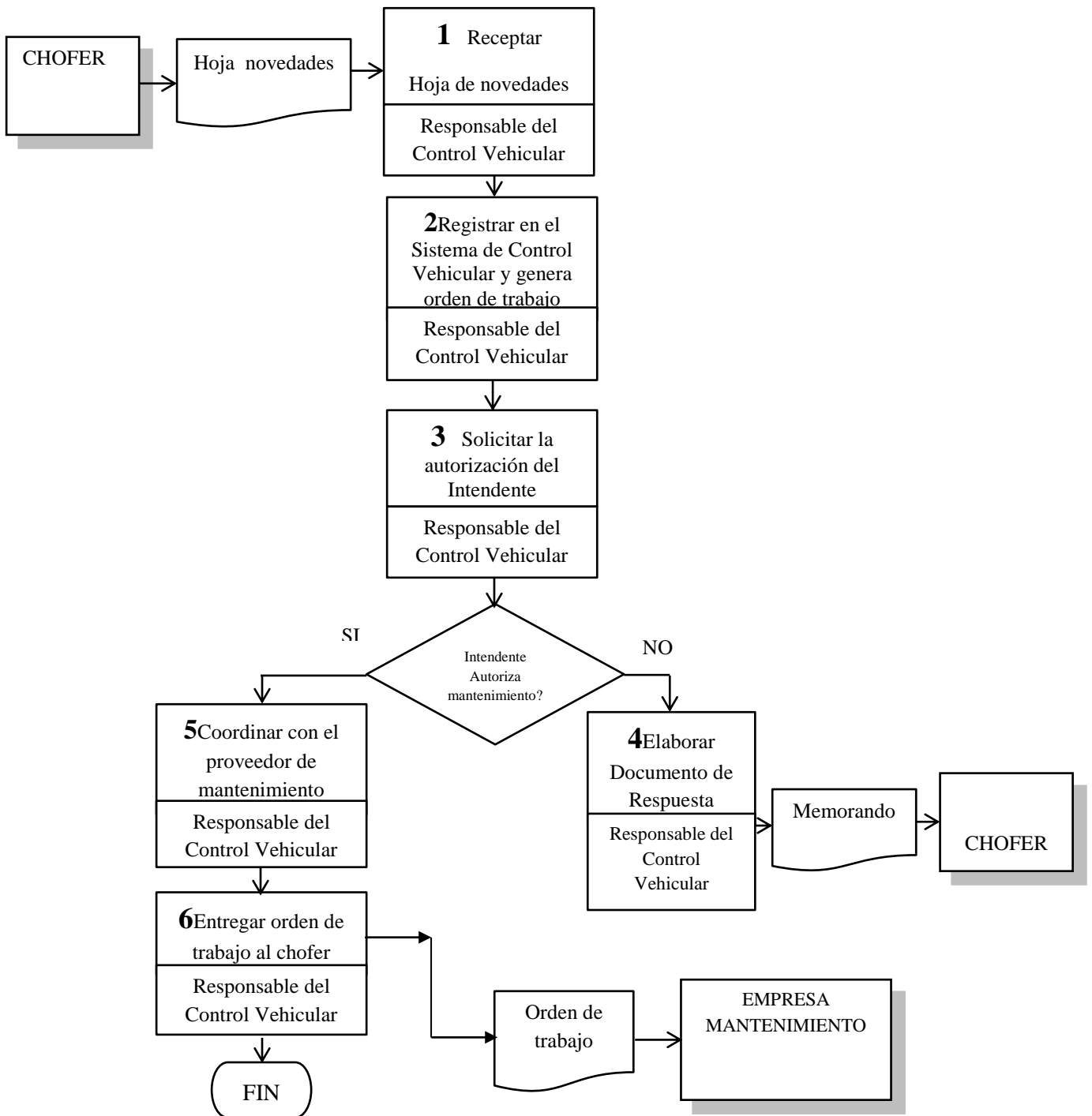




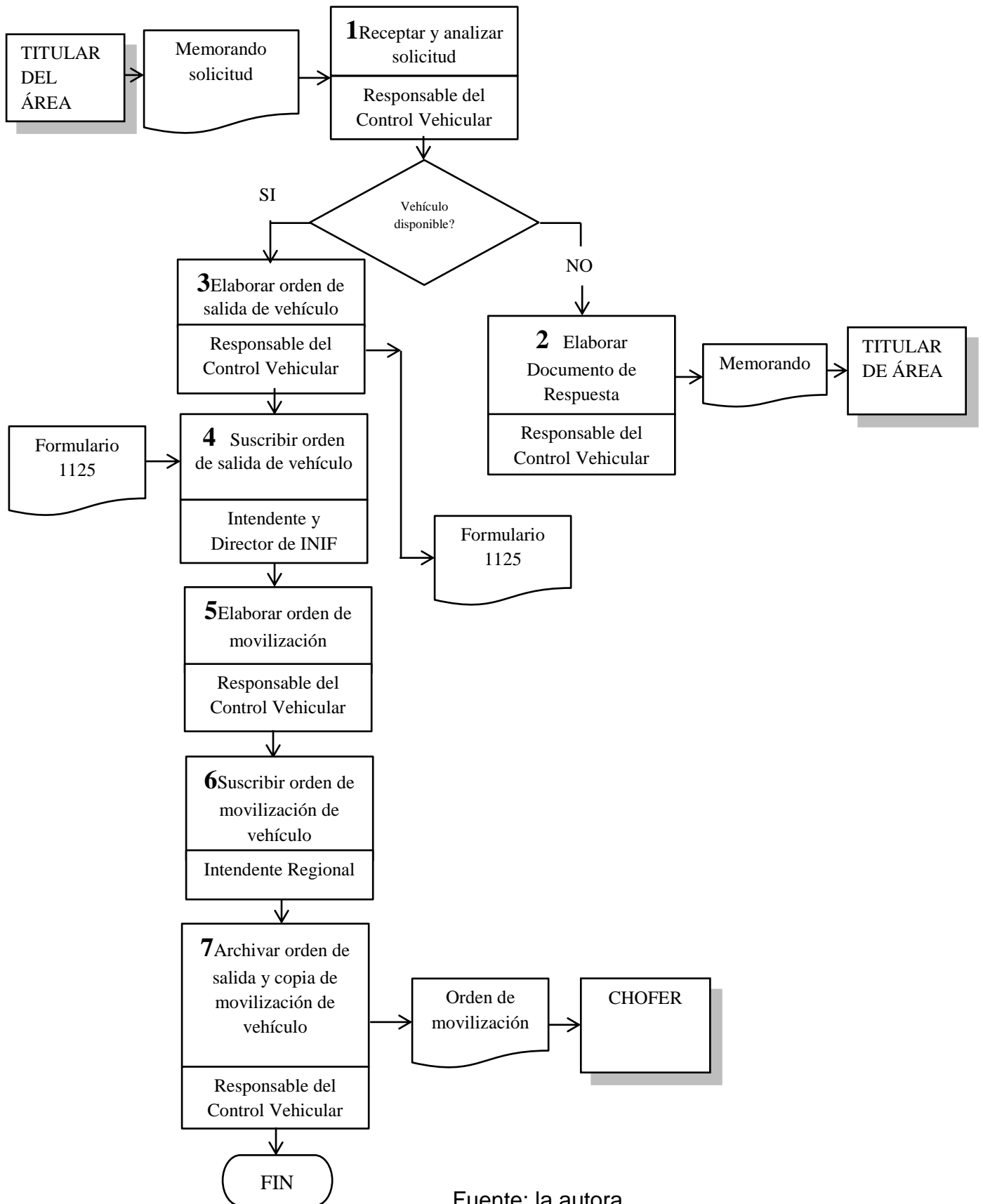
GRAFICO No. 26, Proceso 4. Mantenimiento de vehículos (proceso nuevo)



Fuente: la autora.



