



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,
MENCIÓN GESTIÓN POR RESULTADOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE
MAGISTER**

(Aprobado por: RPC-SO-19 No. 302-2016-CES)

Título:

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INVENTARIOS EN EL INSTITUTO
NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

Autora:

Blanca Angélica Cruz Llumiquinga

Tutor:

Pablo Giovanni Dávila Pinto, Mg.

Quito-Ecuador

2019

DEDICATORIA

A Dios

Porque el tiempo de Dios es perfecto, y el momento para alcanzar este objetivo fue ahora y es el adecuado.

A mí madre

Blanca porque siempre cuento con su apoyo incondicional en cada proyecto que emprendo, los sueños se hacen realidad con la fe que depositas en mí.

A mis hermanos

Fausto y Jacqueline que son siempre mi inspiración para continuar y alcanzar objetivos, son la fortaleza en mi vida.

El Autor:

Blanca Angélica Cruz Llumiquinga

AGRADECIMIENTO

El desarrollo del presente documento, se logró por el compromiso de todo el conjunto de profesores del programa de Maestría de la Universidad Tecnológica Israel (UISRAEL), el sincero agradecimiento al MSC. René Cortijo Jeacomino, en su calidad de Rector de la Universidad, quien se personalizo e incentivo a que cada estudiante para que logre finalizar su trabajo de tesis y finalmente nos graduemos.

¡Gracias Señor Rector!

CERTIFICADO DE AUTORÍA

La presente tesis de título: **MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INVENTARIOS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS** ha sido desarrollada por la Ing. Blanca Angélica Cruz Llumiquinga de cédula de ciudadanía N° 1718680331 que posee los derechos de auditoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de la información de esta tesis sin previa autorización.

Quito, D.M. Marzo del 2019

Atentamente;

Ing. Blanca Angélica Cruz Llumiquinga

C.C. 1718680331

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Pablo Giovanni Dávila Pinto, Mg. certifico que la Ing. Blanca Angélica Cruz Llumiquinga de cédula de ciudadanía N° 1718680331 realizó la tesis de título: **MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INVENTARIOS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS**, y que es autora intelectual de la misma, es original, auténtica y personal.

Quito, D.M. Marzo del 2019

Atentamente;

Pablo Giovanni Dávila Pinto, Mg.

RESUMEN

El inventario de bienes y suministros en las instituciones públicas, es un recurso público importante que con una correcta administración permitirá el ahorro, según exigencias de las normas de austeridad que en la actualidad la Presidencia de la República solicita para disminuir el gasto del aparataje estatal.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos es un organismo público, que tiene como objetivo suministrar información estadística a la población, los datos que se requieren son recolectados por encuestas que se realizan a nivel nacional, para lo cual se requiere de bienes y suministros, para que los encuestadores puedan utilizar en sus actividades.

El modelo de gestión por procesos para inventarios permitirá identificar los procesos que se desarrollan en el Almacén General; para mejorar la administración de los bienes y suministros institucionales, en ese sentido se ha identificado como el proceso de entrada a la solicitud de bienes y suministros y a la adquisición de inventarios; las secuencias de actividades y recursos con los que cuenta el almacén que son el conjunto de tareas que se desarrollan para hacer posible la correcta administración de bienes y suministros y los recursos humanos y tecnológicos con los que cuenta almacén y finalmente el proceso de salida que es la satisfacción del usuario de su necesidad.

La implementación del modelo de gestión por procesos para inventarios en el INEC, permitirá que la asignación de bienes y suministros a los usuarios sea atendida en forma oportuna, dar de baja los bienes institucionales, legalizar oportunamente los traspasos de los bienes institucionales a las Coordinaciones Zonales, realizar las constataciones físicas de los bienes y suministros, etc.

Palabras clave: modelo de gestión, inventarios, austeridad, procesos, baja de bienes

ABSTRACT

The inventory of goods and supplies in public institutions is an important public resource that with proper administration will allow savings, according to requirements of austerity standards that currently the Presidency of the Republic requests to reduce the cost of state equipment.

The National Institute of Statistics and Census is a public body, which aims to provide statistical information to the population, the data required are collected by surveys that are conducted at the national level, for which goods and supplies are required, so that the interviewers can use in their activities.

The process management model for inventories will identify the processes that take place in the General Warehouse; to improve the administration of institutional goods and supplies, in this sense it has been identified as the process of entry to the request for goods and supplies and the acquisition of inventories; the sequences of activities and resources that the store has that are the set of tasks that are developed to make possible the correct administration of goods and supplies and the human and technological resources with which the warehouse counts and finally the exit process that is the user's satisfaction of their need.

The implementation of the process management model for inventories in the INEC, will allow the allocation of goods and supplies to users to be attended in a timely manner, deregister institutional goods, timely legalize transfers of institutional goods to Zonal Coordination, make physical findings of goods and supplies, etc.

Keywords: management model, inventories, austerity, processes, low property

Contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificado de autoría.....	iv
Certificado de responsabilidad.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice de figuras.....	xi
Introducción	1

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación	4
1.2 Administración pública.....	4
1.3 Gestión pública	5
1.3.1. Calidad de la Gestión Pública.....	6
1.4 Modelos de gestión	7
1.4.1 Diseño de modelo de gestión.....	7
1.4.2 Modelo de gestión por resultados	8
1.4.3 Modelo de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)	9
1.4.4 Marco Común de Evaluación (CAF).....	10
1.5 Gestión Pública por Procesos.....	11
1.5.1 Qué es un proceso	11
1.5.2 Elementos de un proceso	13
1.5.3 Características del proceso.....	14
1.5.4 Metodología de la gestión por procesos.....	15
1.5.5 Componentes del proceso	17
1.5.6 Construcción de la cadena de valor	19
1.5.7 Clases de proceso.....	19

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque metodológico que se asumirá en la investigación	21
2.2 Diseño de la investigación	22
2.2.1 Investigación histórica	22
2.2.3 Investigación descriptiva	22
2.3 Método de Investigación.....	23
2.4. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación.....	23
2.4.1 Según la fuente de datos.	23
2.4.2 Según el cuestionario	24
2.5 Población y muestra.....	24
2.6 Formas de procesamiento de la información	27
2.6.1 Edición de Información.....	27
2.6.2 Codificación de Respuestas	27
2.6.3 Variables Codificadas (tabulación).....	28
2.7 Procesamiento de Información	28
2.7.1 Cuestionarios.....	28
2.7.2 Según fuente de datos	29
2.8 Análisis de la información	30

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Análisis Institucional	35
3.1.1 Antecedentes históricos del Instituto Nacional de Estadística y Censos	35
3.1.2 FODA INEC	35
3.1.3 Alineación al plan nacional de desarrollo 2017-2021.....	37
3.1.4 Estructura organizacional.....	37
3.1.5 Misión	39
3.1.6 Visión.....	39
3.1.7 Valores Institucionales.....	39
3.1.8 Ejes Estructurales.....	40

3.1.9	Objetivos Estratégicos Institucionales	41
3.2	Propuesta de modelo de gestión por procesos para la administración de los inventarios.....	43
3.2.2	Riesgo en el inventario de bienes y suministros	44
3.2.3	El modelo de gestión por procesos para la administración de inventarios en el INEC	48
3.2.4	Proceso de constatación física de bienes y suministros	49
3.2.7	Proceso de Baja de bienes y suministros	51
3.2.8	Validación y reserva de materiales y bienes para los proyectos	53
3.2.9	Solicitud de suministros y bienes.....	55
3.2.10	Devolución de suministros y materiales	57
3.2.11	Traspaso de suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales.....	59
3.2.12	Ingreso de suministros y bienes	60
4.	Conclusiones	63
5.	Recomendaciones	64
6.	Bibliografía	65
7	Anexos	1

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Balanced Scorecad	10
Figura 2. Que es un proceso.....	12
Figura 3. Modelo propuesto- Gestión por Procesos.....	15
Figura 4Gráfico 4. Metodología por procesos. Información	16
Figura 5. Componentes del proceso.....	17
Figura 6. Símbolos de flujograma.....	18
Figura 7. Procesos.....	20
Figura 8. Alineación al plan nacional de desarrollo 2017-2021.....	37
Figura 9. Estructura Organización INEC.....	38
Figura 10. Estructura Organización DIAD	39
Figura 11. Estructura Organización INEC.....	40
Figura 12. Procesos INEC.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características del proceso.....	14
Tabla 2 Custodios Administrativos.....	26
Tabla 3 Preguntas que se realizó a los custodios administrativos	28
Tabla 4 Despacho de Materiales a los Proyectos.....	29
Tabla 5 Pregunta 1. Existe un manual de procesos de Almacén General.....	30
Tabla 6 Pregunta 2. Conoce el proceso para solicitar bienes y suministros en Almacén	30
Tabla 7 Pregunta 3. Almacén General entrego todos los materiales y bienes necesarios	30
Tabla 8 Pregunta 4. El almacén general entrego de acuerdo al cronograma establecido	31
Tabla 9 Pregunta 5. Solicitó todos los suministros y bienes adquiridos y reservados.....	31
Tabla 10 Pregunta 6. Entrego todos los suministros y bienes a los encuestadores.....	31
Tabla 11 Pregunta 7 Existió suministros y bienes sobrantes en su unidad.....	32
Tabla 12 Pregunta 8. Los suministros y bienes sobrantes fueron devueltos al almacén general.	32
Tabla 13 Pregunta 9. Conoce el significado de custodio administrativo.....	32
Tabla 14 Pregunta 10. Conoce sus obligaciones como custodio administrativo	32
Tabla 15 Pregunta 11. Conoce el significado de constataciones físicas de bienes.....	33
Tabla 16 Pregunta 12. Conoce del proceso para enviar bienes y suministros	33
Tabla 17 Pregunta 13. Ha enviado suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales	33
Tabla 18 Pregunta 14. Conoce el proceso para devolver suministros y materiales al almacén..	34
Tabla 19 Pregunta 15.Solicita los suministros de acuerdo al cronograma emitido	34
Tabla 20 FODA INEC	36
Tabla 21 Valores Institucionales.....	40
Tabla 22 Objetivos Estratégicos	42
Tabla 23 Objetivos de la Dirección Administrativa	43
Tabla 24 Riesgos en el Inventario.....	44
Tabla 25 Proceso de Bienes	45
Tabla 26 Proceso de Suministros.....	47
Tabla 27 Proceso de Constatación Física de Bienes.....	50
Tabla 28 Indicador Constatación Física de suministros	51
Tabla 29 Proceso de constatación física de bienes	51
Tabla 30 Baja de Bienes y Suministros	52

Tabla 31 Indicador de Baja	53
Tabla 32 Proceso de Validación de Suministros y Bienes.....	54
Tabla 33 Indicador Validación de Inventarios	55
Tabla 34 Proceso Reserva de Suministros y Bienes	55
Tabla 35 Despacho de Materiales	56
Tabla 36 Indicador de Asignación de Suministros	57
Tabla 37 Indicador Asignación de Bienes	57
Tabla 38 Devolución de suministros y bienes	58
Tabla 39 Ingreso de Suministros Devueltos	58
Tabla 40 Traspaso de Bienes y Suministros	59
Tabla 41 Indicador de Traspaso de Bienes y Suministros	60
Tabla 42 Ingreso de Suministros y Bienes.....	61
Tabla 43 Indicador de Ingreso de Bienes y Suministros.....	62

Introducción

El Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, es una institución pública que planifica las actividades institucionales en base a los resultados, medibles de acuerdo a indicadores establecidos conforme al estatuto institucional vigente.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos tiene como misión coordinar, normar y evaluar la producción de la información estadística oficial y para cumplir con su misión realiza encuestas que permite obtener información y datos estadísticos, las encuestas son manejadas por la institución como proyectos que se financian con recurso corriente o inversión.

Generalmente las encuestas que realiza la institución son fijas y temporales. Las encuestas fijas son ENEMDU, IPCO, ESPAC, Censo de Población y Vivienda (que se realiza cada 10 años) y las temporales son las Encuesta de Condiciones de Vida, EPSPND, Registro Social, entre otras, según la necesidad de información que requiera SENPLADES u otras instituciones.

Para llevar a cabo esta actividad se requiere suministros y bienes para la recolección, procesamiento y entrega de información; la Dirección Administrativa a través de Almacén General realiza el proceso de ingreso, egreso al inventario institucional de bienes y suministros, a la vez de la distribución para que sean utilizados en las encuestas.

Mientras que los proyectos cuentan con presupuesto para adquirir suministros y bienes para sus actividades, aquellas áreas administrativas (Dirección Administrativa, Dirección Financiera, Dirección de Planificación, Dirección de Registros Administrativos, etc.) que no tienen a cargo el desarrollo de proyectos no cuentan con suministros y materiales para el desarrollo de las actividades.

Los procesos determinantes en el manual procesos institucional para el almacén general es la asignación de bienes y suministros a los custodios, siendo importante otros procesos que ayudan a

mantener actualizado el stock de inventarios que permitirá mejorar la correcta administración de bienes y suministros.

1.1 Planteamiento del problema

Al no existir una gestión por procesos de los inventarios de bienes y suministros en la institución ocasiona lo siguiente:

- Los líderes de los proyectos almacenan en sus propios espacios los suministros y materiales (bodegas alternas) y no realizan la devolución al almacén general.
- El desembolso que se utilizó en adquirir los suministros y materiales en mayor cantidad, se pudo optimizar de mejor manera.
- Cuando la adquisición de los suministros y materiales es en cantidad menor o llega fuera de tiempo del cronograma de inicio y finalización los suministros y materiales que se requieren:
- Se pone en peligro la encuesta o a su vez el encuestador de campo realiza su trabajo sin materiales esenciales para iniciar su trabajo e identificarse ante la ciudadanía.
- Los materiales o bienes que necesita la encuesta llegan cuando está en proceso o ya finalizo, ocasionando la distribución fuera de tiempo y que los suministros y materiales permanezcan en espacios de los líderes del proyecto que no es el almacén general.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo administrar eficientemente los inventarios en el Instituto Nacional de Estadística y Censos?

1.3 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión por procesos para inventarios en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, el cual permita correcta administración de los bienes y suministros institucionales.

1.4 Objetivos específicos

- Describir conceptualmente la gestión por procesos y su influencia en la administración de las organizaciones.
- Diagnosticar la situación actual de los procesos en la institución.
- Diseñar una propuesta metodológica para la gestión por procesos de inventarios en la Dirección Administrativa del Instituto Nacional de Estadística y Censos, para mejorar la eficiencia en la administración de los inventarios.

1.5 Justificación de la investigación

La mejora en la administración de los inventarios del INEC permitirá que:

- Identificación de los bienes y suministros obsoletos y en desuso permitirá la depuración de los inventarios y que las bodegas institucionales cuenten con mayor espacio
- Validación de los inventarios correcta por parte del Almacén a los líderes del proyecto antes de ejecutar la compra.
- Mantener actualizado los inventarios institucionales
- Correcta asignación de bienes y suministros institucionales

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se describe las definiciones básicas de los modelos de gestión y el modelo de gestión por procesos enfocado al Almacén General del INEC, para mejorar los procesos en el ingreso, almacenamiento y distribución de los suministros y materiales en la institución.

1.1 Antecedentes de la investigación

El sector público es señalado por una mala administración y de un sin número de actos de corrupción, siendo el resultado el perjuicio para el estado y en una indebida utilización de los recursos públicos.

La administración del aparato estatal en el Ecuador, a partir del año 2010 ha implementado nuevas formas de administración, para mejorar la gestión y sobre todo un cambio en el servicio a la ciudadanía, tal cual lo señalada a continuación el autor:

No basta con la legitimidad de origen otorgada por el voto popular, porque la ciudadanía tiende más a evaluar la gestión pública por resultados y desea ser protagonista, consultada, atendida y satisfecha, lo que ha llevado en nuestras democracias a definir el voto programático y la revocatoria del mandato, en caso de incumplimiento. (Reinoso, Gestión Pública y Gobierno por Resultados, 2011, pág. 17)

1.2 Administración pública

La administración pública agrupa varios entes estatales, que se enfocan en cubrir las necesidades de la sociedad con bienes y servicios de calidad, la ley y la normativa legal en el sector público está definida para que el servidor aplique con responsabilidad en su accionar diario y de esta manera cubrir las demandas de una sociedad.

Varios autores definen a la administración pública de la siguiente forma:

La administración pública es concebida como la organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones. (Chavez & Montaña, 2011, pág. 55)

La carta magna de la república del Ecuador la define como: “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. (Constitución de la República del Ecuador, 2018, Art. 227).

Según la Constitución Ecuatoriana la administración pública es sinónimo de servicio al ciudadano, actualmente la administración pública es señalada como negligente frente a las necesidades del conglomerado y conlleva a buscar formas para mejorar la administración y no sea el aparataje estatal un problema de la sociedad.

1.3 Gestión pública

Las institucionales públicas en el Ecuador tienen que cambiar con el tiempo y requieren evolucionar de acuerdo a las exigencias de la problemática social, para prestar un buen servicio público y también levantar el interés de la sociedad por las acciones emprendidas, la rendición de cuentas es un instrumento importante para que el estado informe a la ciudadanía de las acciones emprendidas y los sectores involucrados participen.

Se busca soluciones para estructurar un estado con una visión de servicio y es importante el desarrollo de una Nueva Gestión Pública, los expertos en el tema señalan lo siguiente:

Para el mundo público, que represento el ingreso de las teorías empresariales cuyo propósito era reducir el tamaño de las burocracias y eliminar aquellas actividades que no reportaban dividendos financieros para el Estado, lo cual desencadenó a nivel mundial una ola privatizadora que procuraba “que cada individuo maximice su propio bienestar; y el mercado constituiría el instrumento más eficiente para el logro de este objetivo” (Reinoso, 2011, pág. 14)

La gestión pública es una serie de actividades emprendidas para dar viabilidad política, aún con las limitaciones estatales existentes, constituye un conjunto de expertos con decisiones en emprender acciones posibles para la implementación de una política y la factibilidad de ello.

La nueva gestión pública se identifica, con una mayor competencia e importación de técnicas de gestión de las empresas (marketing de servicios, valoración de puestos de trabajo, gestión de inventarios), con: una gestión profesional activa y discrecional; clara asignación de poder y responsabilidad por los resultados versus dilución y difusión; medidas explícitas de rendimiento sobre; objetivos pactados y evaluables; esto requiere información bien periodificada sobre costes y medidas de resultado, y, mejor aún, medida de impacto en el bienestar; énfasis en productos finales, no en procedimientos; tendencia hacia una desagregación del sector público en unidades manejables. desconcentración que permita la autonomía.; Cultura de servicio, orientación al usuario. (Rubio, 1993, pág. 20)

1.3.1. Calidad de la Gestión Pública

La gestión pública implica la formulación de políticas públicas que beneficien a la sociedad y satisfagan las necesidades, para garantizar la calidad del servicio público y maximizar la creación del valor público. El valor público es medible y reportado, para conocer la efectividad de los procesos.

