



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADO

Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del trabajo:

Modelo de gestión administrativa para el control de activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP

Línea de Investigación:

Gestión Administrativa

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Tatiana Angélica Chiguano Sánchez

Tutor/a:

Dra. Grisel Pérez Falco

Quito – Ecuador

2020

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Grisel Pérez Falco con C.I: 175687192-5 en mi calidad de Tutora del trabajo de investigación titulado: Modelo de gestión administrativa para el control de activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP.

Elaborado por: Tatiana Angélica Chiguano Sánchez de C.I: 172333141-7, estudiante de la Maestría: Administración Pública, mención: Gestión por Resultados de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 04 de Agosto del 2020

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
INFORMACIÓN GENERAL	6
Contextualización del tema.....	6
Pregunta Problémica.....	7
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Beneficiarios directos.....	9
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	10
1.1. Contextualización de fundamentos teóricos	10
1.1.2 Los modelos de gestión administrativa.....	10
Importancia de un modelo de gestión	10
Evolución de los modelos de gestión	10
1.1.3 Gestión Administrativa	11
Características de la Gestión Administrativa	11
1.1.4 Proceso Administrativo	12
1.2. Problema a resolver	12
1.3. Proceso de investigación.....	13
Población	13
Muestra	14
Investigación documental	14
Encuesta	14
Observación de campo	15
1.4. Vinculación con la sociedad	16
1.5. Indicadores de resultados	16
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	23
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	23
2.2. Descripción de la propuesta.....	24
2.3. Matriz de articulación	44
CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS.....	51

Índice de tablas

Tabla 1. Responsable programas y departamentos.....	13
Tabla 2. Categoría de activos fijos.....	16
Tabla 3. Checklist de falencias	22
Tabla 4. Plan de acción.....	26
Tabla 5. Cronograma de tomas físicas	27
Tabla 6. Cronograma de capacitaciones	29
Tabla 7. Formato tomas físicas	31
Tabla 8. Indicadores de cumplimiento.....	31
Tabla 9. Matriz seguimiento y monitoreo.....	32
Tabla 10. Desarrollo de indicadores de cumplimiento	32
Tabla 11. Matriz activos fijos.....	33
Tabla 12. Perfil de validadores	39
Tabla 13. Criterio de validación.....	39
Tabla 14. Matriz de criterios	40
Tabla 15. Matriz de articulación.....	45

Índice de figuras

Figura 1. Evolución de los modelos de gestión	11
Figura 2. Proceso Administrativo	12
Figura 3. Procedimientos de baja.....	17
Figura 4. Tiempo de toma física	18
Figura 5. Cronograma de toma física	18
Figura 6. Control de los activos	19
Figura 7. Activos en cada unidad	19
Figura 8. Personal insuficiente Guardalmacén	20
Figura 9. Sistema de control de activos	20
Figura 10. Póliza de seguro activos	21
Figura 11. Implementación modelo de gestión	21
Figura 12. Tabulación global	22
Figura 13. Ciclo de Deming.....	24
Figura 14. Propuesta modelo de gestión basado en el ciclo de Deming	25
Figura 15 Procedimientos control activos fijos	30
Figura 16 Acta usuario final.....	34
Figura 17 Diagrama de flujo constatación física	35
Figura 18 Diagrama de flujo traspasos o bajas	36
Figura 19 Proceso administrativo de los activos.....	37
Figura 20 Análisis FODA	38
Figura 21 Diagrama Causa y Efecto.....	38
Figura 22 Criterio 1. Impacto	41
Figura 23 Criterio 2. Aplicabilidad	41
Figura 24 Criterio 3. Conceptualización	42
Figura 25 Criterio 4. Actualidad	42
Figura 26 Criterio 5. Calidad Técnica.....	43
Figura 27 Criterio 6. Factibilidad	43
Figura 28 Criterio 7. Pertinencia	44

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La Estación Experimental Santa Catalina del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, es una institución que presta servicios a los pequeños y grandes agricultores de la Región Sierra, misma que pese a no contar con el suficiente personal en las diferentes áreas entre la cual se encuentra el departamento de guardalmacén, cumple con las funciones y actividades contribuyendo así, a cumplir con los objetivos que como Estación se fijan.

La administración y control de los inventarios de bienes de larga duración y sujetos a control en las Instituciones del sector público y privado son de vital importancia ya que, permiten el cumplimiento de actividades y objetivos en las diferentes áreas de cada institución, además el inventario es: detallado porque se especifican las características de cada uno de los elementos que integran el patrimonio, ordenado porque agrupa los elementos patrimoniales en sus cuentas correspondientes y las cuentas en sus masas patrimoniales y valorado porque se expresa el valor de cada elemento patrimonial en unidades monetarias.

El control de los activos de la Institución es uno de los factores del área operativa que más influye, en virtud de que existen altos niveles de costos vinculados a la adquisición de equipos, materiales, mobiliarios entre otros, con el fin de generar los productos que oferta la Institución. Los problemas de control de activos, afectan la parte externa existiendo retrasos en entregas de productos a clientes, dado que algunos activos se encuentran constando en el listado de inventario, pero de forma física no.

Los activos, son bienes que brindan la capacidad de realizar las actividades diarias a los funcionarios, sin embargo el Reglamento de Manejo y Uso de Bienes de la Contraloría General del Estado manifiesta que se debe llevar un control adecuado para verificar que no existan faltantes y su deterioro sea por su uso continuo, en la Estación Experimental dicha verificación o toma física no se ha llevado a cabo desde el último cambio administrativo responsable del área 2016, ya que primero entre el responsable saliente y entrante deben sanear toda la información, insumos stock, bienes de larga duración y sujetos a control se encuentre completa en cada inventario – departamento y/o programa, sin embargo al no contar con un control apropiado son sujetos a pérdida y que en el sistema de bienes y existencias se encuentre desactualizado y no provee de una ordenada y

cronológica información al Ministerio de Finanzas ni a la Dirección Administrativa Financiera cuando requiere la matriz de los bienes.

Mediante un estudio de campo directamente a los funcionarios del Departamento de Guardalmacén quienes son los encargados del manejo y control de los activos, se pudo evidenciar que existen múltiples falencias en los bienes, no se encuentran registrados de acuerdo a la compra ya que en el sistema consta con diferentes datos; N°. de serie, marca, color etc.

La propuesta de esta investigación consiste en el diseño de un modelo de gestión administrativo para el control de activos en la Estación Experimental Santa Catalina del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, el cual ayudará a llevar un control adecuado y anualmente realizar la toma física en cada departamento y programa, así también la delegación de funciones a los miembros de los departamentos relacionados con el mismo, con el fin de desarrollar actividades que mejoren el uso y control de los bienes.

Pregunta Problemática

La Estación Experimental Santa Catalina del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, es una institución del Estado que se encuentra estructurada por varios departamentos, programas, unidades y secciones, entre la cual se encuentra el Departamento de Guardalmacén, mismo que es el encargado de la administración y control de los activos.

En la actualidad, el Departamento de Guardalmacén ha sufrido varios cambios de personal administrativo, entre los que refleja es el Responsable de Guardalmacén, para lo cual se debe realizar actas de entrega recepción definitiva entre los funcionarios entrante y saliente, de todos los bienes e insumos que se encuentran a su cargo, sin embargo, no se ha podido reflejar dichas entregas, por lo que repercute en el manejo y control adecuado de los bienes sin existir responsables.

Cada departamento, programa, área y sección tiene asignado su propio inventario (activos) para uso en sus actividades diarias, sin embargo, existen bienes que constan en el listado, pero se encuentran en otras áreas, lo que impide que al finalizar una gestión del responsable no pueda entregar en su totalidad ya que tiene bienes faltantes.

El departamento maneja los sistemas de FOXPRO el cual es antiguo y no permite tener el control adecuado, otro es el eSByE sistema de bienes y existencias implementado por el Ministerio de

Finanzas, sin embargo, este medio no ha podido ser actualizado en su totalidad, ya que los bienes se encuentran en diferentes áreas, con diferentes características y diferentes responsables, lo que impide tener un control adecuado de los activos como son: equipos informáticos, mobiliarios, equipos de laboratorio, vehículos, herramientas entre otras que mantiene la Institución, así también los responsable de cada área desconocen el procedimiento a seguir cuando los activos requieren trasposos o baja ya sea dentro de las mismas áreas o entre Estaciones Experimentales, ya que al realizarlo sin seguir los procedimientos hace que los activos al momento de realizar las tomas físicas en el área destinada salga como faltante.

El control de los activos va direccionado más a los equipos de laboratorio, equipos informáticos, vehículos, maquinaria agrícola entre otros, los bienes inmuebles como edificios, terrenos no ingresan dentro de la propuesta, ya que el ente encargado es la Matriz de la Institución con el Departamento de Asesoría Jurídica, además los activos objetos de estudio son aquellos que están direccionados al cumplimiento de actividades diarias de cada departamento y programa, mismos que no mantienen el control adecuado ya que se encuentran en diferentes dependencias, ordinales duplicados, características incorrectas, valores erróneos, por lo que la propuesta va enfocada a sanear todos los inconvenientes suscitados en las tomas físicas.

¿Cómo mejorar la gestión administrativa para el control de activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina INIAP?

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión administrativa para el control de activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP, que permita tener un control eficaz.

Objetivos específicos

1. Contextualizar los fundamentos teóricos sobre los modelos de gestión administrativa aplicados a los activos fijos.
2. Diagnosticar la situación actual en los departamentos y/o programas de la Estación Experimental Santa Catalina, con respecto al control de los activos fijos.
3. Establecer los procedimientos y técnicas administrativas para el control de activos fijos que requiere la Institución.
4. Validar la propuesta a través del criterio de tres especialistas.

Beneficiarios directos:

Los responsables de los departamentos y/o programas de la Estación Experimental Santa Catalina del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias INIAP, pues así podrán llevar un manejo adecuado de los activos que se encuentran bajo su responsabilidad, además sabrán los procedimientos adecuados a seguir cuando realicen una baja, traspaso, o chatarrización que se encuentre obsoletos o decidan utilizarlo en otra Estación Experimental, con la implementación de un modelo de gestión ayudara a mantener legalizado los activos en cada área, es así que cuando exista cambios administrativos no tengan inconvenientes al firmar su hoja de salida y no existan faltantes.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización de fundamentos teóricos

Toda institución sea del sector público o del sector privado cuentan con su inventario valorado, en el mismo existen los bienes considerados activos o bienes de larga duración que sirven durante el proceso productivo y la prestación de servicios de la empresa, a cada uno se le da un tratamiento diferente y siempre debe contar con un custodio para la administración y control adecuado.

1.1.2 Los modelos de gestión administrativa

El Modelo de Gestión Administrativa ayuda en la optimización de los trámites, logrando que la empresa se vuelva más eficaz en la entrega de información, así también se debe establecer un manual de procedimientos que ayude en el control y dar seguimiento en las fases importantes de los procesos de compra o prestación de servicios, a partir de ello se puede generar una efectiva toma de decisiones. (Lino, 2014, pág. 12)

El modelo administrativo a su vez puede definirse como la constante capacidad de adaptación de la dirección empresarial a los cambios y transformaciones que pueden afectar su estructura y funcionamiento, de modo que no puede hablarse de un modelo administrativo rígido o estático sino de un modelo administrativo capaz de adaptarse a los intereses y necesidades empresariales.

Importancia de un modelo de gestión

Los modelos de gestión administrativa son calificados como un instrumento que permite optimizar la ejecución de los procesos, con el objetivo de aumentar la eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios de las organizaciones

(Patiño, 2020) menciona “La gestión administrativa: es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales”.

Evolución de los modelos de gestión

El modelo de gestión ha ido evolucionando con el pasar del tiempo, con el objetivo de ayudar a las instituciones del sector público o privado a brindar un servicio de calidad, por medio de su aplicación de procesos, delegación de funciones y en su parte financiera, esto con el fin de ayudar a los gerentes a tomar decisiones oportunas referente al giro del negocio, es así que se muestra en la imagen la evolución que ha tenido con el pasar de los años. La figura muestra la evolución que ha existido en los modelos de gestión.

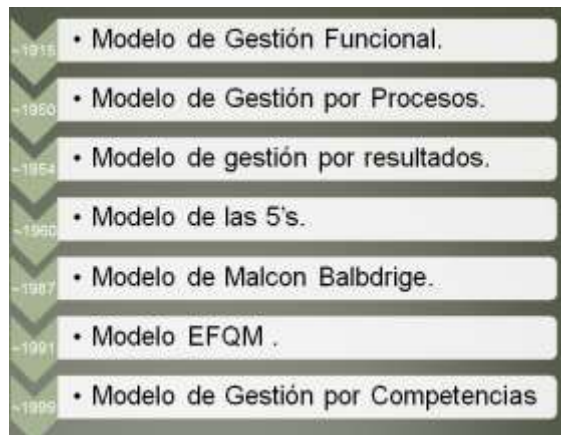


Figura 1. Evolución de los modelos de gestión

Fuente: Portal web

En una empresa pública o privada, un modelo de gestión permite reducir los tiempos de entrega de las actividades que sus funcionarios desarrollan, sin dejar de lado que lo realizan con calidad en los bienes y servicios que ofrecen, además en las áreas administrativas es importante contar con modelos de gestión para poder entregar los procesos e información solicitada, además ayuda en una toma de decisiones por parte del gerente general y así puedan a un corto o largo plazo cumplir con los objetivos de la Institución.