GRAFICO No. 27, Proceso 5. Solicitud de Vehículo (proceso nuevo)



Fuente: la autora.



4.4 UNIFICACIÓN DE PROCESOS (EXISTENTES Y NUEVOS PROCESOS)

Para una mejor coordinación de actividades entre el Responsable del Control de Bienes con todos los funcionarios usuarios de los mismos y con la finalidad de asegurar su buen uso y conservación de los bienes, a continuación se detallan los procesos reestructurados y nuevos procesos que se han propuesto, mismos que deberán ser divulgados a todos los funcionarios y velar por su estricto y fiel cumplimiento.

Proceso 1. Atención de Requerimientos.

Proceso 2. Registro de Bienes.

Proceso 3. Constatación Física Integral.

Proceso 4. Transferencia Gratuita al Ministerio de Educación.

Proceso 5. Bajas por Chatarrización de Bienes.

Proceso 6. Mantenimiento.

Proceso 7. Requerimientos CGE, AI, SBS.

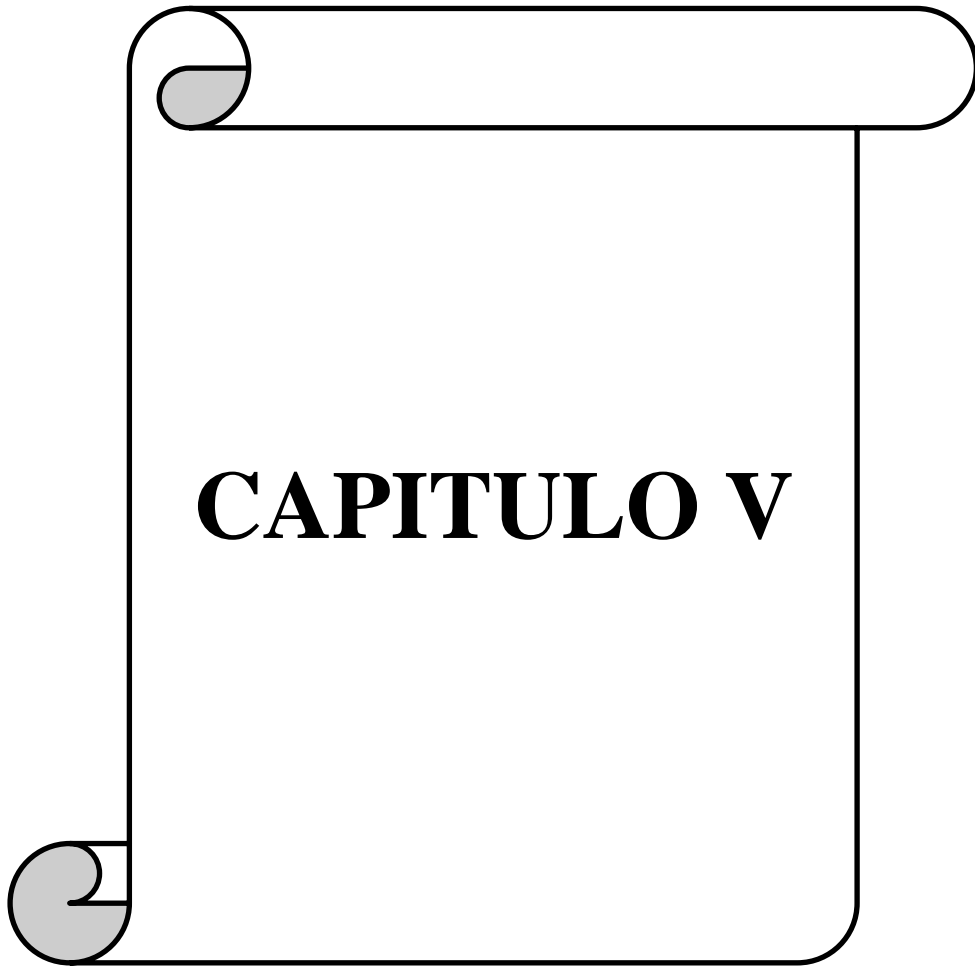
Proceso 8. Traslado de Bienes.