Sobre el valor público, se indica que es: “Todo proceso de gestión pública debe perseguir la creación de valor público, lo que tiene que reflejarse en resultados e impactos cuantificable, que permita evaluar el rendimiento en todas sus dimensiones.” (Espín, 2011, pág. 12)

La gestión pública es de calidad, cuando hace referencia a los fines y propósitos de la:

- Gestión pública centrada en el servicio al ciudadano; y
- Gestión por resultados

1.4 Modelos de gestión

Al establecer modelos de gestión apropiados en el sector público, busca que los recursos se administren con responsabilidad, se eviten la burocracia en los procesos y se preste un mejor servicio a la sociedad con bienes y servicios de calidad.

Expertos en la Administración Pública mencionan lo siguiente:

Los modelos de gestión deben adaptarse a la realidad en la que se implanten por ellos los componentes y principios; así como su mecanismo de aplicación debe ir adaptándose en el tiempo; para posibilitar como a se ha indicado el proceso de mejora continua, necesarios para la institucionalidad del país y que por décadas ha sido una demanda constante de la ciudadanía. (Reinoso, 2011, pág. 41)

1.4.1 Diseño de modelo de gestión

El estado y su gran aparataje debe ser adaptivo, porque es complejo y el permitir nuevas formas de gestionar los recursos de acuerdo a la modernidad del entorno, aquel diseño factible da la oportunidad de mejorar el servicio.

Para el diseño de modelo de gestión se debe considerar los siguientes principios:

- **Principios de eficacia.**- logro de objetivos, los cuales satisfacen las necesidades de la población
- **Principio de eficiencia.**- optimización de recursos para la consecución de objetivos
- **Principio de economía.**-utilización de los recursos estatales estrictamente para cumplir los objetivos institucionales.
- **Principio de responsabilidad.**- rendición de cuentas de las actividades realizadas, que se visualice los objetivos alcanzados.
- **Principio de evaluación y mejora continua.**- la evaluación permanente permite identificar oportunidades y debilidades, para alcanzar un valor agregado.

1.4.2 Modelo de gestión por resultados

La gestión por resultados permite una correcta administración de los recursos públicos, a través de la eficiente asignación presupuestaria determinada a los objetivos institucionales. Los expertos indican que “el Objetivo de la GPR en el sector público es generar capacidad en la institución, para lograr gestión del proceso y creación del valor público para alcanzar los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno” (Reinoso, Gestión Pública y Gobierno por Resultados, 2011)

La gestión por resultados no es simplemente un sistema de obtención de resultados de los procesos, también es una forma de administrar.

El gobierno por resultados está vinculado con el Cuadro de Mando Integral (CMI), porque no solo se enfoca en las metas estratégicas a largo plazo también con las actividades diarias, que mejora el funcionamiento estratégico y los resultados. (Reinoso, Gestión Pública y Gobierno por Resultados, 2011)

1.4.3 Modelo de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

Balanced Scorecard o cuadro de mando integral es generalmente utilizado en el sector privado que tiene fines de lucro y posteriormente se utilizó en el sector público, el cual se enmarca en la utilización de los medios necesarios para el cumplimiento de objetivos.

Para mayor comprensión del concepto del modelo Balanced ScoreCard, se enuncia lo siguiente:

El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo, Usa de medidas de cuatro categorías –desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos del negocio y aprendizaje y crecimiento para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo –en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas más bien que en gerencial la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y gerencia un negocio. (Espín, 2011, pág. 32)

La orientación principal del Balance Scored es obtener rentabilidad y ese aspecto adaptarlo al sector público, implica enfocarse a las necesidades reales de la sociedad, en supervisar los gastos y cumplir lo presupuestado, a continuación el gráfico del modelo:

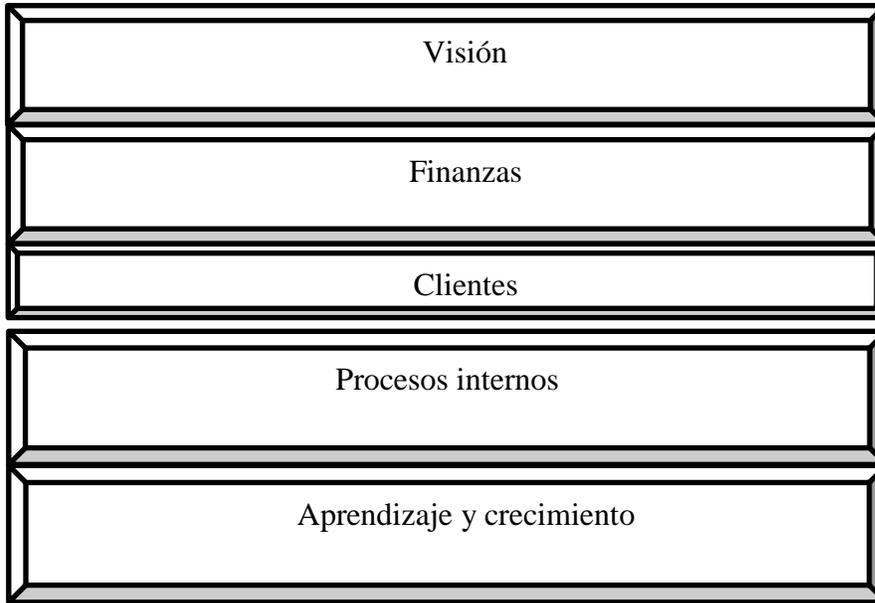


Figura 1. Modelo Balanced Scorecard . Información tomada de: (Espín, 2011)

1.4.4 Marco Común de Evaluación (CAF)

Este modelo de gestión representa calidad total y es una corriente implementada en Europa, de transformación de la administración pública para mejorar el rendimiento del servidor público.

Sobre el marco común de evaluación, se indica lo siguiente:

Está basado en la premisa de que los resultados excelentes en el rendimiento de la organización, en los ciudadanos/clientes, en las personas y en la sociedad, se alcanzan por medio de un liderazgo que dirija la estrategia y la planificación, las personas, las alianzas y los recursos y los procesos. El modelo examina la organización desde distintos ángulos con un enfoque holístico. (Reinoso, 2011)

El marco común de evaluación tiene cuatro propósitos para mejorar la administración pública y son: introducir a la gestión pública un chip de calidad y autoevaluación siendo la herramienta ideal la planificación (planificar, desarrollar, controlar y actuar); realizar diagnósticos y acciones de mejora; facilitar el benchlearning, entre las instituciones estatales.

1.5 Gestión Pública por Procesos

El modelo de gestión a utilizar para mejorar la administración de los inventarios en el INEC, es el modelo de gestión por procesos y al respecto se indica lo siguiente:

El modelo de organización y gestión por procesos es un sistema para lograr la eficiencia y eficacia en la administración pública y dar respuestas a las exigencias cambiantes del ciudadano.

El modelo de organización y gestión por procesos en un inicio nace en el sector privado y luego se amplió su aplicación en el sector público. En el sector privado, la implementación del indicado modelo comporta un cambio radical. En efecto, si se recuerda que la Revolución Industrial y el empuje del crecimiento de las empresas hasta la Segunda Guerra Mundial venía descansando en la división del trabajo que había traído como consecuencia fragmentación de la organización y gestión de la producción por áreas o departamentos especializados en funciones, se asiste a un profundo vuelco debido a que la gestión focalizada a productos finales progresivamente condujo a volver a unir todas las fases y procedimientos que integran los procesos encaminados a generar los bienes y servicios (proveedores, fases de la producción, clientes), con miras a tener responsabilidad, control, supervisión y evaluación del proceso y de sus resultados esperados; Es claro, por tanto, que se trata de un nuevo enfoque de organización y gestión de la producción que contrasta con el imperante desde la Revolución Industrial hasta la Segunda Guerra Mundial. (Marchán & Oviedo, 2011)

1.5.1 Qué es un proceso

El proceso es el paso a paso que se realiza coordinadamente entre diferentes unidades que agregan valor al producto o servicio final para alcanzar un objetivo, o cumplir lo establecido y satisfacer las necesidades de la población, a continuación los entendidos en la materia indica lo siguiente:

Proceso es: “un conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente interno y externo” (Agudelo & Escobar, 2010, pág. 29)

Secuencia **ordenada** de actividades **repetitivas** cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente, entendiendo valor como **todo aquello que se aprecia o estima** por lo que percibe al recibir un producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad), valor no es un concepto absoluto sino relativo. (Pérez, 2013, pág. 49)

El proceso en una institución pública de acuerdo a los conceptos antes mencionados, se podría definir como el conjunto de actividades o tareas coordinadas para ofrecer un servicio de calidad, al cliente que en el sector público son las necesidades del ciudadano satisfechas.

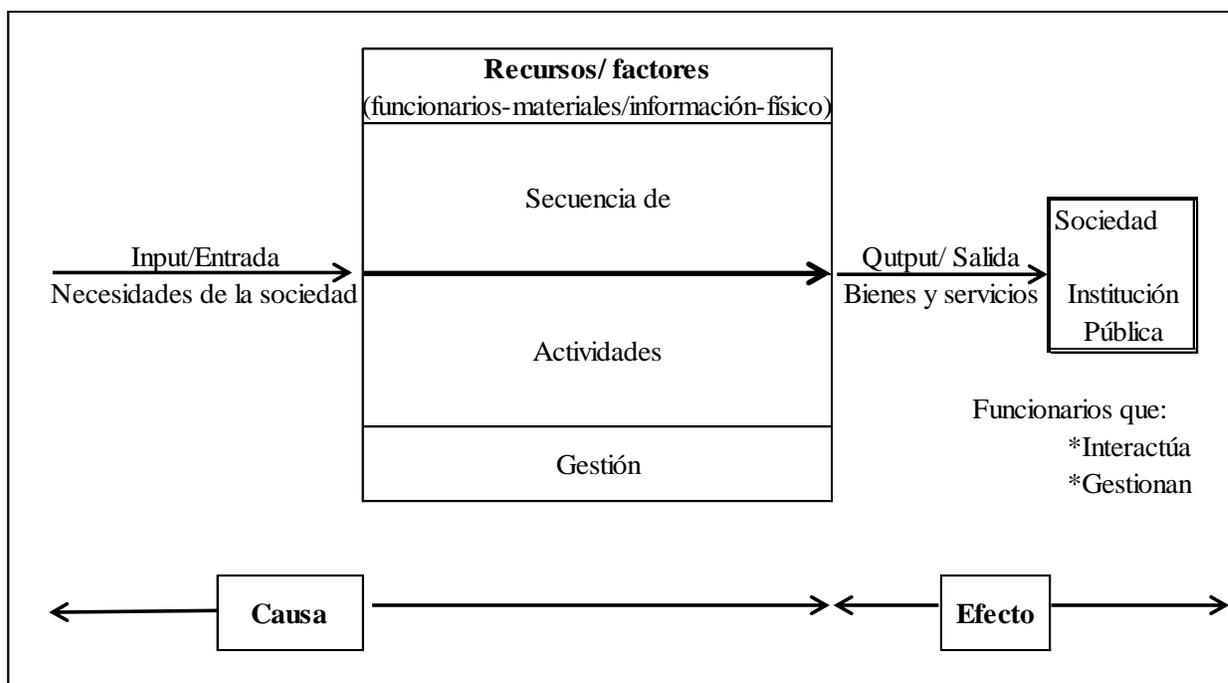


Figura 2. Que es un proceso. Información tomada de: (Pérez, 2013).

La causa en el sector público es la problemática social y sus necesidades, que genera el accionar estatal para cubrir la demanda de la sociedad y para ello emplea recurso humano, tecnológico, material y económico para desarrollar un producto, cuyo efecto son bienes y servicios de calidad.

1.5.2 Elementos de un proceso

Un proceso tiene tres elementos importantes:

- **Input (entrada principal).**- que generalmente en el sector privado son productos del proveedor con características definidas, y los autores indican que:

El input es un **producto** que provienen de un suministrador (externo o interno); es la salida de otro proceso (precedente en la cadena de valor) o de un proceso del proveedor o de un cliente, la existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

(Pérez, 2013, pág. 52)

En el sector público el input se ajusta a necesidades no cubiertas y es la entrada principal

- **La secuencia de actividades.**- personal que utiliza recursos para realizar las actividades,

En las instituciones públicas “la secuencia de actividades” es efectuada por el servidor público, que en el ámbito de sus competencias cumple con las actividades y cuenta con los recursos provistos por el estado para ofrecer bienes y servicios de calidad.

- **Output (salida).**- producto o servicio de calidad, destinado al cliente, también el Output se define como:

La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno), el output final de los procesos de la cadena de valor es el input o una entrada para un proceso del cliente. Recordemos que el producto del proceso (salida) ha de tener un valor intrínseco, medible o evaluable, para su cliente o usuario. (Pérez, 2013, pág. 53)

En el aparato estatal el output, es el cubrir una necesidad de la población o al menos disminuir una problemática social con bienes y servicios públicos de calidad, los resultados son visibles y evaluados por el conglomerado, el estado no es la mejor referente eficiencia en la sociedad.

- **Sistema de control.-** los indicadores que muestren los resultados alcanzados y también en la rendición de cuentas de las actividades realizadas en un período.

1.5.3 Características del proceso

Un proceso debe definir y establecer las siguientes características:

Tabla 1
Características del proceso

Características	Descripción
Objetivo	Propósito del proceso, que se pretende lograr con el producto.
Responsable	Funcionario público que orienta, observa y mantiene el proceso bajo control
Alcance	Determina el inicio y fin de un proceso y las actividades que se desarrolló por el funcionario.
Productos	Bienes y servicios a la sociedad
Recursos	Recurso económico, tecnológico, humano que el estado proporciona a la institución.
Duración	Tiempo del ciclo
Capacidad	Lo que el proceso puede entregar en un determinado tiempo y se estable como la cantidad que se puede entregar.

Nota.: Tomada de (Pérez, 2013, pág. 31)

La gestión funcional del modelo de procesos responde al mandato legal que es el proveer de bienes y servicios de calidad al cliente, que en este caso sería el ciudadano y sus necesidades, y también de que la estructura sea horizontal, no vertical.

Las características del modelo son:

- Integración de especialidades
- Orientación a las demandas del cliente

- Descentralización de decisiones
- Sistema de equipos de trabajo
- Tendencias a creer al exterior
- Control de calidad
- El cliente es la piedra angular (Reinoso, 2011, pág. 17)

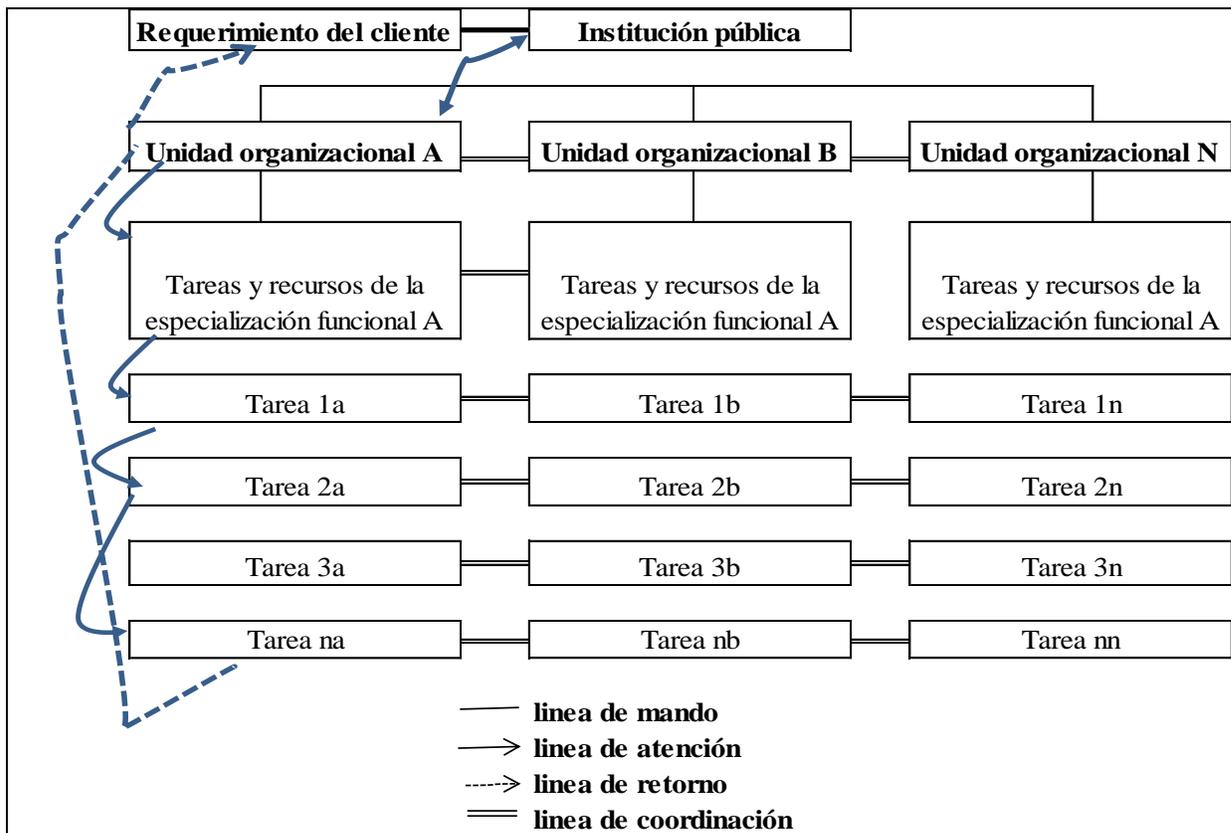


Figura 3. Modelo propuesto- Gestión por Procesos. Información tomada de: (Reinoso, 2011)

1.5.4 Metodología de la gestión por procesos

El modelo de gestión por procesos se orienta en la misión y responsabilidades de la institución, el paso a paso que se da en cada área para organizar las actividades y alcanzar objetivos.

Al respecto, autores entendidos en la gestión pública mencionan:

La organización y gestión por procesos es una metodología soportada en la naturaleza de la misión y responsabilidades de la institución. Seguir sus pasos secuenciales permite que las organizaciones del sector público puedan diseñar y aplicar un modelo de Organización y gestión por procesos compatible con la naturaleza establecida en la ley de su constitución y en sus responsabilidades sociales como instituciones públicas. (Marchán & Oviedo, 2011, pág. 19)

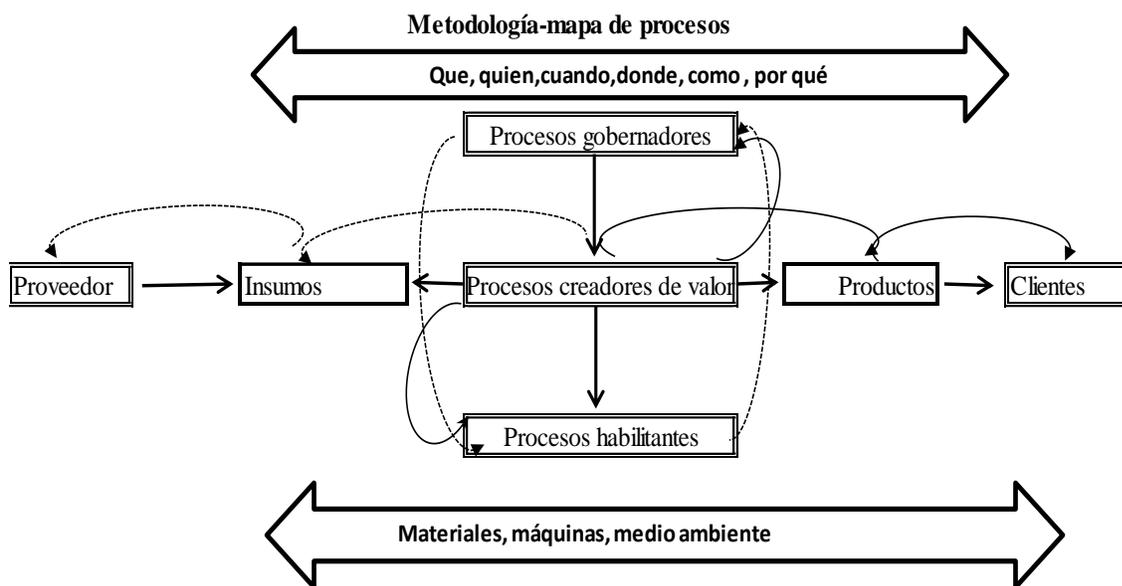


Figura 4. Metodología por procesos. Información tomada de: (Marchan & Oviedo, 2011)

Esta metodología está basada en la misión y responsabilidades y se debe considerar:

- **Administración pública basada en la satisfacción de las expectativas de las demandas de los ciudadanos.**- se debe diseñar y aplicar un modelo de organización y gestión por procesos de acuerdo a la normativa y en responsabilidades sociales como institución pública.