1.1.3 Gestión Administrativa

La teoría de gestión administrativa intenta encontrar una forma racional de diseñar una organización como un todo (Machado, 2017, pág. 39). Para encontrar una gestión administrativa se requiere contar con una estructura formalizada, es decir con la división clara de las funciones de cada trabajador, que debe realizar y en los tiempos que debe entregar, así también debe mantener una adecuada organización y control de todo su sistema administrativo.

Características de la Gestión Administrativa

- Busca de alianzas estratégica a través de proyectos de investigación, social, administrativo y otros con empresas conjuntas.
- Motiva y coordina a las personas con el fin de alcanzar metas y objetivos tanto individuales como colectivas.
- Es calificada como un arte en el mundo financiero.
- Examina desde el punto de vista financiero y administrativo la toma de decisiones de la empresa en cuanto a inversiones, presupuesto y políticas comerciales.
- Mejora los procesos, alcanzando un desempeño en el trabajo más fácil y eficaz. (Salazar, Mejias , & Farah, 2013)

1.1.4 Proceso Administrativo

(Cuartas, 2008) menciona. “El proceso administrativo, es una herramienta que se aplica en las organizaciones para lograr sus objetivos y satisfacer las necesidades lucrativas y sociales”.

Los directivos de las organizaciones deben realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz, para que así ayuden a las empresas a alcanzar las metas y objetivos, es decir que el liderazgo que muestren los directivos depende que todos los procesos administrativos se cumplan a cabalidad. (Cuartas, 2008). La figura 2 muestra el proceso administrativo.



Figura 2. Proceso Administrativo

Fuente: Darío Cuartas, 2008

1.1.5 Activos Fijos

Los activos fijos en una empresa son capitales y haberes con carácter permanente y se relacionan con el objeto de la industria, es decir son la razón de la entidad económica y por ende, de la misma forma se debe mantener una administración y control adecuado (Guzmán , Guzmán , & Romero, 2005, pág. 68)

1.2. Problema a resolver

Los activos en la Estación Experimental Santa Catalina son muy importantes para el cumplimiento de los objetivos y metas de cada departamento y programa de la institución, pues desde aproximadamente cuatro años desde el último cambio administrativo que se realizó en el Departamento de Guardamacén, los activos no se los lleva de manera adecuada.

Los responsables no toman en cuenta los procedimientos a seguir cuando realizan los traspasos, bajas, chatarrización de los activos ya sea entre los departamentos de la misma estación o a su vez entre estaciones experimentales, es así que la implementación del modelo de gestión administrativa ayudará a definir los procedimientos más idóneos para que cada funcionario siga el órgano regular y tenga en cuenta cómo se debe realizar el control y administración de los activos en cada departamento y programa.

1.3. Proceso de investigación

1.3.1 Enfoque Metodológico de la investigación

Enfoque Mixto

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno. (Aguilar, 2016)

Para el desarrollo de la investigación “Modelo de Gestión Administrativa para el control de activos en la Estación Experimental Santa Catalina INIAP”, ubicada en la Panamericana Sur km 1, sector Cutuglagua, se aplica el enfoque mixto, porque permite la recolección de información y datos a través de una encuesta y observación de campo que se enfoca en el tema propuesto, con el fin de poder ayudar a normar el control de los inventarios al momento de su ingreso al sistema eSByE, cuando se realiza traspasos entre áreas y las bajas por deterioro, para así los responsables tengan en cuenta que cada proceso tiene que seguir un órgano regular y todo bajo la supervisión y guiado por el Guardalmacén, quien es el encargado del control adecuado.

Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros" (López, 2004).

La población que se toma para el desarrollo de esta investigación es la responsable de Guardalmacén, sus dos colaboradores, además a los responsable de los departamentos y programas de la Estación quienes tienen bajo su responsabilidad los bienes activos. La tabla 1 muestra el total de los responsables de los activos.

Tabla 1
Responsables Programas y Departamentos

Detalle	Cantidad
Máxima Autoridad	1
Departamentos Administrativos Financieros	6
Programas y Departamentos de investigación y servicios	13
Total	20

Fuente: Elaboración propia

Muestra

Se entiende por muestreo a los procedimientos de selección de individuos, procedente de una población objeto de estudio, que afirme una probabilidad conocida, de ser seleccionado; esto es, de formar parte de la muestra que será sometida a una investigación y que ayudara a buscar una solución. (Angélica, 2017).

Por tratarse de una población reducida coincide la población con la muestra.

Así también se eligió a la responsable de Guardalmacén de la Estación, para disponer la administración y control de los activos.

Las demás áreas y responsables fueron elegidas por ser quienes tienen bajo su responsabilidad el inventario de los bienes activos fijos.

1.3.2 Técnicas para la recolección de la información

En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas y métodos:

Técnicas

- Investigación documental
- Encuesta
- Observación de campo

Investigación documental

Como una serie de métodos y técnicas de búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, en primera instancia, y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información en un documento científico, en segunda instancia. De este modo, no debe entenderse ni agotarse la investigación documental como la simple búsqueda de documentos relativos a un tema. (Tancara, 1993)

A través de esta técnica se analiza los documentos de forma física que contiene información importante para el objeto de estudio, así como los papeles de trabajo donde se realiza el levantamiento de los inventarios de cada departamento y/o programa de la Estación.

Encuesta

(Thompson, 2006) menciona. “Enfoca a la misma como un método que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa” (pág. s.p).

La encuesta es un conjunto de preguntas diseñadas para dirigir a un grupo de personas, quienes brindarán su opinión y así obtener información específica de un tema y saber cómo proceder para satisfacer las necesidades encontradas en la culminación y tabulación de la encuesta.

Esta técnica nos permitirá recopilar la opinión de cada responsable de cómo se está llevando actualmente el control de los activos en la Estación Experimental Santa Catalina, con el fin de ayudar a desarrollar el modelo de gestión según el tema propuesto. **(Ver anexo 1)**

Observación de campo

La observación es un elemento fundamental en el transcurso investigativo; en ella el investigador se apoya para obtener el mayor número de información. Gran parte del acervo de conocimientos que establece la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y, por tanto, sin preparación previa. (Anónimo, RRPP net Portal de Relaciones Públicas, s.f)

Para la aplicación de esta técnica se debe dirigir al Departamento de Guardalmacén donde reposan los archivos digitales de los bienes activos, con la finalidad de poder observar las falencias existentes en el control y administración, esta técnica es importante ya que nos permite la recolección de información y definir los procedimientos a seguir en la elaboración del modelo de gestión, para que así puedan mejorar y realicen las tomas físicas anuales en cada departamento y/o programa y poder llevar de forma adecuada los inventarios siguiendo un procedimiento respectivo.

Además, para la ayuda en la recolección de la información en las falencias existentes dentro del área se va a realizar un Checklist en donde se mencionará todos los inconvenientes encontrados.

1.3.3 Método de investigación empírico

La palabra empírica significa información obtenida por medio de experiencia, observación o los experimentos. El tema central en el método científico es que todo aporte debe ser empírico, lo que significa que es basado en la evidencia. Teniendo esto en cuenta, la palabra "empírica" también se refiere a trabajar con hipótesis que pueden comprobarse mediante la observación y los experimentos. (Explorable, 2009)

1.4. Vinculación con la sociedad

El modelo de gestión administrativa es de mucha importancia para la sociedad, ya que a través de ellos se puede proponer, desarrollar, fortalecer, minimizar los tiempos de espera a partir de objetivos estratégicos, pues mediante él no solo los funcionarios del sector público tendrán una guía de cómo realizar el control y administración de sus activos fijos, también el sector privado lo puede tomar como muestra para el manejo de sus activos, su finalidad es poder entregar la información clara y precisa cuando los directores lo soliciten.

1.5. Indicadores de resultados

Los activos objeto de estudio son los que están relacionados con la actividad a la que se dedica la Estación Experimental Santa Catalina, misma que es brindar servicio y venta de semillas certificadas a los productores de la Sierra Ecuatoriana, es por ello que se presenta una matriz de acuerdo a cada tipo de activo y cuál es su actividad. La tabla 2 muestra las categorías de los activos objetos de estudio.

Tabla 2
Categoría de activos fijos

CATEGORIA DEL ACTIVO FIJO	INCLUYE	FUNCIONES DEL ACTIVO FIJO
MAQUINARIA Y EQUIPOS	Tractores, cosechadoras Implementos agrícolas (rastras) Clasificadoras Copiadora Equipos de laboratorio Estufas Bombas para fumigar	Son los que están direccionados al desarrollo de los servicios de análisis, preparación del suelo para la materia prima, hasta la entrega del producto final. En caso de las bombas de fumigar son directamente utilizadas para el control fitosanitario de los cultivos. Las copiadoras son utilizadas en la parte administrativa
VEHÍCULOS	Vehículos de carga liviana Vehículos de carga pesada Buses	Los vehículos son utilizados por los funcionarios de la Institución, para movilizarse a otras provincias al cumplimiento de sus proyectos, reuniones, participación de ferias etc. En relación a los buses es utilizado para el transporte del personal de la EESC
MOBILIARIOS Y	Escritorios	La parte de mobiliarios y enseres son utilizados

ENSERES	Mesas de reuniones Sillas Archivadores aéreos Estanterías Modulares	por parte de las áreas administrativas, de la misma forma para que puedan realizar actividades de acuerdo al cargo que han sido asignados.
EQUIPO DE OFICINA	Computadoras, incluye teclado mouse Infocus Impresoras Scanner GPS	Los equipos de oficina son de utilidad de todos los funcionarios de la Estación, pues por medio de ellas realizan actividades encomendadas en cada departamento y programa.

Todos los activos detallados son los que tienen inconvenientes y los responsables desconocen el procedimiento a seguir cuando los bienes requieren ser dados de baja por estar obsoletos, con daños o cuando realizan traspasos, así también no tienen un control minucioso, es por ello que cuando se han realizado las tomas físicas existen bienes faltantes o bienes sobrantes porque no han sido ingresados en su momento.

Fuente: Elaboración propia

Para el diagnóstico del problema, se realizó una encuesta a los responsables de los diferentes departamentos y programas de la Estación Experimental Santa Catalina. Los principales resultados se presentan a continuación:

1.- ¿Conoce los procedimientos a seguir cuando se da de baja, chatarrización o traspaso de un bien?

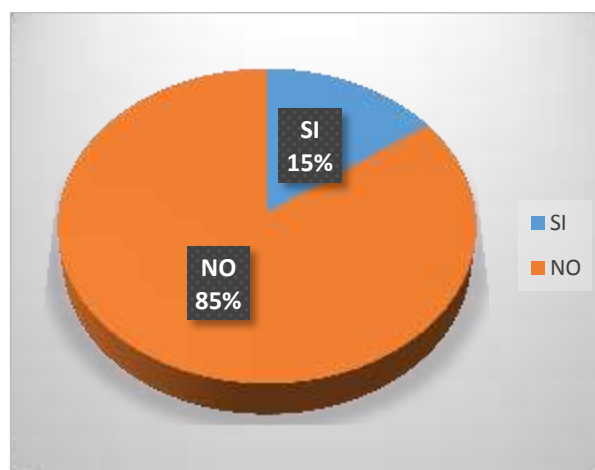


Figura 3. Procedimientos de baja

Fuente: Elaboración propia

En los datos expuestos se puede evidenciar que la mayoría de los responsables de área no conocen los procedimientos a seguir cuando un bien está obsoleto o desean transferir a otra unidad.

2.- ¿Conoce usted cada que tiempo se deben realizar las tomas físicas?

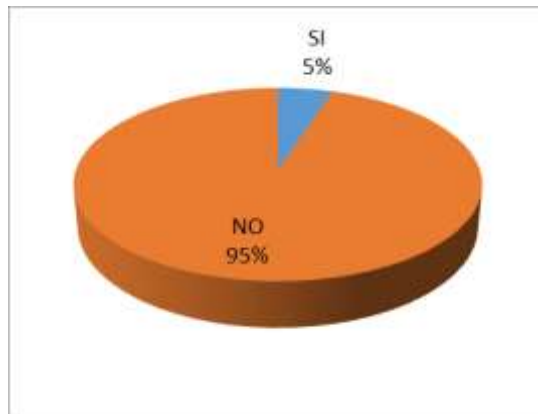


Figura 4. Tiempo de toma física
Fuente: Elaboración propia

En los datos expuestos se puede evidenciar que la mayoría de los responsables de áreas no saben cada que tiempo se debe realizar la toma física, pues ellos manifiestan que cuando el Guardalmacén les informe el día que les toca ahí lo realizan.

3.- ¿En la Institución se respeta los cronogramas de tomas físicas establecidas para los programas y departamentos?