Proceso 9. Autorización de Salida de Bienes.

Proceso 10. Devolución de Bienes.

Proceso 11. Mantenimiento de Vehículo.

Proceso 12. Solicitud de Vehículo.





5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La Reingeniería de Procesos en el Área de Administración de Bienes de la Intendencia ha sido desarrollada gracias al apoyo y colaboración de todo el personal que labora en la misma. La limitación más sustancial fue que la mencionada Institución al ser parte del sector público está controlada por varios entes de control como la Contraloría General del Estado y sujeta a resoluciones emitidas por Instituciones como el Ministerio de Relaciones Laborales y lo más importante es que toda acción que decida ejecutar la Intendencia de Cuenca, la deben reportar a matriz, quien es la que aprueba o niega la propuesta.
- Las Instituciones del estado están en la obligación de informar de todas las actividades que realizan, en especial el destino de los recursos públicos, es por ello que es necesaria una actuación transparente y eficiente a fin de devolver credibilidad y confianza a la ciudadanía.
- Uno de los problemas presentes en la Intendencia de Cuenca es que los funcionarios no conocen los procesos y Reglamentos del Área de Administración de Bienes y en cuanto al funcionario Responsable de Control de Bienes no sabe cómo ejecutar un determinado proceso porque no está capacitado para hacerlo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Capacitar constantemente al funcionario que labora en el Área de Administración de Bienes, ya que las leyes, normas y reglamentos, sean estos internos como externos son actualizados cada cierto tiempo y con ello cambia la forma de ejecutar un determinado proceso, de esta forma se evitarían demoras innecesarias.
- Dar a conocer a todos los funcionarios que laboran en la Institución los Reglamentos de Administración de Bienes, para que conozcan sobre la importancia del buen uso y conservación de los bienes, así mismo, como parte de la inducción al momento de ingresar un nuevo funcionario a la Institución darle a conocer la normativa de control de bienes.
- Crear un departamento que se encargue únicamente de la Administración de Bienes, de tal manera que el funcionario Responsable



de Control desarrolle las actividades de control de bienes, sin tener que cumplir con otras actividades.

6. GLOSARIO

ACB.-Activos Fijos.

Acta de entrega recepción.- instrumento administrativo mediante el cual el funcionario que asume o se separa de su empleo, cargo o comisión, rinde un informe, entregando los recursos públicos que tuvo bajo su responsabilidad. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).

Actividad.- conjunto de tareas que de forma agregada contribuyen a generar productos y servicios dentro de un proceso o subproceso. Fuente:(Seguros, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012).

Activo Fijo.- se consideran las inversiones en bienes de larga duración de propiedad privativa del Estado, que tienen una vida útil mayor a un año y un costo igual o superior a cien (USD100,00) dólares de los Estados Unidos de América. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).

Adquisición.-se refiere a la compra de bienes, mismos que están destinados para ser utilizados por los servidores de la Institución.

AI.- Auditoría Interna.

Baja de bienes.- egreso de un bien por diferentes causas del Sistema de Activos Fijos y de los Registros Contables. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).

Bienes depreciables.- aquellos bienes de propiedad privada de una Institución, vida útil mayor a un año y costo igual o superior a los cien (USD 100,00) dólares de los Estados Unidos de América.

Bienes en comodato.- aquellos bienes que una Institución entrega a otra en calidad de préstamo para ser usados.



Bienes no depreciables.- aquellos bienes que no cumplen los requisitos para ser clasificados como activos fijos, sin embargo, tienen una vida útil larga. Como ejemplos se pueden citar: sillas, sumadoras, papeleras, etc.