- **Determinación del portafolio a cumplir con la misión y la demanda de los usuarios.-** con el propósito de que el servicio público responda a la demanda de los ciudadanos, se debe implementar métodos para que los ciudadanos identifiquen las necesidades.
- La definición de los procesos agregadores de valor de la institución.- esa exigencia de la sociedad que el sector público se transforme y satisfacer de mandas y sea competitivo y comparta contras entidades públicas, metodologías de excelencia.

1.5.5 Componentes del proceso

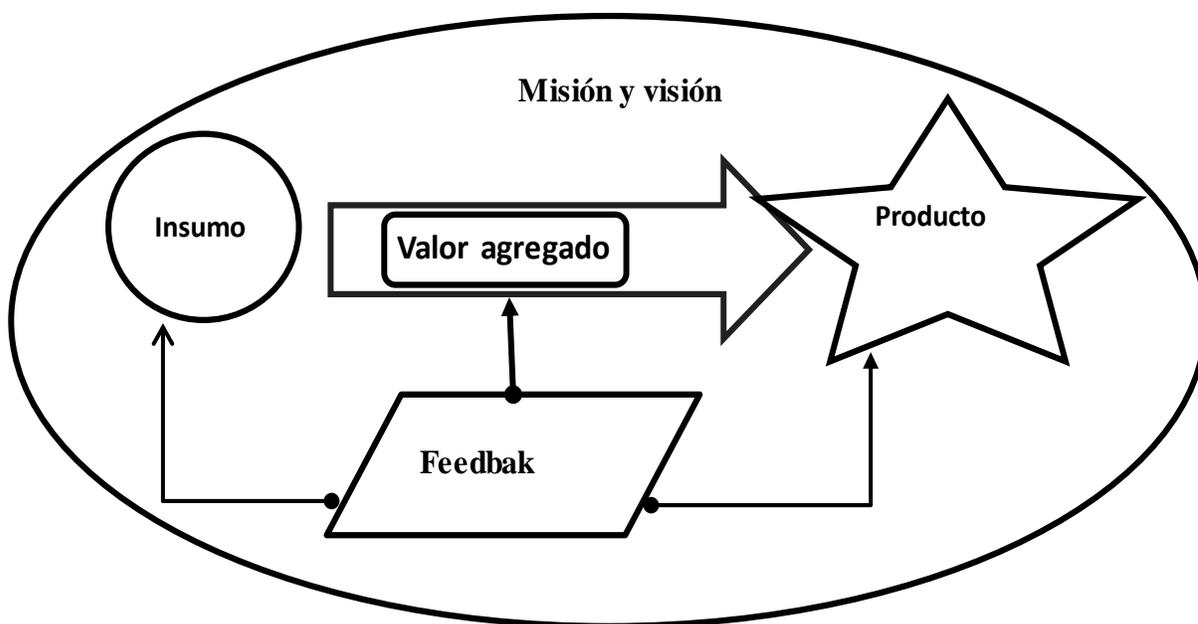
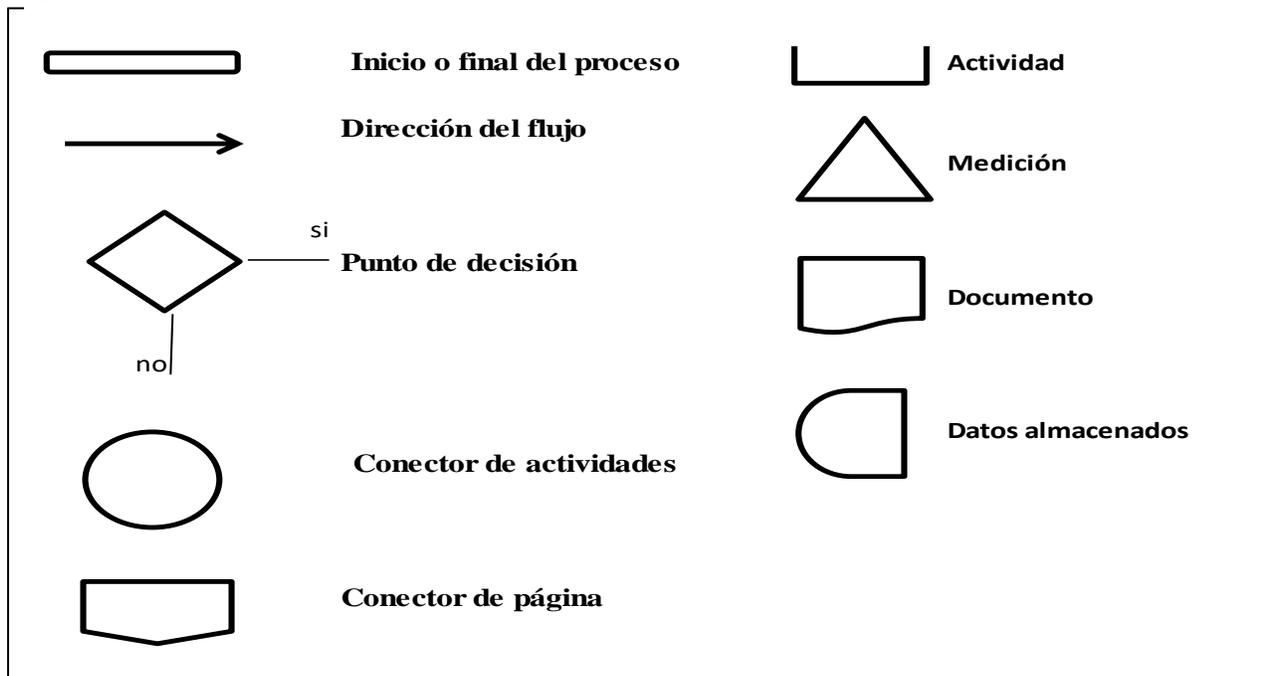


Figura 5. Componentes del proceso. Información tomada de: (Marchán & Oviedo, 2011)

- Marco legal.- creación de la institución.
- Identificación de la misión.- los procesos agregadores de valor están ligados con la misión.
- Determinación de nichos o campos de acción que integran la misión de la institución.
- Precisión de los bienes y el servicio orientado a la misión institucional

- Cada macroproceso agregador de valor puede contener dos o más procesos agregadores
- Flujograma.- representación gráfica de las principales actividades del Proceso agregador de valor, aquí ciertos símbolos utilizados

Figura 6. Símbolos de flujograma. Información tomada de: (Marchán & Oviedo, 2011.)



- **Determinación de indicadores de gestión.-** El indicador se plantea de acuerdo al objetivo a alcanzar en determinado periodo, estableciendo una función que visualice el resultado en base a los datos reales de la gestión.

Para entender mejor el indicador se estipula lo siguiente:

“Se entiende como unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables claves de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos e internos” (Espín, 2011, pág. 19)

Condiciones que debe reunir el indicador:

- **Relevancia.-** que los datos denoten ser necesarios para la toma de decisiones y una correcta evaluación.
- **Fiabilidad.-** que la información sea real
- **Auditable.-** que los datos sean auditados y revisados.
- **Inequívoco.-** que permite interpretaciones exactas.
- **Pertinencia.-** el indicador es adecuado a lo que se pretenda medir, e información disponible.

1.5.6 Construcción de la cadena de valor

La construcción de una cadena de valor recae en los procesos, que tiene como misión la satisfacción de necesidades de los ciudadanos.

La cadena de valor es fundamental para diseñar el mapa de procesos de las entidades del Estado. En el modelo de organización y gestión por procesos no cabe discrecionalidad y subjetividad por parte de la máxima autoridad de las organizaciones del sector público para diseñar la estructura organizacional, sino que este viene impuesta por la filosofía de modelo adoptada; hay tres tipos de procesos con misiones diferenciadas y que cumplen responsabilidades, dando lugar a una estructura organizacional orgánica, integrada y complementarias. (Marchán & Oviedo, 2011, pág. 32)

1.5.7 Clases de proceso

- **Los procesos gobernantes.-** generan políticas, normas, estrategias, o planes, presupuestos para funcionamiento interno de las organizaciones públicas.
- **Procesos Agregados.-** tienen como competencia producir los productos finales primarios, esto es los bienes y servicios.
- **Procesos habilitantes.-** son responsables de proporcionar productos finales secundarios.

- **Proceso habilitantes de apoyo logístico.**- son responsables de generar productos finales, secundarios a fin de proveer de recursos humanos materiales, financieros y tecnológicos para la gestión interna de las instituciones públicas.

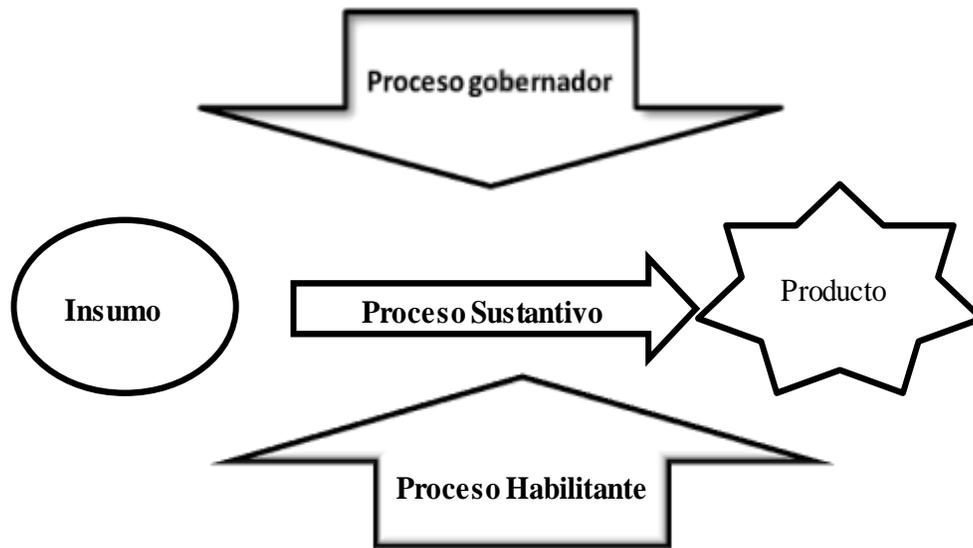


Figura 7. Procesos. Información tomada de: (Marchán & Oviedo, 2011)

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se identifican y aplican los medios para la recolección de información, como es la encuesta y la observación documental que permite obtener los datos requeridos para llegar a determinar los hallazgos y resultados de la investigación.

Con información obtenida de la muestra, se realiza el análisis de la problemática de la investigación.

2.1 Enfoque metodológico que se asumirá en la investigación

El enfoque metodológico es la forma de investigación que el investigador del caso utiliza para la obtención y recopilación de información; según expertos el enfoque metodológico se define como “el plan o la estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación, lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos de estudio”, (Cortés, 2012)

Para el desarrollo del Modelo de Gestión Integral de Inventarios para el Instituto Nacional de Estadística y Censos, se ha identificado el enfoque mixto por que se recolecta, analiza y procesa datos cualitativos y cuantitativos.

A continuación el enfoque cualitativo y cuantitativo, según criterio de expertos:

El enfoque cualitativo, con este tipo de acercamiento metodológico no se busca cuantificar, sino comprender determinado fenómeno, es decir, establecer cómo se relaciona un aspecto con otro, la conducta humana es compleja, tiene muchos matices y es difícil de cuantificar algunas de estas manifestaciones. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011, pág. 84)

La investigación cuantitativa es seria y elegante; los datos cuantitativos permiten hacer

tablas y gráficas que ilustran adecuadamente un fenómeno. Cuantificar es establecer magnitudes precisas y evitar las afirmaciones “muchos, pocos, bastantes, una parte”, tan imprecisas y subjetivas. Todos tenemos una idea clara de las magnitudes y porcentajes y eso ayuda a comunicarnos mejor. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011, pág. 83)

2.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se define como “la planificación de las actividades que deben llevarse a cabo para solucionar los problemas o contestar las preguntas planteadas” (Fassio, Pascual, & Suárez, 2006, pág. 42)

En el presente trabajo se utiliza el modelo de investigación histórica y descriptiva.

2.2.1 Investigación histórica

De los documentos históricos institucionales se revisará los hechos ocurridos para obtener datos para la investigación.

Un estudio histórico es una visión retrospectiva de un fenómeno particular, se trata de un recuento desde un momento determinado hasta otro punto en el tiempo, cuando se realiza la investigación generalmente se analiza la evolución de algo, desde su origen al momento presente. (Fassio, Pascual, & Suárez, 2006, pág. 30)

2.2.3 Investigación descriptiva

Permite determinar y apreciar un determinado fenómeno de estudio y luego determinar instrumentos para medir adecuadamente este hecho.

Un estudio descriptivo es caracterizar algo, para describirlo con propiedad por lo regular se recurre a medir alguna o varias de sus características. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Fassio, Pascual, & Suárez, 2006, pág. 33).

La investigación es histórica porque al verificar la solicitud, pedido y distribución de material se recurre a datos históricos de los archivos del Almacén General, que nos permite el análisis de la información de un período y es descriptiva porque se caracteriza el proceso de suministros y materiales en el INEC.

2.3 Método de Investigación

El método se refiere a criterios y procedimientos generales que guían el trabajo científico para alcanzar un conocimiento objetivo de la realidad. (Cortés, 2012, pág. 76), por lo expuesto el método a utilizar en la presente investigación es el método inductivo por que mediante la observación de un hecho nos permite concluir, al analizar los datos generales de la muestra nos permite concluir de lo general a lo específico.

El método inductivo supone tener datos parciales confiables para, a partir de ellos, concluir que hay características que se repiten una y otra vez. Supone atención a los datos, en lo observado. La práctica cuidadosa de los fenómenos de una misma especie es la que permite practicar la inducción. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011, pág. 81)

2.4. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación

Se realizará la obtención de información mediante técnicas e instrumentos que permitan obtener hallazgos de la investigación.

2.4.1 Según la fuente de datos.

La investigación puede ser con datos primarios o secundarios.

En la presente investigación se recolectará información con datos primarios porque la información se obtendrá directamente en el área administrativa y con los líderes del proyecto de la institución.

Al respecto los expertos indican lo siguiente:

La investigación con datos primarios, es conocida como investigación directa, porque los datos son obtenidos por el investigador directamente de la realidad, es la investigación propiamente dicha (Cortés, 2012, pág. 54)

También se utilizarán datos secundarios, porque con la recopilación de información del área de almacén general del INEC, permite determinar información de la entrega de material al proyecto, si ha existido correcta entrega de suministros y materiales a los proyectos de acuerdo a lo programado.

2.4.2 Según el cuestionario

Se elaboró un cuestionario a los líderes del proyecto de la institución para determinar el proceso de distribución de material y los inconvenientes existentes.

El cuestionario se identifica como un documento que contiene una serie de preguntas, elaborado por el investigador que permite obtener información para ser procesada, sobre este aspecto los expertos indican: “Un cuestionario es definido como una hoja de cuestiones o preguntas ordenadas y lógicas que sirven para obtener información objetiva de la población.” (Eyssautier, 2002, pág. 215)

Para la elaboración del cuestionario, se consideró lo siguiente:

“Los cuestionarios y entrevistas, en general, se usan en forma mixta, es decir parte de las preguntas son abiertas y parte cerradas, lo que permite, salvo en temas muy sencillos, tener un conocimiento más amplio de la perspectiva del informante.” (Fassio, Pascual, & Suárez, 2006, pág. 94)

2.5 Población y muestra

La población se define como el conjunto de elementos donde se aplica la investigación, y de donde se obtendrá las conclusiones, es el universo. También se define a la población como “En

una investigación cuantitativa se intenta generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento (muestra) a una colectividad mayor (universo o población)” (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 567)

La muestra es un grupo menor de estudio y es donde se focaliza el estudio, en términos especializados la muestra “es el acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación” (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 567)

La población para el estudio del caso según el distributivo de personal institucional son 371 empleados con los que cuenta la institución los cuales son de nombramiento, contrato provisional y de contrato ocasional. También para los operativos de campo mensualmente se contrata personal a contrato civil para que levante información (encuestadores), los cuales no se está considerando dentro de la población por que el líder del proyector asume la responsabilidad de los bienes y suministros.

La muestra para el presente estudio, son quienes trabajan directamente con el almacén general, y solicitan los suministros y materiales denominados “custodios administrativos”

Los custodios administrativos son responsables de solicitar los suministros y bienes en cada área y son diecinueve.

La población a investigar son diecinueve custodios administrativos y que pertenecen a cada área de la institución y son:

Tabla 2
Custodios Administrativos

#	Custodios	Áreas
1	Andrea Lovato	Dirección Ejecutiva y Subdirección General
2	Erika Tosacano	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
3	Valeria Revelo	Dirección de Asesoría Jurídica
4	Pamela Proaño	Dirección de Comunicación Social
5	Vanessa Zapata	Dirección Auditoria Interna
6	Carmen Balsea	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación
7	Norma Llumiquina	Coordinación General Administrativa Financiera y Dirección Financiera
8	Verónica Ruiz	Dirección Administrativa
9	Cecilia Novoa	Dirección de Administración de Recursos Humanos
10	Rosa Pico	Coordinación General Técnica de Planificación, Normativas y Calidad Estadística
11	Erika Cerda	Dirección de Planificación Estadística del SEN
12	Irlanda Morquecho	Dirección de Normativas, Estandarización y Calidad Estadística
13	Cesar Gualoto	Coordinación General Técnica de Producción Estadística Dirección de Cartografía Estadística y Operaciones de Campo
14	Lauro Guano	Dirección de Estadísticas Económicas
15	Gabriela Lugmaña	Dirección de Estadísticas Sociodemográficas
16	Cristian Terán	Dirección de Estadísticas Agropecuarias y Ambientales
17	Verónica Gonzáles	Dirección de Infraestructura Estadística y Muestreo
18	Diego Boada	Dirección De Registros Administrativos
19	Irlanda Apolo	Coordinación General Técnica De Innovación en Métricas y Análisis de Información Dirección de Estudios y Análisis de la Información Dirección de Innovación En Métricas Y Metodologías

Nota. Son diecinueve custodios administrativos en la institución encargados de la solicitud de bienes y suministros, también en la son encargados de la ayudar en la verificación de los bienes en las áreas que pertenece.
Fuente: El autor

2.6 Formas de procesamiento de la información

Cuando la información de la investigación se ha obtenido, el siguiente paso es analizar los resultados que permitan comprobar los aspectos fundamentales de la situación problemática que se plantea. Al respecto de las etapas de la investigación se indica: “Metodológicamente hablando, se traduce en el procesamiento de la información y cada una de las acciones concretas que se realizan una tras otra en la investigación” (Cortés, 2012, pág. 103)

El proceso que se realiza está determinado en tres etapas:

2.6.1 Edición de Información

Se recopilación la información mediante la preparación del cuestionario y el análisis de los datos de los documentos.