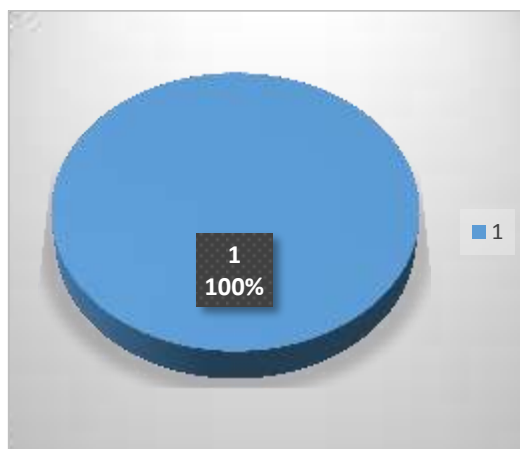


Figura 5. Cronograma de toma física
Fuente: Elaboración propia

Los responsables de áreas manifiestan que en la Institución no se respeta los cronogramas establecidos para la toma física de los inventarios en cada unidad, pues la falta de personal impide cumplir con todos los trámites existentes en Guardalmacén

4.- ¿En la Institución se llevan de manera adecuada el control y administración de los activos?

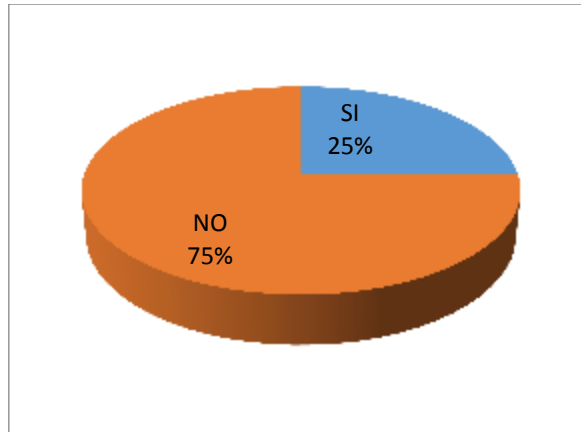


Figura 6. Control de los activos
Fuente: Elaboración propia

Los responsables de áreas mediante la encuesta indican que en la Institución no se lleva de manera adecuada el control y administración de los bienes, pues como hay cambios administrativos nunca siguen el órgano regular para transferir bienes de unidad o entre Estaciones.

5.-¿En su unidad considera que sus activos se llevan de manera adecuada?

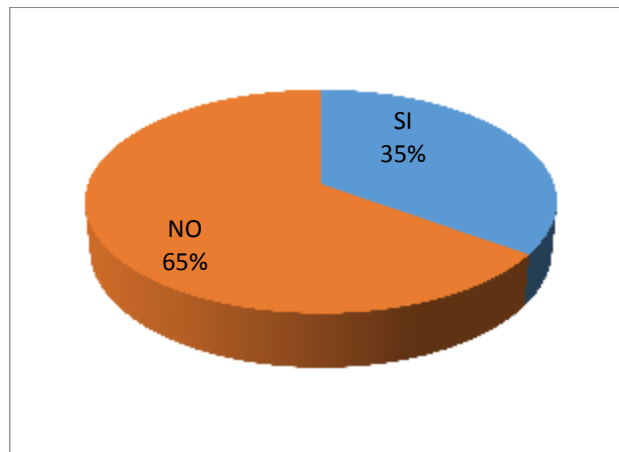


Figura 7. Activos en cada unidad
Fuente: Elaboración propia

Algunos responsables indicaron que en su departamento si llevan un control de los bienes, mientras que en otros manifestaron que por movimientos de personal no se ha realizado las entregas de los bienes, es decir no tienen control de los activos.

6.- ¿El área de Guardalmacén cree que tiene el personal suficiente para llevar todos procesos adecuadamente?

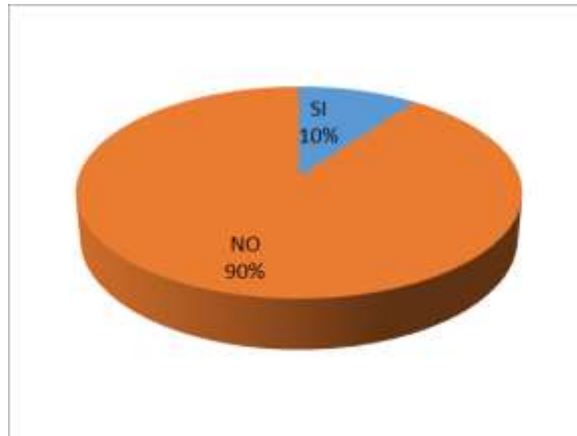


Figura 8. Personal insuficiente Guardalmacén
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de responsables manifestaron que el área de Guardalmacén no cuenta con el personal suficiente, ya que se debería tener una persona tiempo completo para que ayude a realizar las tomas físicas, legalización de actas y a partir de ahí llevar el control y administración de los bienes en toda la Institución.

7.- ¿Cómo cree usted que controlan los activos en la Institución?

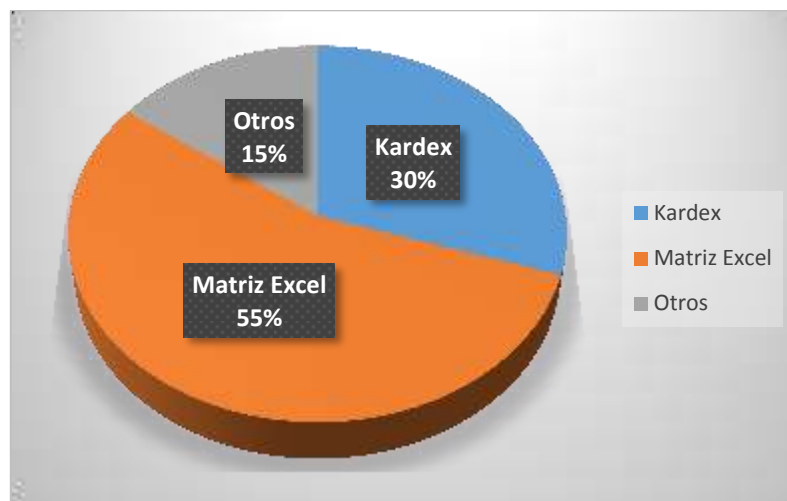


Figura 9. Sistema de control de activos
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos expuestos la mayoría de los encuestados indicaron que los inventarios lo llevan mediante una base de datos en Excel, además indican que se debería tener un programa para los inventarios por cualquier eventualidad.

8.- ¿Se cuenta con algún seguro contratado por parte de la institución para salvaguardar los activos?

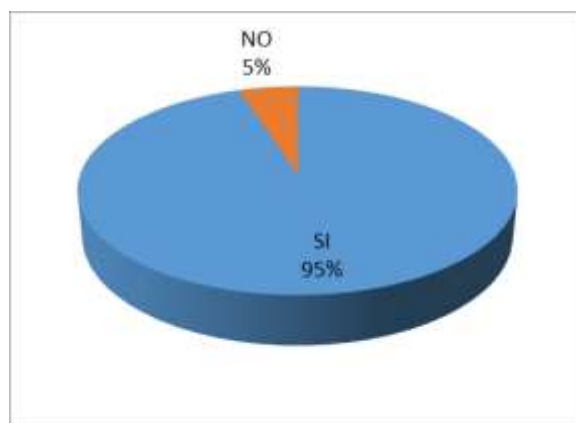


Figura 10. Póliza de seguro activos

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los responsables indicaron que el INIAP a través de la Dirección Administrativa Financiera consolidan la matriz actualizada de los activos de todas las Estaciones Experimentales y realizan un contrato a nivel nacional con la aseguradora, con el fin de precautelar los bienes de las Estaciones Experimentales.

9.- ¿Cree pertinente implementar un modelo de gestión para el control y administración de los activos en la Institución?

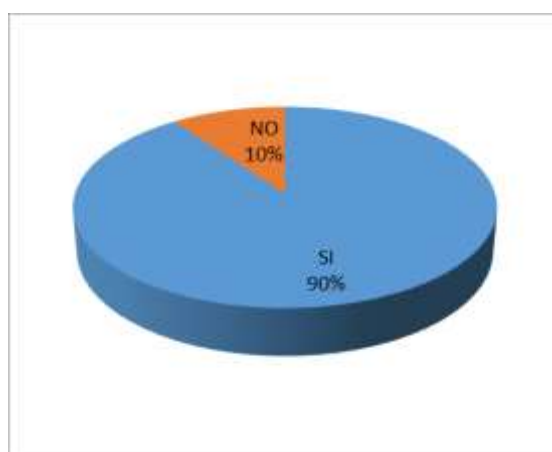


Figura 11. Implementación modelo de gestión

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados indicaron que es pertinente la implementación de un modelo de gestión para los inventarios, ya que así les ayudará a depurar errores que existen y a llevar un control y administración de manera adecuada.

Tabulación global

Una vez realizada la encuesta se presenta de manera global los resultados, donde se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados, es decir los responsables de los programas y departamentos de la Estación Experimental desconocen los procedimientos a seguir para poder controlar sus activos dentro de cada área.

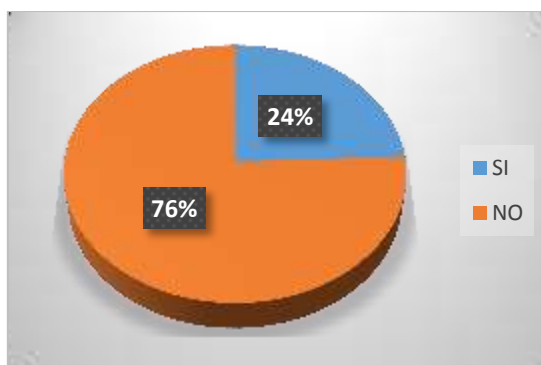


Figura 12. Tabulación global
Fuente: Elaboración propia

Check list

Esta técnica ayudó a recopilar información mediante la observación de campo realizada al Departamento de Guardalmacén, misma que ayudó en la elaboración de la propuesta del modelo de gestión basada en el ciclo de Deming. La tabla 3 muestra el checklist realizado en el Departamento de Bodega.

Tabla 3
Checklist falencias

Estación Experimental Santa Catalina del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias					
Check List de Información Departamento de Guardalmacén					
No	ITEM	SI	NO	NA	Observaciones
1	Se llevan los registros de los activos actualizados de acuerdo a cada área		X		
2	Se establece un cronograma para la elaboración de las constataciones físicas		X		
3	Existe un sistema adecuado donde repose información de los activos	X			El sistema es obsoleto y el Sistema de Bienes y existencias se encuentra desactualizado
4	Los activos están protegidos contra desastres, incendios y robo.	X			La Matriz de la Institución realiza un contrato anual con la asegurado de bienes
5	Los responsables tienen conocimiento del procedimiento a seguir en el manejo de los activos		X		
6	Cuentan con un plan de capacitaciones para mantener al personal actualizado de acuerdo a la Ley		X		Por temas de presupuesto no se ha podido realizar un plan de capacitaciones
7	En el área cuentan con el personal suficiente para realizar las actividades		X		Se cuenta únicamente con dos personas
8	Las características de los activos son ingresados adecuadamente		X		Las características tienen errores
9	Se depura la información constantemente para mantener actualizado los sistemas		X		
10	Existen actas de entrega de los activos a los responsables		X		

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

(Tuquerres, 2019) en su trabajo “Modelo de Gestión Administrativo para el Control de activos del GAD Parroquial de San Pablo de Lago”, hace formulación a un modelo de gestión basada en el modelo COSO, que es un modelo de control que tiene como objetivo desarrollar una gestión eficaz de las actividades mediante el uso de controles, la comprobación del desempeño de las metas y las políticas e instrucciones, la valoración de operaciones y la toma de decisiones mediante el análisis de resultados.

Se coincide con Tuquerres (2019); pues el modelo de gestión basada en el modelo COSO dentro de sus cinco componentes permite desarrollar, fortalecer y tener un marco integrado de control interno eficiente y ayuda a cumplir con los objetivos, políticas, procedimientos administrativos y financieros dentro de las instituciones.

(Tomalá Suárez, 2016) manifiesta en su trabajo Diseño de Modelo de gestión por procesos para el control de inventarios, el diseño políticas para los procesos en control de inventarios, así como asignaciones de funciones a los trabajadores para que puedan cumplir las actividades en los diferentes departamentos, con la finalidad de realizar acciones que ayuden en la mejora del control de inventarios.

Se concuerda con Vásquez (2016); pues en las instituciones es importante y fundamental delegar las funciones a sus colaboradores, así sabrán las actividades que deben desarrollar dentro de los diferentes puestos de trabajo, entrega de informes entre otros, además realizaran un control adecuado de los inventarios anuales realizando las tomas físicas y notificando las novedades obtenidas.

2.1.1 El Ciclo de Deming

El Ciclo PDCA (o círculo de Deming), es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar. (García, 2016). La figura 13 muestra el ciclo de Deming.



Figura 13. Ciclo de Deming
Fuente: Elisenda García, 2016

PLAN (planificar):

(García, 2016) menciona: “En esta fase se trabaja en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora, se establecen los objetivos a alcanzar, se fijan los indicadores de control y se definen los métodos o herramientas para conseguir los objetivos establecidos”

DO (hacer/ejecutar):

(García, 2016) menciona “Llega el momento de llevar a cabo el plan de acción, mediante la correcta realización de las tareas planificadas, la aplicación controlada del plan y la verificación y obtención del feedback necesario para el posterior análisis”

CHECK (comprobar/verificar):

(García, 2016) menciona: “Una vez implantada la mejora se comprueban los logros obtenidos en relación a las metas u objetivos que se marcaron en la primera fase del ciclo mediante herramientas de control (Diagrama de Pareto, Check lists, KPIs, etc.)”