CGE.- Contraloría General del Estado.

Chatarrización.- proceso técnico mecánico de desintegración total de los bienes en las empresas siderúrgicas o fundidoras autorizadas, de tal forma que quede convertido definitiva e irreversiblemente en materia prima para su uso en otras actividades económicas. Fuente:(Productividad, 2009).

Codificación.- proceso mediante el cual se le asigna una identificación a un bien de propiedad de la Institución.

Control Administrativo.- bien de propiedad privativa del Estado cuyo costo cuya vida útil es mayor a un (1) año y su costo es igual o superior los veinte (USD 20,00) dólares de los Estados Unidos de América y menor a los cien (USD100,00) dólares de los Estados Unidos de América. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).

Corto plazo.- hace referencia al periodo de tiempo de hasta un año, en el que los programas operativos determinan en forma detallada las decisiones y el manejo de los recursos para la realización de las acciones.

Custodia.- consiste en salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad, fortaleciendo los controles internos, mismos que contribuyan a detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos. Fuente:(Seguros, Manual de Procedimientos, 2012).

Distribución.- dar los bienes que un trabajador necesita para la realización de sus actividades.

DNA.- Dirección Nacional Administrativa.

DNF.- Dirección Nacional Financiera.

DNRT.- Dirección Nacional de Recursos Tecnológicos.

Estándar.- que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia. Fuente:(Diccionario de la Lengua Española, 2008)



Gasto corriente.- gasto que realiza una Institución y no tiene como contrapartida la creación de un Activo, sino que constituye un acto de consumo, como por ejemplo: compra de útiles de oficina.

SGasto de capital.- aquellos recursos que una Institución destina para la adquisición o producción de activos tangibles e intangibles e inversiones financieras.

Gasto de inversión.- aquellos en los que una Institución incurre para la creación de infraestructuras, creación o adquisición de bienes de naturaleza inventariable, necesarios para el funcionamiento de la entidad.

Gasto de producción.- son gastos en que incurre una Institución para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento.

Indicador de Gestión.- es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Fuente: (Jaramillo Perez, 2007)

Ínfima cuantía.- para contrataciones destinadas a la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios cuya cuantía sea igual o menor a \$ 5.221.85. fuente:(Publica, Ley Organica Nacional del Sistema de Contratacion Publica, 2008).

Ingeniería de métodos.- es el registro y examen crítico sistemático de los modos de realizar actividades, con el fin de ejecutar mejoras. Fuente:(Correa, Gomez, & Botero, 2012)

IRC.- Intendencia o Intendente Regional de Cuenca.

Mediano plazo.- periodo de tiempo que va desde los dos hasta los seis años, en el que se definen los objetivos y metas a alcanzar y las políticas de desarrollo a seguir.

Menor cuantía.- para la contratación de bienes y servicios no normalizados, excepto los de consultoría, cuyo presupuesto referencial sea inferior al



0,000002, en el caso de obras cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico y en los casos en que el proceso se haya declarado desierto, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Fuente:(Publica, Ley Organica Nacional del Sistema de Contratacion Publica, 2008)

MIPRO.- Ministerio de Industrias y Productividad.

NTC.- Norma Técnica de Contabilidad.

PAC.- Plan Anual de Contratación.

Proceso.-conjunto de actividades que transforman insumos en productos o servicios para el cliente interno y externo. Fuente:(Seguros, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012).

Programa.- se entiende por programa a una serie de acciones definidas para la realización de un Plan, donde se deben definir las actividades, tiempos y responsables.

Provisión.- cantidad de bienes que la Institución mantiene en bodegas para satisfacer necesidades futuras.

Proyecto.- conjunto de actividades interrelacionadas que persiguen el logro de un objetivo común, con un cronograma de ejecución y la asignación de responsables previamente establecidos. Fuente:(Seguros, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012).

SBS.- Superintendencia de Bancos y Seguros.