En este paso realizamos y buscamos los instrumentos que nos permitan obtener información.

También se puede definir como:

Nos damos cuenta de la gran importancia que tiene este paso, ya que es el primero que nos pone en contacto directo con los instrumentos de recolección que hayamos elegido con el objeto de trabajar con ellos ardua y tenazmente para hacer el análisis de contenidos, y detectar errores u omisiones que dificulten el siguiente paso (Cortés, 2012, pág. 104)

2.6.2 Codificación de Respuestas

En este paso se procesara la información en base el análisis de las variables y agrupamiento de los resultados de cada una de las respuestas e información. Según Eyssautier indica: “es el proceso de clasificación y ordenamiento de información usando un sistema de códigos numéricos para las columnas y variables con el fin de la tabulación”. (Eyssautier, 2002, pág. 236)

2.6.3 Variables Codificadas (tabulación)

En este paso se tabulara la información y se obtendrá la matriz de resultado de los datos investigados. Las tablas y los gráficos no ayudan a entender la información procesada.

2.7 Procesamiento de Información

2.7.1 Cuestionarios

Se aplicó cuestionarios a los líderes del proyecto del INEC y custodios administrativos de las área, que interactúan con el almacén realizando procesos de adquisición de bienes y suministros, solicitud de materiales y bienes, traspaso de bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales y los procesos de verificación de bienes.

El custodio administrativo, según la normativa vigente es el funcionario designado por el superior para responsabilizarse de los bienes y suministros que el almacén general entrega a las áreas respectivas.

Tabla 3
Preguntas que se realizó a los custodios administrativos

N	Preguntas	Repuestas	
		SI	NO
1	Existe un manual de procesos de almacén general?		
2	Conoce el proceso para solicitar bienes o suministros en el almacén general?		
3	Almacén general suministro de materiales y bienes necesarios durante el año 2018?		
4	El almacén general entrego de acuerdo al cronograma establecido los suministros y materiales?		
5	Solicito todos los suministros y bienes adquiridos para el proyecto?		
6	Entrego todos los suministros y bienes a los encuestadores?		
7	Existió suministros y bienes sobrantes en su unidad?		
8	Los suministros y bienes sobrantes fueron devueltos al almacén general?		
9	Conoce el significado de custodio administrativo?		
10	Conoce sus obligaciones como custodio administrativo?		
11	Conoce el significado de constataciones físicas de bienes ¿		
12	Conoce del proceso para enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales?		
13	A enviado suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales, con el desconocimiento del almacén?		
14	Conoce el proceso para devolver suministros y materiales al almacén?		
15	Solicita los suministros de acuerdo al cronograma emitido?		

Nota. Se realizó diecinueve cuestionarios a los funcionarios que fungen como custodios administrativos, el mismo consto de quince preguntas. Fuente: El autor

2.7.2 Según fuente de datos

Revisando los comprobantes de egresos del Almacén General del año 2018, se puede verificar las fechas de entrega de los suministros y materiales, la cual no fue realizado en las fechas establecidas para que la encuesta empieza con los recursos necesarios.

Tabla 4
Despacho de Materiales a los Proyectos

N°	Proyectos (encuestas/ censo 2020)	Inicio del proyectos	Requerimiento material	Observaciones
1	IPCO	Es trimestral (marzo, junio, septiembre, diciembre)		A tiempo
2	ENEMDU	Es trimestral (marzo, junio, septiembre, diciembre)		
3	ESPAC	Una vez al año en el mes de octubre.	Se entregó en noviembre	Fuera de tiempo
4	Censo 2020	Cartografía	Llego fuera de tiempo los bienes adquiridos	Iniciaron las operación sin bienes
5	ENSANUT	En mes noviembre		
6	Desarrollo infantil	En mes noviembre	Llego la vestimenta en diciembre	
7	Multipropósitos	Diciembre	No llego la adquisición de vestimenta	
8	Violencia de género	Diciembre	No llego vestimenta	
9	Registro social	Diciembre	No imprimieron las credenciales	

Nota. Para los operativos de campo no llego a tiempo las adquisiciones de bienes y suministros. Fuente: Comprobantes de egreso de material Almacén INEC 2018

2.8 Análisis de la información

Tabla 5

Pregunta 1. Existe un manual de procesos de Almacén General

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	0	0%	Los diecinueve custodios administrativos respondieron que no existe manual de procesos de almacén.
Respondieron no	19	100%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 6

Pregunta 2. Conoce el proceso para solicitar bienes y suministros en Almacén

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	17	89%	Más del 50% de custodios administrativos indican conocer el proceso de solicitar bienes y suministros al almacén
Respondieron no	2	11%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 7

Pregunta 3. Almacén General entregó todos los materiales y bienes necesarios en el año 2018

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	6	32%	Más del 50% de custodios administrativos indican no haber recibido todos los suministros solicitados.
Respondieron no	13	68%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 8

Pregunta 4. El almacén general entregó de acuerdo al cronograma establecido los suministros y materiales

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	13	67%	El 67% de custodios administrativos indican que se despachó los suministros respetando el cronograma establecido.
Respondieron no	6	33%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 9

Pregunta 5. Solicitó todos los suministros y bienes adquiridos y reservados para el proyecto

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	5	100%	En esta pregunta respondieron 5 funcionarios que corresponden a proyectos e indicaron haber solicitado todos los bienes y suministros.
Respondieron no	0	0%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 10

Pregunta 6. Entregó todos los suministros y bienes a los encuestadores

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	3	60%	El 60% de los funcionarios de custodios administrativos de proyectos indican haber entregado el total de suministros.
Respondieron no	2	40%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 11*Pregunta 7 Existió suministros y bienes sobrantes en su unidad*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	16	89%	El 89% indican que no existen suministros sobrantes.
Respondieron no	2	11%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 12*Pregunta 8. Los suministros y bienes sobrantes fueron devueltos al almacén general*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	19	100%	El total de custodios administrativos indican no haber devuelto suministros.
Respondieron no	0	0%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 13*Pregunta 9. Conoce el significado de custodio administrativo*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	18	95%	Los custodios administrativos indican no conocer que significa el término en un 95%
Respondieron no	1	5%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 14*Pregunta 10. Conoce sus obligaciones como custodio administrativo*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	19	100%	El 100% indican no conocer sus obligaciones como custodio administrativo
Respondieron no	0	0%	

Nota. Fuente: El autor

Tabla 15*Pregunta 11. Conoce el significado de constataciones físicas de bienes*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	18	95%	Un custodio administrativo indican no conocer la definición de constatación física
Respondieron no	1	5%	

Nota. Fuente: El autor**Tabla 16***Pregunta 12. Conoce del proceso para enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	10	53%	Más del 50% de custodios administrativos indican
Respondieron no	9	47%	conocer el proceso de enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales

Nota. Fuente: El autor**Tabla 17***Pregunta 13. Ha enviado suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales, con el desconocimiento del almacén*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	0	100%	El total de encuestados indican no haber
Respondieron no	19	0%	enviados suministros y materiales a las Coordinaciones Zonales

Nota. Fuente: El autor

Tabla 18*Pregunta 14. Conoce el proceso para devolver suministros y materiales al almacén*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	10	53%	Más del 50% de custodios administrativos indican conocer el proceso.
Respondieron no	9	47%	

Nota. Fuente: El autor**Tabla 19***Pregunta 15. Solicita los suministros de acuerdo al cronograma emitido*

Respuesta	#	%	Análisis
Respondieron si	19	100%	El total de encuetados indican respetar el cronograma para solicitar suministros
Respondieron no	0	0%	

Nota. Fuente: El autor

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Análisis Institucional

3.1.1 Antecedentes históricos del Instituto Nacional de Estadística y Censos

El 07 de mayo de 1976, a través de Decreto Ejecutivo publicado en el Registro Oficial N° 323, se crea el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), por la fusión del Instituto Nacional de Estadística, la Oficina de los Censos Nacionales y el Centro de Análisis Demográfico.

En 1979, se expide una nueva Constitución Política, en la que se creó el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), cuyas funciones fueron reguladas a través de Ley Orgánica. Ley en la que se determina entre otras que eran entidades adscritas al CONADE y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

La Constitución Política expedida el 10 de agosto de 1998, suprime al CONADE, y el doctor Jamil Mahuad presidente de la república de ese entonces adscribe al Instituto Nacional de Estadística y Censos al Ministerio de Economía y Finanzas.

El 20 de julio de 2007, a través de Decreto Ejecutivo publicado en el Registro Oficial N° 141, se adscribe el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), que para los fines técnicos, administrativos, operativos y financieros, ejercerá sus funciones y atribuciones de manera independiente y desconcentrada.

3.1.2 FODA INEC

Para visualizar el panorama del INEC, se ha identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en el cuadro que se detalla a continuación:

Tabla 20
FODA INEC

Fortalezas.- aspectos internos y positivos	Debilidades.- aquello que se debe mejorar
<ul style="list-style-type: none"> • En el INEC se coordina, norma y evalúa la la información estadística oficial • Se cuenta con un repositorio de bases de datos y documentación estadística. • Desarrollo de Tecnologías para almacenamiento y procesamiento de Registros Administrativos. • Generación y entrega de información real, oportuna y de calidad conforme al calendario estadístico • La Página Web INEC presenta información Estadística Actualizada e histórica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Estadística desactualizada. • No se cuenta con un centro de investigación Institucional. • Ausencia de personal para analizar la totalidad de las operaciones de base . • Capacidad instalada limitada e imposibilidad de desarrollar nuevos productos estadísticos • Falta de posicionamiento y reconocimiento interinstitucional de las actividades realizadas por el INEC. • Infraestructura tecnológica limitada .
Oportunidades .- factores externos, ventajas en beneficio de la institución	Amenazas .- situaciones externas, que pueden afectar la institución
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la Ley Ingenios. • Convenios de cooperación con la Academia. • Intercambio con otras instituciones del estado en innovación en los sistemas, plataformas y repositorios de información • Posicionamiento institucional a nivel nacional e internacional sobre el manejo de registros administrativos con fines estadísticos. • Recursos tecnológicos para la generación de cartografía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de normativas y leyes locales • Absorción de competencias técnicas por otros organismos Gubernamentales. • Incumplimiento de convenios o acuerdos por parte de las instituciones externas. • Presupuesto limitado • Falta de interés por parte de las instituciones para oficializar sus operaciones en el Programa Nacional de Estadística.
<p>Nota. Fuente: Plan Estratégico INEC PEI 2017-2021</p>	

3.1.3 Alineación al plan nacional de desarrollo 2017-2021

La naturaleza de institución es la producción de la información estadística y está alineada al Plan Nacional de Desarrollo, en su eje tres *“más sociedad, mejor estado”*, al objetivos siete *“incentivar un sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía”* y la política siete punto cinco *“consolidar una gestión estatal eficiente y democrática, que impulse las capacidades ciudadanas e integre las acciones sociales en administración pública.”*



Figura 8. Alineación al plan nacional de desarrollo 2017-2021. . Información tomada de: Plan Estratégico INEC PEI 2018-2021

3.1.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional del Instituto Nacional de Estadística y Censos, es una pirámide jerárquica donde se establece los niveles para operar la institución, en primer lugar está el nivel ejecutivo, en segundo lugar el nivel asesor y el nivel de apoyo y en tercer lugar e nivel operativo.

Una estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones

que determinan formalmente a cada unidad y el modo de comunicación entre las mismas; También se define como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. (Meza, pág. 15)

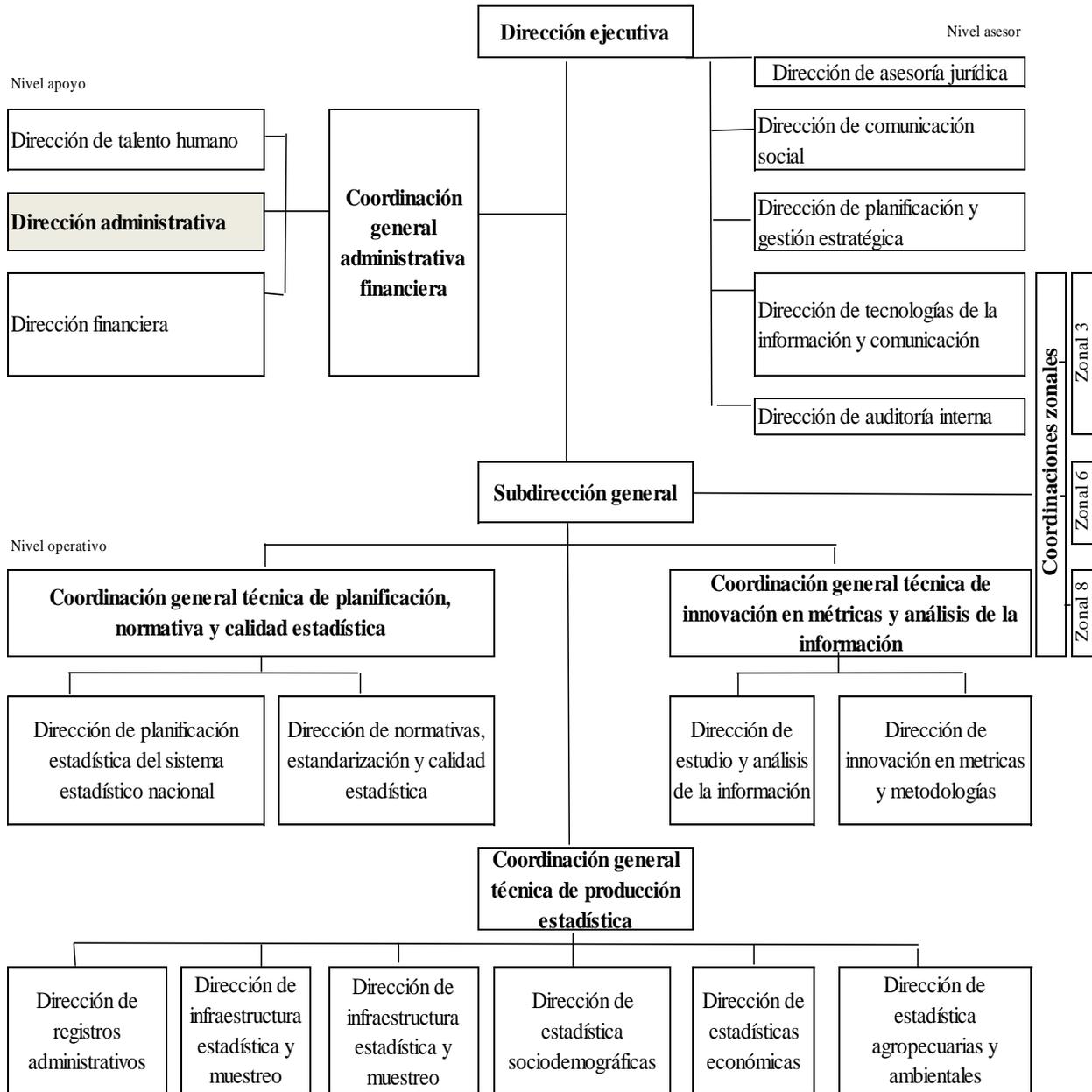


Figura 9. Estructura Organización INEC. Información tomada de: Instituto Nacional de Estadística y Censos Plan Estratégico Institucional-PEI 2018-2021

La Dirección Administrativa se encuentra en el nivel de apoyo en el INEC, está constituido por la gestión de compras de bienes y servicios, gestión de administración de servicios y parque automotor, gestión de almacén general y gestión documental y archivo.

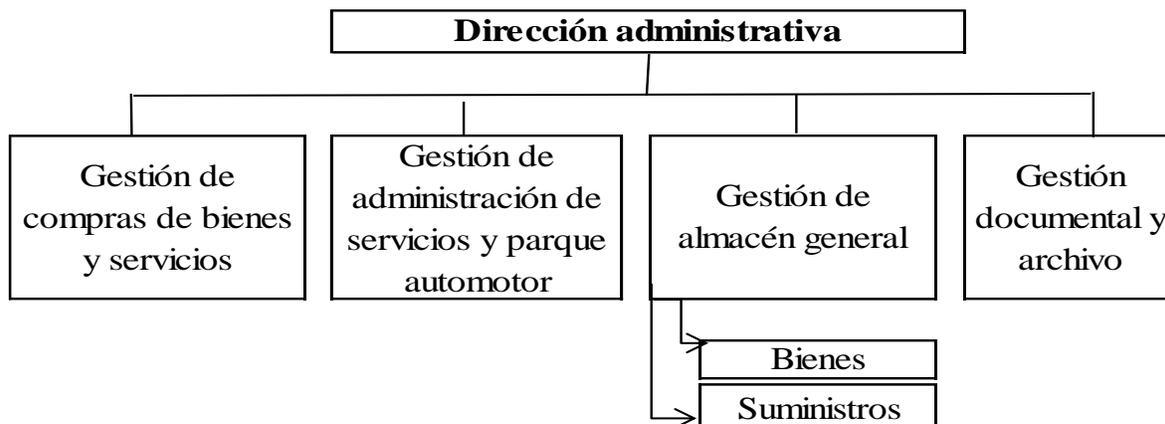


Figura 10. Estructura Organización DIAD, Información tomada de: Plan Estratégico INEC PEI 2018-2021

3.1.5 Misión

Coordinar, normar y evaluar la producción de la información estadística oficial proveniente del Sistema Estadístico Nacional, mediante la planificación, ejecución y análisis de operaciones estadísticas oportuna y confiable, así como de la generación de estudios especializados que contribuyan a la toma de decisiones públicas y privadas y a la planificación nacional.

3.1.6 Visión

Ser un referente a nivel nacional e internacional por la calidad, oportunidad e innovación en la producción de información estadística, en la articulación de las entidades del Sistema Estadístico Nacional y en la generación de conocimiento a través de estudios especializado

3.1.7 Valores Institucionales

Los valores institucionales del INEC, son principios e identidad de la institución apoyan la visión y dan forma a la misión, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 21
Valores Institucionales

Valores	Descripción
Responsabilidad	Compromiso genuino de cada individuo para el desarrollo y el bienestar de todos, respondiendo por sus acciones.
Honestidad	Actitud vinculada a la verdad y transparencia entre lo que se piensa, se siente y se hace, reconociendo sus limitaciones o imposibilidad de hacer o cumplir con algo
Compromiso	Vínculo de lealtad, identificación y obligación para el cumplimiento de metas y objetivos propios y de otros
Equidad	Imparcialidad para reconocer su derecho y el de los demás
Respeto	Consideración y reconocimiento a la individualidad de la persona en la Interacción social
Lealtad	Virtud de fidelidad a una persona u organizaciones

Nota. Fuente Información tomada del Instituto Nacional de Estadística y Censos Plan, Estratégico Institucional-PEI 2018-2021

3.1.8 Ejes Estructurales

Los ejes estructurales de Instituto Nacional de Estadística y Censos son la institucionalidad y gobernanza, modernización de la producción estadística, innovación y gestión institucional.