ACT (actuar):

Por último, tras comparar el resultado obtenido con el objetivo marcado inicialmente, es el momento de realizar acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar los puntos o áreas de mejora, así como extender y aprovechar los aprendizajes y experiencias adquiridas a otros casos, y estandarizar y consolidar metodologías efectivas. (García, 2016)

2.2. Descripción de la propuesta

El modelo de gestión administrativa para el control de los activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP, está desarrollado con la finalidad de ayudar a mitigar los errores frecuentes que ocurren en el manejo de los activos por parte del responsable de cada departamento o programa, además se basa en el ciclo de Deming para una mejora continua. La figura 14 muestra el modelo de gestión propuesto.

a. Estructura general

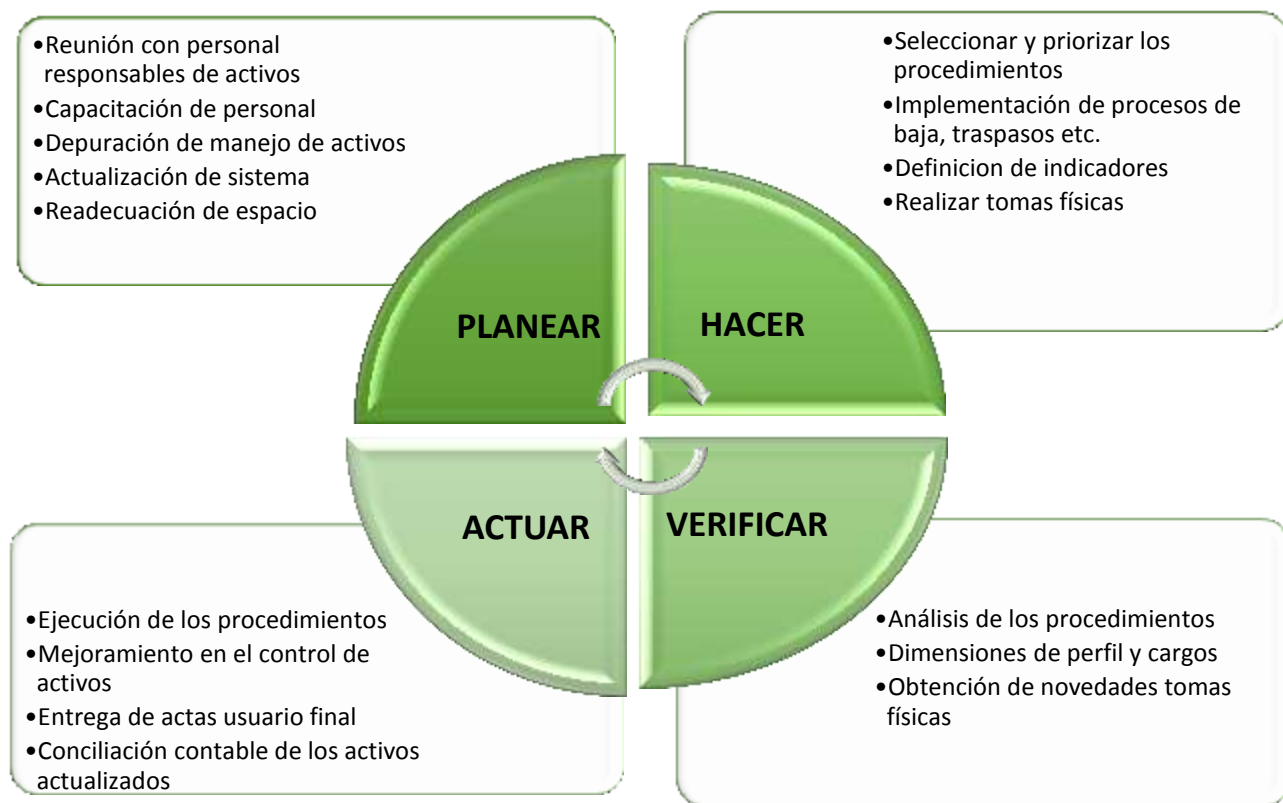


Figura 14. Propuesta modelo de gestión basado en el ciclo de Deming

Fuente: Elaboración propia.

b. Explicación del aporte

Los componentes aplicados en el tema de investigación son de vital importancia ya que ayudarán al mejoramiento continuo en el control de los activos en cada departamento y programa que constituye la Estación Experimental Santa Catalina.

Componentes de la Propuesta

Fase de Planeación

Inicia con la programación de reuniones con la Máxima Autoridad y responsables de programas y departamentos quienes tiene bajo su responsabilidad el control de los activos fijos, con la finalidad de definir el cronograma idóneo para iniciar con la toma física general, mismo que se cumpla a cabalidad de acuerdo a las fechas que cada unidad convenga, para así tener el técnico de apoyo que sabe la ubicación de los bienes sujetos a inventario.

Coordinar con la Unidad de Capacitaciones y definir los temas y las instituciones para acceder a la actualización de conocimientos, leyes, manuales que se aplican en el manejo de los bienes activos fijos y así mantener al personal capacitado y que tengan el desenvolvimiento idóneo en el control de activos y demás actividades.

Planificación para la depuración del sistema eSByE y la matriz Excel que se utiliza para el control de los activos, conforme a número de serie, marca modelo, color, código del bien entre otros y creación de las tarjetas, una vez que se haya realizado el levantamiento de las constataciones físicas de cada área, de acuerdo al formato establecido.

El departamento de Guardalmacén al ser el encargado de almacenar todos los insumos de stock, agroquímicos, fertilizantes, neumáticos entre otros, es importante contar con un espacio adicional para poder guardar los bienes de los departamentos o programas que den de baja por estar obsoletos o lleguen por donación de otra estación.

Desarrollo de la Planificación

- Plan de Acción con las actividades e indicadores
- Cronograma de Tomas físicas
- Cronograma de Capacitaciones
- Contrastar las características de los activos con los que consta en la matriz Excel y sistema eSByE.

En la tabla 4 se define un plan de acción con los objetivos a desarrollarse en la gestión y control de los activos objeto de estudio dentro de los programas y departamentos de la Institución.

Tabla 4
Plan de acción

OBJETIVO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	INDICADOR	TIEMPO	OBSERVACIONES
Reunión con los Responsables de Programas y Departamentos	Director de Estación	de Definir el estado actual de los activos en cada dependencia	Total de reuniones planificadas / Reuniones realizadas	I CUATRIMESTRE	Permite tener conocimiento si los responsables saben el total de sus activos

Definir los temas específicos para capacitación del personal	Director de Personal Estación de capacitado Capacitaciones	de	Personal debidamente capacitado	Total capacitaciones planificadas / Capacitaciones realizadas	I CUATRIMESTRE	Conocimiento sobre los procedimientos
Definir la actualización de los sistemas utilizados para el control de activos	Director de Depuración de Estación Responsable Guardalmacén	de	Depuración de errores Matriz Excel, eSByE y FOXPRO	Total sistemas planificados / Sistemas actualizados	I CUATRIMESTRE	Actualizado el sistema para entregar información relevante
Readecuar infraestructura	Director de Administrador Técnico	de	Definir el lugar donde se almacenara los activos	Espacio readecuado	I CUATRIMESTRE	Espacio acorde a las necesidades
Establecer cronogramas para las constataciones físicas	Director de Estación Responsable Guardalmacén	de	Realizar un levantamiento integral de los activos de cada área	Total tomas físicas planificadas / Tomas físicas realizadas	II, III CUATRIMESTRE	Actualizar las características de los activos

Fuente: Elaboración propia

Se presenta en la tabla 5 el cronograma de constataciones físicas donde constan los departamentos, el responsable, las fechas y el técnico de cada área que debe prestar su contingente para realizar sin inconvenientes en la logística al momento de realizar el inventario.

Tabla 5
Cronograma de tomas físicas

DEPARTAMENTO Y PROGRAMA	RESPONSABLE	FECHAS	TÉCNICO DE APOYO
Dirección	Ing. Luis Rodríguez	01 al 04 de septiembre del 2020	Srta. Cristina Carrillo
Administración y Mecánica	Mgs. Franklin Sigcha	09 al 18 de septiembre del 2020	Ing. Braulio Guachamín
Cereales	Dr. Luis Ponce	25 de septiembre al 02 de octubre del 2020	Ing. Javier Garófalo
Contabilidad	Lcd. Nelba Cacuango	08 al 14 de octubre del	Sr. Oswaldo Vargas

		2020	
Tesorería	Sra. Carmela Alarcón	20 al 23 de octubre del 2020	Sra. Sandra Cumbajín
Compras Públicas	Sr. Robinson Mera	28 al 30 de octubre del 2020	Sra. Mónica Sánchez
Núcleo de Desarrollo Tecnológico	Mgs. Diego Peñaherrera	09 al 20 de noviembre del 2020	Sr. Galo Tabango
Talento Humano	Psic. Ind. Johanna Túlcan	30 de noviembre al 08 de diciembre del 2020	Psic. Ind. Johanna Túlcan
Leguminosas	Ing. Ángel Murillo	14 al 18 de diciembre del 2020	Ing. Diego Rodríguez
Denaref	Dr. César Tapia	04 al 15 de enero del 2021	Sr. Juan Villarroel
Biotecnología	Dr. Eduardo Morillo	22 al 29 de enero del 2021	Ing. Santiago Meneses
Producción y Servicios	Ing. José Velásquez	08 al 26 de febrero del 2020	Ing. Andrés Araujo
Manejo de Suelos y Aguas	Dr. Yamil Cartagena	09 al 25 de marzo del 2021	Ing. Rafael Parra
Protección Vegetal	Dra. María Luisa Insuasti	05 al 20 de abril del 2020	Ing. Paulina Cabezas
Nutrición y Calidad	Dr. Iván Samaniego	28 de abril al 14 de mayo del 2021	Ing. Bladimir Ortiz
Biblioteca	Sr. Erick Angulo	25 de mayo al 10 de junio del 2021	Sr. Erick Angulo
Ganadería y Pastos	Ing. Antonio Guacapiña	17 al 25 de junio del 2021	Ing. Arturo Godoy
Economía Agrícola	Dr. Víctor Barrera	02 al 09 de junio del 2021	Lcd. Tania Guanín
Raíces y Tubérculos	Dr. Xavier Cuesta	08 al 15 de junio del 2021	Ing. Jorge Rivadeneira
Guardalmacén	Ing. Elizabeth Hinojosa	21 al 30 de junio del 2021	Sr. Luis Moposita

Fuente: Elaboración propia

Además, en la tabla 6 se presenta el plan de capacitaciones, el cual deben acceder todos los responsables para que actualicen sus conocimientos en el control de los activos en la Estación.

Tabla 6

Cronograma de capacitaciones

PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL RESPONSABLE DE ACTIVOS FIJOS

TEMAS	INSTITUCIÓN	COORDINADOR	MODALIDAD
Control y Administración de Bienes en el Sector Público	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	Lcda. Nancy Tapia	VIRTUAL
Control en la Gestión Vehicular en el Sector Público	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO	Lcda. Nancy Tapia	VIRTUAL
Gestión de Bodegas	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP	Lcda. Nancy Tapia	Dirigido a la Responsable de Guardalmacén en modalidad Virtual
Control de Inventarios	Kpa Instituto de Capacitación Empresaria	Lcda. Nancy Tapia	Virtual
Administración de Bodegas e Inventario	Centro de Entrenamiento Gerencial	Lcda. Nancy Tapia	VIRTUAL

Fuente: Elaboración propia

Fase de Hacer

Seleccionar los procedimientos idóneos para que cada responsable de los departamentos y programas sepan el trámite respectivo cuando se realice un traspaso, baja, etc.; de los activos, siempre contando con la autorización de la máxima autoridad y solicitarlo mediante comunicación escrita para que el Responsable de Guardalmacén inicie con el trámite de las actas de entrega recepción, mismo que culmina con la desvinculación del sistema del bien.

Coordinar la realización de las tomas físicas de acuerdo al cronograma aprobado y dar fiel cumplimiento al mismo, la asignación de un responsable quien va a realizar la verificación de los datos que se encuentran subidos al sistema de Foxpro, mismo que contara con el apoyo del responsable de cada unidad.

Definir indicadores de cumplimiento, mismo que ayudara a plasmar los objetivos de la Unidad de Guardalmacén y que pueda depurar toda la información y no exista inconvenientes, para

que pueda ser entregada a la Dirección Administrativa Financiera, con el fin de continuar con la conciliación contable.

Desarrollo de la Fase de Hacer

- Procedimientos para el control de activos
- Formato para las tomas físicas
- Indicadores de cumplimiento

En la figura 15 se presenta la elaboración de los procedimientos que ayudarán en el control de los activos, llevando de manera adecuada dentro de cada unidad, y en el Departamento de Bodega a mantener actualizado la Matriz de bienes en Excel y eSByE. Estos procedimientos se muestran en el

Anexo 2



Figura 15 Procedimientos control activos fijos
Fuente: Elaboración propia

Para las constataciones físicas en los diferentes programas y departamentos, con la finalidad de poder cumplir con el cronograma establecido en la fase de planeación, es necesario tomar la siguiente matriz establecida donde constara la descripción del bien, modelo, marca, color, ordinales, estado del bien y las observaciones. En la presente tabla 7 se presenta el formato que será utilizado en la realización de la toma física en la Estación Experimental Santa Catalina.