SGRM.- Subdirección General de Recursos Materiales

Sistema Nacional de Compras Públicas.-conjunto de principios, normas, procedimientos encaminados al planeamiento, programación, presupuestos, control y ejecución de las contrataciones realizadas por las Instituciones Públicas con los proveedores de las mismas. Fuente:(Publica, Ley Organica Nacional del Sistema de Contratacion Publica, 2008).



SRM.- Subdirección de Recursos Materiales.

SRT.- Subdirección de Recursos Tecnológicos.

Toma física.-proceso mediante el cual se verifican y cuantifican todos los bienes de propiedad dela Institución.

Transferencia.-hace referencia a que una entidad pública entrega a otra los bienes muebles que en su momento no están siendo utilizados, pero son de utilidad para la que recibe. En cumplimiento a la Ley 106.

Trasposos.- trasladar los bienes entre las diferentes áreas de una Institución.

**7. APÉNDICES**

APÉNDICE No. 1.- Levantamiento de información para conocer el nivel de cumplimiento de la Norma 406.- Administración Financiera- Administración de Bienes, en la Intendencia de Cuenca.

TABLA No. 11

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-01.- UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Funcionario encargado de la Administración de Bienes	x		
2	Procesos a seguir en la planificación	x		
3	Proceso de traspaso		x	
4	Proceso de préstamo		x	
5	Proceso de enajenación	x		
6	Proceso de baja	x		
7	Custodia permanente	x		
8	Conservación y mantenimiento	x		
9	Medidas de protección y Seguridad	x		
TOTAL		7	2	
PORCENTAJE		78%	22%	

TABLA No. 12

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-02.- PLANIFICACIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Formulación del Plan Anual de Contratación Pública	x		
2	Publicación del plan y sus reformas en el portal de Compras Públicas	x		
3	Establecer máximos y mínimos, de tal manera que se adquieran bienes únicamente cuando sean necesarios y en cantidades adecuadas		x	
TOTAL		2	1	
PORCENTAJE		67%	33%	

**TABLA No. 13**

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-03.- CONTRATACIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Realizar contrataciones para la adquisición de bienes, obras y servicios, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública.	x		
2	Adquisiciones solicitadas		x	La mayoría de las veces no son requeridas por el personal
3	Adquisiciones autorizadas	x		
4	Adquisiciones en cantidades apropiadas		x	
5	Capacidad de almacenamiento		x	
6	Abastecimiento necesario para garantizar una adecuada provisión	x		
7	Certificación de la disponibilidad presupuestaria	x		
8	Sujetarse a distintos procedimientos de selección de conformidad con la naturaleza y cuantía de la contratación	x		
9	Elaboración de los pliegos pertinentes	x		
10	Conformación de la Comisión Técnica	x		
TOTAL		7	3	
PORCENTAJE		70%	30%	

TABLA No. 14

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-04.- ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los bienes adquiridos ingresan a bodega antes de ser utilizados		x	
2	Espacios físicos de almacenamiento adecuados		x	Espacio reducido
3	Instalaciones Seguras	x		
4	Guardalmacén acredita con documentos que el bien es de la Institución	x		
5	Guardalmacén verifica que las especificaciones técnicas se ajusten a las requeridas		x	
6	Sistema adecuado de registro	x		



7	Inspección por parte del Guardalmacén de los bienes que por sus características no puede ingresar a bodega		x	
TOTAL		3	4	
PORCENTAJE		43%	57%	

TABLA No. 15

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-05.- SISTEMA DE REGISTRO				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Sistema adecuado para el control contable	x		Actividades efectuadas por el Asistente de Finanzas
2	Conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general	x		
3	Verificación física periódica	x		Actividad efectuada por funcionarios de la matriz
TOTAL		3	0	
PORCENTAJE		100%	0%	

TABLA No. 16

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-06.- IDENTIFICACIÓN Y PROTECCIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Codificación adecuada	x		
2	Registros actualizados	x		
3	Contratación de póliza de seguro	x		
TOTAL		3	0	
PORCENTAJE		100%	0%	