Figura 11. Estructura Organización INEC, Información tomada de: Plan Estratégico INEC PEI 2018-2021

La Institucionalidad y gobernanza.- con la estadística oficial se contribuye a la planificación nacional alineada al Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”.

- **Modernización de la producción estadística.-** el Instituto Nacional de Estadística y Censos está a las puertas del Censo de Población y Vivienda CPV 2020, el cual representa un arduo trabajo, con retos importantes como la complejidad metodológica y de recolectar información, alineados al ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible) y al Plan Nacional de Desarrollo.
- **Innovación.-** el ambiente del conocimiento, investigación y nuevas tecnologías es propicio para experimentar y poner en acción nuevas métricas
- **Gestión Institucional.-** direccionar la administración de procesos institucionales para cumplir con productos y servicios de calidad a la sociedad que es “información estadística”

3.1.9 Objetivos Estratégicos Institucionales

El INEC cuenta con seis objetivos estratégicos tres técnicos y son los siguientes:

Tabla 22
Objetivos Estratégicos

Eje estratégico	Objetivo Estratégico
Institucionalidad y Gobernanza	*Incrementar la capacidad de Rectoría del INEC sobre el SEN. *Incrementar la calidad en la producción estadística
Modernización de la Producción Estadística	*Incrementar la producción de información estadística basada en registros administrativos *Incrementar la calidad, oportunidad y cobertura de las operaciones estadísticas del INEC
Innovación	*Incrementar la investigación científica del INEC y la utilización de sus resultados para la formulación y evaluación de la política pública y la toma de decisiones en el sector privado. *Incrementar la investigación en innovaciones metodológicas e investigaciones que fortalezcan la innovación en la producción estadística del SEN
Gestión institucional	*Incrementar la eficiencia institucional en el INEC *Incrementar el desarrollo del talento humano en el INEC. *Incrementar uso eficiente del presupuesto en el INEC.

Nota. Fuente: Plan Estratégico INEC PEI 2017-2021

La Dirección Administrativa de la institución, tiene como objetivo la desburocratización del proceso administrativo y la implementación de herramientas normativas, a continuación los indicadores propuestos para cumplir con el objetivo propuesto:

Objetivo operacional de la Dirección Administrativa.- Incrementar la eficiencia operacional de la gestión de la Dirección Administrativa mediante la desburocratización de los procesos administrativos y la implementación de herramientas normativas.

Tabla 23*Objetivos de la Dirección Administrativa*

Indicadores	Fuentes
Porcentaje de avance en la elaboración de herramientas normativas que desburocraticen los procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos Administrativos • Capacitaciones • Actualización Normativa
Porcentaje de avance en la dotación espacios adecuados para los funcionarios muestreo actualizados	<ul style="list-style-type: none"> • Institucional • Infraestructura INEC

Nota. Fuente: Plan Estratégico INEC PEI 2017-2021

3.2 Propuesta de modelo de gestión por procesos que mejore la administración de los inventarios en el almacén general del INEC

La propuesta de un modelo de Gestión por proceso que mejore la administración de los inventarios en el almacén general del INEC surge por la necesidad de mejorar la administración de los inventarios de forma eficiente y de esta forma asegurar la correcta administración y protección de los recursos públicos.

El almacén general del INEC, está encargado de la administración del inventario de los bienes y suministros institucionales y de acuerdo al Estatuto Orgánico el Almacén General del INEC del año 2015, tiene los siguientes productos:

- Reporte de Inventario de bienes muebles, inmuebles, publicaciones, suministros y materiales
- Informe para la baja, transferencia, comodatos, remates, donaciones de bienes muebles e inmuebles de la institución.
- Actas de entrega recepción de bienes, suministros y materiales
- Informe de ingreso y egresos de bodega de suministros, materiales y equipos
- Registro de distribución y control de bienes
- Informe de constatación física de bienes institucionales
- Registro de bienes recibidos y entregados en comodato.

3.2.2 Riesgo en el inventario de bienes y suministros

Los riesgos por no administrar correctamente los suministros y bienes, conlleva un sin número de consecuencias que pueden ser evitadas tomando acciones correctivas inmediatas y son las siguientes:

Tabla 24
Riesgos en el Inventario

Riesgo	Agente	Causa	Consecuencias	Acciones correctivas y preventivas
Bodegas alternas de suministros y bienes en las áreas que lideran proyectos	Suministros y bienes adquiridos y reservados para los proyectos en cantidad mayor.	Disminución del stock de inventarios.	Observación de los controles estatales.	Solicitar a los líderes, cuando concluya el proyecto la devolución al almacén.
Envío de suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales sin legalización	Desconocimiento del proceso	Que no se pueda verificar el bien en Plan Central.	Baja del bien en el inventario por falta de verificación.	Informar políticas para envío de suministros y materiales a las Coordinaciones Zonales.
Bodegas de almacenamiento saturadas.	Bienes y suministros institucionales obsoletos y en desuso almacenados.	Disminución de espacio de las bodegas.	Incorrecto almacenamiento de los bienes y suministros.	Baja de bienes institucionales.
Los bienes y suministros recibidos en el almacén no cumplan con las especificaciones técnicas	Falta de conocimiento de las especificaciones técnicas.	Falta de apoyo de las áreas técnicas en la verificación de los bienes y suministros a recibir.	Incorrecta identificación	Memorando de políticas para recepción del inventario
Que no cuadre el inventario existente en libros con el físico	Dirección ejecutiva no autorice le proceso	Bienes y suministros no verificados.	Incumplimiento de la normativa.	Constataciones Físicas anuales de bienes.

Nota. Fuente: Autor

El Almacén General se encarga de la correcta administración de los bienes y los suministros y son dos procesos enmarcados en esta gestión:

- Administración de activos fijos y bienes de control administrativo y
- Administración de suministros y materiales

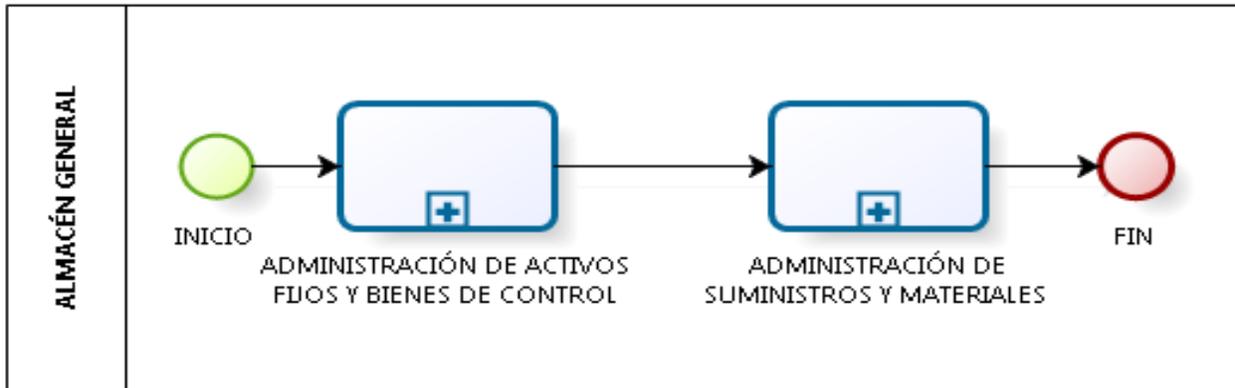


Figura 12. Procesos INEC Información tomada de: Instituto Nacional de Estadística y Censos Plan Estratégico Institucional-PEI 2018-2021

Los procedimientos con respecto a la asignación de activos fijos y bienes de control administrativo es la siguiente:

Tabla 25
Proceso de Bienes

Actividad	Detalle de la actividad	Responsable
Elaborar requerimiento	Receptar el requerimiento de activos fijos y/o bienes de control	Guardalmacén
Analizar requerimiento	Analizar el requerimiento enviado por el área requirente.	Guardalmacén
Elaborar requerimiento de solicitud de compra	Elaborar requerimiento de compra del activo fijo al delegado de la máxima autoridad, adjuntando los documentos de certificación del POA, estudio de mercado para la definición de presupuesto referencial, certificación presupuestaria, términos de referencia y otra documentación que requiera el proceso, para que autorice el gasto.	Área requirente
Autorizar gasto	Autorizar el gasto y remitir el trámite a la Dirección Administrativa, a través de la Coordinación General Administrativa Financiera.	Delegado máxima autoridad
Subproceso Gestión de Compras de Bienes y Servicios	Ejecutar el subproceso "Compra de Bienes o Servicios" según el procedimiento que se deba aplicar.	Gestión de Compras de Bienes y Servicios

Verificar que el B/S concuerde	El Guardalmacén y el Administrador del contrato verifican que el bien concuerde con los términos de referencia anexo al contrato o con la orden de compra. Nota: En el caso de tratarse de bienes tecnológicos, se requiere el informe técnico de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.	Guardalmacén/ Administrador del contrato - orden de compra
Decisión	¿El bien o servicio concuerda con los TDR o con la orden de compra? Si: Pasa a la actividad 9. Legalizar acta. No: Pasa a la actividad 8. Devolver el bien.	Guardalmacén
Devolver el bien	Devolver el bien al proveedor y comunicar al Administrador del contrato con un informe de las inconsistencias encontradas. Fin del subproceso.	Guardalmacén
Legalizar acta	Legalizar acta entrega - recepción del bien.	Guardalmacén
Receptar documentación	Receptar la documentación del proceso de compra (Factura original, copia de garantía técnica y documentos del proveedor)	Guardalmacén
Remitir comprobante de ingreso, factura y de ser el caso copia de la garantía técnica	Remitir al Administrador de Contrato el comprobante de ingreso, la factura, una copia de la garantía técnica de ser el caso.	Director Administrativo
Registrar activo en (eSByE)	Registrar el activo en el Sistema de Bienes y Existencias en el Ministerio de Finanzas (eSByE).	Analista de Almacén / Guardalmacén
Ejecutar subproceso	Ejecutar el subproceso "Análisis y registro para la conciliación de bienes de larga duración y bienes de control".	Contabilidad
Codificar activo	Codificar activo nuevo.	Analista de Almacén / Guardalmacén
Entregar bien	Entregar bien al usuario final, y elaborar el acta entrega - recepción. Fin del subproceso. Nota: En el caso de un bien tecnológico y de comunicaciones la asignación al usuario final la realiza la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.	Analista de Almacén / Guardalmacén

Nota. Fuente: Plan Estratégico INEC PEI 2017-2021

El procedimiento para la entrega de suministros y materiales del almacén general a las áreas requirentes para sus actividades, es la siguiente:

Tabla 26
Proceso de Suministros

Actividad	Detalle de la actividad	Responsable
Realizar requerimiento	Elaborar la solicitud de materiales según las fechas establecidas en el cronograma aprobado. Nota: Si se trata de un requerimiento urgente (fuera de tiempo), de igual manera se debe realizar el requerimiento.	Área requirente
Analizar requerimiento	Analizar el tipo de requerimiento y la factibilidad de entrega, enviado por el área requirente	Analista de Almacén
Decisión	¿Dispone la Institución del inventario y es factible realizar la entrega? Si: Pasa a la actividad 13. Receptar requerimientos. No: Pasa a la actividad 3. Informar al área requirente.	Guardalmacén
Informar al área requirente	Informar al área requirente que el almacén no cuenta con el inventario solicitado o que no es factible la entrega.	Guardalmacén
Autorizar gasto	Autorizar el gasto y remitir el trámite a la Dirección Administrativa, a través de la Coordinación General Administrativa Financiera.	Máxima autoridad/ delegado
Subproceso Gestión de Compras de Bienes y Servicios	Ejecutar el subproceso de Gestión de Compras de Bienes y Servicios "Adquisición de Bienes y servicios".	Gestión de Compras de Bienes y Servicios
Verificar que el B/S concuerde	El Guardalmacén y el Administrador del contrato verifican que los suministros y materiales concuerden con los términos de referencia anexo al contrato o con la orden de compra. Nota: En el caso de tratarse de suministros tecnológicos, se requiere el informe técnico de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.	Guardalmacén/Administrador del contrato - orden de compra
Legalizar acta	Legalizar acta entrega - recepción de la adquisición.	Guardalmacén
Receptar documentación	Receptar la documentación del proceso de compra (Factura original, copia de garantía técnica y documentos del proveedor).	Guardalmacén
Registrar ingreso en el SIM	Registrar el ingreso de los suministros y materiales en el SIM.	Analista de Almacén
Remitir comprobante de ingreso, factura y de ser el caso copia de la garantía técnica	Remitir al Administrador de Contrato o de la orden de compra el comprobante de ingreso, la factura, una copia de la garantía técnica de ser el caso y documentos del proveedor.	Director Administrativo

Receptar requerimientos	Se procede con la recepción de los requerimientos según el cronograma	Analista de Almacén
Elaborar comprobante de egreso	Elaborar comprobante de egreso de suministros y materiales para la entrega.	Analista de Almacén
Legalizar comprobante de egreso	Legalizar comprobante de egreso, y despachar los suministros y materiales. Nota: La firma del comprobante de egreso la realiza el Guardalmacén.	Analista de Almacén
Actualizar inventario	Actualizar inventario de suministros, elaborar informe de saldo de inventarios y remitir a la Dirección Financiera a través de memorando de manera mensual. Fin del subproceso.	Analista de Almacén

Nota. Fuente: Plan Estratégico INEC PEI 2017-2021

3.2.3 El modelo de gestión por procesos para la administración de inventarios en el INEC

El modelo de gestión por procesos para la administración de inventarios en el INEC, está enfocado en identificar las necesidades de los clientes internos de la institución que son los usuarios finales y los custodios administrativos de los bienes y suministros, se ha identificado las actividades que se realiza en el almacén general para administrar los bienes y suministros y finalmente el stock que se cuenta para satisfacer necesidades de los usuarios de la institución.

La propuesta es la siguiente:

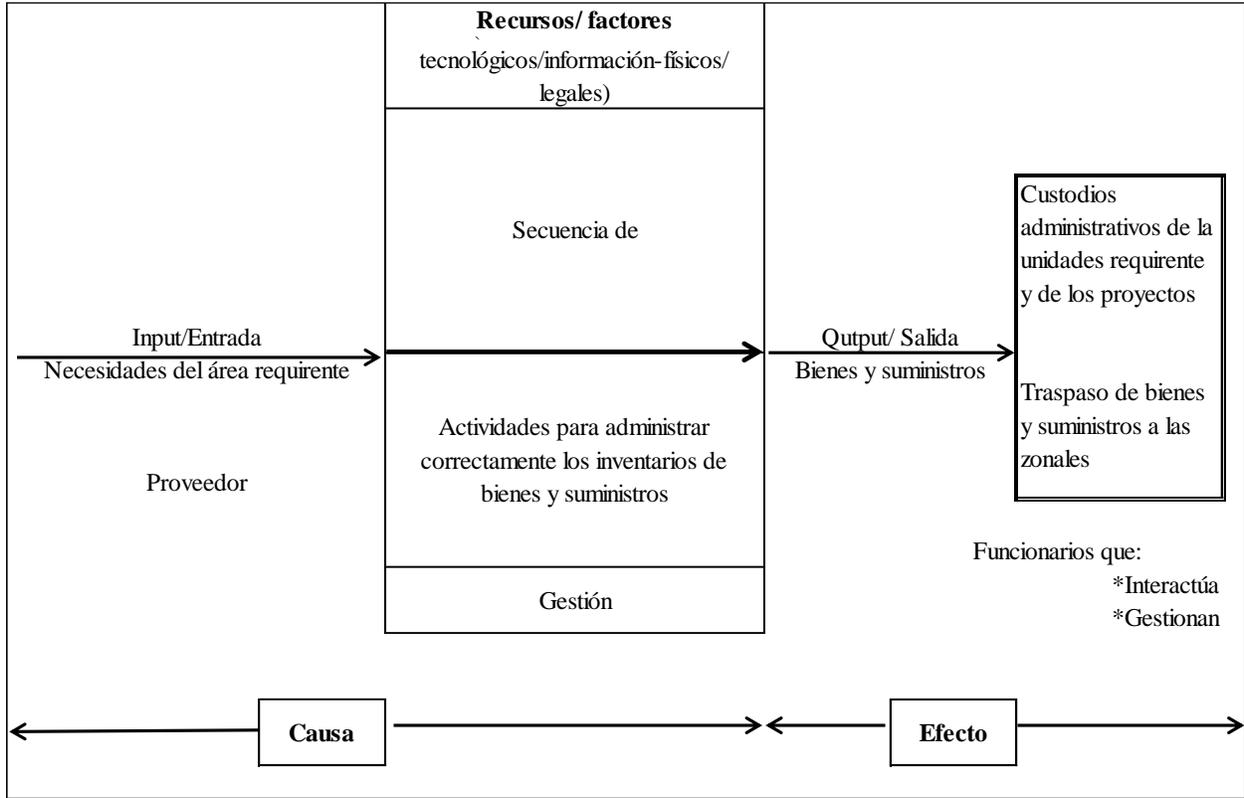


Figura 12. Matriz de procesos de inventarios. Por el: Autor

El Almacén General no solo cumple las funciones de asignación de bienes y suministros, también realice importantes procesos, los cuales se detallan a continuación:

3.2.4 Proceso de constatación física de bienes y suministros

Según la normativa vigente se establece la constatación física de bienes y suministros como control de los inventarios para determinar:

- La localización, verificar el bien o suministro real
- Estado en que se encuentran los bienes, y determinar si se encuentran en desuso o inservible
- Permite analizar el stock de los inventarios

Cabe indicar que las normas de austeridad para el sector público emitidas con Decreto Ejecutivo N° 135, también indican como medida de austeridad y control de gasto público el proceso de constatación física de los inventarios en forma semestral.

En el INEC se realiza las constataciones físicas por lo menos una vez en el año, en el último trimestre y el proceso es el siguiente:

Tabla 27
Proceso de Constatación Física de Bienes

Actividad	Documento Generado		CGAF	CGAF	DIAD	DIAD/ CGAF	DIAD	DIAD	Almacén	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión	Comisión
Inicio														
Regularización de los bienes de los funcionarios previo la constatación física de bienes	Circular a los funcionarios													
Solicitar autorización para iniciar el proceso de constatación física de bienes	Memorando de autorización y cronograma de													
Conformación de la comisión de la constatación física de bienes	Memorando de solicitud de delegados par als constatación													
Emisión de directrices para el proceso de contatación a los delegados y a las zonales	Memorando de directrices a las Coordinaciones													
Difusión de cronograma de Constatación Física	Circular a los funcionarios													
Solicitar el distributivo de personal a Talento Humano	Memorando al Director de Talento Humano													
Validación de la información e impresión los inventarios de los funcionarios	Inventario de los funcionarios actualizado													
Constatación física de bienes de los funcionarios	Inventarios de los funcionarios													
Constatación física de bienes de la bodega institucional	Inventario del Guardalmacén													
Constatación física de bienes de la bodega institucional	Memorando a las instituciones indicando el cronograma de													
Procesamiento de información	Informe de constatación física de bienes													

Nota. Fuente: Autor

Indicadores de Constatación Física de Bienes

Para medir el cumplimiento de las constataciones físicas de bienes y existencias el indicador se ha planteado en tomar el conjunto de bienes constatados versus el total de bienes registrado en el sistema.