Tabla 7
Formato tomas físicas

		CONSTATAIONES FÍSICAS ANUALES DEPARTAMENTO DE GUARDALMACÉN INVENTARIO - ACTIVOS FIJOS							
		PAGINA:.....							
DEPENDENCIA:						FECHA DE INICIO:			
RESPONSABLE:.....						FECHA FIN:			
CÉDULA DE CIUDADANÍA.....									
CARGO:.....									
DESCRIPCIÓN DEL BIEN	ORDINAL ANTIGUO	ORDINAL ACTUAL	CANTIDAD	MARCA	MODELO	SERIE	ESTADO	OBSERVACIONES	
Nombre del responsable de la toma física:									
Cédula:									
Firma:									

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 se presentan los indicadores que ayudarán al cumplimiento del proceso de las constataciones físicas en cada área

Tabla 8
Indicadores de cumplimiento
INDICADORES

- # de tomas físicas
- # de ítems actualizados
- # de información depurada
- # actas usuario final entregadas

Fuente: Elaboración propia

Fase de Verificación

A través de la matriz seguimiento y monitoreo de actividades se podrá dar cumplimiento a los indicadores señalados en la fase de planeación, mismo que ayudará a mejorar el control de los activos por parte de los responsables de programas y departamentos de la Estación. En la tabla 9 se

muestra la matriz de seguimiento y monitoreo de las actividades para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Tabla 9
Matriz seguimiento y monitoreo

		GESTIÓN DE MEJORAMIENTO CONTINUO SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE ACTIVIDADES	
FECHA:			
Nº.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRÓXIMA FECHA DE SEGUIMIENTO
Observación:			

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10 se muestra el desarrollo de los indicadores de cumplimiento, de acuerdo al proceso de las constataciones físicas en la Estación Experimental Santa Catalina.

Tabla 10
Desarrollo de indicadores de cumplimiento

INDICADOR	FORMULA	META
# de tomas físicas	Tomas físicas planificadas / tomas físicas realizadas	Cumplimiento al 100% de los 20 departamentos
# de ítems actualizados	Total ítems departamento /	Cumplimiento al 100% de los


	ítems actualizados	ítems de cada área
# de información depurada	Total información planificada / información elaborada	Depurar al 100% la información
# actas usuario final	Actas de usuario final planificadas/ actas de usuario final realizadas	Elaborar y entregar las actas a las 20 áreas correspondientes.

Fuente: Elaboración propia

Fase de Actuar

Una vez cumplido con todo el proceso que conlleva el ciclo de la toma física en los programas y departamentos elaboradas en la matriz planteada, se puede identificar las novedades existentes con las características de los activos, ahí se puede corroborar con los datos ingresados en el sistema Excel y eSBYE para poder actualizar, realizar el cuadro en valores. En la tabla 11 se muestra la matriz en la que se ingresara las características y valores de los activos para tener el control en cada área.

Tabla 11
Matriz activos fijos

		MATRIZ BIENES ACTIVOS FIJOS							
DEPENDENCIA:									
RESPONSABLE:									
CÓDIGO RELACIONADO CON EL ACTIVO FIJO	CODIGO RELACIONADO CON EL eSBYE	CANTIDAD	DETALLE DEL BIEN DE CONTROL ADMINISTRATIVO SEGÚN LISTADO DE LA BASE DE DATOS FOXPRO				VALOR DEL BIEN	OBSERVACIONES (DIFERENCIAS)	
			DESCRIPCIÓN	MARCA DEL ACTIVO FIJO	MODELO DEL ACTIVO FIJO	NÚMERO DE SERIE Y/O PLACA DEL ACTIVO FIJO			
						TOTAL			

Fuente: Elaboración propia

Una vez verificado los valores y características de los activos objeto de estudio, se procede a la elaboración de las actas usuario final, donde el responsable de cada área tendrá una copia debidamente legalizada. En la figura 11 se muestra el formato de las actas entrega usuario final que se elaborara una vez que se cuadre los valores y características de los activos fijos en cada área.

ESTACIÓN EXPERIMENTAL SANTA CATALINA	USUARIO FINAL
ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN	ACTIVOS FIJOS
	ADMINISTRACIÓN

En la Estación Experimental "Santa Catalina" del INIAP, a los 01 días de agosto del 2020, comparece el Señor Patricio Topón, en calidad de responsable directo del bien que hoy recibe, la Ing. Elizabeth Hinojosa, Guardalmacén, como responsable de la recepción y registro de los bienes de propiedad de la Estación Experimental Santa Catalina del INIAP; en cumplimiento a lo que indica el Capítulo II RESPONSABLES, Art. No. 7.- OBLIGATORIEDAD.- Este reglamento rige para todos los servidores/as y las persona que, en cualquier forma o a cualquier título, trabajen, preste servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad en el sector público; así como las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en lo que fuere aplicable, a cuyo cargo se encuentre la administración, custodia, uso y cuidado de los bienes e inventarios del Estado., del Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.- el Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público en el Art. 44.- literal c) El Guardalmacén o quién haga sus veces entregará al Custodio Administrativo o al Usuario Final los bienes necesarios para las labores inherentes a su cargo o función de lo cual levantará un acta de entrega recepción en la que constarán las especificaciones y características de aquellos; Art. 20.- El Usuario Final.- Será el responsable del cuidado, buen uso, custodia y conservación de los bienes e inventarios a él asignados para el desempeño de sus funciones y los que por delegación expresa se agreguen a su cuidado, conforme a las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.; Art. 49.- Daño, pérdida o destrucción de bienes e inventarios.- La máxima autoridad o su delegado, dispondrá la reposición de bienes nuevos de similares o superiores características; o, el pago del valor actual del mercado al Usuario Final o los terceros que de cualquier manera tengan acceso al bien cuando realicen acciones de mantenimiento o reparación por requerimiento propio, salvo que se conozca o se compruebe la identidad de la persona causante de la afectación del bien, sustentado en los respectivos informes técnicos y demás documentos administrativos y/o judiciales.

SEGUNDA: OBJETO.- El objeto del presente acto es para efectuar la entrega – recepción del bien que se detallan a continuación:

Se adjunta el listado actualizado

Para constancia de lo actuado y fe de conformidad y aceptación suscriben la presente acta en dos ejemplares de igual tenor y contenido las personas que en ella intervinieron.

Santa Catalina, 01 de agosto 2020.

Ing. Franklin Sigcha Administrador Técnico E.E.S.C. RECIBÍ CONFORME	ING. ELIZABETH HINOJOSA GUARDALMACÉN E.E.S.C.
---	---

Figura 16 Acta usuario final

Fuente: Elaboración propia

Diagrama de flujo de constatación física

El diagrama de flujo se presenta como complemento del modelo de gestión para poder tener una mayor visualización de los procedimientos iniciales y finales que se deben tomar en cuenta para el desarrollo de las constataciones físicas dentro de los diferentes programas y departamentos de la Estación Experimental. En la figura 17 se muestra el diagrama de flujo que se sigue de acuerdo al proceso de las constataciones físicas.

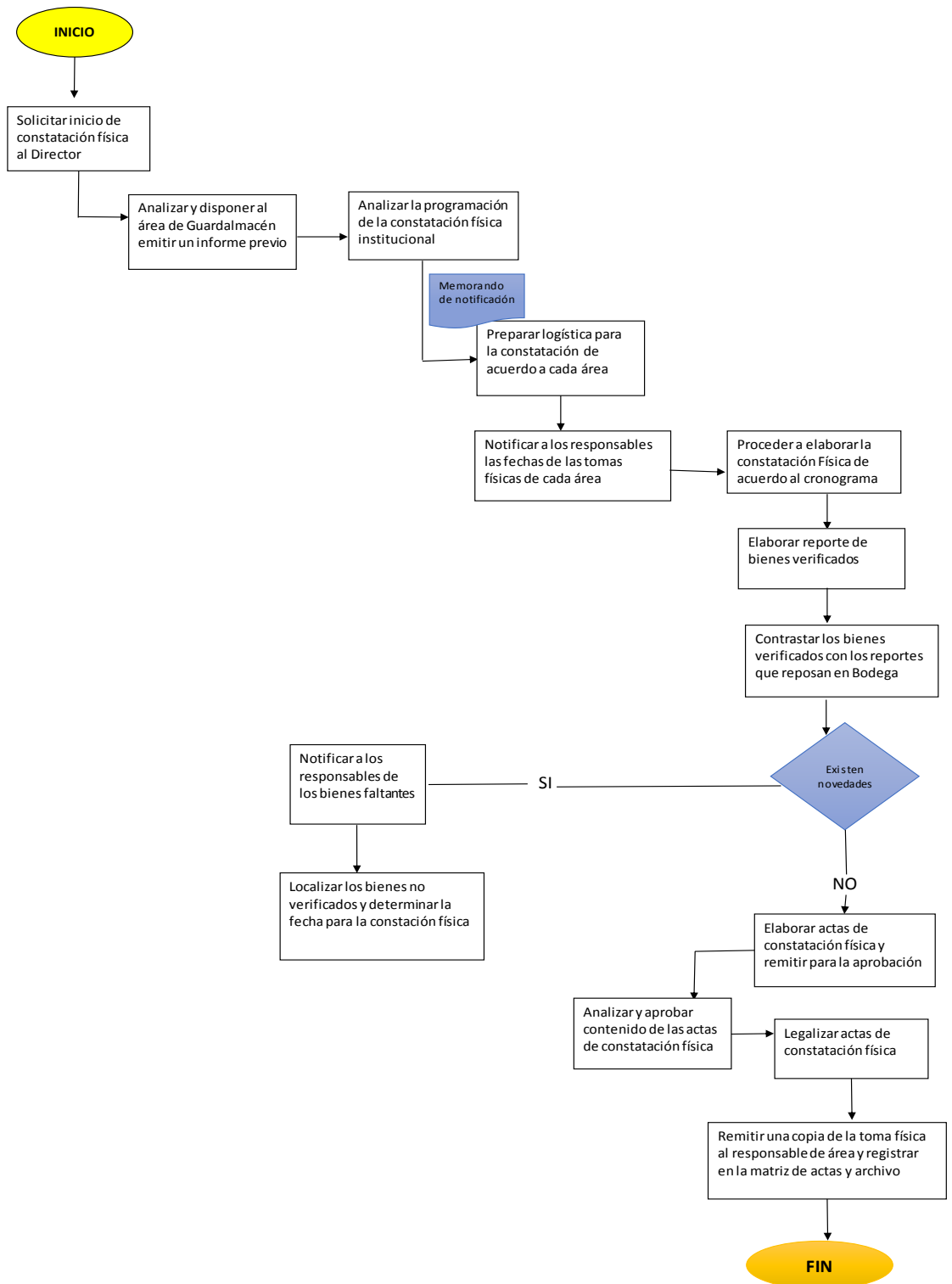


Figura 17 Diagrama de flujo constatación física

Fuente: Elaboración propia

Diagrama de Flujo de Traspasos o bajas

El diagrama detalla el procedimiento que se debe seguir cuando los responsables decidan dan de baja o realizar un traspaso de los activos, siempre tomando en cuenta que deben contar con

la autorización de la Máxima autoridad de la Estación, así también la verificación del bien y remitir el informe para la elaboración de actas por parte de Guardalmacén y concluya con el ajuste contable y desvinculación del sistema por parte de Contabilidad. En la figura 18 se muestra el diagrama de flujo para el proceso de los traspasos y bajas de los activos fijos.