TABLA No. 17

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-07.- CUSTODIA				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Custodia permanente	x		



2	Institución cuenta con su propia reglamentación	x		Reglamento de Bienes ADM-2003-6338
	TOTAL	2	0	
	PORCENTAJE	100%	0%	

**TABLA No. 18**

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-08.- USO DE LOS BIENES DE LARGA DURACIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los bienes son utilizados únicamente en labores institucionales			
			x	
2	Únicamente el personal que labora en la institución tiene acceso a los bienes	x		
3	Cuando los bienes son trasladados a una área diferente de la asignada, es comunicado al Responsable del Control de Bienes		x	
TOTAL		1	2	
PORCENTAJE		33%	67%	

TABLA No. 19

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-09.- CONTROL DE VEHÍCULOS OFICIALES				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Se utilizan únicamente en labores institucionales, en los días y horas laborables		x	Algunas veces son utilizados para realizar actividades personales
2	Registro diario de la movilización de cada vehículo	x		
3	Solo las autoridades facultan el uso de los vehículos fuera de los días y horas laborables	x		
4	Emisión de órdenes de movilización, vigencia no mayor a cinco días	x		
5	Los vehículos llevan placas oficiales y logotipo de la institución	x		
6	Cuando los vehículos no están siendo utilizados, estos son guardados en el parqueadero de la institución	x		
TOTAL		5	1	
PORCENTAJE		83%	17%	

**TABLA No. 20**

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-10.- CONSTATACIÓN FÍSICA DE EXISTENCIAS Y BIENES DE LARGA DURACIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Se efectúan constataciones físicas de bienes al menos una vez al año	x		
2	El personal que efectúa la constatación es independiente de aquel que tiene a su cargo el custodio de bienes	x		
3	Se elabora un informe producto de la constatación	x		
4	En el proceso participa un delegado de auditoría interna, quien actúa en calidad de observador	x		
TOTAL		4	0	
PORCENTAJE		100%	0%	

TABLA No. 21

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-11.- BAJA DE BIENES POR OBSOLESCENCIA, PÉRDIDA, ROBO O HURTO				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Los bienes que han perdido su utilidad o hayan sido motivo de pérdida, robo o hurto son dados de baja	x		
2	El proceso se efectúa en base al informe, producto de la constatación física	x		
3	El proceso se efectúa observando la normativa legal vigente	x		
4	En caso de que la baja procediere de una pérdida o destrucción injustificada, al servidor responsable le aplican la sanción administrativa correspondiente	x		
TOTAL		4	0	
PORCENTAJE		100%	0%	

**TABLA No. 22**

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-12.- VENTA DE BIENES Y SERVICIOS				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Las ventas ocasionales de bienes se realizaran de acuerdo con los procedimientos fijados			No se realizan ventas, en lo referente al remate de vehículos, este es efectuado únicamente en la matriz y en caso de existencia de bienes que no están siendo utilizados, son transferidos al Ministerio de Educación)

TABLA No. 23

NORMA DE CONTROL INTERNO 406-13.- MANTENIMIENTO DE BIENES DE LARGA DURACIÓN				
No.	ACTIVIDADES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Programas de mantenimiento de bienes de larga duración	x		
2	Mantenimiento preventivo y correctivo	x		
TOTAL		2	0	
PORCENTAJE		100%	0%	



APÉNDICE No. 2: Propuesta de un “Formulario de Solicitud de Bienes”



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	
ADMINISTRACIÓN DE BIENES	
FORMULARIO DE SOLICITUD DE BIENES	
NOMBRES Y APELLIDOS SOLICITANTE:	
CARGO:	
AREA:	
DETALLE DE BIENES	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN

FECHA DE SOLICITUD:.....

FECHA ATENCIÓN REQUERIMIENTO:.....

.....

.....