Tabla 28
Indicador Constatación Física de suministros

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	de	Frecuencia
1	Porcentaje de bienes constatados	Bienes constatados/ Bienes Registrados en el sistema	Guardalmacén	Matriz de bienes constatados		Anual

Nota. Fuente: Autor

Tabla 29
Proceso de constatación física de bienes

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	de	Frecuencia
1	Porcentaje de suministros constatados	Suministros constatados/ Suministros Registrados en el sistema	Guardalmacén	Matriz de suministros constatados		Anual

Nota. Fuente: Autor

El indicador planteado permitirá conocer el total de los bienes constatados y tomar acciones frente a los bienes no constatados.

3.2.7 Proceso de Baja de bienes y suministros

Con los resultados de la constatación física de bienes reflejados en el informe y acta del proceso, se determina bienes y suministros para la baja que por su estado ya no son útiles para la institución.

El proceso de baja de los bienes y suministros institucionales permite:

- Depurar los inventarios de aquellos activos y existencias identificadas como bienes o suministros que se han dejado de usar e inservibles

- Permite una mejor organización de las bodegas institucionales: bodegas Subsuelo, bodegas Nueva York y bodega ex imprenta
- Evita el costo de aseguramiento de bienes que no son útiles para la institución.

El proceso que se realiza es el siguiente:

Tabla 30
Baja de Bienes y Suministros

Actividad	Documento Generado	DIREJ	DIAD	CGAF	ME	DIAD	DIAD	ALMACEN	DIAD	DIREJ	DIJU	DIAD	DIA	DIAD	DIAD
Inicio															
La Máxima autoridad aprueba el informe de constatación física y disponer solventar las novedades	Memorando al Director Ejecutivo de aprobación y solventar novedades de constatación física														
Solicitar informe técnico de los bienes tecnológicos considerados para la baja.	Memorando de solicitud de informe técnico de los bienes tecnológicos a DITIC														
Enviar el listado de los bienes y suministros considerados para la baja al Ministerios de Educación, tal cual lo estipula la normativa	Oficio al Ministerio de Educación con los bienes a dar de baja														
Visita técnica de delegados del Ministerio de Educación	Se coordina día y hora para la inspección de los bienes y suministros														
Ministerio de Educación informa si requiere los suministros y bienes	Circular a los funcionarios														
Gestionar la baja con instituciones públicas y privadas	Oficios, correo														
Visita técnica de delegados de la instituciones	Registros de ingreso y salida														
Requerimiento de los bienes y suministros a dar de baja	Oficio solicitando los bienes institucionales														
Informe de la baja de bienes y suministros	Memorando anexo el oficio														
Autorización de la máxima autoridad	Memorando de DIREJ a DIJU y DIAD														
Elaboración de resolución	Resolución														
Conformación de comisión de baja	Memorndo a DIFI, Auditoria, DITIC														
Elaboración de cronograma de entrega de los bienes	Cronograma														
Entrega de los bienes institucionales	Acta de entrega de los bienes														
Entrega de informe y acta a las áreas requirentes	Memorando a DIFI, DIAD														

El medidor de baja de bienes y suministros nos indicará el porcentaje de los bienes considerados para la baja versus los bienes entregados y sacados del inventario realmente.

Tabla 31
Indicador de Baja

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Porcentaje de bienes a dar de baja	(Bienes considerados para la baja-Bienes entregados)/Bienes considerados para la baja	Guardalmacén	Listado de bienes entregados para la baja Acta de bienes entregados	Anual

Nota. Fuente: Autor

El indicador planteado permitirá conocer el listado real de los bienes que se retiró del inventario y el seguimiento de los funcionarios del almacén del por qué no se entregaron todos los bienes.

3.2.8 Validación y reserva de materiales y bienes para los proyectos

Una vez que se realiza la constatación física de los inventarios y el proceso de baja, los inventarios de bienes y suministros están depurados para obtener la información que requiere la institución para comprar existencias o bienes.

El presupuesto corriente en el INEC es reducido y no está destinado a la adquisición de bienes y suministros, sin embargo el presupuesto de inversión destinado a proyectos como ENEMDU, ESPAC, CPV2020, MULTIPROPOSITOS, ENSANUT, etc., cuentan con fondos y son los que adquieren bienes y suministros que requieren para el proyecto.

Los líderes de los proyectos previos a realizar cualquier adquisición solicitan al Almacén la verificación en stock de lo que utilizaran los encuestadores y es el siguiente proceso:

Tabla 32

Proceso de Validación de Suministros y Bienes

ACTIVIDAD		Lider del proyecto	Guardalmacén	Jefe de áreas	Director administrativa	JEFE AREA	
INICIO							
Por correo electrónico se solicita la validación de los suministros y materiales que se requiere comprar							
Almacén general emite el correo de validación de los suministros existentes en stock							
Con memorando Reserva de material							
Almacén general emite el memorando de reserva de material							
FIN							

Nota. Fuente: Autor

- El líder de proyecto o técnico por correo electrónico o memorando solicitara la validación de los suministros y materiales que se requiere comprar
- Con memorando se reserva material existente en stock, para que no sea ocupado en otro proyecto.

Indicadores la validación y reserva de materiales y bienes

El medir la validación y reserva de materiales permitirá conocer que almacén general ha atendido todas las validaciones que los proyectos han solicitado al inicio del año, para conocer del stock que disponen para ejecutar los operativos de campo institucionales.

Tabla 33
Indicador Validación de Inventarios

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Número de Validación de bienes y suministros efectuadas	de Número de Validación de bienes y suministros efectuadas)/ Total de validaciones de bienes y suministros solicitadas	Guardalmacén	Memorandos	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

Tabla 34
Proceso Reserva de Suministros y Bienes

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Número de reserva de bienes y suministros efectuadas	de Número de reserva de bienes y suministros realizados)/ Total de reservas de bienes y suministros solicitadas	Guardalmacén	Memorandos	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

3.2.9 Solicitud de suministros y bienes

Mensualmente las áreas solicitan suministros de acuerdo al cronograma y documentos emitidos por Almacén, que requieren para sus actividades y los proyectos solicita los materiales adquiridos y reservados; a continuación el proceso.

Tabla 35
Despacho de Materiales

ACTIVIDAD		TECNICO DE ARCHIVO	JEFE AREA	TECNICO DE SUMINISTROS	TECNICO DE SUMINISTROS	TECNICO DE SUMINISTROS	TECNICO DE SUMINISTROS
INICIO							
Designación de custodio administrativo							
Emisión de cronograma de despacho de materiales mensual, mediante Memorando y circular; también se remite formato de despacho de material y el descargo de los materiales							
Recepción de solicitud de material conjuntamente con el descargo de material del anterior mes hasta la fecha indicada en el cronograma de despacho de materiales.							
Generación de los comprobantes de egreso de material.							
Preparación de material							
Despacho de material							
FIN							

Nota. Fuente: Autor

Políticas

- Solo el custodio administrativo bienes y suministros de cada área solicita mensualmente los suministros y materiales que requieren, en las fechas establecidas en el cronograma emitido por Almacén General
- El custodio administrativo del cada área o del proyecto, solicita el material al Almacén General mediante el documento de solicitud de material y presentando el descargo del material del anterior mes. En caso de solicitar tóner o repuestos de impresora se solicitara el tóner y repuesto de tóner terminado (posteriormente se gestiona con gestores ambientales autorizados para el proceso de entrega de desechos).
- Para la entrega de suministros, el custodio administrativo entregará al responsable de suministros de Almacén General los comprobantes de egreso legalizados y el descargo de los suministros entregados al usuario final.

- Para solicitar bienes se debe realizar por correo electrónico dirigido al guardalmacén.
- Para solicitar bienes tecnológicos, el departamento de tecnologías realiza la asignación

Indicador Asignación de Bienes

Permite medir que los bienes y suministros sean atendidos por el almacén general a tiempo dentro del cronograma establecido:

Tabla 36

Indicador de Asignación de Suministros

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	de Frecuencia
1	Asignación de suministros	Comprobante de egreso generadas a tiempo/Total de solicitud de bienes suministros	Guardalmacén	Comprobantes de egreso de almacén	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

Tabla 37

Indicador Asignación de Bienes

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	de Frecuencia
1	Asignación de bienes	Actas generadas a tiempo/Total de solicitud de bienes s	Guardalmacén	Actas generadas	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

3.2.10 Devolución de suministros y materiales

Los suministros y materiales sobrantes suceden por los siguientes casos:

- Cuando el proyecto no utilizo los materiales de suministros y vestimenta.
- Cuando las adquisiciones de los suministros y materiales para los proyectos, no llego a tiempo.

Tabla 38

Devolución de suministros y bienes

ACTIVIDAD		JEFE AREA	JEFE AREA	TECNICO DE SUMINISTROS	TECNICO DE SUMINISTROS	TECNICO DE SUMINISTROS
INICIO						
Memorando-circular de devolución de material a toda la institución, enfocado a los proyectos.						
Recepción de memorandos de respuesta a la solicitud de devolución de material						
Recepción de acta de devolución de material y material entregado del área.						
Generación de comprobante de ingreso de entrega de material						
FIN						

Nota. Fuente: Autor

Políticas

- Una vez ejecutado el proyecto, las unidades deberán devolver los suministros sobrantes al almacén general y evitar el almacenamiento en otro lugar que no sea las bodegas de almacén.
- Mediante memorando el Director de Área informa a la Dirección Administrativa los suministros a devolver para que Gestión de Almacén General realice el ingreso respectivo.
- El custodio administrativo entrega los suministros al almacén general mediante un acta simple, detallando todos los suministros.

Indicador de devolución de bienes y suministros

Tabla 39

Ingreso de Suministros Devueltos

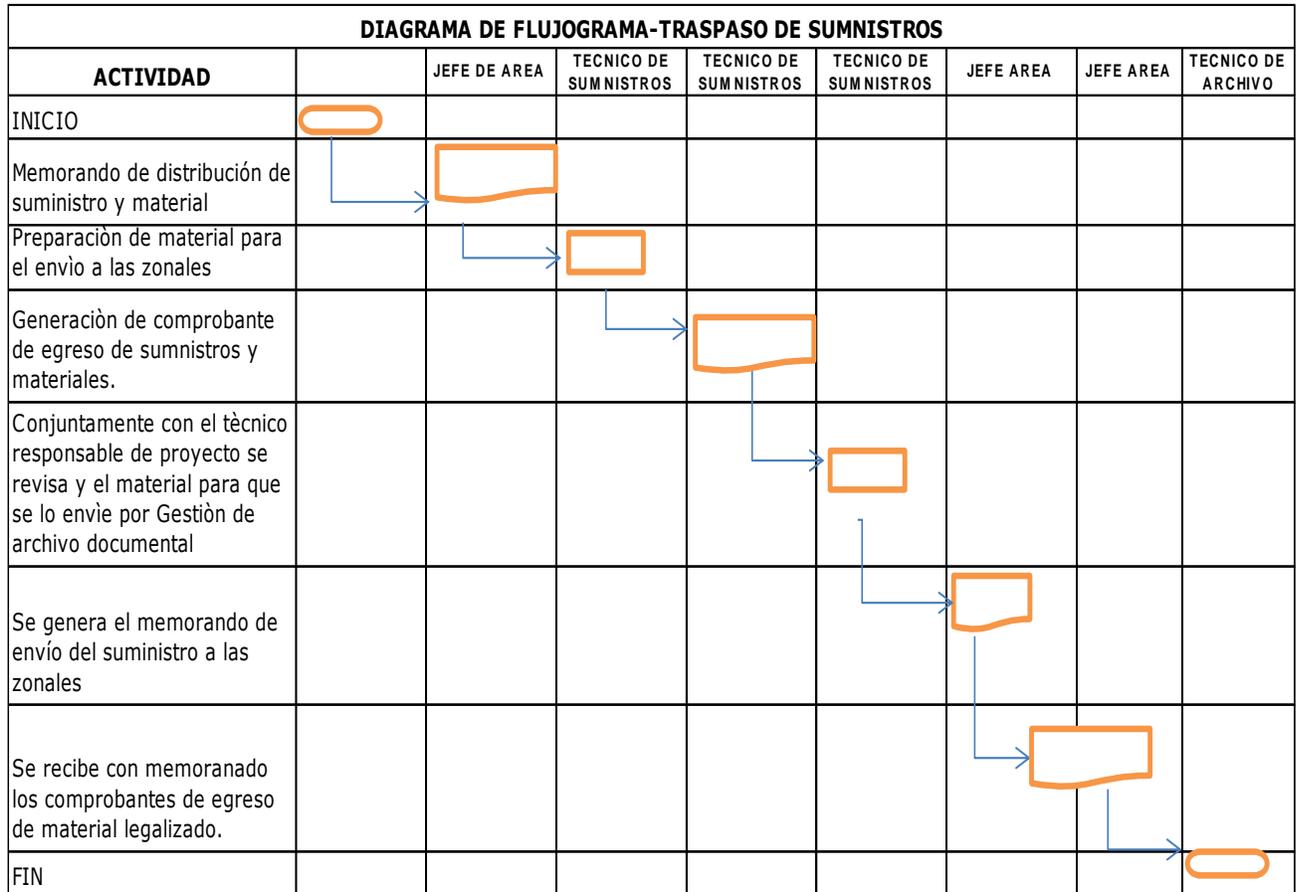
N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Ingreso de suministros devueltos	Comprobante de ingreso de suministros devueltos/Total de suministros devueltos	Guardalmacén	Comprobantes de ingreso	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

3.2.11 Traspaso de suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales

Es el envío de bienes y suministros que no se dispone en el stock de almacén y requieren en las Coordinaciones Zonales y el proceso es el siguiente:

Tabla 40
Traspaso de Bienes y Suministros



Nota. Fuente: Autor

Políticas

- El traspaso de suministros y materiales se realizara únicamente por gestión de almacén general.
- El líder del proyecto remitirá a la Dirección Administrativa el memorando de distribución de material a las Coordinaciones Zonales.

- Un técnico del proyecto verificara que los suministros y materiales que se envían a las Coordinaciones Zonales sean las correctas.

Indicador de Traspaso de Bienes y Suministros

- Permite medir la legalización oportuna de los bienes y suministros que se enviaron a las Coordinaciones Zonales.

Tabla 41

Indicador de Traspaso de Bienes y Suministros

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Traspaso de bienes y suministros a las provincias	Solicitud de los proyectos de envío de bienes y suministros /Envío de bienes y suministros programados a las zonales	Guardalmacén	Memorando de solicitud de envío de bienes y suministros, Bienes y suministros enviados	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

3.2.12 Ingreso de suministros y bienes

Una vez que la Gestión de Compras Públicas ha realizado el proceso de compra de bienes y servicios, el Almacén recibe los suministros y materiales de acuerdo a las órdenes de compra generadas.

Tabla 42
Ingreso de Suministros y Bienes

ACTIVIDAD		DIAD	ALMACÉN	ALAMCE'N	ALAMCE'N	ALAMCE'N	ALAMCE'N	
INICIO								
Recepción de documentos del proceso de compra por Quipux, cuando es la adquisición de suministros								
Revisión de documentos del proceso de compra e impresión de: Certificación Presupuestaria, terminos de referencia/ especificaciones técnicas, contrato, ordenes de compra dependiendo del proceso								
Recepción de suministros por parte del proveedor de acuerdo a las especificaciones técnica								
Recepción por parte del proveedor de los siguientes documentos: acta entrega recepción de bienes, factura, garantía técnica								
Ingreso de suministros al sistema de suministros y generación de comprobantes de ingreso								
Se remite mediante Memorando al administrador del contrato los siguientes documentos:comprobante de ingreso, factura, garantía técnica, acta entrega-recepción y documentos del proveedor								
FIN								

Nota. Fuente: Autor

Política

Previo la recepción de suministros y materiales se debe generar el memorando de conformación de la comisión para recibir los suministros y materiales.

Indicador bienes y suministros adquiridos

El indicador planteado mide que los bienes y suministros adquiridos por la institución, sean ingresados al inventario de almacén general en el período determinado.

Tabla 43*Indicador de Ingreso de Bienes y Suministros*

N	Indicador	Cálculo	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia
1	Ingreso de bienes y suministros al inventario	Total de órdenes de compra y bienes y suministros generadas/ Ingreso de bienes y suministros programados	Guardalmacén	Órdenes de compra, inventarios y suministros ingresados	Trimestral

Nota. Fuente: Autor

CONCLUSIONES

Siendo la gestión por procesos una herramienta en el sector público fundamental para alcanzar resultado de excelencia en la atención al cliente interno y externo, y que en el INEC en cumplimiento de la normativa, ha implementado paulatinamente determinado modelo y ha desarrollado indicadores que ayudan a dar seguimiento el cumplimiento de los proceso y el mejoramiento de servicio a la sociedad.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos en su Plan Estratégico 2017-2021 ha determinado para la Dirección Administrativas la desburocratización de las actividades, que permita a los funcionarios gestionar el trámite administrativo de forma oportuna y rápida.

Los procesos para mejorar el control inventarios fueron levantados de acuerdo a la normativa vigente y de acuerdo a las necesidades institucionales, siendo los elementos claves la entrada el proveedor y el usuario interno de la institución, descripción y salida los custodios administrativos y líderes del proyecto.

Los procesos que se realiza para control de los inventarios son la constatación física de los bienes y suministros, la baja de los bienes institucionales, el ingreso de los bienes al inventario, traspaso de bienes, validación y reserva de los suministros y bienes.

El Modelo de Gestión de los Inventarios en el Instituto Nacional de Estadística permitirá mejorar las administración de los bienes y suministros institucionales, atender oportunamente de bienes y suministros a los clientes internos de la institución, contar con información real y oportuna de los inventarios institucionales que permitan tomar decisiones sobre la compra o no, identificar inventarios en desuso u obsoleto para retirarlo del stock, almacenamiento apropiado de los recursos estatales

RECOMENDACIONES

Una vez que se identificó los procesos que genera el Almacén al administrar los inventarios institucionales, se sugiere trabajar con Planificación institucional para actualizar el proceso de inventarios levantado en su momento por los procesos que se gestionan para la administración eficiente de los inventarios.

La desburocratización en los procesos administrativos, enfocado en los inventarios institucionales se logra mediante el establecimiento de pasos que debe realizar la unidad ejecutora y el usuario para realizar el proceso en forma ágil; de tal forma que la difusión por parte de almacén a los funcionarios de los procesos permitirá conocer de antemano el cuidado del bien público.

Se ha identificado que el cliente del Almacén General, es el usuario interno que requiere bienes y suministros y atender sus necesidades es importante para que desarrolle sus actividades por lo que la concientización de los funcionarios del almacén de mejorar la atención al usuario es importante y solicitar capacitaciones a Talento Humano mejorará los procesos que se interactúan con el cliente.