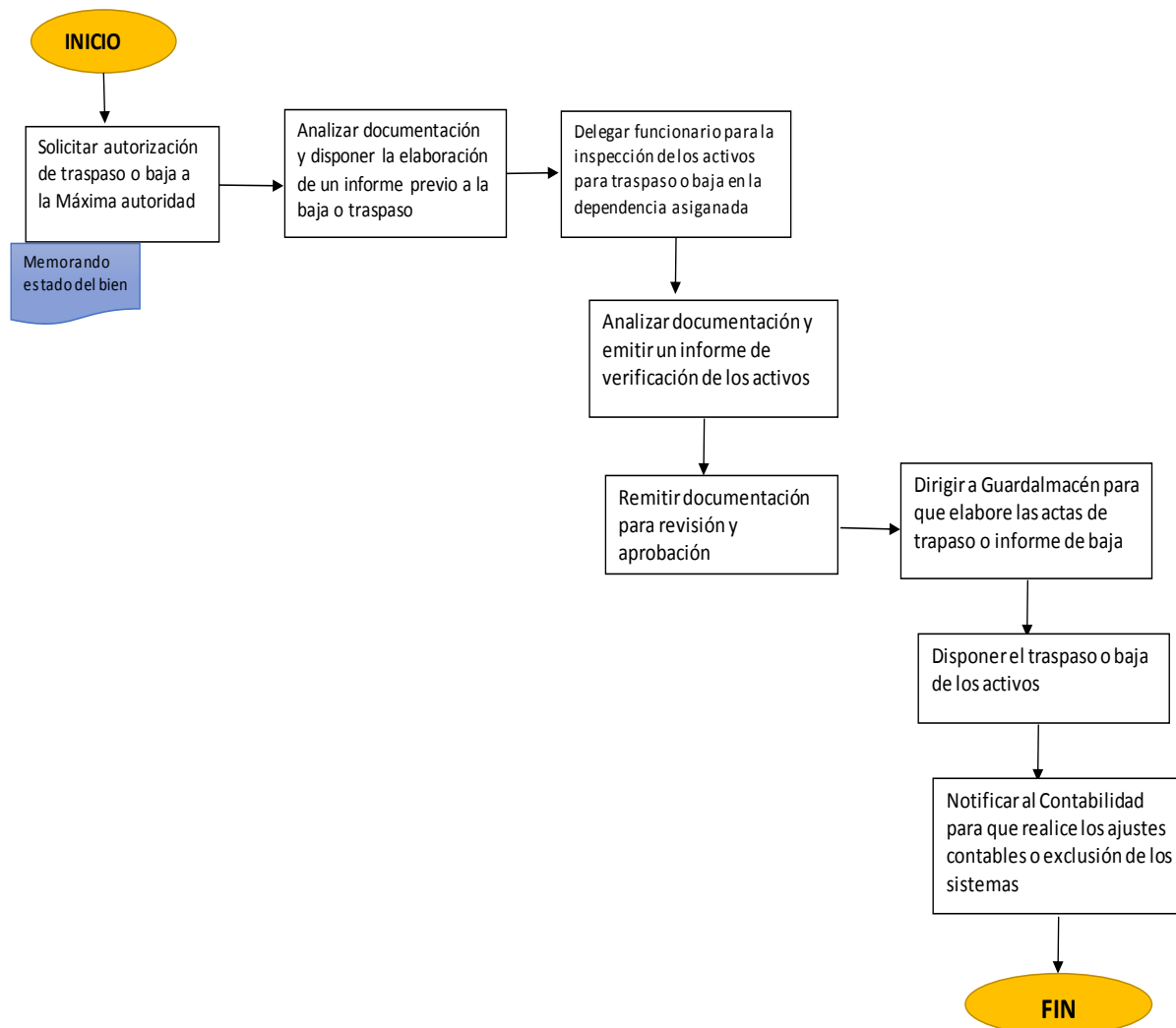


Figura 18 Diagrama de flujo traspasos o bajas

Fuente: Elaboración propia

Proceso Administrativo de los Activos

Los activos fijos dentro de la Institución hay que tomar en cuenta que desde su requerimiento se debe llevar un control adecuado ya que mediante el catálogo de bienes se autoriza la adquisición y una vez realiza la recepción se procede a la codificación de cada uno, así también la asignación de los funcionarios con actas de usuario final debidamente legalizadas, además después de un cierto tiempo si los activos se encuentran obsoletos por su uso se procede a seguir los procedimientos establecidos en la Estación para que se pueda dar de baja y desvincular del sistema

así como se muestra en la figura. En la figura 19 se muestra el proceso administrativo que sigue los bienes en la Institución.

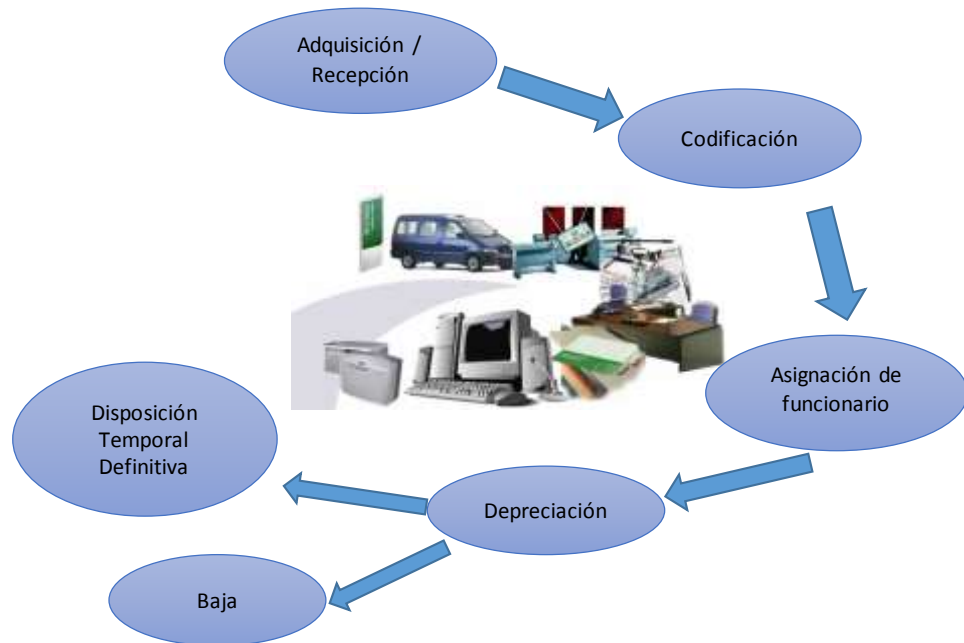


Figura 19 Proceso administrativo de los activos

Fuente: Elaboración propia

c. Estrategias y/o técnicas

Para presentar un panorama global y simplificado de la situación actual referente al control de activos fijos de la Estación Experimental Santa Catalina, se realizó una matriz FODA, la cual describe brevemente las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que posee. Estos fueron elaborados a partir de la información obtenida en la visita al departamento de Guardamacén. En la figura 20 se presenta el FODA realizado en el departamento de Bodega.

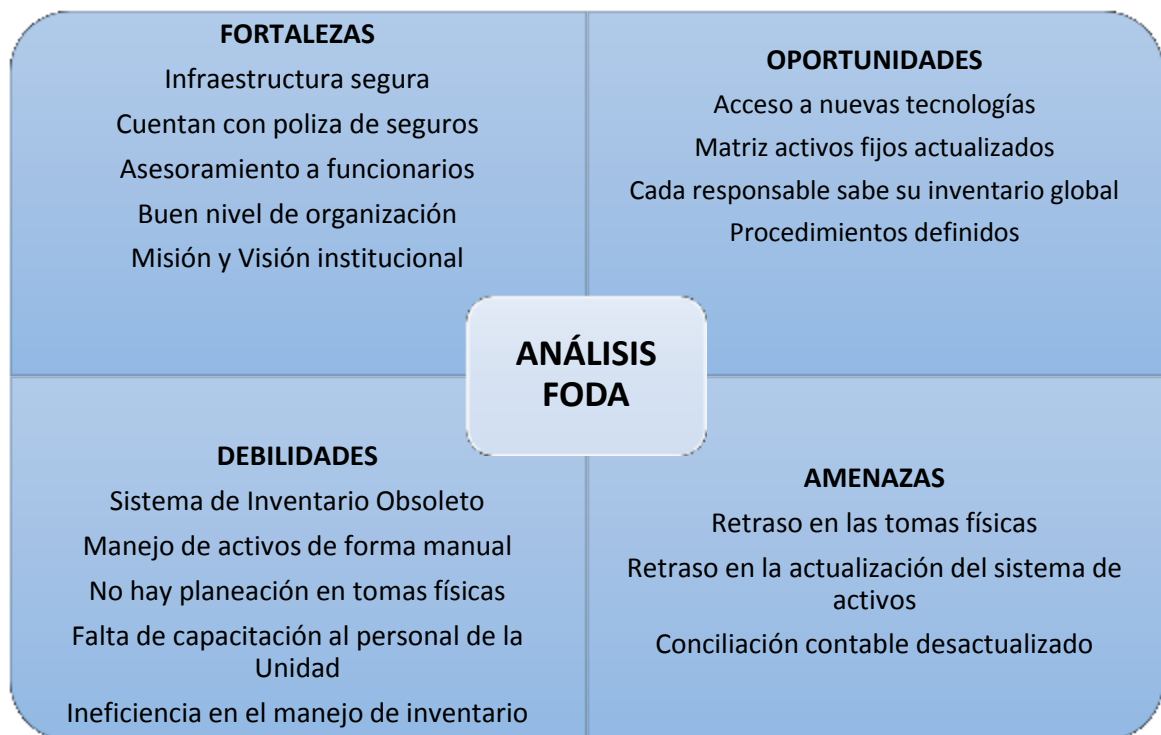


Figura 20 Análisis FODA
Fuente: Elaboración propia

Para presentar un panorama global y simplificado de la situación actual referente al control de activos fijos de la Estación Experimental Santa Catalina, se realizó un diagrama de Causa y Efecto, donde se puede visualizar la problemática existente dentro del proceso del manejo de activos. En la figura 21 se muestra el diagrama de causa y efecto que ayuda a determinar las falencias existentes.

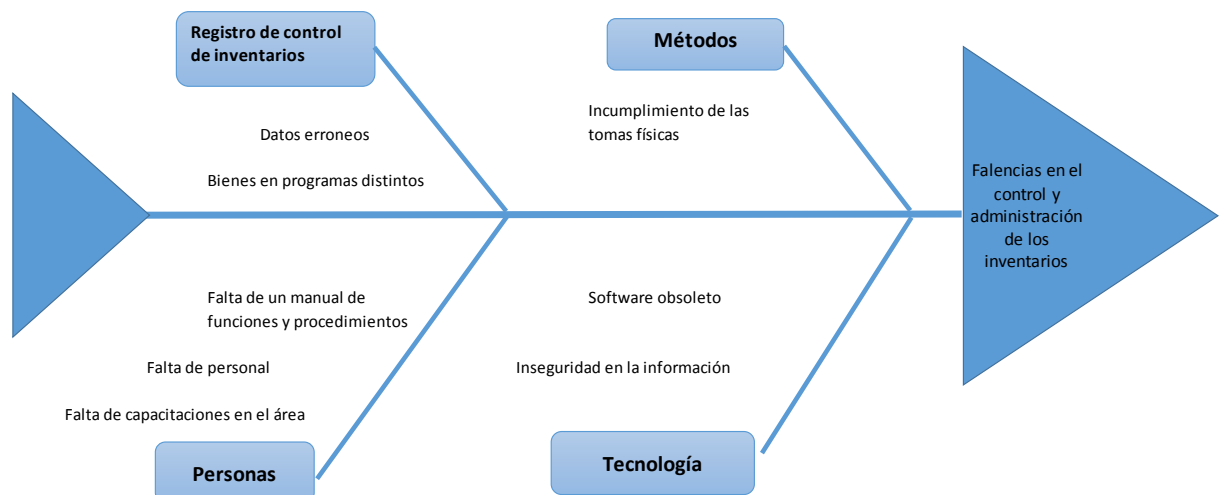


Figura 21 Diagrama Causa y Efecto
Fuente: Elaboración propia

d. Validación de la propuesta

En esta etapa del proyecto se procedió a certificar la utilidad del Modelo de Gestión administrativa ajustado a las necesidades del Departamento de Guardalmacén de la Estación Experimental Santa Catalina, según un grupo de especialistas relacionados con el tema investigativo.

Se considera la validez de la propuesta de investigación mediante el juicio de expertos, método de validación que ha ganado auge en los últimos tiempos y consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto. (Campo, 2019, pág. 55)

Para la elección de los especialistas se ha considerado un perfil acorde a los siguientes criterios:

- Formación académica relacionada con el tema investigativo
- Experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión pública y
- Motivación para participar

La tabla 12 muestra el perfil de Validadores

Tabla 12
Perfil de Validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Título Académico	Cargo
Ing. Elizabeth Hinojosa	10 años	Ingeniera en Administración de Empresas	Responsable de Guardalmacén
Lcda. Nelba Cacuangó	18 años	Licenciada en Ciencias de la Educación	Responsable de Contabilidad
Mgs. Edmundo Gudiño	14 años	Magister en Administración y Comercio	Director Administrativo Financiero

Fuente: Elaboración propia

Una vez seleccionado a los especialistas que conforman el panel para la validación el Modelo de Gestión Administrativo para el control de activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina, se procedió a desarrollar los criterios de validación que se considera a continuación:, la tabla 13 muestra los criterios de validación.

Tabla 13
Criterio de Validación

Criterios	Descripción
Impacto	Es pertinente que el modelo de gestión planteado representa un impacto en la

	Institución
Aplicabilidad	Los contenidos de la propuesta son aplicables en la Institución
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías del modelo de gestión
Actualidad	El contenido de la propuesta considera los procedimientos a seguir en el control de activos
Calidad Técnica	El modelo de gestión propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde el punto de vista técnico.
Factibilidad	Es factible incorporar un modelo de gestión en la Institución
Pertinencia	Los componentes del modelo pueden dar solución al problema planteado

Fuente: Elaboración propia

Una vez puntualizados los criterios utilizados en la validación, se determinó la escala de criterios cualitativos para su evaluación, según su nivel de importancia y representación. La tabla 14 muestra la matriz de criterios tomados en cuenta.