(f) Solicitante

(f) Responsable Control Bienes



APÉNDICE No. 3.- Propuesta de un “Formulario de Solicitud de Mantenimiento de Bienes”



SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS		
ADMINISTRACIÓN DE BIENES		
FORMULARIO DE SOLICITUD MANTENIMIENTO DE BIENES		
NOMBRES Y APELLIDOS		
SOLICITANTE:		
CARGO:		
ÁREA:		
DETALLE DE MANTENIMIENTO DE BIENES		
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	SERVICIO SOLICITADO

FECHA DE SOLICITUD:.....

FECHA ATENCIÓN REQUERIMIENTO:.....

.....

.....

(f) Solicitante

(f) Responsable Control Bienes



8. BIBLIOGRAFÍA

Libros

- AGUAYO GONZÁLEZ, Francisco; SOLTERO SANCHEZ, Víctor M. (2005). Metodología del Diseño Industrial. Colombia.
- ANZOLA ROJAS, Servulo (2010). Administración de pequeñas empresas (tercera edición). México.
- GUTIÉRREZ PULIDO, Humberto (2010). Calidad Total y Productividad (tercera edición). México.
- KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMAN, Larry P.; MALHOTRA, Manoj K (2008). Administración de Operaciones: Procesos y Cadenas de Valor. Octava Edición. Pearson Educación. México.
- MAYNARD, Harold B. (2005). Manual del Ingeniero Industrial. Quinta Edición. Mc Graw Hill. México.
- NIEBEL, Benjamín; FREIVALDS, Andris (2007). Ingeniería Industrial: Métodos, Estándares y diseños del Trabajo. Décimo Primera Edición. Alfaomega. México.
- PALACIOS BLANCO, José Luis (2012). Administración de la calidad (segunda edición). México.
- RODENES ADAM, Manuel (2007). Reingeniería de Procesos y Transformación Organizacional. México.
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2006). Estudios de sistemas y procedimientos administrativos (tercera edición). México.
- SCHROEDER, Roger G.; GOLDSTEIN, Susan; RUNGTUSANATHAM, Johnny (2011). Administración de Operaciones: Conceptos y Casos. Mc Graw Hill. México.

Manuales, Normas, Reglamentos

- Catálogo de Cuentas y Clasificadores Presupuestarios.
- Constitución de la República del Ecuador.
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Superintendencia de Bancos y Seguros-2012.
- Ley Orgánica Nacional del Sistema de Contratación Pública (Publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 395, el 4 de agosto de 2008).
- Manual del Participante: Curso de Administración de Bienes del Sector Público, dictado por el Instituto de Altos Estudios Nacionales, 2009.
- Manual de Procedimientos de la Superintendencia de Bancos y Seguros.



- Normas Técnicas de Control Interno para los Bienes Públicos (Acuerdo No. 039 CG, publicado en el Registro Oficial el 16 de noviembre de 2009).
- Plan Estratégico de la Superintendencia de Bancos y Seguros, 2013-2016.
- Reglamento de Bienes de la Superintendencia de Bancos y Seguros (Resolución No. ADM-2003-6338, publicado el 14 de mayo de 2003)
- Reglamento de Chatarrización de Bienes del Sector Público (Acuerdo Ministerial No. 330, publicado en el Registro Oficial No. 244, el 27 de julio de 2010).
- Reglamento de Utilización, Mantenimiento. Movilización, Control y Determinación de Responsabilidades de vehículos.
- Reglamento General Sustitutivo de Bienes del Sector Público (Acuerdo No. 025 CG, publicado en el Registro Oficial No. 378, el 17 de octubre de 2006).

Páginas del Internet

- <http://www.definicion.org/corto-plazo>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1b.htm>
- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1b.htm>
- http://www.ecofinanzas.com/diccionario/G/GASTO_CORRIENTE.htm
- <http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>
- <http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/gastosentidad/GastosInversion.html>
- http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_glossary&letter=G&id=483&Itemid=100297
- www.sbs.gob.ec