Se recomienda el establecimiento de procesos de los inventarios de forma formal, mediante la solicitud a Dirección Ejecutiva de aprobación del modelo de gestión por procesos propuesto. El cumplimiento y evaluación de los indicadores propuestos a los procesos de los inventarios, permitirá el mejoramiento continuo y mantener un control adecuado de los inventarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, L., & Escobar, J. (2010). *Gestión por procesos*. Colombia: Kimpres Ltda.
- Chavez, G., & Montaña, J. (2011). *Constitución para servidores públicos*. Quito: IAEN.
- Cortés, M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011).
- Espín, R. (2011). *La Gestión Estratégica en Organizaciones del Sector Público*.
- Eyssautier, M. (2002). *Metodología de la Investigación*. Mexico: ECAFSA.
- Fassio, A., Pascual, L., & Suárez, F. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Buenos Aires: MACCHI.
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Marchán, C., & Oviedo, M. (2011). *Modelo de organización y gestión por procesos en a la administración pública*. Quito: IAEN.
- Meza, G. (s.f.). *INCIDENCIA DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES*.
- Pérez, J. A. (2013). *Gestión por Procesos*. Bogotá: ESIC Editorial.
- Reinoso, M. (2011). *Gestión Pública Institucional y Gobierno por Resultados*. Quito: IAEN.
- Reinoso, M. (2011). *Gestión Pública y Gobierno por Resultados*.
- Rubio, V. (1993). *Gestión pública, concepto y métodos*. Universidad Pompeu Fabra.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,
MENCION GESTIÓN POR RESULTADOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE
MAGISTER**

(Aprobado por: RPC-SO-19 No. 302-2016-CES)

PROPUESTA

Autora:

Blanca Angélica Cruz Llumiquinga

Tutor:

Pablo Giovanni Dávila Pinto, Mg.

Quito-Ecuador

2019

Resumen

La crisis económica que atraviesa el estado ecuatoriano, producto de diez años de un estado despilfarrador y el desastre natural del terremoto en la provincia de Manabí en el año 2016, fueron detonantes para sentir la problemática económica y para que el estado en el año 2017 determine políticas de austeridad para controlar el gasto público.

Las políticas de austeridad también indican el mejor control de inventarios, mediante la constatación física de los bienes y existencias continuas que podrán realizarse semestralmente y ayudará a que se determine que lo que está registrado sea lo que realmente se encuentra físicamente.

La austeridad en las instituciones públicas ha generado que los gerentes públicos adopten medidas para administrar eficiente los recursos estatales, en ese sentido el mejorar la administración de los inventarios de bienes y suministros permite contar con información de los bienes y suministros que dispone realmente la institución y evitar copiosas adquisiciones.

Las palabras clave

Constatación física, inventarios, existencias, bienes, austeridad, crisis económica.

Abstract

The economic crisis that crosses the Ecuadorian state, product of ten years of a wasteful state and the natural disaster of the earthquake in the province of Manabí in 2016, were triggers to feel the economic problems and for the state in the year 2017 to determine austerity policies to control public spending.

The austerity policies also indicate the best control of inventories, by means of the physical verification of the assets and continuous existences that may be carried out every six months and will help to determine that what is registered is what is actually physically found.

The austerity in public institutions has generated public managers to adopt measures to efficiently manage state resources, in that sense improving the management of inventories of goods and supplies allows to have information on the goods and supplies that the institution really has and Avoid copious acquisitions.

The key words

Unemployment, migration, austerity, economic crisis.

Introducción

El Instituto Nacional de Estadística y Censos tiene como misión coordinar, normar y evaluar la producción de la información estadística oficial y para cumplir con su misión realiza encuestas que permite obtener información y datos estadísticos, las encuestas son manejadas por la institución como proyectos que se financian con recursos corriente e inversión.

Generalmente las encuestas que realiza la institución son fijas y temporales. Las encuestas fijas son ENEMDU, IPCO, ESPAC, Censo de Población y Vivienda (que se realiza cada 10 años) y las temporales son las Encuesta de Condiciones de Vida, EPSPND, Registro Social, entre otras, según la necesidad de información que requiera SENPLADES u otras instituciones.

Para llevar a cabo esta actividad se requiere suministros y bienes para la recolección, procesamiento y entrega de información; la Dirección Administrativa a través de Almacén General realiza el proceso de ingreso, egreso al inventario institucional de bienes y suministros, a la vez de la distribución para que sean utilizados en las encuestas.

Los suministros y bienes requieren ser administrados de manera eficiente, para lo cual el diseño del Modelo de Gestión por Procesos identifica los procesos que Almacén General realiza para administrar los inventarios para que los integrantes del área, los usuarios conozcan paso a paso la gestión que se realizan y se evite el desconocimiento

Con los procesos definidos del Almacén, gracias el levantamiento de información de tareas y actividades que se realizan para ejecutar una actividad, el tiempo de ejecución se disminuye, porque no se debe recordad continuamente la actividad que ya se ha establecido documentalmente

Objetivos

Diseñar un modelo de gestión por procesos para inventarios en el Instituto Nacional de Estadística y Censos, el cual permita correcta administración de los bienes y suministros institucionales..

Métodos

Para el desarrollo del Modelo de Gestión Integral de Inventarios para el Instituto Nacional de Estadística y Censos, se ha identificado el enfoque mixto por que se recolecta, analiza y procesa datos cualitativos y cuantitativos.

A continuación el enfoque cualitativo y cuantitativo, según criterio de expertos:

El enfoque cualitativo, con este tipo de acercamiento metodológico no se busca cuantificar, sino comprender determinado fenómeno, es decir, establecer cómo se relaciona un aspecto con otro, la conducta humana es compleja, tiene muchos matices y es difícil de cuantificar algunas de estas manifestaciones. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011, pág. 84)

La investigación cuantitativa es seria y elegante; los datos cuantitativos permiten hacer tablas y gráficas que ilustran adecuadamente un fenómeno. Cuantificar es establecer magnitudes precisas y evitar las afirmaciones “muchos, pocos, bastantes, una parte”, tan imprecisas y subjetivas. Todos tenemos una idea clara de las magnitudes y porcentajes y eso ayuda a comunicarnos mejor. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011)

Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación

Se realizará la obtención de información mediante técnicas e instrumentos que permitan obtener hallazgos de la investigación y se ha utilizado las siguientes:

Según la fuente de datos: la investigación puede ser con datos primarios o secundarios.

En la presente investigación se recolectará información con datos primarios porque la información se obtendrá directamente en el área administrativa y con los custodios administrativos de cada área de la institución.

Al respecto los expertos indican lo siguiente:

La investigación con datos primarios, es conocida como investigación directa, porque los datos son obtenidos por el investigador directamente de la realidad, es la investigación propiamente dicha (Cortés, 2012)

También se utilizarán datos secundarios, porque con la recopilación de información del área de almacén general del INEC, permite determinar información de la entrega de material al proyecto, si ha existido correcta entrega de suministros y materiales a los proyectos de acuerdo a lo programado.

Según el cuestionario: se elaboró un cuestionario a los custodios administrativos para determinar el proceso de distribución de material y los inconvenientes existentes.

Para la elaboración del cuestionario, se consideró lo siguiente:

Los cuestionarios y entrevistas, en general, se usan en forma mixta, es decir parte de las preguntas son abiertas y parte cerradas, lo que permite, salvo en temas muy sencillos, tener un conocimiento más amplio de la perspectiva del informante. (Fassio, Pascual, & Suárez, 2006)

Población y muestra

La población se define como el conjunto de elementos donde se aplica la investigación, y de donde se obtendrá las conclusiones, es el universo. También se define a la población como “En una investigación cuantitativa se intenta generalizar los resultados encontrados en un grupo o

segmento (muestra) a una colectividad mayor (universo o población)” (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014)

La muestra es un grupo menor de estudio y es donde se focaliza el estudio, en términos especializados la muestra “es el acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación” (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014)

Los custodios administrativos son responsables de solicitar los suministros y bienes en cada área y son diecinueve es la población a investigar son diecinueve custodios administrativos y que pertenecen a cada área de la institución.

Procesamiento de Información

Se aplicó cuestionarios a los líderes del proyecto del INEC y custodios administrativos de las áreas, que interactúan con el almacén realizando procesos de adquisición de bienes y suministros, solicitud de materiales y bienes, traspaso de bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales y los procesos de verificación de bienes.

El custodio administrativo, según la normativa vigente es el funcionario designado por el superior para responsabilizarse de los bienes y suministros que el almacén general entrega a las áreas respectivas.

1) Existe un manual de procesos de Almacén General?			
Respondieron si	0	0%	Análisis.- los diecinueve custodios administrativos respondieron que no existe manual de procesos de almacén.
Respondieron no	19	100%	
2) Conoce el proceso para solicitar bienes y suministros en Almacén			
Respondieron si	17	89%	Análisis.- más del 50% de custodios administrativos indican conocer el proceso.
Respondieron no	2	11%	
3) Almacén general suministro de materiales y bienes necesarios durante el año 2018?			
Respondieron si	6	32%	Análisis.- más del 50% de custodios administrativos indican no haber recibido todos los suministros solicitados.
Respondieron no	13	68%	
4) El almacén general entrego de acuerdo al cronograma establecido los suministros y materiales?			
Respondieron si	13	67%	Análisis.- el 67% de custodios administrativos indican que se despachó los suministros respetando el cronograma establecido.
Respondieron no	6	33%	
5) Solicito todos los suministros y bienes adquiridos y reservados para el proyecto?			
Respondieron si	5	100%	Análisis.- En esta pregunta respondieron 5 funcionarios que corresponden a proyectos e indicaron haber solicitados todos los bienes y suministros.
Respondieron no	0	0%	
6) Entrego todos los suministros y bienes a los encuestadores?			
Respondieron si	3	60%	Análisis.- El 60% de los funcionarios de custodios administrativos de proyectos indican haber entregado el total de suministros.
Respondieron no	2	40%	
7) Existió suministros y bienes sobrantes en su unidad?			
Respondieron si	16	89%	Análisis.- El 89% indican que no existe suministros sobrantes.
Respondieron no	2	11%	
8) Los suministros y bienes sobrantes fueron devueltos al almacén general?			
Respondieron si	19	100%	Análisis.- El total de custodios administrativos indican no haber devuelto suministros.
Respondieron no	0	0%	
9) Conoce el significado de custodio administrativo?			
Respondieron si	18	95%	Análisis.- Los custodios administrativos indican no conocer del termino en un 95%
Respondieron no	1	5%	
10) Conoce sus obligaciones como custodio administrativo?			
Respondieron si	19	100%	Análisis.- El 100% indican no conocer sus obligaciones como custodio administrativo
Respondieron no	0	0%	
11) Conoce el significado de constataciones físicas de bienes ?			
Respondieron si	18	95%	Análisis.- Un custodio administrativo indican no conocer la definición de constatación física
Respondieron no	1	5%	
12) Conoce del proceso para enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales?			
Respondieron si	10	53%	Análisis.- más del 50% de custodios administrativos indican conocer el proceso de enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales
Respondieron no	9	47%	
13) A enviado suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales, con el desconocimiento del almacén?			
Respondieron si	0	100%	

Respondieron no	19	0%	Análisis. - el total de encuestados indican no haber enviados
14) Conoce el proceso para devolver suministros y materiales al almacén?			
Respondieron si	10	53%	Análisis. - más del 50% de custodios administrativos indican conocer el proceso.
Respondieron no	9	47%	
15) Solicita los suministros de acuerdo al cronograma emitido?			
Respondieron si	19	100%	Análisis. - El total de encuestados indican respetar el cronograma para solicitar suministros
Respondieron no	0	0%	

Fuente: por el autor

También existen riesgos concernientes a los inventarios institucionales, que se han identificado y se pueden mitigar, son los siguientes

Tabla
Riesgos en el Inventario

2

Riesgo	Agente	Causa	Consecuencias	Acciones correctivas y preventivas
Bodegas alternas de suministros y bienes en las áreas que lideran proyectos	Suministros y bienes adquiridos y reservados para el proyectos en cantidad mayor	Disminución del stock de inventarios	Observación de los controles estatales	Solicitar a los líderes, cuando concluya el proyecto la devolución al almacén
Envío de suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales sin legalización	Desconocimiento del proceso	Que no se pueda verificar el bien en Plan Central	Baja del bien en el inventario por falta de verificación	Informar políticas para envío de suministros y materiales a las Coordinaciones Zonales
Bodegas de almacenamiento saturadas	Bienes y suministros institucionales obsoletos y en desuso almacenados	Disminución de espacio de las bodegas	Incorrecto almacenamiento de los bienes y suministros	Baja de bienes institucionales
Los bienes y suministros recibidos en el almacén no cumplan con las especificaciones técnicas	Falta de conocimiento de las especificaciones técnicas	Falta de apoyo de las áreas técnicas en la verificación de los bienes y suministros a recibir	Incorrecta identificación	Memorando de políticas para recepción del inventario
Que no cuadre el inventario existente en libros con el físico	Dirección ejecutiva no autorice le proceso	Bienes y suministros no verificados	Incumplimiento de la normativa	Constatación Física anuales de bienes

Nota. Fuente: Autor

Modelo de Gestión

El modelo de gestión por procesos para la administración de inventarios en el INEC, está enfocado en satisfacer las necesidades de los clientes internos de la institución que son los usuarios de los bienes y suministros y para ello requiere una correcta administración de los inventarios que proporcione información real de los que se mantiene en stock y de los que se dispone.

La propuesta es la siguiente:

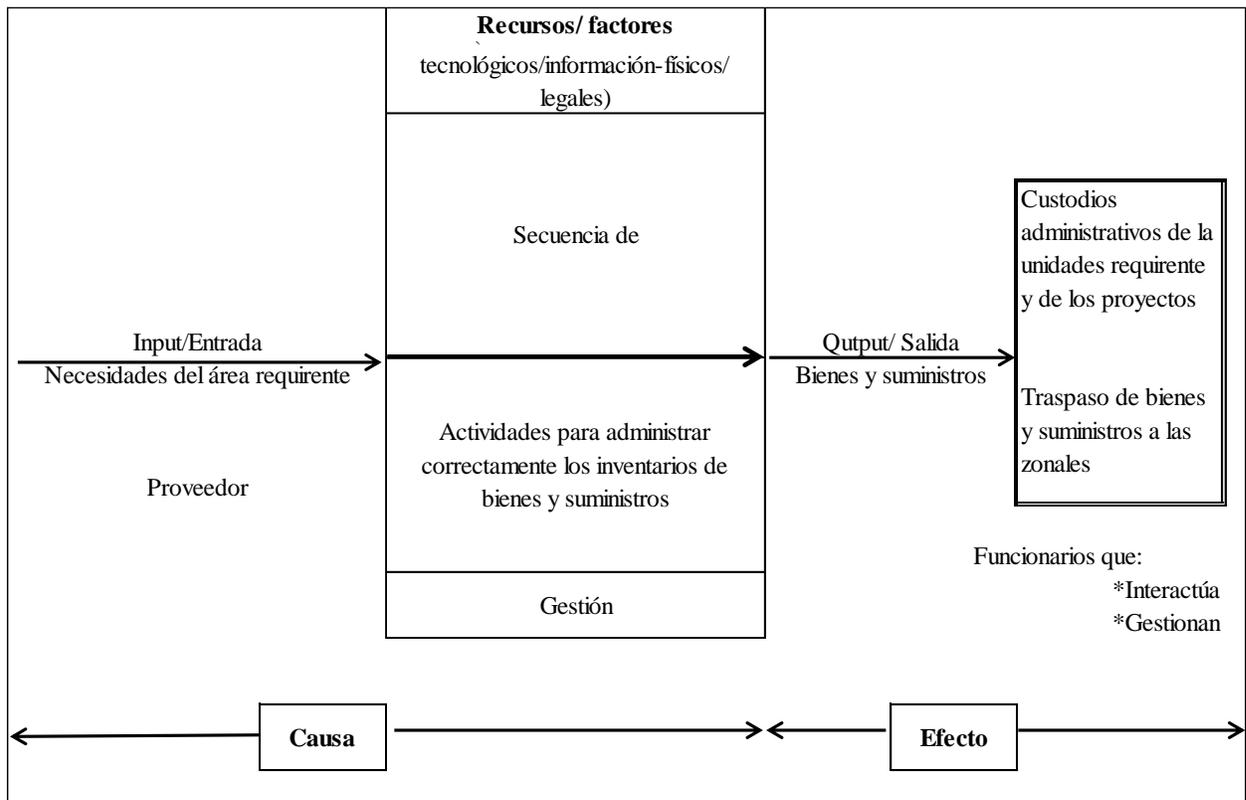


Figura 1. Matriz de procesos de inventarios. Por el: Autor

- El modelo de gestión ha planteado los procesos de entrada.- donde está identificado el proveedor que entrega los suministros y materiales y los usuarios custodios administrativos que requiere bienes y suministros para sus actividades.
- El modelo de gestión ha planteado los procesos de salida.- donde se ha identificado que los suministros y bienes son entregado a los usuarios y el traspaso de los bienes a las zonales.

- El modelo de gestión ha identificado procesos como son:

Proceso de baja de bienes

Proceso de constatación física de bienes

Proceso de validación y reserva de información de los bienes y suministros existentes

Proceso de asignación de bienes y suministros

Proceso de devolución de bienes

Proceso de traspasos de bienes y suministros

Con la identificación de los procesos que se realiza por el almacén para administrar los bienes y suministros, se mejora la administración de los inventarios.

Conclusiones

Siendo la gestión por procesos una herramienta en el sector público fundamental para alcanzar resultado de excelencia en la atención al cliente interno y externo, y que en el INEC en cumplimiento de la normativa, ha implementado paulatinamente determinado modelo y ha desarrollado indicadores que ayudan a dar seguimiento el cumplimiento de los proceso y el mejoramiento de servicio a la sociedad.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos en su Plan Estratégico 2017-2021 ha determinado para la Dirección Administrativas la desburocratización de las actividades, que permita a los funcionarios gestionar el trámite administrativo de forma oportuna y rápida.

Los procesos para mejorar el control inventarios fueron levantados de acuerdo a la normativa vigente y de acuerdo a las necesidades institucionales, siendo los elementos claves la entrada el proveedor y el usuario interno de la institución, descripción y salida los custodios administrativos y líderes del proyecto.

Los procesos que se realiza para control de los inventarios son la constatación física de los bienes y suministros, la baja de los bienes institucionales, el ingreso de los bienes al inventario, traspaso de bienes, validación y reserva de los suministros y bienes.

El Modelo de Gestión de los Inventarios en el Instituto Nacional de Estadística permitirá mejorar las administración de los bienes y suministros institucionales, atender oportunamente de bienes y suministros a los clientes internos de la institución, contar con información real y oportuna de los inventarios institucionales que permitan tomar decisiones sobre la compra o no, identificar inventarios en desuso u obsoleto para retirarlo del stock, almacenamiento apropiado de los recursos estatales

Recomendaciones

Una vez que se identificó los procesos que genera el Almacén al administrar los inventarios institucionales, se sugiere trabajar con Planificación institucional para actualizar el proceso de inventarios levantado en su momento por los procesos que se gestionan para la administración eficiente de los inventarios.

La desburocratización en los procesos administrativos, enfocado en los inventarios institucionales se logra mediante el establecimiento de pasos que debe realizar la unidad ejecutora y el usuario para realizar el proceso en forma ágil; de tal forma que la difusión por parte de almacén a los funcionarios de los procesos permitirá conocer de antemano el cuidado del bien público.