Tabla 14
Matriz de Criterios

CALIFICACIÓN SEGÚN SU IMPORTANCIA Y REPRESENTACIÓN

CRITERIOS	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Impacto					
Aplicabilidad					
Conceptualización					
Actualidad					
Calidad Técnica					
Factibilidad					
Pertinencia					

Fuente: Elaboración propia

Resultados de la Validación

Criterio 1. Impacto

Es pertinente que el modelo de gestión planteado representa un impacto en la Institución

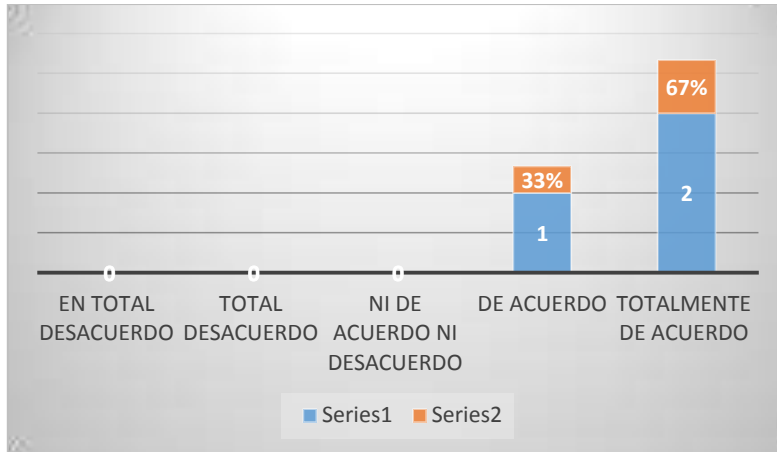


Figura 22 Criterio 1. Impacto
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 33% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con el impacto que tendrá el modelo de gestión propuesto, mientras que el 67% mencionan estar en totalmente de acuerdo.

Criterio 2. Aplicabilidad

Los contenidos de la propuesta son aplicables en la Institución

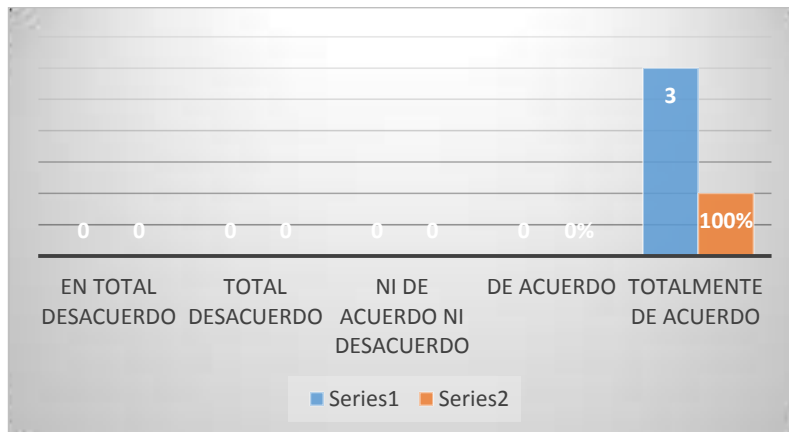


Figura 23 Criterio 2. Aplicabilidad
Fuente: Elaboración Propia

Análisis: El 100% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con la aplicabilidad de los contenidos de la propuesta.

Criterio 3. Conceptualización

Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías del modelo de gestión

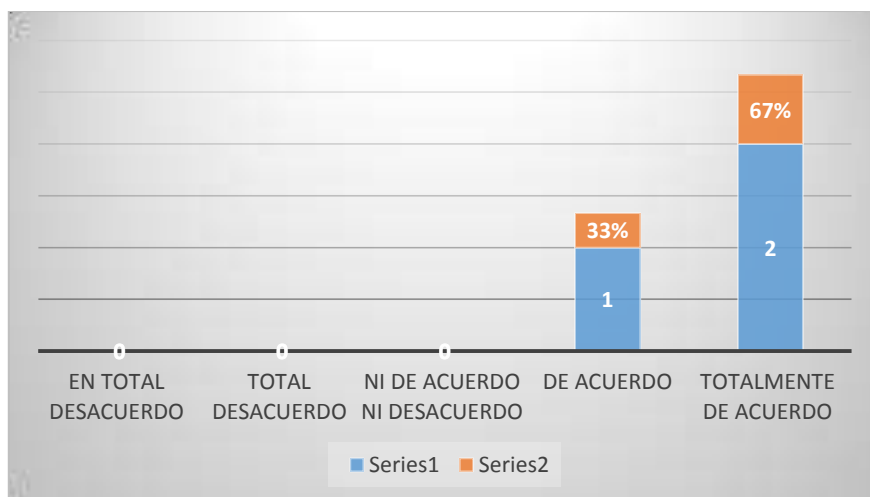


Figura 24 Criterio 3. Conceptualización

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 33% de los encuestados dicen estar de acuerdo con los conceptos aplicados en el modelo de gestión propuesto, mientras que el 67% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Criterio 4. Actualidad

El contenido de la propuesta considera los procedimientos a seguir en el control de activos



Figura 25 Criterio 4. Actualidad

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo en el contenido de la propuesta ya que será de utilidad en el control de los activos.

Criterio 5. Calidad Técnica

El modelo de gestión propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde el punto de vista técnico.

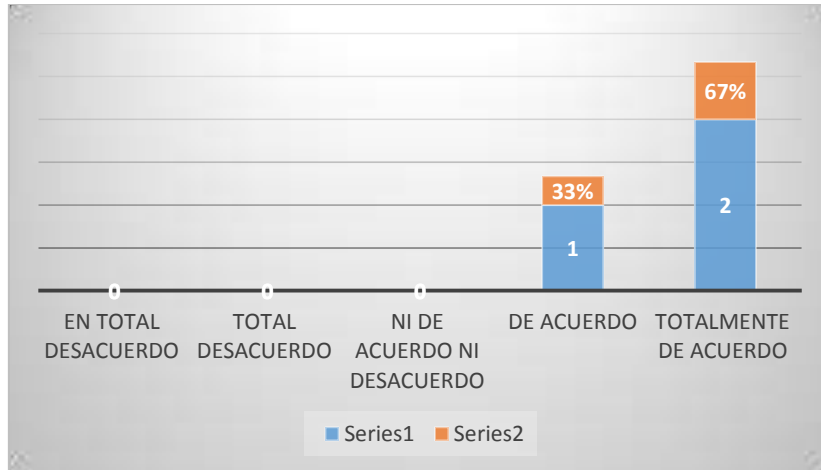


Figura 26 Criterio 5. Calidad Técnica
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 33% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con el cumplimiento de los protocolos del modelo de gestión, mientras que el 67% mencionan estar totalmente de acuerdo.

Criterio 6. Factibilidad

Es factible incorporar un modelo de gestión en la Institución

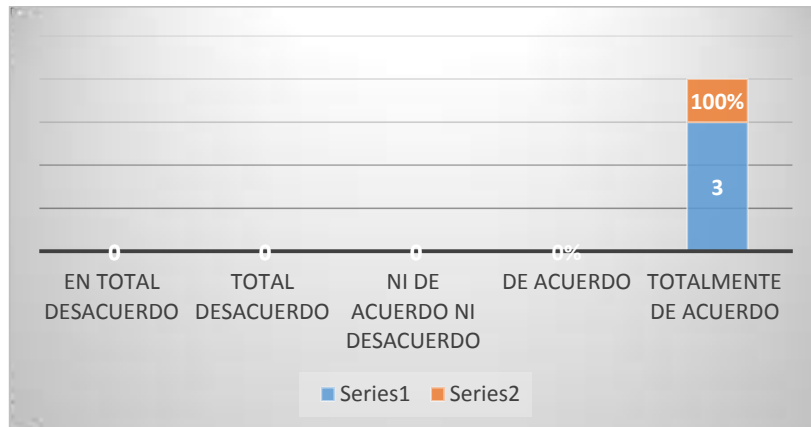


Figura 27 Criterio 6. Factibilidad
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo en la factibilidad de incorporar un modelo de gestión para el control de inventarios.

Criterio 7. Pertinencia

Los componentes del modelo pueden dar solución al problema planteado

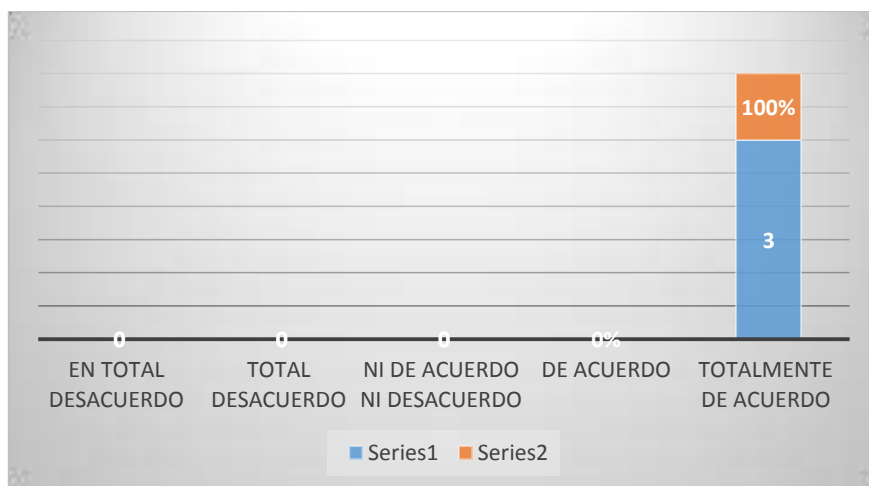


Figura 28 Criterio 7. Pertinencia
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 100% de los encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo con la pertinencia de aplicar el modelo de gestión en la institución, mismo que ayudara a mitigar los errores en el manejo de los activos.

2.3. Matriz de articulación

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados. La tabla 15 se muestra la matriz de articulación donde menciona el desarrollo de los capítulos.

Tabla 15.
Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	CLASIFICACIÓN TIC
Capítulo I	Modelo de gestión Administrativa Importancia del Modelo de gestión Evolución de los modelos de gestión Gestión Administrativa Proceso Administrativo Ciclo de Deming	Método Mixto Investigación documental Observación	Técnicas de observación de campo en el departamento Aplicación de instrumentos tipo encuesta	Responsables de los departamentos y programas desconocen el control y administración de los activos Desconocen su totalidad de los activos Exponen su interés en la aplicación de un modelo de gestión basado en el ciclo de Deming	
Capitulo II	Población Muestra Técnicas de investigación	Encuestas Matriz FODA Diagrama de Causa y efecto Observación directa	Procedimientos Componentes	Modelo de Gestión propuesto basado en los componentes del ciclo de Deming y proceso administrativo	

		en el departamento de estudio		Misión y Visión	
Capitulo III	Ciclo de Deming	Componentes del ciclo acoplado a la realidad de la Institución	Observación directa	Modelo de gestión para el control y administración de activos en la Estación Experimental Santa Catalina, mismo que ayudara a mitigar los inconvenientes en el manejo.	

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1.- Se establecieron los fundamentos teóricos importantes que ayudaron en la construcción del marco teórico, definiendo la estructura del modelo de gestión propuesto para mejorar el control de activos.

2.- A partir de las técnicas aplicadas se pudo identificar las falencias existentes en el manejo de activos en la Estación Experimental Santa Catalina, de esta manera ayudó en la construcción de la propuesta del modelo de gestión, mismo que servirá de herramienta para que los responsables tengan un control adecuado.

3.- Cada responsable desconoce los procedimientos y el tratamiento a seguir respecto a los activos, pues en cada área existen novedades al momento de la toma física, así también existen bienes faltantes por encontrarse en otra dependencia y bienes sobrantes por no estar ingresados en el sistema.

4.- A través de la validación de los especialistas se determinó la validez del mismo, entorno al modelo de gestión administrativa para el control de los activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina, determinando los procedimientos idóneos.

RECOMENDACIONES

1.- La Estación Experimental Santa Catalina del INIAP debe ejecutar los componentes del modelo de gestión basado en el ciclo de Deming, mismo que fortalecerá la ejecución de sus actividades de manera que los procedimientos a seguir en el control y administración de los activos se realice de manera adecuada mitigando los errores existentes y realizando las conciliaciones contables de cada activo adecuadamente.

2.- Los responsables deben poner en práctica el manual de procedimientos emitidos y seguir todo el trámite administrativo que conlleva el control de los activos en cada área, así también el de bajas y trasposos de bienes.

3.- Se recomienda la aplicación del modelo de gestión en todos los departamentos y programas de la Institución, mismo que ayudará a desarrollar un correcto control en los activos, siguiendo un procedimiento establecido, con la finalidad de entregar una información confiable a la máxima autoridad cuando se termine con el cronograma de toma física.

4.- A través de la validación por especialistas se recomienda la aplicación del modelo de gestión administrativo, pues en el tiempo actual será de mucha utilidad para el desarrollo en cada área respecto al control de los activos fijos en la Estación Experimental Santa Catalina.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. A. (14 de octubre de 2016). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Metodología de la Investigación : <https://sites.google.com/site/metodologiadeinvestigaciontese/enfoques-mixtos>
- Anónimo. (20 de junio de 2018). *Control Group*. Obtenido de Control Group : <https://blog.controlgroup.es/activos-fijos-de-la-empresa/>
- Anónimo. (s.f). *RRPP net Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de RRPP net Portal de Relaciones Públicas: <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Campo, Y. C. (2019). *Modelo de Gestión por resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud*. Quito.
- Cuartas, D. H. (2008). *Principios de Administración*. Medellín: Fondo Editorial ITM.
- Excellence, I. (23 de febrero de 2015). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de Blog Calidad y Excelencia: <https://www.isotoools.org/2015/02/23/que-es-el-balanced-scorecard-conoce-su-funcionamiento-y-ventajas/>
- Explorable. (21 de 09 de 2009). Obtenido de Explorable: <https://explorable.com/es/investigacion-empirica>
- Finanzas, M. d. (s.f). *Normativa de Contabilidad Gubernamental*. Obtenido de Normativa de Contabilidad Gubernamental: <file:///G:/MAESTRÍA/SEGUNDO%20SEMESTRE/SISTEMA%20FINANCIERO%20SECTOR%20PÚBLICO/Normativa-de-Contabilidad-Gubernamental.pdf>
- García, E. (10 de 11 de 2016). *EquipoAltran*. Obtenido de EquipoAltran: <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- García, I. (13 de diciembre de 2017). *Economía simple.net*. Obtenido de Economía simple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>
- Guzmán , A., Guzmán , D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Lino, R. A. (2014). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para el cabildo de la Comuna San Rafael, Parroquia Chanduy, Provincia de Santa Elena*. La Libertad: Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena.
- Machado, S. A. (2017). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad andino AVISEP CIA. LTDA*. Quito.
- Patiño, G. (13 de 06 de 2020). *La importancia de la Gestión Administrativa*. Obtenido de La importancia de la Gestión Administrativa: <https://sites.google.com/site/gestionpatino/home/la-importancia-de-la-gestion-administrativa>
- Salazar, J., Mejías , N., & Farah, A. (17 de octubre de 2013). *Gestión Administrativa*. Obtenido de Gestión Administrativa: <http://administrativages.blogspot.com/>
- Tancara, C. (1993). *La Investigación Documental*. Scielo Bolivia, s.p.
- Thompson, I. (julio de 2006). *Portal de Mercadotecnia*. Obtenido de Portal de Mercadotecnia: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion-1p.html>
- Tomalá Suárez, E. J. (2016). *Diseño de Modelo de Gestión por procesos para el control de inventarios*. Guayaquil.
- Tuquerres, A. (2019). *Modelo de Gestión Administrativo para el Control de activos del GAD Parroquial de San Pablo de Lago*. Quito.
- Villamizar, Z. (13 de 02 de 2012). *In SlideShare*. Obtenido de In SlideShare: <https://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

Encuesta dirigida a los responsables de los programas y departamentos quienes tienen a su cargo los inventarios en la Estación Experimental Santa Catalina INIAP.

Marque con una X según su criterio.

1.- ¿Conoce los procedimientos a seguir cuando se da de baja, chatarrización o traspaso de un bien?

SI

NO

2.- ¿Conoce usted cada que tiempo se deben realizar las tomas físicas?

SI

NO

3.- ¿En la Institución se respeta los cronogramas de tomas físicas establecidas para los programas y departamentos?

SI

NO

4.- ¿En la Institución se llevan de manera adecuada el control y administración de los bienes?

SI

NO

5.- ¿En su unidad considera que su inventario se lleva de manera adecuada?

SI

NO

6.- ¿El área de Guardalmacén cree que tiene el personal suficiente para llevar todos procesos adecuadamente?

SI

NO

7.- ¿Cómo cree usted que controlan los inventarios en la Institución?

Kardex

Matriz Excel

Libretas

Otros.....

8.- ¿Se cuenta con algún seguro contratado por parte de la institución para los bienes?

SI

NO


9.- ¿Cree pertinente implementar un modelo de gestión para el control y administración de los

bienes en la Institución?

SI

NO

ANEXO 2

	PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL SANTA CATALINA	VERSIÓN 01 FECHA
	GUARDALMACÉN	03/08/2020

PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL SANTA CATALINA

Mejía, 03 de agosto del 2020

PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE ACTIVOS FIJOS EN LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL SANTA CATALINA INIAP

1. Objeto

El objeto de los procedimientos es normar el control de los activos fijos de la Estación Experimental Santa Catalina y mantenerles actualizados anualmente.

2. Alcance

Los procedimientos tienen un alcance para los Responsables de los diferentes programas y departamentos de la Estación Experimental Santa Catalina, quienes son custodios de los activos fijos

3. Procedimiento:

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
MANEJO DEL INVENTARIO GENERAL DE BIENES DE LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL SANTA CATALINA	
Inventario General de Bienes de propiedad de la EESC	Está conformada por los bienes de larga duración y bienes sujetos a control clasificados de acuerdo a las Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental al Reglamento General para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público.
Manejo del Inventario de bienes	El inventario de los activos fijos y el de control administrativo de la EESC, será automatizado, mediante el Sistema de Bienes y Existencias eSByE y matriz Excel.
Valoración del Inventario	Anualmente durante el mes de diciembre, el Responsable de la Administración y Control de los Bienes de larga duración, remitirá al Departamento Financiero - Contabilidad, el inventario general de los Activos Fijos de propiedad de la EESC, debidamente valorado, para que se proceda a su actualización, depreciación y lo que corresponda a la Contabilidad General.
INGRESO DE BIENES, ACTIVOS FIJOS AL SISTEMA DE INVENTARIOS	
Recepción de documentos	El Responsable de Administración y Control de Bienes de Larga duración- Guardalmacén recibe los documentos que respaldan la adquisición del bien.
Verificación características del bien	El Responsable de la Bodega y/o el responsable del manejo del sistema de inventarios eSByE, verificará las características del bien adquirido de conformidad con la factura, contrato,

	carta de adjudicación, acta de entrega - recepción y demás documentos de respaldo.
Ingreso del bien al Sistema de Inventarios	Una vez verificado la documentación física del bien adquirido, el Guardalmacén responsable de Administración y Control de Bienes de larga duración, dispondrá el ingreso del bien al Sistema de Bienes y Existencias eSBYE del Ministerio de Finanzas, el que asignará un ordinal y se designará el custodio respectivo.
Elaboración de Acta y designación de Custodios	El Responsable de Administración y control de Bienes Larga duración, dispondrá al encargado del manejo del sistema de bienes y existencias, la elaboración del acta de responsabilidad y custodia del bien y su suscripción conjuntamente con el funcionario custodio designado.
Ingreso al Sistema de Inventarios de los bienes recibidos mediante donación	El Responsable de Administración y Control de Bienes, recibe y verifica la documentación de respaldo de los bienes transferidos gratuitamente por parte de la Institución donante y dispondrá al funcionario responsable del manejo del Sistema de Bienes y existencias, su registro y asignación del ordinal y se designará como custodio al responsable de la Bodega.
TRASPASO DE BIENES DE LA BODEGA A LOS CUSTODIOS	
Recepción de solicitud	La máxima Autoridad aprueba la solicitud de requerimiento y dispone al responsable de Administración de Bienes, la verificación de la necesidad y la existencia en Bodega de lo solicitado.
Elaboración y suscripción Acta de Traspaso	El responsable de Bodega una vez que la documentación se encuentra debidamente legalizada para el traspaso, procede a la elaboración de las actas entrega recepción al Usuario final, o dependencia de destino.
Actualización del Inventario de los bienes que se encuentran en Bodega	Los activos fijos bajo la dependencia del Responsable de Bodega deben ingresar los bienes con las características que constan en la factura, en los sistemas que utiliza para el control y mantener actualizado.
Archivo	Una vez entregada y legalizada las actas entrega recepción de deberá entregar una copia al custodio y otra debe reposar

	en los archivos de Bodega.
BIENES PARA LA BAJA	
Elaboración de lista de bienes	Los responsables elaborarán la lista de los bienes que estén considerados en malas condiciones por sus características físicas o de funcionamiento
Aprobación de listado	El responsable de Administración de Bienes aprobará el contenido del listado y lo enviará a la máxima autoridad, quien a su vez lo remite a la Dirección Financiera para que se realice la inspección previa y se emita el respectivo informe.
Egreso de Bienes del Inventario	El responsable de Administración de Bienes dispondrá, al funcionario responsable, el egreso de los bienes destruidos, del Inventario General y notificará de tal hecho a la Dirección Financiera Institucional.
TOMA FÍSICA ANUAL DE INVENTARIOS	
Elaboración cronograma para inspección de bienes	El responsable de Guardalmacén en conjunto con los demás responsables y la máxima autoridad elaborarán el cronograma en el que constarán los nombres de los grupos de trabajo que efectuarán dicha inspección.
Autorización para toma física	En el transcurso del último trimestre de cada año, el responsable de Guardalmacén, remitirá el cronograma y solicitará a la Máxima Autoridad la autorización para iniciar la toma física de inventarios.
Elaboración de informes	Los miembros de los grupos de trabajo elaborarán y presentarán el informe que contendrá, entre otros aspectos, las novedades detectadas respecto del estado, custodia y utilización de los bienes asignados y en bodega.
Actualización de Inventario de Bienes	El Guardalmacén, realizará las correcciones y actualizaciones del Inventario de Bienes en base a los informes presentados.
Elaboración Informe	El Guardalmacén elaborará y remitirá el Informe de Actualización de Inventario de activos, sus conclusiones y recomendaciones, además realizara las actas de entrega recepción de usuario final

Diagrama de flujo para la toma física de los activos en los departamentos y programas de la Estación Experimental Santa Catalina.

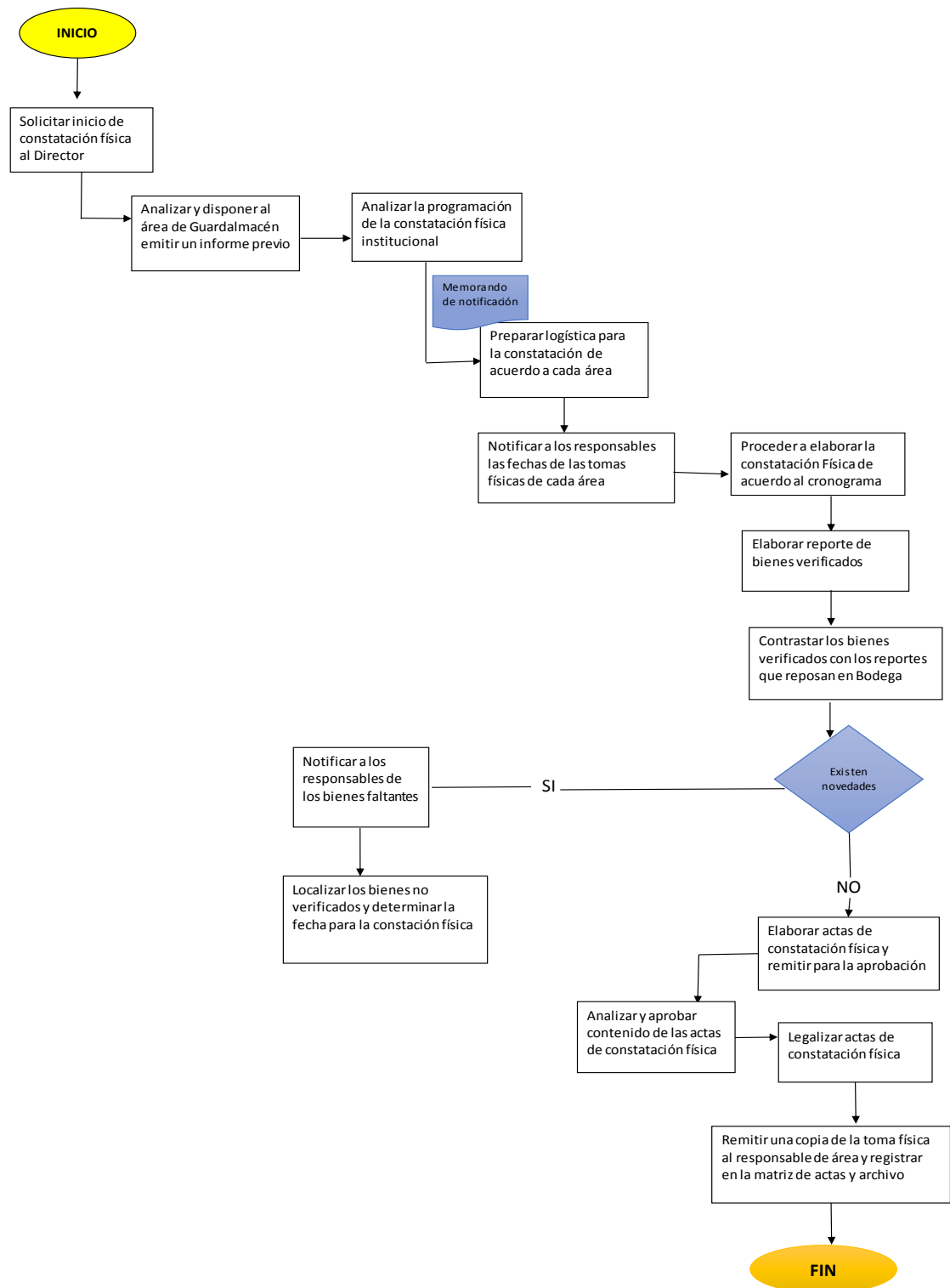


Diagrama de Flujo de Traspaso o bajas de los bienes en los diferentes programas de la Estación Experimental Santa Catalina.