Se ha identificado que el cliente del Almacén General, es el usuario interno que requiere bienes y suministros y atender sus necesidades es importante para que desarrolle sus actividades por lo que la concientización de los funcionarios del almacén de mejorar la atención al usuario es importante y solicitar capacitaciones a Talento Humano mejorará los procesos que se interactúan con el cliente.

Se recomienda el establecimiento de procesos de los inventarios de forma formal, mediante la solicitud a Dirección Ejecutiva de aprobación del modelo de gestión por procesos propuesto.

El cumplimiento y evaluación de los indicadores propuestos a los procesos de los inventarios, permitirá el mejoramiento continuo y mantener un control adecuado de los inventarios.

Bibliografía

Cortés, M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011).

Eyssautier, M. (2002). *Metodología de la Investigación*. Mexico: ECAFSA.

Fassio, A., Pascual, L., & Suárez, F. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*.
Buenos Aires: MACCHI.

Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico.

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA

ENCUESTA PARA UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INVENTARIOS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA-ALMACÉN GENERAL

Objetivo.- Obtener información acerca de la administración de bienes y suministros en el INEC.

Instrucciones:- Por favor estimados custodios administrativos de bienes y suministros del INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS, contamos con su colaboración en contestar las siguientes preguntas con sinceridad y de forma clara y concisa.

Nombre:			
Área/Gestión /Dirección:			
Fecha:			
Preguntas	Si	No	Observaciones
1) Existe un manual de procesos de Almacén General?			
2) Conoce el proceso para solicitar bienes y suministros en Almacén			
3) Almacén general suministro de materiales y bienes necesarios durante el año 2018?			
4) El almacén general entrego de acuerdo al cronograma establecido los suministros y materiales?			
5) Solicito todos los suministros y bienes adquiridos y reservados para el proyecto?			
6) Entrego todos los suministros y bienes a los encuestadores?			
7) Existió suministros y bienes sobrantes en su unidad?			
8) Los suministros y bienes sobrantes fueron devueltos al almacén general?			
9) Conoce el significado de custodio administrativo?			
10) Conoce sus obligaciones como custodio administrativo?			
11) Conoce el significado de constataciones físicas de bienes ?			
12) Conoce del proceso para enviar bienes y suministros a las Coordinaciones Zonales?			
13) A enviado suministros y bienes a las Coordinaciones Zonales, con el desconocimiento del almacén?			
14) Conoce el proceso para devolver suministros y materiales al almacén?			
15) Conoce que actividades realiza el almacén general, además de la asignación de bienes y suministros?			

Anexo 2 Plan Estratégico del INEC

República del Ecuador

RESOLUCION No. 014 -DIREJ-DIJU-NI-2018

EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS

CONSIDERANDO:

- Que,** la Constitución de la República en su artículo 226 dispone: *“Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”;*
- Que,** el artículo 280 de la Norma Suprema determina: *“el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos (...)”;*
- Que,** el artículo 297 de la mencionada norma manda: *“Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público”;*
- Que,** el artículo 9 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas indica: *“La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad”;*
- Que,** el artículo 34 del mismo cuerpo legal manifiesta: *“El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código (...). Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social (...)”;*
- Que,** el artículo 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas expresa: *“Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizado reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento”;*
- Que,** mediante Decreto Supremo No. 323 se expide la Ley de Estadística, publicada en el Registro Oficial No. 82 de 07 de mayo de 1976, en la que se crea al Instituto Nacional de Estadística y Censos;



- Que,** el artículo 11 de la Ley de Estadística responsabiliza de la gestión técnica, económica y administrativa del INEC al Director General, actual Director Ejecutivo;
- Que,** con Decreto Ejecutivo No. 77 de 15 de agosto 2013, publicado en el Registro Oficial N° 81 de 16 de septiembre de 2013, el Presidente Constitucional de la República *reorganiza al Instituto Nacional de Estadística y Censos como una entidad de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotado de autonomía técnica, presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión;* de igual manera; el artículo 2 del mencionado Decreto, le asigna nuevas funciones, además de las contempladas en la Ley de Estadística;
- Que,** el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva establece en su artículo 89: “Los actos administrativos que expidan los órganos y entidades sometidos a este estatuto se extinguen o reforman en sede administrativa de oficio o a petición del administrado (...);
- Que,** mediante Acuerdo Ministerial 1002, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 606 de 28 de diciembre del 2011, se expide la “NORMA TECNICA DE IMPLEMENTACION Y OPERACION DE LA METODOLOGIA Y HERRAMIENTA DE GOBIERNO POR RESULTADOS”;
- Que,** con Resolución No. 0032017CNP de 22 de septiembre del 2017, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial No. 234 de 19 de enero del 2018, el Consejo Nacional de Planificación expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021;
- Que,** el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “*Toda una Vida*”, es el principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, que se fundamenta en tres ejes principales: 1) Derechos para todos durante toda la vida; 2) Economía al servicio de la sociedad; y, 3) Más sociedad, mejor Estado. Esta visión se enmarca, también en los compromisos internacionales de desarrollo global, como la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible;
- Que,** a través de Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2015 de 20 de febrero de 2015, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial No. 325 de 11 de junio de 2015, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto Nacional de Estadística y Censos;
- Que,** a través de Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2018 de 28 de mayo del 2018 el señor Director Ejecutivo expide Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, de aplicación obligatoria para todos los servidores/as y trabajadores/as de los distintos procesos y niveles de gestión del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional;
- Que,** mediante Oficio No. MEF-MINFIN-2018-0264-O de 17 de abril del 2018, el Ministerio de Economía y Finanzas emite las directrices para dar cumplimiento a las disposiciones del Presidente de la República del Ecuador referente a la reducción del gasto permanente y no permanente de las entidades que conforman la Función Ejecutiva en un porcentaje no menor al 10% de su gasto corriente;
- Que,** con memorando No. INEC-DIPLA-2018-0417-M de 16 de mayo del 2018, la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica emite el informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional y Ejes Estratégicos correspondientes al primer trimestre del 2018, en el cual se recomienda que conforme a las directrices emitidas por el ente rector de finanzas mediante Oficio No. MEF-MINFIN-2018-0264-O, solicita analizar si la reducción del gasto corriente en razón del 10% afecta la planificación táctica y operativa a nivel de cumplimiento de sus objetivos en lo que respecta a la Planificación Estratégica institucional 2018, en esta línea





de acción, y si fuese el caso, coordinar con las Direcciones y/o unidades operativas a su cargo un ejercicio integral de reformulación de metas;

- Que,** mediante memorando No. INEC-INEC-2018-0336-M de 17 de mayo de 2018, el señor Director Ejecutivo dispone a los Directores, Asesores, Coordinadores Generales Técnicos, Administrativos – Financieros y Zonales en el ámbito de sus competencias tomar las medidas correctivas pertinentes y cumplir con la recomendación general, la cual se efectivizará conforme la apertura de SENPLADES para el ajuste de metas del PEI;
- Que,** a través de memorando No. INEC-DIPLA-2018-0492-M de 11 de junio del 2018, la Directora de Planificación y Gestión Estratégica informa que con el asesoramiento correspondiente a fin de subsanar las observaciones emitidas en el informe al PEI del Primer Trimestre, encontrándose ajustes en específico en las metas programadas de los indicadores que también se enlazan con el nivel estratégico, por lo cual solicita al señor Director Ejecutivo la autorización respectiva;
- Que,** con memorando No. INEC-INEC-2018-0413-M de 14 de junio del 2018, el señor Director Ejecutivo autoriza que se realicen los trámites respectivos en base al informe y documentación anexa al memorando No. INEC-DIPLA-2018-0492-M de 11 de junio del 2018;
- Que,** el 22 de junio del 2018, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo aprueba el ajuste de metas e indicadores a nivel estratégico del Plan Estratégico Institucional 2018.
- Que,** con memorando No. INEC-DIPLA-2018-0529-M de 25 de junio del 2018, la Directora de Planificación y Gestión Estratégica solicita al Director de Asesoría Jurídica actualizar la resolución respectiva del ajuste de metas realizado al Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021.
- Que,** en cumplimiento de la normativa es necesario actualizar el Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021 como instrumento de planificación institucional para cumplimiento de los servidores/as y trabajadores/as del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC.

En uso de las facultades que le confiere la ley,

RESUELVE:

Actualizar: el Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC

Artículo 1.- Objeto: La presente resolución tiene como objetivo expedir el Plan Estratégico Institucional- PEI 2018-2021 actualizado; instrumento que contiene los ejes, objetivos y elementos orientadores de la entidad en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021 “Toda Una Vida”, permitiendo la articulación, ejecución, cumplimiento y control eficiente de la misión, visión, productos y servicios del Instituto Nacional de Estadística y Censos –INEC en todos los niveles de gestión.

Con la expedición del Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 se institucionaliza el direccionamiento del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, sobre los siguientes ejes: 1) Institucionalidad y Gobernanza, 2) Modernización de la Producción Estadística, 3) Innovación; y, 4) Gestión Institucional, con sus respectivos objetivos estratégicos.

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación: el Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 es de aplicación obligatoria para todos los servidores/as y trabajadores/as de los distintos procesos y niveles de gestión del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional.

M

✓



Artículo 3.- Integralidad: Forman parte integrante de la presente resolución el "Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021" actualizados así como la "Matriz de Direccionamiento Estratégico 2018-2021".

DISPOSICIONES GENERALES:

Primera.- De la correcta aplicación de la presente resolución encárguese a la Dirección Ejecutiva, Subdirección General, Coordinaciones, Direcciones y Unidades del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional. A su vez, se encarga a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica el seguimiento, control y correcta implementación de la presente resolución.

Segunda.- Deróguese la Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2018 de 28 de mayo del 2018.

Tercera.- Las modificaciones y ajustes al Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, en todos sus niveles serán aprobados por el Director Ejecutivo y a nivel estratégico por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en el ámbito de sus competencias. Las actualizaciones deberán ser notificadas al personal de la institución y serán aplicables sin necesidad de reforma a la presente resolución siempre y cuando los cambios no afecten su objeto.

Cuarta.- La presente resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE.-

Dado en Quito, Distrito Metropolitano, a



Mgs. James Reinaldo Cervantes Esparza
DIRECTOR EJECUTIVO
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

12

República del Ecuador

RESOLUCION No. 014 -DIREJ-DIJU-NI-2018

EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS

CONSIDERANDO:

- Que, la Constitución de la República en su artículo 226 dispone: *“Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”*;
- Que, el artículo 280 de la Norma Suprema determina: *“el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos (...)”*;
- Que, el artículo 297 de la mencionada norma manda: *“Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público”*;
- Que, el artículo 9 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas indica: *“La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad”*;
- Que, el artículo 34 del mismo cuerpo legal manifiesta: *“El Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código (...). Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social (...)”*;
- Que, el artículo 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas expresa: *“Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento”*;
- Que, mediante Decreto Supremo No. 323 se expide la Ley de Estadística, publicada en el Registro Oficial No. 82 de 07 de mayo de 1976, en la que se crea al Instituto Nacional de Estadística y Censos;

- Que,** el artículo 11 de la Ley de Estadística responsabiliza de la gestión técnica, económica y administrativa del INEC al Director General, actual Director Ejecutivo;
- Que,** con Decreto Ejecutivo No. 77 de 15 de agosto 2013, publicado en el Registro Oficial N° 81 de 16 de septiembre de 2013, el Presidente Constitucional de la República *reorganiza al Instituto Nacional de Estadística y Censos como una entidad de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotado de autonomía técnica, presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión;* de igual manera; el artículo 2 del mencionado Decreto, le asigna nuevas funciones, además de las contempladas en la Ley de Estadística;
- Que,** el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva establece en su artículo 89: “Los actos administrativos que expidan los órganos y entidades sometidos a este estatuto se extinguen o reforman en sede administrativa de oficio o a petición del administrado (...);
- Que,** mediante Acuerdo Ministerial 1002, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 606 de 28 de diciembre del 2011, se expide la “NORMA TECNICA DE IMPLEMENTACION Y OPERACION DE LA METODOLOGIA Y HERRAMIENTA DE GOBIERNO POR RESULTADOS”;
- Que,** con Resolución No. 0032017CNP de 22 de septiembre del 2017, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial No. 234 de 19 de enero del 2018, el Consejo Nacional de Planificación expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021;
- Que,** el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “*Toda una Vida*”, es el principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, que se fundamenta en tres ejes principales: 1) Derechos para todos durante toda la vida; 2) Economía al servicio de la sociedad; y, 3) Más sociedad, mejor Estado. Esta visión se enmarca, también en los compromisos internacionales de desarrollo global, como la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible;
- Que,** a través de Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2015 de 20 de febrero de 2015, publicada en la Edición Especial del Registro Oficial No. 325 de 11 de junio de 2015, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto Nacional de Estadística y Censos;
- Que,** a través de Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2018 de 28 de mayo del 2018 el señor Director Ejecutivo expide Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, de aplicación obligatoria para todos los servidores/as y trabajadores/as de los distintos procesos y niveles de gestión del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional;
- Que,** mediante Oficio No. MEF-MINFIN-2018-0264-O de 17 de abril del 2018, el Ministerio de Economía y Finanzas emite las directrices para dar cumplimiento a las disposiciones del Presidente de la República del Ecuador referente a la reducción del gasto permanente y no permanente de las entidades que conforman la Función Ejecutiva en un porcentaje no menor al 10% de su gasto corriente;
- Que,** con memorando No. INEC-DIPLA-2018-0417-M de 16 de mayo del 2018, la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica emite el informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional y Ejes Estratégicos correspondientes al primer trimestre del 2018, en el cual se recomienda que conforme a las directrices emitidas por el ente rector de finanzas mediante Oficio No. MEF-MINFIN-2018-0264-O, solicita analizar si la reducción del gasto corriente en razón del 10% afecta la planificación táctica y operativa a nivel de cumplimiento de sus objetivos en lo que respecta a la Planificación Estratégica institucional 2018, en esta línea

de acción, y si fuese el caso, coordinar con las Direcciones y/o unidades operativas a su cargo un ejercicio integral de reformulación de metas;

- Que,** mediante memorando No. INEC-INEC-2018-0336-M de 17 de mayo de 2018, el señor Director Ejecutivo dispone a los Directores, Asesores, Coordinadores Generales Técnicos, Administrativos – Financieros y Zonales en el ámbito de sus competencias tomar las medidas correctivas pertinentes y cumplir con la recomendación general, la cual se efectivizará conforme la apertura de SENPLADES para el ajuste de metas del PEI;
- Que,** a través de memorando No. INEC-DIPLA-2018-0492-M de 11 de junio del 2018, la Directora de Planificación y Gestión Estratégica informa que con el asesoramiento correspondiente a fin de subsanar las observaciones emitidas en el informe al PEI del Primer Trimestre, encontrándose ajustes en específico en las metas programadas de los indicadores que también se enlazan con el nivel estratégico, por lo cual solicita al señor Director Ejecutivo la autorización respectiva;
- Que,** con memorando No. INEC-INEC-2018-0413-M de 14 de junio del 2018, el señor Director Ejecutivo autoriza que se realicen los trámites respectivos en base al informe y documentación anexa al memorando No. INEC-DIPLA-2018-0492-M de 11 de junio del 2018;
- Que,** el 22 de junio del 2018, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo aprueba el ajuste de metas e indicadores a nivel estratégico del Plan Estratégico Institucional 2018.
- Que,** con memorando No. INEC-DIPLA-2018-0529-M de 25 de junio del 2018, la Directora de Planificación y Gestión Estratégica solicita al Director de Asesoría Jurídica actualizar la resolución respectiva del ajuste de metas realizado al Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021.
- Que,** en cumplimiento de la normativa es necesario actualizar el Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021 como instrumento de planificación institucional para cumplimiento de los servidores/as y trabajadores/as del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC.

En uso de las facultades que le confiere la ley,

RESUELVE:

Actualizar: el Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC

Artículo 1.- Objeto: La presente resolución tiene como objetivo expedir el Plan Estratégico Institucional- PEI 2018-2021 actualizado; instrumento que contiene los ejes, objetivos y elementos orientadores de la entidad en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021 "Toda Una Vida", permitiendo la articulación, ejecución, cumplimiento y control eficiente de la misión, visión, productos y servicios del Instituto Nacional de Estadística y Censos –INEC en todos los niveles de gestión.

Con la expedición del Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 se institucionaliza el direccionamiento del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, sobre los siguientes ejes: 1) Institucionalidad y Gobernanza, 2) Modernización de la Producción Estadística, 3) Innovación; y, 4) Gestión Institucional, con sus respectivos objetivos estratégicos.

Artículo 2.- Ámbito de Aplicación: el Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021 es de aplicación obligatoria para todos los servidores/as y trabajadores/as de los distintos procesos y niveles de gestión del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional.

Artículo 3.- Integralidad: Forman parte integrante de la presente resolución el “Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2021” actualizados así como la “Matriz de Direccionamiento Estratégico 2018-2021”.

DISPOSICIONES GENERALES:

Primera.- De la correcta aplicación de la presente resolución encárguese a la Dirección Ejecutiva, Subdirección General, Coordinaciones, Direcciones y Unidades del Instituto Nacional de Estadística y Censos a nivel nacional. A su vez, se encarga a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica el seguimiento, control y correcta implementación de la presente resolución.

Segunda.- Deróguese la Resolución No. 011-DIREJ-DIJU-NI-2018 de 28 de mayo del 2018.

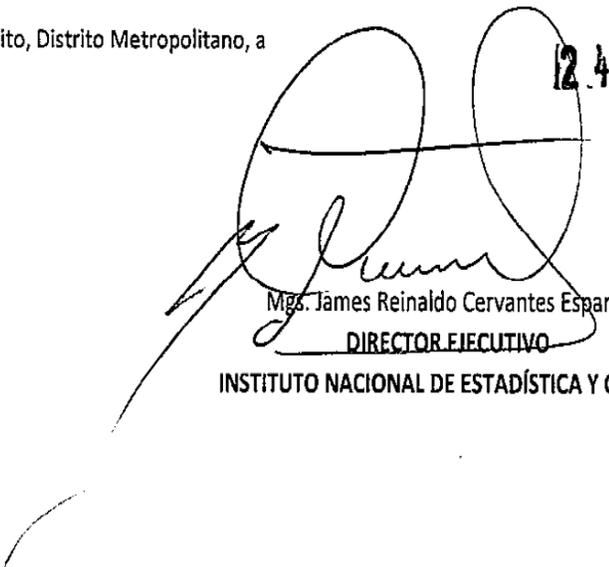
Tercera.- Las modificaciones y ajustes al Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2021 del Instituto Nacional de Estadística y Censos – INEC, en todos sus niveles serán aprobados por el Director Ejecutivo y a nivel estratégico por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo en el ámbito de sus competencias. Las actualizaciones deberán ser notificadas al personal de la institución y serán aplicables sin necesidad de reforma a la presente resolución siempre y cuando los cambios no afecten su objeto.

Cuarta.- La presente resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE.-

Dado en Quito, Distrito Metropolitano, a

12.4 JUL 2018



Mg. James Reinaldo Cervantes Esparza

DIRECTOR EJECUTIVO

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS