



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**SISTEMA DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO "EPAA" DEL CANTÓN  
ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA**

**AUTOR(A) S: PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY**

**POZO MORILLO TANIA GABRIELA**

**DIRECTOR: ING.TORO ECHEVERRÍA PAUL ALEXANDER, MSC.**

**IBARRA, 2019**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se enfoca en diseñar un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios, debido a que la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Antonio Ante no cuenta con dicha herramienta. Este Sistema tiene el objetivo de mejorar los procesos de adquisición, verificación, recepción, registro, almacenamiento, distribución, custodia y egreso o baja de inventarios.

Al investigar la situación actual del departamento de inventarios- bodega de la institución, se determinó varias debilidades que afectan la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión de inventarios, lo que genera un control interno deficiente.

Dentro del Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios, se estableció propuestas por cada componente del COSO I, enmarcándose en las Normas Técnicas de Control Interno, el cual contiene: filosofía empresarial; código de ética; manual de funciones; manual de procedimientos; plan de orden, clasificación y almacenamiento; plan de capacitación, plan de información y comunicación y plan de monitoreo y seguimiento.

Esta propuesta luego de haber sido planteada mediante una matriz al Guardalmacén de la institución se determinó que el Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios es aplicable, ya que permitirá mejorar la administración y control de los inventarios, garantizando un adecuado uso, cuidado y conservación de las existencias que son considerados como un recurso imprescindible para el desarrollo normal de las actividades de la institución.

## ABSTRACT

The present research work focuses on designing an Internal Control System for Inventory Management, due to the fact that the Public Company of Drinking Water and Sewerage of the Antonio Ante Canton does not have this tool. This System has the objective of improving the processes of acquisition, verification, reception, registration, storage, distribution, custody and egress or low inventories.

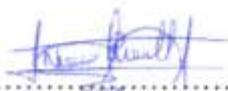
When investigating the current situation of the department of inventories-warehouse of the institution, several weaknesses were identified that affect the efficiency and effectiveness of inventory management processes, which generates a deficient internal control.

Within the Internal Control System for Inventory Management, proposals were established for each component of COSO I, framed in Technical Standards for Internal Control, which contains: business philosophy, code of ethics, functions manual, procedures manual, coding plan, training plan, information and communication plan and monitoring and follow-up plan.

This proposal, after having been raised through a matrix to the warehouseman of the institution, determined that the Internal Control System for Inventory Management is applicable, since it will improve the administration and control of inventories, guaranteeing an adequate use, care and conservation of stock that are considered an essential resource for the normal development of the institution's activities.

## AUTORÍA

Nosotras, PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY con cédula de identidad N° 100382844-7 y POZO MORILLO TANIA GABRIELA con cédula de identidad N° 040184861-9, declaramos bajo juramento que las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera titulado "SISTEMA DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO "EPAA" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA" son de exclusiva responsabilidad de sus autoras, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



.....  
Pillajo Chiza María Nataly  
100382844-7



.....  
Pozo Morillo Tania Gabriela  
040184861-9

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por las egresadas PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY y POZO MORILLO TANIA GABRIELA, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: "SISTEMA DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO "EPAA" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 29 días del mes de abril de 2019.



.....  
Ing. Toro Echeverría Paul Alexander, Msc.  
C.I.040061076-2



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY con cédula de identidad N° 100382844-7 y POZO MORILLO TANIA GABRIELA con cédula de identidad N° 040184861-9, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: "SISTEMA DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO "EPAA" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Pillajo Chiza María Nataly

100382844-7

Pozo Morillo Tania Gabriela

040184861-9

Ibarra, a los 3 días del mes de julio de 2019



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100382844-7 040184861-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY POZO MORILLO TANIA GABRIELA		
<b>DIRECCIÓN:</b>	OTAVALO IBARRA		
<b>EMAIL:</b>	natalypillajo@gmail.com tani19_96@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2946-102 2596-067	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0995048829 0993449212

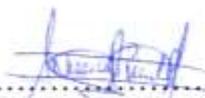
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	SISTEMA DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO "EPAA" DEL CANTÓN ANTONIO ANTE, PROVINCIA DE IMBABURA.
<b>AUTOR (ES):</b>	PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY POZO MORILLO TANIA GABRIELA
<b>FECHA: AAAA/MM/DD</b>	03/07/2019
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	ING. TORO ECHEVERRÍA PAUL ALEXANDER, MSC.

## 2. CONSTANCIAS

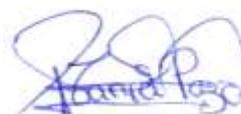
Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 3 días del mes de julio de 2019

### LAS AUTORAS:



.....  
PILLAJO CHIZA MARÍA NATALY  
1003828447



.....  
POZO MORILLO TANIA GABRIELA  
0401848619

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, agradezco de todo corazón a Dios por darme la vida y la sabiduría para tomar decisiones correctas en mi vida, por acompañarme y nunca dejarme sola en este proceso de estudio ya que sin su ayuda nada sería posible.

A mis padres por darme la oportunidad de estudiar, que siempre buscaron mi bienestar y me apoyaron tanto moral como económicamente.

A mis hermanos y amigos porque siempre supieron ayudarme en cualquier duda que tenía respecto a alguna materia, y además con palabras de aliento me daban fuerzas para levantarme y seguir adelante hasta cumplir mi objetivo.

A mi tutor que con paciencia y conocimiento supo guiarnos en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Al ingeniero Iván Proaño Guardalmacén de la empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante quien supo ayudarnos proporcionando información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

**María Nataly Pillajo Chiza**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y la Virgencita Santa por su amor y bondad derramada en cada uno de mis días, quienes han sido buenos y misericordiosos, bendiciéndome en cada momento y dándome fuerzas para siempre salir delante acompañado de sus benditas manos.

A mis padres quienes han sido los promotores de cada uno de mis sueños, quienes siempre con su bendición, confianza y apoyo incondicional me han permitido cumplir cada uno de mis anhelos y propósitos, su esfuerzo y dedicación la reflejo en este logro.

A mis hermanos y sobrinos/as quienes me han brindado amor, cariño y protección, haciéndome sentir su apoyo y ayuda en todo momento.

A la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante por permitirnos de manera amable y gentil desarrollar la presente investigación dentro de su entorno organizacional.

A la honorable y querida Universidad Técnica del Norte, quien se ha vuelto parte de mi vida, aquella que un día me abrió sus puertas, brindándome la oportunidad de convertirme en una profesional.

**Tania Gabriela Pozo Morillo**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo primeramente a Dios porque gracias a Él puedo culminar mi etapa de formación profesional.

A mis padres porque fueron el pilar fundamental para cumplir mi meta, ya que con sus consejos supieron educarme y formarme tanto profesional como humanamente.

A mis hermanos y amigos que siempre estaban prestos para ayudarme en todo el ciclo de estudios.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte y los docentes por darme la oportunidad de estudiar y llegar a obtener mi objetivo.

**María Nataly Pillajo Chiza**

## DEDICATORIA

La presente tesis la dedico con todo el amor del mundo y con inmensa gratitud al “Rey de Reyes, Señor de Señores” mi Dios y mi Virgencita Santa, por ser mis protectores, mis guías, quienes en lo más profundo de mi ser me han hecho sentir su amor y su presencia espiritual, recibiendo sus bendiciones y dándome fortaleza para seguir adelante día a día.

A mis señores padres, mi más bello y preciado tesoro, son ellos quienes siempre me han apoyado, aconsejado, guiado y sobre todo amado, porque con amor me enseñaron siempre a salir adelante, a ser responsable y a entender que en la vida con esfuerzo y dedicación nada es imposible. Sin ellos nada soy.

A mis hermanos, quienes me brindan su amor, cariño y protección, haciéndome sentir su apoyo y ayuda incondicional en cada momento de mi vida.

A mis sobrinos/as quienes se convirtieron en mi alegría y mi motivación de seguir adelante, quienes me brindan un cariño leal y a su corta edad siempre han estado al pendiente de mí.

A los distinguidos maestros de la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, quienes, con mucho esfuerzo, paciencia y amor a su profesión, nos compartieron tantos y buenos conocimientos para aplicarlos en nuestra vida personal y profesional.

**Tania Gabriela Pozo Morillo**

## PRESENTACIÓN

**En el capítulo I** se desarrolló el diagnóstico situacional del departamento de inventarios-bodega de la empresa pública de agua potable y alcantarillado del Cantón Antonio Ante con el fin de conocer las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan plantear la propuesta de diseño de un Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios.

**En el capítulo II** se estructuró el marco teórico a través de la definición de distintas bases teóricas expuestas por diferentes autores con el fin de conocer, comprender y conceptualizar de la mejor manera los términos a utilizar para el buen desarrollo del proyecto.

**El capítulo III** refiere a la propuesta de un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Antonio Ante, el mismo que se ha estructurado en base a las Normas Técnicas de control Interno y COSO I, el cual contiene: filosofía empresarial, código de ética, manual de funciones, manual de procedimientos, plan de orden, clasificación y almacenamiento, plan de capacitación, plan de información y comunicación y plan de monitoreo y seguimiento, que tiene como propósito mejorar la administración y control de los inventarios de la institución.

**El capítulo IV** es la validación de resultados, en el cual se determinará el grado de aplicabilidad del Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios dentro de la Empresa Pública de Agua Potable y alcantarillado de Antonio Ante.

Finalmente se plantearon las conclusiones y recomendaciones.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO .....	vi
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
CONSTANCIAS.....	viii
AGRADECIMIENTO .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
DEDICATORIA .....	xi
DEDICATORIA .....	xii
PRESENTACIÓN.....	xiii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS .....	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xxii
ÍNDICE DE FORMATOS .....	xxiii
JUSTIFICACIÓN .....	xxiv
OBJETIVO GENERAL.....	xxv
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>xxv</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Objetivos diagnósticos .....	2
1.2.1. Objetivo general .....	2
1.2.2. Objetivos específicos .....	3
1.3. Variables Diagnósticas.....	3
1.4. Indicadores o sub-aspectos.....	3
1.5. Matriz de relación diagnóstica .....	5
1.6. Mecánica operativa .....	7
1.7. Indicación de la población y cálculo de la muestra .....	7
1.8. Análisis de la información .....	9

1.8.1.	Resultado de la entrevista aplicado al Gerente General de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA” .....	9
1.8.2.	Resultado de la entrevista aplicado al Jefe Administrativo Financiero de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”... ..	12
1.8.3.	Resultado de la entrevista aplicado al Guardalmacén de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA” .....	15
1.8.4.	Resultados del censo aplicado al personal de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA” .....	20
1.8.5.	Resultado de la ficha de observación aplicada en el área de inventarios-bodega de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA” .....	30
1.9.	Método PEST .....	32
1.10.	FODA .....	38
1.11.	Cruce de la matriz FODA .....	40
1.12.	Determinación del problema .....	41
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>43</b>
2.	MARCO TEÓRICO.....	43
2.1.	Introducción .....	43
2.2.	Objetivo general .....	43
2.3.	EMPRESAS .....	43
2.4.	EMPRESA PÚBLICA .....	44
2.5.	SISTEMA.....	44
2.6.	SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	45
2.7.	CONTROL INTERNO .....	46
2.8.	OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO.....	46
2.9.	COMPONENTES DE CONTROL INTERNO .....	48
2.10.	INVENTARIOS .....	50
2.11.	CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS .....	51
2.12.	GESTIÓN DE INVENTARIOS .....	53
2.13.	OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS .....	54
2.14.	TIPOS DE SISTEMA CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS .....	55
2.15.	MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS .....	56
2.16.	RESPONSABLES DE INVENTARIOS .....	57

2.16.1.	TITULAR DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES .....	59
2.16.2.	GUARDALMACÉN DE BIENES Y/O INVENTARIOS.....	60
2.16.3.	CUSTODIO ADMINISTRATIVO.....	60
2.16.4.	USUARIO FINAL .....	61
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>62</b>
3.	PROPUESTA.....	62
3.1.	Introducción .....	62
3.2.	Objetivos .....	62
3.2.1.	Objetivo general .....	62
3.2.2.	Objetivo específico .....	62
3.3.	Diseño de la propuesta .....	63
3.3.1.	Ambiente de control.....	63
3.3.1.1.	Base Filosófica.....	63
3.3.1.1.1.	Misión .....	63
3.3.1.1.2.	Visión.....	63
3.3.1.1.3.	Valores .....	64
3.3.1.1.4.	Objetivos estratégicos .....	65
3.3.1.2.	Organigrama estructural y funcional.....	65
3.3.1.2.1.	Organigrama estructural.....	67
3.3.1.2.2.	Organigrama funcional .....	67
3.3.1.3.	Manual de funciones .....	68
3.3.1.4.	Código de ética para inventarios .....	86
3.3.2.	Evaluación del riesgo .....	97
3.3.2.1.	Determinación de la escala de importancia.....	97
3.3.2.2.	Determinación de la escala de probabilidad .....	97
3.3.2.3.	Determinación de la escala de Impacto.....	98
3.3.2.4.	Valoración del riesgo .....	98
3.3.3.	Actividades de Control.....	105
3.3.3.1.	Mapa de procesos.....	105
3.3.3.1.1.	Procesos .....	106
3.3.3.2.	Manual de procesos.....	106
3.3.3.2.1.	Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves.....	108
3.3.3.2.2.	Proceso para la verificación de inventarios y controles claves.....	113

3.3.3.2.3.	Proceso para la recepción de inventarios y controles claves .....	117
3.3.3.2.4.	Proceso para el registro de inventarios y controles claves .....	122
3.3.3.2.5.	Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves .....	127
3.3.3.2.6.	Proceso de custodio y controles claves .....	132
3.3.3.2.7.	Proceso de distribución y controles claves .....	137
3.3.3.2.8.	Proceso de egreso y baja y controles claves .....	142
3.3.3.3.	Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios .....	148
3.3.3.4.	Plan de capacitación .....	153
3.3.4.	Monitoreo y seguimiento .....	186
3.3.4.1.	Plan de monitoreo de bodega .....	186
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>191</b>	
4.	<b>VALIDACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	191
4.1.	Introducción .....	191
4.2.	Objetivos .....	191
4.2.1.	Objetivo General .....	191
4.2.2.	Objetivos Específicos .....	191
4.3.	Método/ Verificación .....	192
4.3.1.	Factores a validar .....	193
4.3.2.	Método de calificación .....	193
4.3.3.	Rangos de interpretación .....	194
4.4.	Estudio Estratégico .....	195
4.5.	Descripción del estudio .....	196
4.5.1.	Objetivo del estudio .....	196
4.5.2.	Equipo de trabajo .....	196
4.6.	Resultados .....	197
4.7.	Evaluación .....	199
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>200</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>201</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>202</b>	
<b>ANEXOS</b> .....	<b>204</b>	
Anexo 1. Entrevista 1 .....	205	
Anexo 2. Entrevista 2 .....	206	

Anexo 3. Entrevista 3.....	207
Anexo 4. Censo.....	208
Anexo 5. Ficha de Observación.....	211

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1.</b> Matriz de relación diagnóstica .....	5
<b>Tabla N° 2.</b> Población total .....	8
<b>Tabla N° 3.</b> Conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos institucionales .....	20
<b>Tabla N° 4.</b> Comunicación acerca de la planificación estratégica .....	21
<b>Tabla N° 5.</b> Comunicación acerca de las funciones y responsabilidades .....	22
<b>Tabla N° 6.</b> Capacitación sobre el cumplimiento de funciones .....	23
<b>Tabla N° 7.</b> Conocimiento sobre el control interno .....	24
<b>Tabla N° 8.</b> Procedimientos para solicitar materiales e insumos .....	25
<b>Tabla N° 9.</b> Frecuencia de solicitud de un artículo al guardalmacén.....	26
<b>Tabla N° 10.</b> Respuesta oportuna de solicitud de pedido de un artículo .....	27
<b>Tabla N° 11.</b> Conocimiento acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios.....	28
<b>Tabla N° 12.</b> Nivel de restricción de ingreso a la bodega.....	29
<b>Tabla N° 13.</b> Ficha de observación .....	30
<b>Tabla N° 14.</b> Método PEST .....	33
<b>Tabla N° 15.</b> Matriz FODA .....	38
<b>Tabla N° 16.</b> Cruce estratégico .....	40
<b>Tabla N° 17.</b> Componentes Coso I .....	48
<b>Tabla N° 18.</b> Tipos de sistemas de control interno de inventarios.....	55
<b>Tabla N° 19.</b> Manual de funciones- Gerente General .....	68
<b>Tabla N° 20.</b> Manual de funciones- Jefe Administrativo Financiero .....	70
<b>Tabla N° 21.</b> Manual de funciones- Guardalmacén.....	72
<b>Tabla N° 22.</b> Manual de funciones- Jefe de Compras Públicas .....	74
<b>Tabla N° 23.</b> Manual de funciones- Contador .....	76
<b>Tabla N° 24.</b> Manual de funciones- Tesorero .....	78
<b>Tabla N° 25.</b> Manual de funciones- Titular de la Unidad de Tecnología .....	80
<b>Tabla N° 26.</b> Manual de funciones-Jefe de TTHH .....	82
<b>Tabla N° 27.</b> Manual de funciones- Jefe de seguridad y salud ocupacional.....	84
<b>Tabla N° 28.</b> Determinación de la escala de importancia .....	97
<b>Tabla N° 29.</b> Determinación de la escala de Probabilidad.....	97
<b>Tabla N° 30.</b> Determinación de la escala de Impacto .....	98

<b>Tabla N° 31.</b> Conocimiento de todos los servidores los procesos de recepción, custodia y utilización de los inventarios. ....	99
<b>Tabla N° 32.</b> Medidas de orden y clasificación de los inventarios. ....	100
<b>Tabla N° 33.</b> Medidas eficientes de almacenamiento .....	101
<b>Tabla N° 34.</b> Sistema de control interno para la gestión de inventarios .....	102
<b>Tabla N° 35.</b> Proceso de baja de los inventarios.....	103
<b>Tabla N° 36.</b> Medidas de acceso restringido y seguridad para la bodega.....	104
<b>Tabla N° 37.</b> Simbología del flujograma .....	107
<b>Tabla N° 38.</b> Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves .....	109
<b>Tabla N° 39.</b> Proceso para la verificación de inventarios y controles claves .....	114
<b>Tabla N° 40.</b> Proceso para la recepción de inventarios y controles claves.....	118
<b>Tabla N° 41.</b> Proceso para el registro de inventarios y controles claves .....	123
<b>Tabla N° 42.</b> Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves .....	128
<b>Tabla N° 43.</b> Proceso de custodio y procesos claves .....	133
<b>Tabla N° 44.</b> Proceso de distribución y controles claves.....	138
<b>Tabla N° 45.</b> Proceso de egreso o baja y controles claves.....	143
<b>Tabla N° 46.</b> Estandarización – Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios .....	148
<b>Tabla N° 47.</b> Clasificación- Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios	148
<b>Tabla N° 48.</b> Señalética de identificación del inventario.....	149
<b>Tabla N° 49.</b> Pegado de señalética de identificación .....	152
<b>Tabla N° 50.</b> Resumen de capacitación .....	154
<b>Tabla N° 51.</b> Medidas de orden y clasificación de inventarios- Plan de capacitación .....	155
<b>Tabla N° 52.</b> Recepción, custodia y utilización de inventarios-Plan de capacitación .....	156
<b>Tabla N° 53.</b> Instructivo de solicitud de compra .....	159
<b>Tabla N° 54.</b> Instructivo de orden de compra .....	161
<b>Tabla N° 55.</b> Instructivo de orden de devolución .....	163
<b>Tabla N° 56.</b> Instructivo de constancia de ingreso de inventarios .....	165
<b>Tabla N° 57.</b> Instructivo de requisición de inventarios.....	167
<b>Tabla N° 58.</b> Instructivo de egreso de inventarios .....	169
<b>Tabla N° 59.</b> Instructivo de acta de entrega-recepción bodega. ....	171
<b>Tabla N° 60.</b> Instructivo de acta de entrega al usuario final .....	173
<b>Tabla N° 61.</b> Instructivo de orden de baja de inventarios.....	175
<b>Tabla N° 62.</b> Instructivo de acta de baja de inventarios .....	177

<b>Tabla N° 63.</b> Instructivo de traslado de inventarios a proyectos .....	179
<b>Tabla N° 64.</b> Instructivo de inventarios sobrantes .....	181
<b>Tabla N° 65.</b> Instructivo de inventarios faltantes.....	183
<b>Tabla N° 66.</b> Instructivo de verificación de inventario .....	185
<b>Tabla N° 67.</b> Plan de monitoreo de bodega .....	186
<b>Tabla N° 68.</b> Matriz de Validación .....	192
<b>Tabla N° 69.</b> Rangos de interpretación .....	194
<b>Tabla N° 70.</b> Porcentajes de calificaciones .....	194
<b>Tabla N° 71.</b> Matriz de validación- Resultados .....	197

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1.</b> Conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos institucionales .....	20
<b>Gráfico N° 2.</b> Comunicación acerca de la planificación estratégica.....	21
<b>Gráfico N° 3.</b> Comunicación acerca de las funciones y responsabilidades .....	22
<b>Gráfico N° 4.</b> Capacitación sobre el cumplimiento de funciones .....	23
<b>Gráfico N° 5.</b> Conocimiento sobre el control interno .....	24
<b>Gráfico N° 6.</b> Procedimientos para solicitar materiales e insumos.....	25
<b>Gráfico N° 7.</b> Frecuencia de solicitud de un artículo al guardalmacén.....	26
<b>Gráfico N° 8.</b> Respuesta oportuna de solicitud de pedido de un artículo .....	27
<b>Gráfico N° 9.</b> Conocimiento acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios.....	28
<b>Gráfico N° 10.</b> Nivel de restricción de ingreso a la bodega.....	29
<b>Gráfico N° 11.</b> Objetivos de control interno-A.....	47
<b>Gráfico N° 12.</b> Objetivos de control interno-B .....	47
<b>Gráfico N° 13.</b> Componentes del Coso I .....	48
<b>Gráfico N° 14.</b> Clasificación de inventarios-A .....	52
<b>Gráfico N° 15.</b> Clasificación de inventarios-B .....	52
<b>Gráfico N° 16.</b> Objetivos de gestión de inventarios .....	54
<b>Gráfico N° 17.</b> Responsables de inventarios.....	59
<b>Gráfico N° 18.</b> Organigrama estructural .....	66
<b>Gráfico N° 19.</b> Organigrama estructural .....	67
<b>Gráfico N° 20.</b> Organigrama funcional.....	67
<b>Gráfico N° 21.</b> Comité de ética.....	91
<b>Gráfico N° 22.</b> Mapa de procesos .....	105
<b>Gráfico N° 23.</b> Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves.....	110
<b>Gráfico N° 24.</b> Proceso de verificación de inventarios y controles claves .....	115
<b>Gráfico N° 25.</b> Proceso para la recepción de inventarios y controles claves.....	119
<b>Gráfico N° 26.</b> Proceso para el registro de inventarios y controles claves .....	124
<b>Gráfico N° 27.</b> Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves .....	129
<b>Gráfico N° 28.</b> Proceso de custodia y controles claves .....	134
<b>Gráfico N° 29.</b> Proceso de distribución y controles claves.....	139
<b>Gráfico N° 30.</b> Proceso de egreso o baja y controles claves.....	145

**ÍNDICE DE FORMATOS**

<b>Formato N° 1.</b> Solicitud de compra .....	158
<b>Formato N° 2.</b> Orden de compra .....	160
<b>Formato N° 3.</b> Orden de devolución.....	162
<b>Formato N° 4.</b> Constancia de ingreso de inventarios .....	164
<b>Formato N° 5.</b> Requisición de inventarios .....	166
<b>Formato N° 6.</b> Egreso de inventario .....	168
<b>Formato N° 7.</b> Acta de entrega-recepción bodega.....	170
<b>Formato N° 8.</b> Acta de entrega al usuario final .....	172
<b>Formato N° 9.</b> Orden de baja de inventarios .....	174
<b>Formato N° 10.</b> Acta de baja de inventarios.....	176
<b>Formato N° 11.</b> Traslado de inventarios a proyectos .....	178
<b>Formato N° 12.</b> Inventarios sobrantes .....	180
<b>Formato N° 13.</b> Inventarios faltantes.....	182
<b>Formato N° 14.</b> Verificación de inventarios.....	184

## JUSTIFICACIÓN

La razón para investigar esta problemática se debe a que la Empresa Pública de agua potable y alcantarillado EPAA del Cantón Antonio Ante no cuenta con un sistema de control interno, lo que genera una administración deficiente de inventarios. Lo expuesto anteriormente se corrobora con los resultados de los exámenes especiales emitidos por la Contraloría General del Estado, donde se evidencia hallazgos desfavorables en cuanto a la gestión de inventarios, siendo una falencia que afecta en primera instancia a la gestión interna institucional y en segunda instancia de forma externa a la población, debido a que estos inventarios son indispensables para la ejecución de obras en beneficio de las parroquias del cantón Antonio Ante.

Por lo que es pertinente diseñar y proponer un Sistema de Control Interno a través de la elaboración de una base filosófica, mapa de procesos, manual de funciones, código de ética, matriz de riesgos, manual de procedimientos, plan de orden y clasificación, plan de capacitación, plan de información y comunicación y plan de monitoreo de bodega, dichas herramientas contribuirán a un control eficiente y eficaz de inventarios, disminución del riesgo de posibles pérdidas y daños de los bienes, reducir gastos de inventarios y concientizar al talento humano sobre la responsabilidad y custodia de los bienes.

Lo planteado anteriormente se enmarcará en las Normas Técnicas de Control Interno y en los cinco componentes del COSO I: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, Monitoreo y Seguimiento, los mismos que encaminaran al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por tal motivo, con la implementación del Sistema de Control Interno será posible llevar un control previo y concurrente de los inventarios, permitiendo definir y adoptar estrategias y medidas con el propósito de mantener un proceso claramente establecido.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios, de la empresa pública de agua potable y alcantarillado "EPAA" del Cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura, mediante la elaboración de un manual de gestión de inventarios el cual estará enmarcado en las Normas Técnicas de Control Interno y el COSO I, con el fin de contribuir a un adecuado manejo y control de inventarios.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ▶ Diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios de la Empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante, EPPA con la finalidad de conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ▶ Elaborar un marco teórico a través de la investigación bibliográfica con el fin de conocer, comprender y conceptualizar de la mejor manera los términos a utilizar para el buen desarrollo del proyecto.
- ▶ Presentar una propuesta de diseño de un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios, a través de la elaboración de herramientas por cada uno de los cinco componentes de control interno, el cual estará enmarcado en las Normas Técnicas de Control Interno y el COSO I, con el fin de contribuir a un adecuado manejo y control de inventarios.
- ▶ Analizar y validar los resultados, mediante la elaboración de una matriz que permita conocer si la propuesta planteada ayuda a mejorar la gestión de inventarios dentro de la empresa.



## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1. Antecedentes

El cantón Antonio Ante está localizado en la provincia de Imbabura, su cabecera cantonal es la parroquia de Atuntaqui, su población de acuerdo al censo del año 2010 es de 45.184 habitantes, tiene una superficie de 79 km<sup>2</sup> y su densidad es de 456,36hab/km<sup>2</sup>.

Así, en el año de 1942 se crea el primer consejo municipal, el mismo que consecutivamente solicita ayuda al Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias (IEOS) para la construcción del primer sistema de agua potable y alcantarillado en la vertiente Santa Marta, atendiendo alrededor de 3500 habitantes. En 1974 el IEOS implanta una nueva captación para cambiar las redes de agua potable y alcantarillado en todo el cantón e incrementar el caudal en 20 litros por segundo con el fin de atender a 18000 habitantes. Debido al continuo crecimiento poblacional surge la necesidad de perforar nuevos pozos para abastecer del líquido vital a los sectores del cantón Antonio Ante.

Posteriormente, en el año 2012 el gobierno nacional decreta una ley donde solicita la creación de empresas públicas en todo el país para que ejerzan el manejo de los sistemas de agua potable y alcantarillado. Por tal motivo, la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante creada por el Gobierno Municipal de Antonio Ante, en uso de las facultades que le confieren la Constitución de la República y la legislación vigente, para ejercer funciones primordiales en materia de prestación de servicios de agua potable y alcantarillado a la población, proyectándose siempre a la satisfacción del cliente, se constituye como una empresa de personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión que opera sobre las bases comerciales, enmarcándose en principios de obligatoriedad, generalidad,

uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, responsabilidad, continuidad, seguridad y precios equitativos. Esta empresa desde sus inicios ha tenido un importante crecimiento siendo actualmente una empresa sólida económicamente, brindando una cobertura del 92,50% de la población.

La Empresa Pública EPAA dentro de su organigrama tiene establecido un departamento de Inventarios-Bodega, donde se administran bienes e inventarios; en esta área existe un responsable denominado Guardalmacén, quien se encarga de la gestión de inventarios enmarcándose en el Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. Por otra parte, se maneja un sistema contable llamado SIG-AME que permite llevar a cabo un proceso ordenado de inventarios.

Enfocándose específicamente en la parte operativa, siendo esta sustancial para brindar el servicio de agua potable y alcantarillado a la población anteña, la empresa en el departamento de inventarios-bodega maneja las siguientes existencias plasmados en el catálogo general de cuentas del Ministerio de Economía y Finanzas: materiales de construcción, eléctricos, plomería y carpintería; existencias de productos químicos e industriales; existencias de bienes biológicos; existencias de otros productos terminados; existencias de vestuario, lencería y prendas de protección; existencias de repuestos y accesorios; existencias de materiales de oficina; existencias de materiales de aseo y existencias de materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones.

## **1.2. Objetivos diagnósticos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios de la Empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante, EPPA con la finalidad de conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Conocer el entorno organizacional de la empresa pública
- Analizar el Sistema de Control Interno de inventarios de la organización.
- Investigar la gestión de inventarios de la entidad.
- Analizar factores externos que se relacionan con la actividad institucional.

### **1.3. Variables Diagnósticas**

- Entorno organizacional
- Sistema de Control Interno de inventarios
- Gestión de inventarios
- Factores externos

### **1.4. Indicadores o sub-aspectos**

**Variable:** Entorno organizacional

#### **Indicadores:**

- Misión
- Visión
- Principios y valores
- Objetivos
- Políticas
- Organigrama
- Manual de funciones
- Reglamento interno

**Variable:** Sistema de Control Interno de inventarios

**Indicadores:**

- Ambiente de control
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo y seguimiento

**Variable:** Gestión de inventarios

**Indicadores:**

- Adquisición de inventarios
- Verificación de inventarios
- Recepción de inventarios
- Registro de inventarios
- Almacenamiento de inventarios
- Custodia de inventarios
- Distribución de inventarios
- Egreso y baja de inventarios

**Variable:** Factores externos

- Político
- Económico
- Social
- Tecnológico

### 1.5. Matriz de relación diagnóstica

Tabla N° 1. Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE INFORMACIÓN	TÉCNICA	
Diagnosticar la situación actual del sistema de control de interno para la gestión de inventarios de la Empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante, EPPA con la finalidad de conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	Conocer el entorno organizacional de la empresa pública	Entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Principios y valores</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Políticas</li> <li>• Organigrama</li> <li>• Manual de funciones</li> <li>• Reglamento Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Censo</li> </ul>	
	Analizar el Sistema de Control Interno de inventarios de la organización.	Sistema de Control Interno de inventarios		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Evaluación del riesgo</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo y seguimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Censo</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COSO I</li> <li>• Normas Técnicas de Control Interno</li> </ul>	

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE INFORMACIÓN	TÉCNICA
	Conocer la gestión de inventarios de la entidad.	Gestión de inventarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de inventarios</li> <li>• Verificación de inventarios</li> <li>• Recepción de inventarios</li> <li>• Registro de inventarios</li> <li>• Almacenamiento inventarios</li> <li>• Custodia de inventarios</li> <li>• Distribución de inventarios</li> <li>• Egreso y baja de inventarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista de observación</li> <li>• Ficha de observación</li> <li>• Censo</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas Técnicas de Control Interno</li> <li>• Acuerdo 041 de administración y control de bienes del sector publico</li> </ul>
	Analizar factores externos que se relacionan con la actividad institucional.	Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Político</li> <li>• Económico</li> <li>• Social</li> <li>• Tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secundaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes bibliográficas</li> </ul>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

## **1.6. Mecánica operativa**

- **Fuente Primaria**

### **Censo**

El censo se aplicará a todos los servidores que laboran en la empresa pública, con el fin de determinar la concepción que tiene el talento humano acerca del control interno y la gestión de inventarios.

### **Entrevista**

Para recabar información en forma verbal acerca del Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios, se aplicará tres entrevistas, las mismas que estarán dirigidas al Gerente General, Jefe Administrativo Financiero y al Guardalmacén de la Institución.

### **Ficha de observación**

Además, se realizará una ficha de observación para evaluar los aspectos importantes en cuanto a la gestión de inventarios y obtener datos fiables.

- **Fuente Secundaria**

Se investigará información plasmada en reglamentos, libros e informes con el propósito de analizar los principales aspectos relacionados al control interno y gestión de inventarios para fundamentar la presente investigación

## **1.7. Indicación de la población y cálculo de la muestra**

En la presente investigación la población está conformada por 67 servidores, razón por la cual no es necesario determinar una muestra, de tal manera que se realizará un censo aplicado a la totalidad de la población.

Tabla N° 2. Población total

<b>NÓMINA DE SERVIDORES DE EPAA</b>		
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>		<b>1</b>
GERENTE GENERAL	1	
<b>NIVEL OPERATIVO</b>		<b>46</b>
DIRECTOR TÉCNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLAD	1	
JEFE DE AGUA POTABLE	1	
TÉCNICO DE LABORATORIO	1	
TÉCNICO DE SANEAMIENTO AMBIENTAL	1	
TÉCNICO DE MANTENIMIENTO	1	
ASISTENTE TÉCNICO	1	
SUPERVISOR DE ALCANTARILLADO	2	
SUPERVISOR DE AGUA POTABLE	1	
AGUA POTABLE	6	
ALCANTARILLADO	8	
COMERCIALIZACIÓN	10	
LECTURISTA	1	
MANTENIMIENTO	8	
CHOFER DE VEHÍCULOS LIVIANOS	4	
<b>NIVEL DE APOYO</b>		<b>20</b>
SECRETARIA GENERAL	1	
ASESOR LEGAL	1	
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	1	
JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1	
TÉCNICO DE RADIO	1	
TÉCNICO DE TELEVISIÓN	1	
TÉCNICO DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍA	1	
ASISTENTE DE RECAUDACIÓN Y COBRANZAS	1	
ASISTENTE DE CATASTRO	1	
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1	
RESPONSABLE DE COMPRAS PÚBLICAS	1	
RESPONSABLE DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	1	

<b>NÓMINA DE SERVIDORES DE EPAA</b>		
RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO	1	
TESORERA	1	
CONTADOR	1	
RECAUDADORA	1	
GUARDALMACÉN	1	
ATENCIÓN AL CLIENTE	1	
PERIODISTA	1	
CONSERJE	1	
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>		<b>67</b>

Fuente: EPAA  
Elaborado por: Las autoras

## **1.8. Análisis de la información**

### **1.8.1. Resultado de la entrevista aplicado al Gerente General de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”**

#### **1. ¿Cómo se ha desarrollado el sistema de control interno en la institución?**

Apenas llegué a la institución hice una revisión de las áreas administrativas, técnicas y de comunicación, después emití a través de memorandos por escrito informes de seguimiento a las funciones que vienen desarrollando y a partir de eso solicité al jefe administrativo financiero que haga el cumplimiento estricto de las normas de control interno de la Contraloría General del Estado. Gracias a la experiencia de alrededor de 17 años en el sector público, lo que más me interesa es que se pueda cumplir con las normas de control, así también cumplir adecuadamente los procedimientos de compra, temas de talento humano y temas de seguridad y salud ocupacional. Toda la responsabilidad lo manejamos con el jefe administrativo financiero y es a él que le he pedido que haga control de todas las normas y adicionalmente de todas las observaciones que Contraloría General del Estado ha hecho para que mantengamos un control adecuado.

**2. ¿Cómo se establece un entorno organizacional favorable para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de ética?**

Creo que es importante el manejo del talento humano, es decir, a través de esta área y la responsable de talento humano es posible liderar mediante capacitaciones y poniendo en conocimiento de todo el personal temas éticos. Además, en esta área se tiene un reglamento interno el cual habla mucho acerca de la ética y es parte de la formación institucional la responsabilidad de transmitir adecuadamente a los demás funcionarios.

**3. ¿De qué forma la planificación estratégica permite controlar, evaluar y actualizar eficientemente la misión, visión y objetivos institucionales?**

Cuando llegue a la institución no había mucha planificación realmente, yo implemente la planificación estratégica y operativa en el año 2018 ya que años anteriores no se habían hecho evaluación. Considero que es importante porque la planificación tiene que estar atada cien por ciento al presupuesto, entonces no siempre presupuestamos lo correcto o no siempre planificamos lo que podemos ejecutar.

La planificación estratégica es lo más importante para que la empresa pueda cumplir objetivos y metas y estos deben estar atados a los objetivos y metas del gobierno autónomo descentralizado municipal, porque somos una empresa pública de agua potable, pero dependemos del municipio, entonces todos los objetivos que tiene el municipio por cumplir nosotros tenemos que apoyar y aportar. Actualmente estamos generando el plan operativo 2019 y estamos implementado la planificación estratégica institucional hasta el año 2023.

**4. ¿De qué manera las políticas, normas y lineamientos estipulados en el reglamento interno son cumplidas por los miembros de la empresa?**

No tengo una respuesta exacta del cumplimiento, pero creo que es más responsabilidad de cada uno como funcionario público y como persona porque todos tenemos obligaciones y responsabilidades, entonces el personal debe estar consciente de las políticas de la empresa que

debe cumplir, pero creo que es un tema de conocer y poder aplicar cada uno con responsabilidad.

**5. ¿Se ha diseñado un manual de funciones y cómo este aporta al desarrollo de las actividades?**

El manual de funciones reposa en el área de talento humano, el mismo que se encarga de ejecutar y poner en pleno conocimiento acerca de las funciones de cada uno de los servidores, además, esto viene atado a un estatuto orgánico por procesos lo que permite que no se dupliquen actividades y que los funcionarios cumplan a cabalidad lo que tienen que hacer y sepan que productos tienen que entregar.

**6. ¿De qué forma la estructura organizativa apoya efectivamente al logro de los objetivos institucionales?**

Como empresa se tiene desarrollado un estatuto orgánico por procesos dentro del cual se tiene un organigrama bien definido, este organigrama es vertical, conformado por una gerencia, asesoría, direcciones establecidas y la parte operativa, el cual funciona adecuadamente, sin remplazar funciones entre el personal, de esta manera se coordina directamente con los jefes y con los directores y de ahí se va bajando el nivel para ver el cumplimiento.

**7. ¿De qué manera se aplica las técnicas y métodos para gestionar los inventarios?**

Se tiene un control adecuado de ingreso y egreso de todos los bienes, cada vez que se realiza una compra se registra contablemente, se hace el ingreso a la bodega y se maneja un sistema de inventarios para tener un control eficiente de los bienes.

**8. ¿Se han implementado medidas para proteger los inventarios ante los riesgos a los que están expuesto?**

Se tiene un contrato de bienes asegurados con una empresa aseguradora la que mejor oferta presento. Todos los bienes de la empresa por ley orgánica de la Contraloría General del estado

deben estar protegidos, por tal motivo se dio una disposición de que se adquiriera la póliza y a partir de eso cada vez que se realiza una compra se siga incrementando dentro de la póliza todos los bienes para que de esta manera estén completamente asegurados y la empresa no tenga pérdida en su capital.

### **Análisis:**

La entrevista aplicada al Gerente General, fue realizada con el fin de conocer aspectos importantes como es la aplicación del control interno, la filosofía de la empresa, planificación operativa y estratégica; reglamento interno; manual de funciones y la eficiencia de la gestión de inventarios dentro de la institución.

En referencia a la entrevista presentada se puede determinar que el Gerente General en conjunto con su equipo administrativo, financiero y operativo, tienen establecido la filosofía empresarial y reglamento interno, convirtiéndose en un elemento clave para el desarrollo eficiente de las actividades empresariales, además, se fomenta el cumplimiento de las normas de control interno dentro de la gestión de inventarios.

Por otro lado, se debe hacer hincapié de que la planificación estratégica y operativa aún está en proceso de desarrollo, lo que no contribuye al logro de los objetivos institucionales generando una administración deficiente de la organización.

### **1.8.2. Resultado de la entrevista aplicado al Jefe Administrativo Financiero de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”**

#### **1. ¿Cómo se ha desarrollado el sistema de control interno para el manejo de los inventarios tanto en la parte administrativa como financiera?**

La empresa de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante en este punto es muy prolija y nosotros a través del Guardalmacén verificamos que los sistemas de control interno se apliquen adecuadamente, es decir, cuando la empresa adquiere bienes que deben ingresar a la

bodega el Guardalmacén verifica la calidad, cantidad y los precios unitarios con los que fueron ofertados y adquiridos posteriormente la mercadería, en el caso de los materiales, estos tiene que reunir en forma total las especificaciones técnicas que se citan en los pliegos en los términos de referencia, solo de esa manera la empresa pública acepta los materiales o bienes que haya adquirido.

**2. ¿Qué tipo de políticas contables se han definido para el manejo de los inventarios?**

En esta parte, la EPAA aplica el método promedio ponderado, debido a que la valoración de los inventarios es una parte muy importante en la conformación de los estados financieros.

**3. ¿Cómo se aplican los controles para identificar diferencias no justificadas en los inventarios tanto en la parte contable como en la parte física?**

Tanto en el área de contabilidad como en el área de bodega a través del sistema informático en forma mensual se hacen conciliaciones, se verifican los registros y se van comprobando que las cifras y los registros guarden consistencia entre estas dos áreas.

Cuando las diferencias son a favor de la empresa situación que pasa muy escasas veces, se hace la aplicación contable a favor de la empresa, y cuando la diferencia es menor se hacen las verificaciones y los seguimientos antes de determinar porque razón está descuadrando las cifras y si ya la parte final de los exámenes de los seguimientos se determina que hubo algún error humano eso se carga por cobrar al Guardalmacén.

**4. ¿Cómo se lleva a cabo los procesos de conciliación de la información de los Kardex con el contador?**

A través del sistema contable, el sistema que se aplica esta interrelacionado con el área de bodegas, entonces los Kárdex que administra el Guardalmacén guarda relación con los registros que mantienen en el sistema contable y se van equiparando y cuadrando.

**5. ¿Cómo aplica procedimientos de control para mantener actualizada la información financiera?**

El sistema contable financiero es muy importante que se realice a través de un sistema informático, ya que día a día se van realizando las operaciones contables financieras y alimentando el sistema contable, y por lo tanto los estados financieros se mantienen actualizadas.

**6. ¿Cómo usted verifica la aplicación de los elementos de control en el área de bodega?**

Para la EPAA que es una empresa pública se aplica las normas de control interno de la Contraloría, es decir, se hacen constataciones físicas por lo menos una vez al año, entonces el sistema de verificar que los registros contables y el conteo de las existencias de los bienes en las bodegas es a través de la constatación física, para eso se conforma una comisión que es autorizado por la gerencia y luego se emiten los informes correspondientes.

**Análisis:**

En base a la entrevista efectuado al jefe administrativo financiero se pudo determinar que el desarrollo del Sistema de Control Interno tanto en el área contable como en el área de bodega se realiza dando cumplimiento a las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado, pero a pesar de ello, existen deficiencias en la gestión de inventarios, debido a que no hay un proceso de control claramente establecido.

Además, la empresa pública de agua potable y alcantarillado no tiene definido políticas contables para el manejo de inventarios, debido a que existe diferencias tanto en la parte contable como en la parte física, lo que conlleva a una incoherencia en la información, provocando deficiencias en las actualizaciones y conciliaciones contables.

Para que las operaciones contables y administrativas se realicen de forma más fácil y rápida se hace uso de una herramienta básica como es el sistema informático, el mismo que permite llevar información actualizada y generar reportes para efectuar comparaciones y análisis.

Específicamente para el manejo de inventarios es imprescindible la aplicación de métodos de valoración de inventarios como lo señala la normativa legal vigente, y para la empresa pública es obligatorio aplicar el método promedio ponderado y el sistema de inventario permanente o perpetuo.

### **1.8.3. Resultado de la entrevista aplicado al Guardalmacén de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”**

#### **1. ¿Cómo se ha desarrollado el control interno en el área de inventarios-bodega?**

El control que se lleva se tiene establecido como empresa, se manejan un sistema contable llamado SIG-AME, que facilita la asociación de municipalidades del Ecuador. Cada tres meses se realiza una impresión del stock de todos los bienes y materiales para poder chequear que es lo que hace falta y que es lo que se debe comprar en las siguientes adquisiciones, por lo cual también se realiza los respectivos egresos de acuerdo a las compras para así poder manejar y consolidar de igual forma con el área contable.

#### **2. ¿Cuáles son las principales actividades y responsabilidades que desempeña como Guardalmacén?**

Las responsabilidades que se desempeña como Guardalmacén son muchas, las actividades principales que normalmente se realiza son muy claves porque como Guardalmacén se es responsable de todos los bienes, existencias e inventarios que existen en la bodega, ya que se debe cumplir con un proceso de recepción, constatación, almacenamiento, control y entrega al consumidor final o consumidor interno que son los trabajadores, para lo cual existe también una entrega de actas de responsabilidad a todos los trabajadores tanto operativos como administrativos de la empresa.

**3. ¿Cómo se desarrolla el proceso de adquisición, verificación, recepción y registro de los bienes?**

Normalmente para realizar un proceso de adquisición primeramente se debe basar en cuáles son las necesidades que la empresa tiene para poder de esa manera realizar una adquisición correcta, al momento de la adquisición como Guardalmacén se debe verificar que todos los materiales se encuentren conforme a especificaciones establecidas en los documentos habilitantes como pueden ser el contrato, orden de compra, facturas, guías de remisión y de esa forma una vez que están recibidos a entera satisfacción automáticamente se ingresa al sistema SIG-AME con el único documento que es la factura, de esta manera queda ingresado como inventario y se procede a la entrega final de acuerdo a la necesidad de la empresa.

**4. ¿En base a que parámetros se procede a almacenar los inventarios en la bodega?**

Una vez que se hace la adquisición se maneja tres áreas de almacenaje, área de alcantarillado, agua potable y comercialización, los cuales se identifica en cada área para poder realizar una buena entrega al momento que nos solicitan.

Se verifica la información de los artículos de acuerdo a lo que va llegando en referencia a dimensión, peso, tamaño, valor, sectores de recepción, puntos de entrega, es decir, facilidad de poder entregar, espacio necesario para poder manipular y entregar, precaución de transporte y manipulación.

**5. ¿De qué manera se aplica los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad, custodio y mantenimiento de los inventarios?**

Al momento que llegan los insumos o materiales a la bodega por precaución se debe tener las seguridades adecuadas en la bodega con alarmas, cámaras de vigilancia, puertas bien aseguradas, y al momento que se entrega al custodio final o administrador del bien o de los materiales, se entrega un acta de recepción para que ellos puedan tener y ser parte de la responsabilidad de los bienes que se maneja.

El mantenimiento de los inventarios se lo hace cada seis meses de acuerdo a lo que se necesite, organización, limpieza de todos los espacios que tenemos en la bodega.

#### **6. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de distribución de los bienes?**

Es un proceso sencillo, cuando los bienes, materiales e insumos ya están dentro de bodega, se entrega de acuerdo a una necesidad.

Al ser una empresa pública de agua potable y alcantarillado se tiene proyectos, nuevas acometidas de agua y alcantarillado, extensiones de red de agua potable y alcantarillado, por lo que de acuerdo a la necesidad que el área técnica solicite, se entrega los materiales mediante una orden de trabajo y una orden de egreso de material para entregar al trabajador operativo designado.

#### **7. ¿Qué medidas se ha implementado para evitar el desabastecimiento de inventarios?**

Para evitar este tipo de problemas que casi nunca sucede, pero a veces suele pasar se aplica un control cada trimestre.

Cada trimestre se realiza un stock en el sistema para así luego proceder a una socialización con los requirentes y con todas las áreas, se reúnen y se imprime el stock de cada área y se empieza a realizar un listado que va a ser necesario para el futuro dentro de tres o seis meses.

#### **8. ¿De qué forma se desarrolla el proceso de egreso y baja de bienes?**

El proceso de egreso, se maneja a través de un formulario de orden de egreso de material el cual al momento que sale los materiales se le hace firmar al trabajador operativo o responsable operativo acerca del material que llevan y a donde llevan, en donde van a utilizar, para qué van a utilizar, con la fecha del día que van a sacar el material y automáticamente se da de baja los bienes y materiales que han sido utilizados para consolidar con contabilidad.

La baja de bienes es un proceso que está establecido no únicamente por la empresa si no por el Ministerio de Finanzas y la Contraloría General del Estado y, además se debe enmarcarse en el acuerdo 041 y 017 de la contraloría, que habla del buen uso y manejo de los bienes.

Existen diferentes tipos de bajas, chatarrización, destrucción, venta de los bienes que ya son inservibles. Para dar de baja a los bienes se procede a conformar un comité con un delegado de parte de la autoridad de gerencia, Guardalmacén, delegado del área técnica, técnico del área y la persona que maneja el bien que se va a dar de baja, se procede a realizar una constatación física, una revisión y análisis del bien para ver qué es lo que esta , porque se lo va a dar de baja y una vez que está aprobado este informe, se solicita al Jefe Administrativo Financiero con toda la información correspondiente, requerir a la máxima autoridad la autorización de la baja del bien por los motivos que sean establecidos.

#### **9. ¿Cómo se desarrollan las actividades de monitoreo y supervisión de inventarios?**

Las actividades son a diario, la responsabilidad que se tiene como Guardalmacén y la responsabilidad que también se le da al personal operativo para que puedan manejar adecuadamente los bienes del sector público. Se realiza una buena entrega, buena recepción, proceso de control de bienes, es un poco más responsabilidad de los trabajadores.

#### **10. ¿De qué manera se gestionan los riesgos a los que están expuestos los inventarios?**

Las instalaciones y sistemas deben tener una buena seguridad para tener una garantía y tranquilidad en toda la empresa. Cuando existen robos o hurtos se va a la parte legal, policía nacional, las respectivas denuncias, fiscalía, acompañado el proceso del asesor legal de la empresa y se sigue el procedimiento legal ya establecido. Como empresa se tiene la responsabilidad y compromiso para poder dar seguridad en lo relacionado al manejo de bienes e inventarios.

**11. ¿Cómo cree usted que mejoraría la gestión de inventarios mediante el desarrollo de un sistema de control interno?**

Sería una herramienta excelente para poder complementar los procesos que ya están establecidos y darle un valor agregado, ya que hay cosas que se pasan por alto, pero con esta herramienta que se está haciendo y ofreciendo es una ayuda para la empresa ya que manejar materiales, inventarios e insumos es un poco complicado y de mucha responsabilidad, sería de mucha ayuda en cuanto a la gestión eficiente de inventarios.

**Análisis:**

La entrevista aplicada al Guardalmacén, fue desarrollada con el objetivo de investigar y analizar, procesos de adquisición, verificación, recepción, registro, almacenamiento, custodia, distribución, control y egreso o bajo de los bienes e inventarios y de esta manera conocer la eficiencia y eficacia de la gestión de inventarios dentro del área de inventarios- bodega.

En correspondencia a la entrevista plasmada anteriormente, se puede establecer que la gestión de inventarios es llevada a cabo mediante procesos ya establecidos por la Contraloría General del Estado, donde los procesos de administración de inventarios se realizan en base a lo ya está establecido por los entes regulatorios, cabe recalcar que hay cosas que se pasan por alto como la restricción de entrada a la bodega, los inventarios están expuestos a diversos riesgos y eventualidades, por lo que el Guardalmacén indicó que es necesario el diseño de un Sistema de Control Interno para mejorar la gestión de inventarios dentro del área de inventarios bodega y de esta manera contribuir al logro de objetivos institucionales.

### 1.8.4. Resultados del censo aplicado al personal de la Empresa Pública de Agua

#### Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”

**OBJETIVO:** Conocer el entorno organizacional y analizar el sistema de control interno de inventarios de la empresa pública

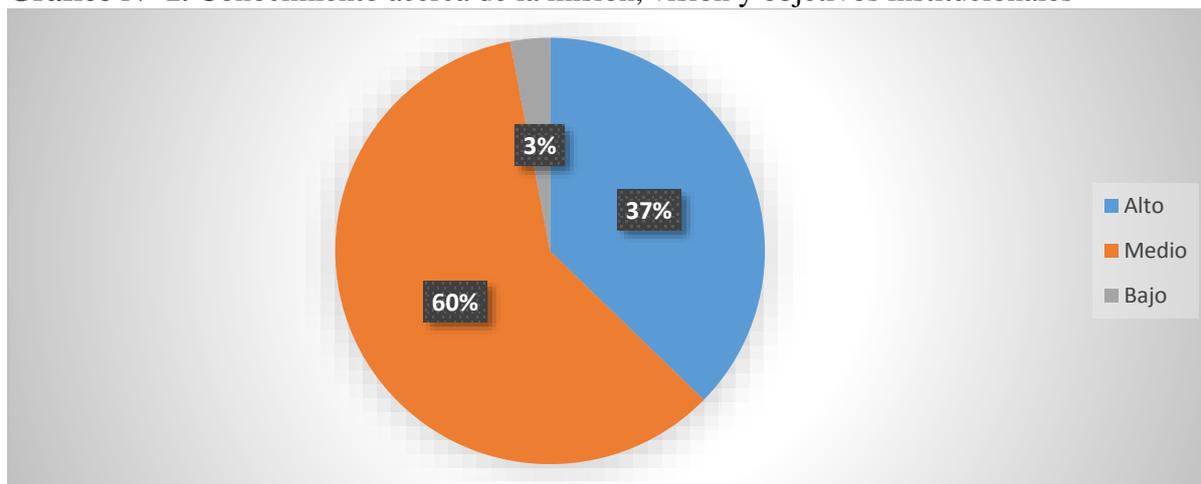
#### 1. ¿En qué grado conoce usted acerca de la misión, visión y objetivos institucionales?

**Tabla N° 3.** Conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos institucionales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	25	37%
Medio	40	60%
Bajo	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 1.** Conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos institucionales



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

#### Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo determinar que la mayoría de los servidores posee niveles medios de conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos institucionales, generando en los trabajadores ciertas dudas sobre la razón de ser y hacia dónde quiere llegar la empresa, por tal motivo es necesario poner en conocimiento de todos los servidores la filosofía empresarial.

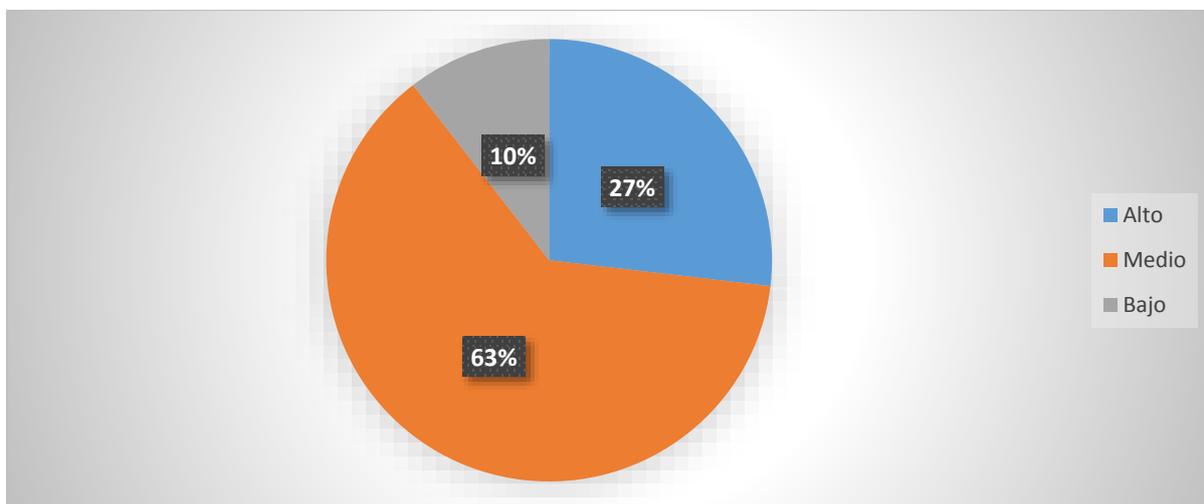
## 2. ¿En qué grado se la ha comunicado acerca de la planificación estratégica de la institución?

**Tabla N° 4.** Comunicación acerca de la planificación estratégica

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	18	27%
Medio	42	63%
Bajo	7	10%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 2.** Comunicación acerca de la planificación estratégica



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

### **Análisis:**

Los porcentajes demuestran que la planificación estratégica no ha sido comunicada al cien por ciento a los servidores de la empresa pública, debido a que esta herramienta se encuentra en proceso de elaboración, lo que genera una deficiencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

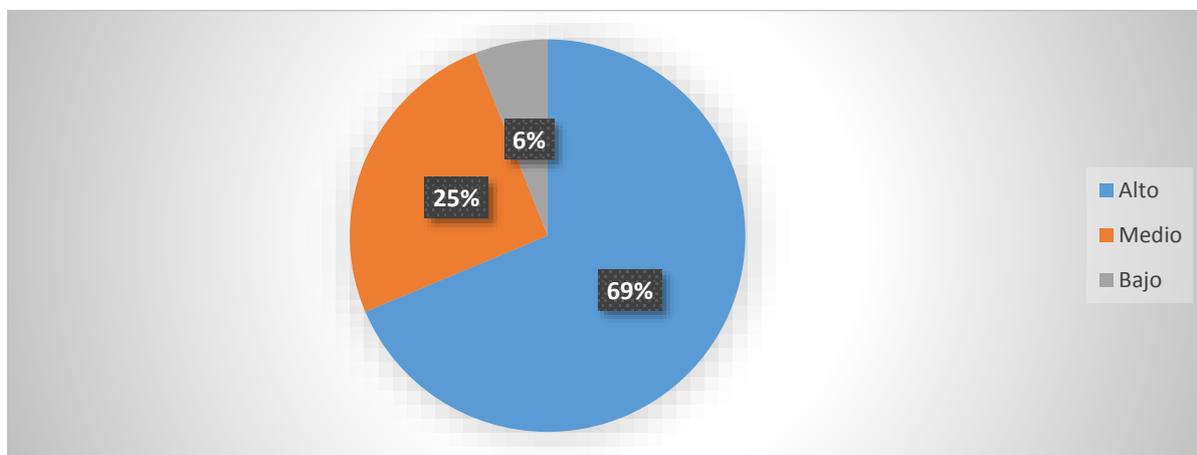
**3. ¿En qué grado se le ha comunicado respecto de las funciones y responsabilidades que debe cumplir para el desempeño de sus labores?**

**Tabla N° 5.** Comunicación acerca de las funciones y responsabilidades

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	46	69%
Medio	17	25%
Bajo	4	6%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 3.** Comunicación acerca de las funciones y responsabilidades



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

En base a los resultados obtenidos, la mayoría de los servidores afirman que, si se les ha informado respecto a las funciones y responsabilidades que deben cumplir, lo que les permite desempeñar sus actividades de manera eficiente y eficaz disminuyendo errores que pueden incurrir en gastos.

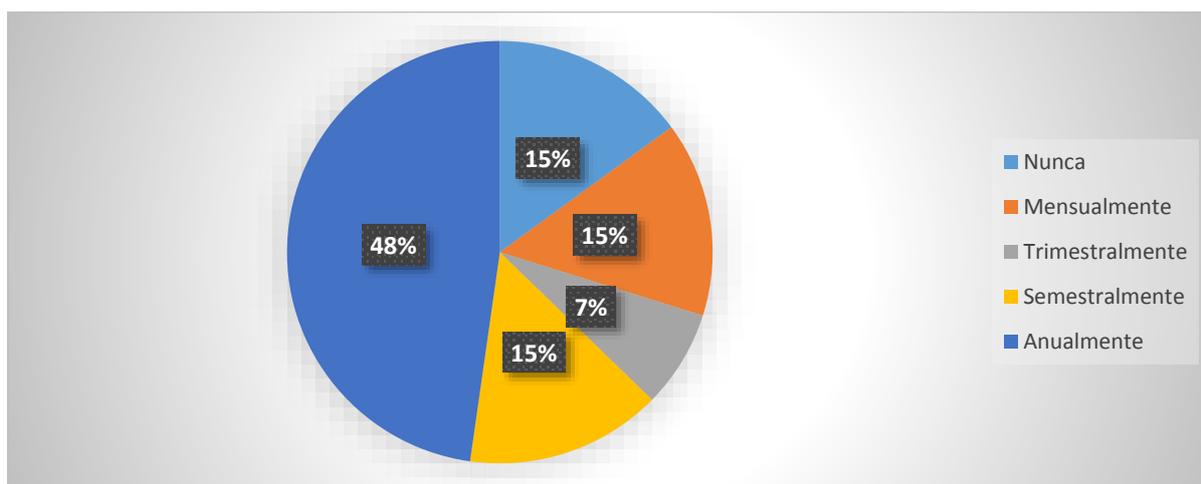
#### 4. ¿Con que frecuencia usted recibe capacitación relacionada al cumplimiento de sus funciones?

**Tabla N° 6.** Capacitación sobre el cumplimiento de funciones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	10	15%
Mensualmente	10	15%
Trimestralmente	5	7%
Semestralmente	10	15%
Anualmente	32	48%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 4.** Capacitación sobre el cumplimiento de funciones



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

#### **Análisis:**

La mayoría de los servidores de la institución afirman que han recibido capacitaciones anuales acerca del cumplimiento de sus funciones, esto permite que los empleados mantengan actualizado sus conocimientos sobre las actividades que deben desempeñar y de esta manera aportar al mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y operativos.

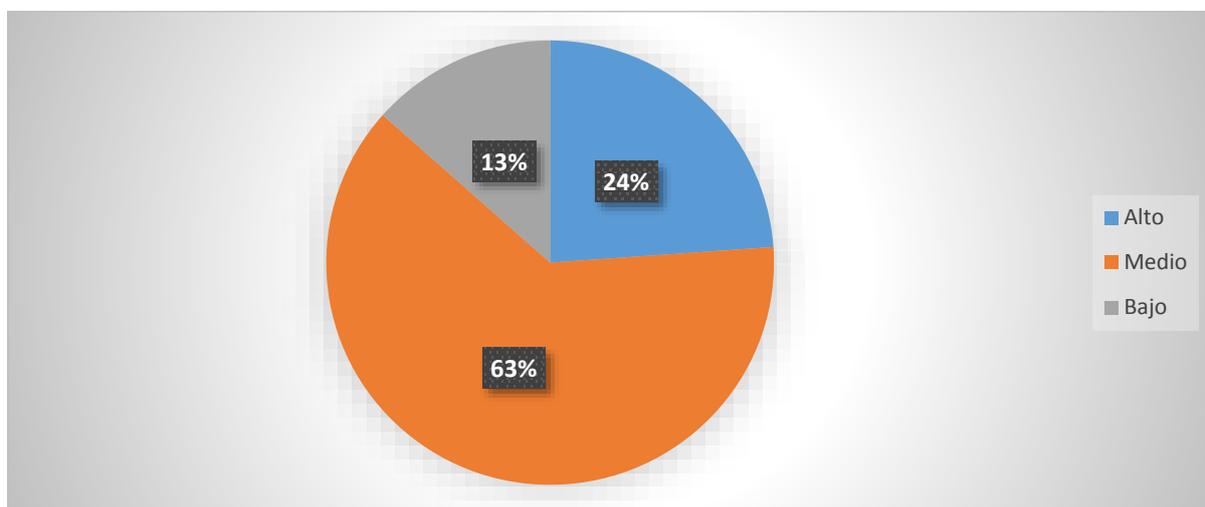
**5. ¿Cuál es su nivel de conocimiento respecto al control interno que se desarrolla en la institución?**

**Tabla N° 7.** Conocimiento sobre el control interno

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	16	24%
Medio	42	63%
Bajo	9	13%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 5.** Conocimiento sobre el control interno



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Se puede evidenciar que la mayoría de los servidores tienen conocimientos medios respecto al control interno que se desarrolla en la empresa, situación que dificulta en cierto modo el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

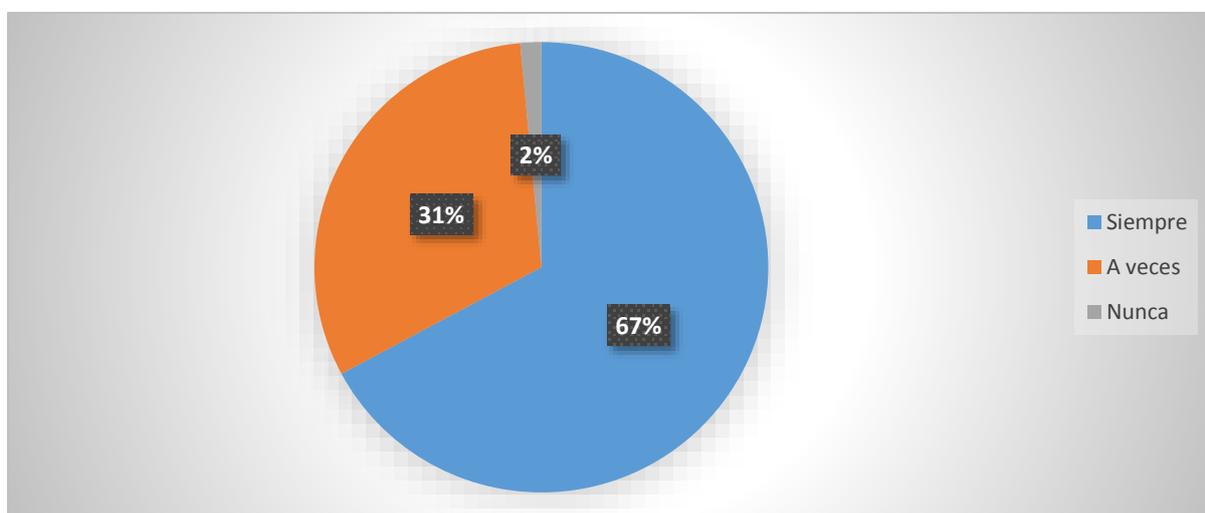
**6. ¿Se le ha informado de los procedimientos que debe seguir para solicitar materiales e insumos?**

**Tabla N° 8.** Procedimientos para solicitar materiales e insumos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	45	67%
A veces	21	31%
Nunca	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 6.** Procedimientos para solicitar materiales e insumos



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

Según las respuestas de los funcionarios censados, se determina que la mayoría de la población conoce sobre los procedimientos que debe seguir para solicitar materiales e insumos al Guardalmacén, esta información permite establecer un grado eficiente de comunicación en el entorno organizacional en cuanto al proceso de solicitud de materiales e insumos.

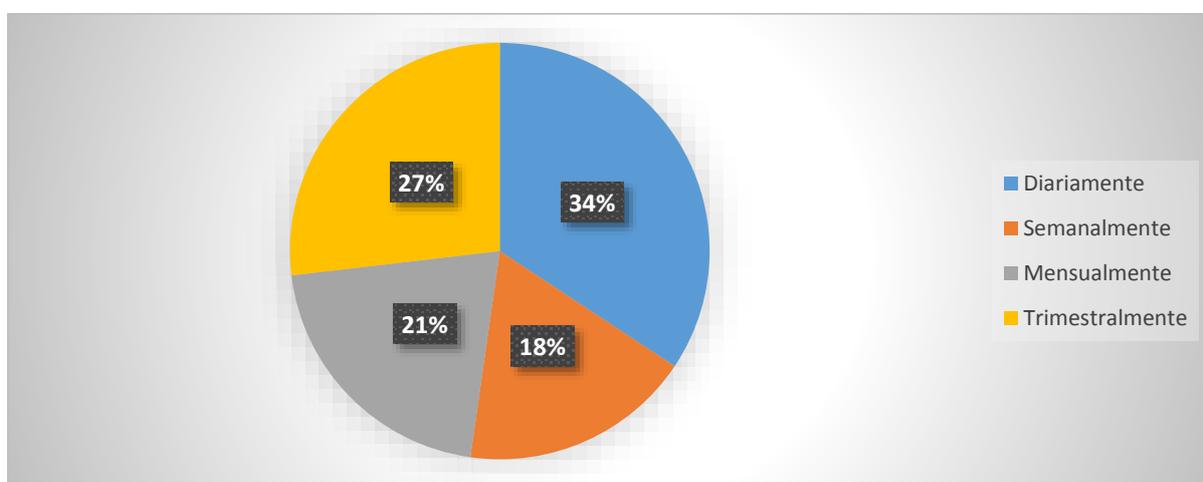
## 7. ¿Con que frecuencia usted solicita un artículo al Guardalmacén?

**Tabla N° 9.** Frecuencia de solicitud de un artículo al guardalmacén

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	23	34%
Semanalmente	12	18%
Mensualmente	14	21%
Trimestralmente	18	27%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 7.** Frecuencia de solicitud de un artículo al guardalmacén



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

### Análisis:

En relación al censo efectuado se establece que la mayoría de población censada solicita un artículo al Guardalmacén diariamente. Esta información permite determinar que la actividad económica a la que se dedica la empresa hace que necesariamente el área operativa específicamente realice requerimientos de materiales diariamente para el desarrollo normal de las actividades institucionales.

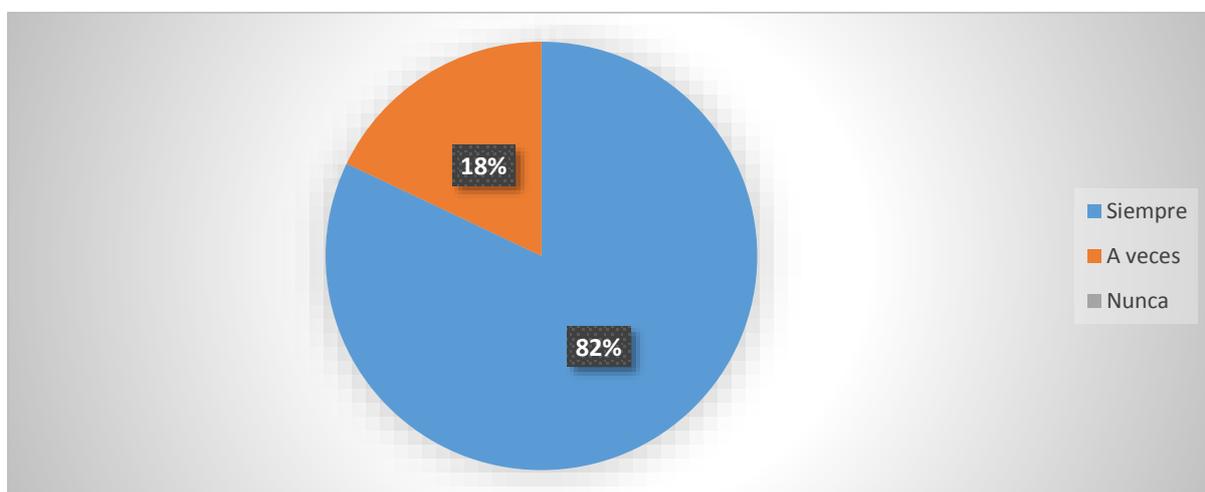
**8. ¿La solicitud de pedido de un artículo al Guardalmacén es respondida oportunamente?**

**Tabla N° 10.** Respuesta oportuna de solicitud de pedido de un artículo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	55	82%
A veces	12	18%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 8.** Respuesta oportuna de solicitud de pedido de un artículo



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Análisis:**

De conformidad a los datos presentados en el gráfico anterior, se determina que la gran parte de solicitud de pedidos de un artículo al Guardalmacén es respondida oportunamente. Por lo tanto, se llega a la conclusión que el proceso de requerimiento de materiales y entrega por parte del Guardalmacén es eficiente y efectivo, contribuyendo al desarrollo normal de las actividades institucionales.

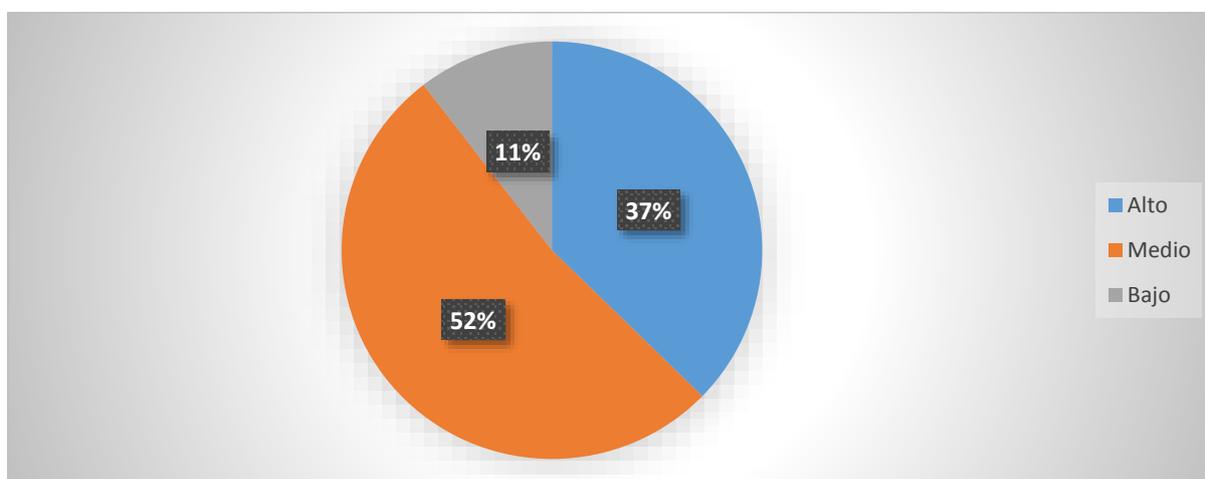
## 9. ¿En qué grado conoce usted acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios?

**Tabla N° 11.** Conocimiento acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	25	37%
Medio	35	52%
Bajo	7	10%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 9.** Conocimiento acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

### Análisis:

En correlación a los datos presentados en el gráfico anterior, se identifica que la mayor parte de los funcionarios posee un conocimiento medio acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios. Esta información permite determinar que existe la necesidad de comunicar e informar todo lo relacionado a la recepción, custodia y utilización de inventarios a quienes forman parte de la organización y sean custodio final de un bien e inventario, con el objetivo de garantizar el buen uso y cuidado de los mismos.

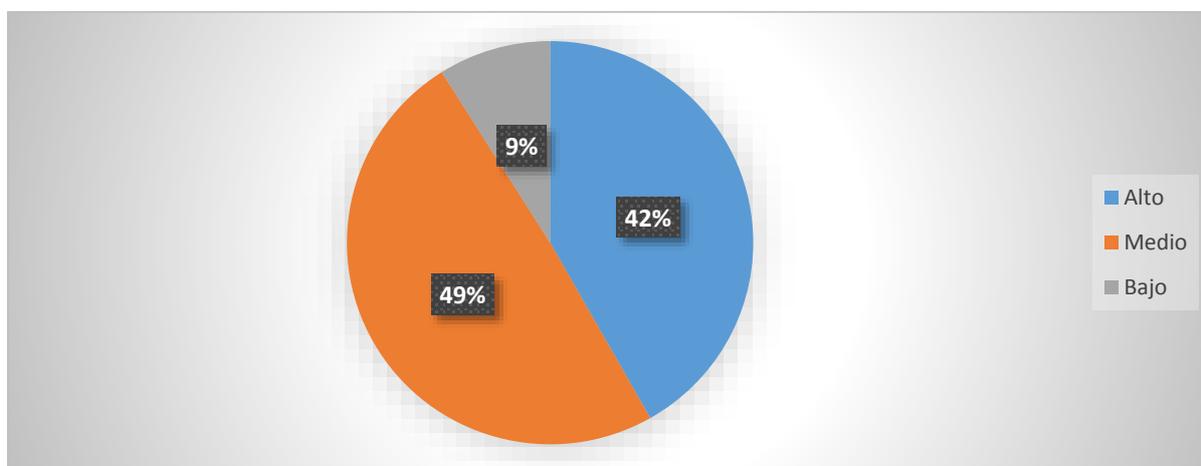
### 10. Considera que el nivel de restricción de ingreso a la bodega es:

**Tabla N° 12.** Nivel de restricción de ingreso a la bodega

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	28	42%
Medio	33	49%
Bajo	6	9%
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

**Gráfico N° 10.** Nivel de restricción de ingreso a la bodega



Fuente: Censo  
Elaborado por: Las autoras

### Análisis:

Con la información obtenida a través del censo, se pudo evidenciar que el nivel de restricción de ingreso a la bodega es medio. Por lo tanto, se llega a la conclusión de que es necesario reforzar el nivel de restricción de ingreso a la bodega con el fin de minimizar los riesgos a los que están expuestos los inventarios, como son pérdidas, robos y hurtos, garantizando el cuidado de los mismos.

**1.8.5. Resultado de la ficha de observación aplicada en el área de inventarios-bodega  
de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante “EPAA”**

**Tabla N° 13.** Ficha de observación

 <b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>				
<b>Nombre de la empresa:</b>		“EPAA”		
<b>Elaborado por:</b>		Autoras		
<b>Fecha:</b>		13-11-2018		
<b>Lugar:</b>		Andrade Marín		
<b>Hora:</b>		10:00 am		
N°	ASPECTOS A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La estructura física de almacenamiento cumple con los lineamientos establecidos en las normas de control interno?		X	La estructura física no es adecuada para almacenar los materiales, su diseño y espacio no son los apropiados para llevar a cabo la actividad de almacenaje.
2	¿Existen medidas de seguridad que garantice el cuidado de los inventarios?	X		
3	¿Existen medidas de restricción para personas no autorizadas?	X		A pesar de existir medidas de restricción no se dan cumplimiento a ella, ya que puede ingresar personas no autorizadas.
4	¿Los inventarios se encuentran debidamente ordenados y clasificados?		X	Existe una deficiencia en cuanto al orden y clasificación de los inventarios.
5	¿Existen la debida señalética dentro del área de bodega?	X		
6	¿Existe señalética de emergencia?	X		

 <b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>				
<b>Nombre de la empresa:</b>		"EPAA"		
<b>Elaborado por:</b>		Autoras		
<b>Fecha:</b>		13-11-2018		
<b>Lugar:</b>		Andrade Marín		
<b>Hora:</b>		10:00 am		
N°	ASPECTOS A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
7	¿Existen mecanismos de identificación para cada artículo que conforma los inventarios?	X		
8	¿La documentación relacionada a la gestión de inventarios está debidamente ordenada y protegida?	X		
9	¿Se dan de baja los inventarios obsoletos o inservibles?		X	El proceso de dar de baja a los inventarios es totalmente ignorado por los responsables de inventarios.
10	¿Se cumple con el debido proceso de chatarrización de los inventarios obsoletos?		X	Se ha encontrado inventarios obsoletos en la parte externa de la bodega, lo que indica que no se cumple con el proceso de chatarrización.

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Las autoras

### **Análisis:**

Mediante la aplicación de la ficha de observación se pudo evidenciar que la infraestructura física para el almacenamiento de los inventarios no es el adecuado, debido a que no proporciona un alto nivel de seguridad a los mismos; además el ingreso al área de bodega es deficiente, ya que no se cumple con las medidas de restricción y por ende cualquier trabajador puede ingresar a ella.

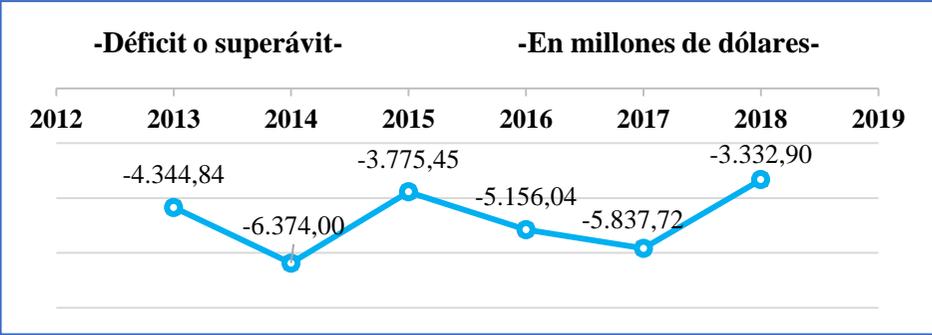
Por otra parte, se pudo observar que los inventarios que ya no están en condiciones de usarse se encuentran a la intemperie del área de bodega, generando afectación al medio ambiente e incumpliendo lo establecido en la normativa legal donde señala que los bienes obsoletos se deben dar de baja a través de distintos procesos como chatarrización, destrucción, venta de los bienes, entre otros.

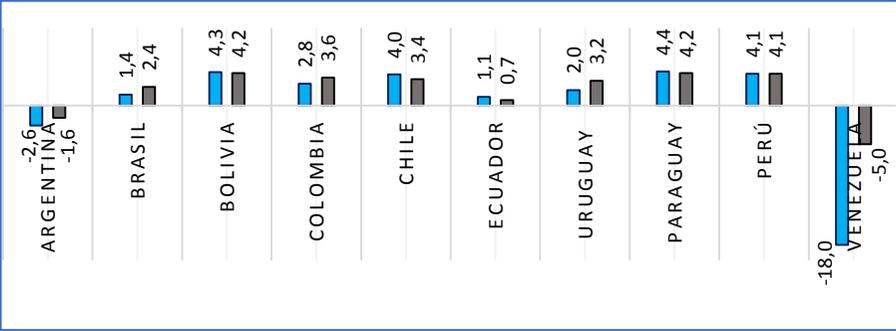
Cabe recalcar que los inventarios son la base para el desarrollo de las tareas generadas en el parte operativo, por ende, es necesario que las existencias se encuentren correctamente ordenados, clasificados y codificados con el fin de mejorar de manera eficiente y eficaz los procesos de gestión de inventarios.

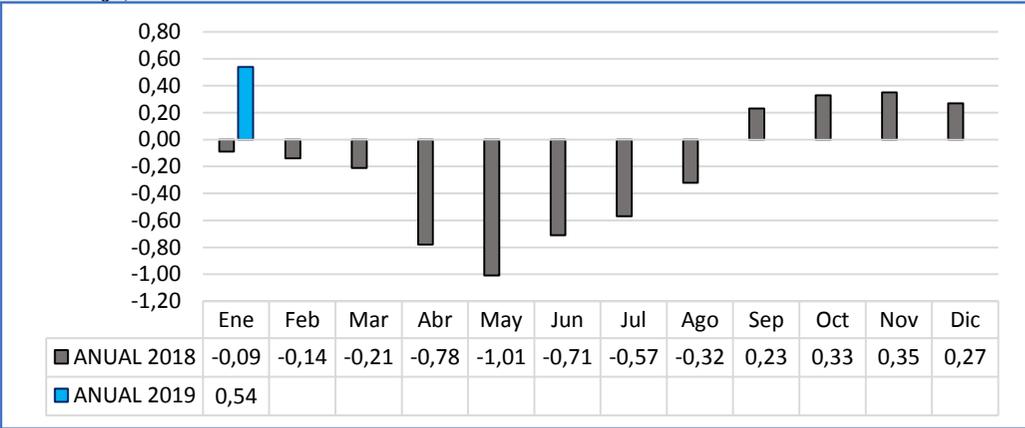
### **1.9. Método PEST**

El estudio de los factores externos se realizará a través del método PEST, el mismo que permitirá analizar cuatro factores: político, económico, social y tecnológico.

**Tabla N° 14. Método PEST**

<b>P</b> <b>POLÍTICO</b>	<b>E</b> <b>ECONÓMICO</b>																											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Según (Jaramillo, 2018), la Constitución del Ecuador le otorga al estado la potestad de planificar el desarrollo integral e intervenir en la economía del país con la creación de empresas públicas como instrumentos de política general.</li> <li>Las empresas públicas se fortalecen con la promulgación de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP) expedida el 16 de octubre de 2009 mediante Registro Oficial Suplemento 48.</li> <li>Se delega a SENPLADES la elaboración de pautas para la creación de empresas públicas</li> <li>Existe otras normativas jurídicas que rigen a las instituciones públicas como Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD y el Código de Trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ecuador ha cumplido diez años de déficit fiscal consecutivo en el presupuesto general del estado, de acuerdo a las cifras presentadas por el Ministerio de Economía y Finanzas. En el año 2018 cerró con un déficit de \$ 3,332,9 millones como se presenta en la imagen.</li> </ul> <p><b>Resultado fiscal-PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO</b></p>  <table border="1" data-bbox="1048 619 1980 954"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>-Déficit o superávit-</th> <th>-En millones de dólares-</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>-4.344,84</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>-6.374,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>-3.775,45</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>-5.156,04</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>-5.837,72</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>-3.332,90</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>-3.332,90</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Elaborado por: las autoras</p> <p>Así mismo, para el año 2019 se prevé un déficit fiscal cercano a los \$ 2.000 millones. Esto significa que, a pesar de existir una reducción del déficit, el país requiere seguir endeudándose para cubrir los gastos públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Ecuador tendrá un crecimiento 1,1% al finalizar el 2018 y 0,7 % en 2019, estas</li> </ul>	Año	-Déficit o superávit-	-En millones de dólares-	2012	-4.344,84		2013	-6.374,00		2014	-3.775,45		2015	-5.156,04		2016	-5.837,72		2017	-3.332,90		2018	-3.332,90		2019		
Año	-Déficit o superávit-	-En millones de dólares-																										
2012	-4.344,84																											
2013	-6.374,00																											
2014	-3.775,45																											
2015	-5.156,04																											
2016	-5.837,72																											
2017	-3.332,90																											
2018	-3.332,90																											
2019																												

<p><b>P</b></p> <p><b>POLÍTICO</b></p>	<p><b>E</b></p> <p><b>ECONÓMICO</b></p>																																	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Específicamente para el área de bodega de una institución pública existen normativas que regulan los inventarios como son: “las normas técnicas de control interno y los acuerdos 041 y 017 emitidas por la Contraloría General del Estado”.</li> <li>• Según el Banco Central del Ecuador en el año 2018 22 empresas públicas cerraron con un saldo negativo de 86 millones de dólares.</li> <li>• En febrero de 2019 el gobierno anunció medidas de optimización sobre las empresas públicas, generando ahorros al estado por 204 millones de dólares anuales.</li> </ul>	<p>proyecciones no son alentadoras debido a que en un principio el FMI proyectó un crecimiento del PIB del 2,5% en 2018 y el 2,2 % en 2019. De acuerdo con el documento, después de Venezuela y Argentina, que decrecerán en -10 % y -1,8% respectivamente, Ecuador tendría el peor desempeño en América Latina en el 2019. En tanto, Bolivia y Paraguay tendrían el mejor desempeño con crecimientos esperados en 4,3% y 4,2% respectivamente.</p> <p><b>PIB</b></p>  <table border="1"> <caption>Proyecciones de PIB (2018 y 2019)</caption> <thead> <tr> <th>País</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ARGENTINA</td> <td>-2,6%</td> <td>-1,6%</td> </tr> <tr> <td>BRASIL</td> <td>1,4%</td> <td>2,4%</td> </tr> <tr> <td>BOLIVIA</td> <td>4,3%</td> <td>4,2%</td> </tr> <tr> <td>COLOMBIA</td> <td>2,8%</td> <td>3,6%</td> </tr> <tr> <td>CHILE</td> <td>4,0%</td> <td>3,4%</td> </tr> <tr> <td>ECUADOR</td> <td>1,1%</td> <td>0,7%</td> </tr> <tr> <td>URUGUAY</td> <td>2,0%</td> <td>3,2%</td> </tr> <tr> <td>PARAGUAY</td> <td>4,4%</td> <td>4,2%</td> </tr> <tr> <td>PERÚ</td> <td>4,1%</td> <td>4,1%</td> </tr> <tr> <td>VENEZUELA</td> <td>-18,0%</td> <td>-5,0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Fondo monetario internacional Elaborado por: Las autoras</p> <p>Esta reducción hace que las empresas tengan pérdidas debido a que se venden menos productos y se ofrecen menos servicios y por ende aumenta la tasa de desempleo.</p>	País	2018	2019	ARGENTINA	-2,6%	-1,6%	BRASIL	1,4%	2,4%	BOLIVIA	4,3%	4,2%	COLOMBIA	2,8%	3,6%	CHILE	4,0%	3,4%	ECUADOR	1,1%	0,7%	URUGUAY	2,0%	3,2%	PARAGUAY	4,4%	4,2%	PERÚ	4,1%	4,1%	VENEZUELA	-18,0%	-5,0%
País	2018	2019																																
ARGENTINA	-2,6%	-1,6%																																
BRASIL	1,4%	2,4%																																
BOLIVIA	4,3%	4,2%																																
COLOMBIA	2,8%	3,6%																																
CHILE	4,0%	3,4%																																
ECUADOR	1,1%	0,7%																																
URUGUAY	2,0%	3,2%																																
PARAGUAY	4,4%	4,2%																																
PERÚ	4,1%	4,1%																																
VENEZUELA	-18,0%	-5,0%																																

<p><b>P</b></p> <p><b>POLÍTICO</b></p>	<p><b>E</b></p> <p><b>ECONÓMICO</b></p>																																							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La inflación mensual de Ecuador subió de 0,10% en diciembre del año 2018 a 0,47% en enero de 2019, con lo que la variación anual se ubicó en 0,54%, informó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec).</li> </ul> <p><b>Porcentaje, 2018-2019</b></p>  <table border="1" data-bbox="1048 778 2007 893"> <thead> <tr> <th></th> <th>Ene</th> <th>Feb</th> <th>Mar</th> <th>Abr</th> <th>May</th> <th>Jun</th> <th>Jul</th> <th>Ago</th> <th>Sep</th> <th>Oct</th> <th>Nov</th> <th>Dic</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ ANUAL 2018</td> <td>-0,09</td> <td>-0,14</td> <td>-0,21</td> <td>-0,78</td> <td>-1,01</td> <td>-0,71</td> <td>-0,57</td> <td>-0,32</td> <td>0,23</td> <td>0,33</td> <td>0,35</td> <td>0,27</td> </tr> <tr> <td>■ ANUAL 2019</td> <td>0,54</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Banco Central del Ecuador Elaborado por: Las autoras</p> <p>El aumento de la tasa de inflación provoca que los precios suban y, por lo tanto, la población no pueda adquirir más bienes y servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Por otra parte, el INEC señala que el país cerró el año 2018 con una tasa de desempleo de 3,7%; el empleo adecuado de 40,6%; el subempleo de 16,5%; empleo no remunerado de 20,3% y otro empleo no pleno de 38,3%.</li> </ul>		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	■ ANUAL 2018	-0,09	-0,14	-0,21	-0,78	-1,01	-0,71	-0,57	-0,32	0,23	0,33	0,35	0,27	■ ANUAL 2019	0,54											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic																												
■ ANUAL 2018	-0,09	-0,14	-0,21	-0,78	-1,01	-0,71	-0,57	-0,32	0,23	0,33	0,35	0,27																												
■ ANUAL 2019	0,54																																							

<p style="text-align: center;"><b>SOCIAL</b></p> <p><b>S</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>TECNOLÓGICO</b></p> <p><b>T</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, mediante el Plan de Desarrollo, “Toda una Vida”.</li> <li>• Crecimiento poblacional del cantón Antonio Ante es del 2,5 %.</li> <li>• La Agencia de Regulación y Control de Agua considera el agua como un recurso vital de supervivencia para el ser humano.</li> <li>• Mal uso y consumo del agua. Según la Agencia de Regulación y Control de Agua, Ecuador gasta el 40% más que el promedio de la región</li> <li>• Fuentes de empleo en el cantón, debido a que se desarrollan actividades industriales.</li> <li>• Según el marketing de reputación es importante la opinión y actitud de la comunidad en referencia a la calidad del servicio prestado.</li> <li>• El incremento de la delincuencia en el Ecuador ha preocupado a la población, de acuerdo al último estudio de Opinión realizado por la empresa CEDATOS, el 65% ha sido víctima o tiene algún familiar que ha sido víctima de un hecho delictivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Software especializado en el funcionamiento y control de inventarios diseñados en su mayoría por empresas australianas, canadienses y estadounidenses.             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inventoria (nchsoftware.com). Es un programa cambiante, que tiene herramientas útiles como la posibilidad de añadir notas y fotografías a cada artículo del inventario. Genera órdenes de compra automáticas a los proveedores y alerta cuando las existencias están a punto de agotarse.</li> <li>2. Stock It Easy (stockiteasy.com). Es el programa que permite codificar diversos productos, manejar base de datos y visualizar existencias.</li> <li>3. InFlow (inflowinventory.com). Permite controlar devoluciones. Además, es compatible con la mayoría de los escáneres de códigos de barras.</li> </ol> </li> <li>• Tecnología RFID, que consiste en el uso de microchips, los cuales, mediante ondas de radio, permiten identificar el nombre del producto, el precio, el lugar donde se encuentra e incluso detecta los artículos que fueron dañados o sustraídos. En Colombia, la compañía LOGYCA se encarga de administrar esta tecnología.</li> </ul>

S	T
<p style="text-align: center;"><b>SOCIAL</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>TECNOLÓGICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologías de pago digital utilizadas en China a través de plataformas como Alipay (del gigante Alibaba) y WeChat (Tencent).</li> <li>• Robots que se encargan de optimizar la zona y lugar de almacenaje conforme a parámetros muy diversos (nivel de rotación de los productos, espacios disponibles). La empresa Amazon, otorga mucha importancia a estos sistemas por lo que decidió comprar la empresa que diseñaba los robots, Kiva Systems.</li> <li>• Automatización de los procesos de etiquetado eficaz, fiable y robusta mediante el aplicador APLEX4 impresora serie EX de Toshiba, para ofrecer alta precisión y máxima seguridad.</li> </ul>

Fuente: Investigación secundaria  
Elaborado por: Las autoras

## 1.10. FODA

Tabla N° 15. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un reglamento interno.</li> <li>• Cuenta con un manual de funciones.</li> <li>• Capacitaciones anuales al personal de la empresa.</li> <li>• Se manejan el sistema contable SIG-AME.</li> <li>• Control de stock trimestralmente.</li> <li>• Entrega de actas de responsabilidad al usuario final.</li> <li>• Informes anuales de constataciones físicas de inventarios.</li> <li>• Los bienes se encuentran asegurados mediante una póliza de seguros.</li> <li>• Posee medidas de seguridad para salvaguardar los inventarios.</li> <li>• Existencia de señaléticas corporativas, de evacuación y prevención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con normativas que regulan a las empresas públicas y la gestión de inventarios, permitiendo llevar mayor control en el desarrollo de los procesos.</li> <li>• Mejorar la cobertura del servicio de agua potable y alcantarillado de acuerdo al crecimiento poblacional, para mejorar la calidad de vida de la población.</li> <li>• Perfeccionar la calidad del servicio para mejorar la opinión y actitud de los clientes.</li> <li>• Informar y realizar publicidad a través de medios de comunicación con el fin de mejorar la imagen corporativa.</li> <li>• Adquisición de sistemas actualizados para el manejo de inventarios como: (Inventoria, Stock It Easy and InFlow).</li> <li>• Adquirir productos innovadores en cuanto a etiquetado y almacenamiento de inventarios como la impresora APLEX4 serie EX de Toshiba y robots de almacenaje inteligentes.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar Tecnología RFID, que consiste en el uso de microchips colocados en los inventarios con el fin de dar seguridad y localización a los mismos.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal no posee los suficientes conocimientos acerca de la filosofía empresarial.</li> <li>• Planificación estratégica se encuentra en proceso de elaboración.</li> <li>• Los servidores no poseen los suficientes conocimientos de los componentes de control interno.</li> <li>• No cuenta con un sistema de control de interno para la gestión de inventarios.</li> <li>• Deficiencia en las conciliaciones en la parte contable con la parte física.</li> <li>• La mayoría de los servidores no conoce acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios.</li> <li>• No se cumple con el debido proceso de dar de baja a los inventarios.</li> <li>• No se aplica medidas ambientales para el proceso de chatarrización de los inventarios obsoletos.</li> <li>• Falta de orden y clasificación de los inventarios.</li> <li>• No posee archivador para dar seguridad y resguardo a la respectiva documentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hurtos o robos de inventarios</li> <li>• Tendencia al incremento de precios de inventarios.</li> <li>• Déficit fiscal, por lo que las instituciones públicas se limitan a la compra de inventarios, debido al recorte de presupuesto.</li> <li>• Tendencia de crecimiento de la tasa de subempleo, empleo no remunerado y empleo no pleno.</li> <li>• Sistema de optimización de recursos para las empresas públicas que genera corte de personal.</li> <li>• Fuerte exigencia por parte de los entes de control.</li> <li>• Variación en la normativa legal vigente.</li> <li>• Tendencia al excesivo y mal uso de agua.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura física inadecuada para almacenar ciertos inventarios.</li> <li>• Ineficiencia en el sistema de restricción de ingreso al área de bodega.</li> </ul>	
--	--

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

### 1.11. Cruce de la matriz FODA

Tabla N° 16. Cruce estratégico

EXTERNO INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENEZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adquisición de sistemas actualizados para el manejo de inventarios.</li> <li>2. Desarrollar Apps móviles para la gestión de inventarios.</li> <li>3. Perfeccionar la calidad del servicio para mejorar la opinión y actitud de los clientes.</li> <li>4. Adquirir productos innovadores en cuanto a etiquetado y almacenamiento de inventarios.</li> <li>5. Cuenta con normativas que regulan a las empresas públicas y la gestión de inventarios, permitiendo llevar mayor control en el desarrollo de los procesos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hurtos o robos de inventarios</li> <li>2. Fuerte exigencia por parte de los entes de control.</li> <li>3. Sistema de optimización de recursos para las empresas públicas que genera corte de personal.</li> </ol>
FORTALEZAS	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se manejan el sistema contable SIG-AME.</li> <li>2. Posee medidas de seguridad para</li> </ol>	<b>F1-O1</b> Los sistemas para el manejo de inventarios pueden actualizarse mediante nuevas adquisiciones.	<b>F2-A1</b> Mediante la implementación de medidas de seguridad se puede contrarrestar los hurtos y robos de los inventarios.

<p>salvaguardar los inventarios.</p> <p>3. Capacitaciones anuales al personal de la empresa.</p>	<p><b>F2-O2</b> Las medidas de seguridad para salvaguardar los inventarios pueden fortalecerse mediante el desarrollo de Apps móviles.</p> <p><b>F3-O3</b> Mediante capacitaciones anuales al personal se puede mejorar la calidad del servicio.</p>	<p><b>F1-A3</b> A través del manejo del sistema SIG-AME, se puede cumplir con las exigencias emitidas por los entes de control.</p> <p><b>F3-A2</b> Realizar capacitaciones anuales al personal con el fin de optimizar recursos.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
<p>1. Falta de orden y clasificación de los inventarios</p> <p>2. Los servidores no poseen los suficientes conocimientos de los componentes de control interno.</p> <p>3. No cuenta con un sistema de control de interno para la gestión de inventarios.</p>	<p><b>D1-O4</b> Para mejorar el orden y clasificación de los inventarios se puede adquirir productos innovadores de etiquetado y almacenamiento.</p> <p><b>D2-O5</b> Para que los servidores tengan los suficientes conocimientos acerca del control interno deben enmarcarse en la normativa legal vigente.</p> <p><b>D3-O3</b> Mejorar la calidad del servicio mediante el diseño de un Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios, que permita obtener buenas actitudes y opiniones de los clientes hacia la empresa.</p>	<p><b>D1-A2</b> Por las fuertes exigencias de los entes de control se debe mejorar el orden y clasificación de los inventarios.</p> <p><b>D2-A2</b> Para cumplir con las exigencias de los entes de control es necesario que los servidores tengan conocimiento sobre los componentes de control interno.</p> <p><b>D3-A1</b> Mediante la implementación de un sistema de control de interno para la gestión de inventarios se puede minimizar el riesgo de hurtos y robos.</p>

Elaborado por: Las autoras

### 1.12. Determinación del problema

En la empresa pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Antonio Ante, se ha determinado que no cuenta con un sistema de control de interno para la gestión de inventarios.

Además, los servidores no poseen los suficientes conocimientos acerca de la filosofía empresarial, planificación estratégica y de los componentes de control interno. Así también, no se han definido políticas contables para el manejo de los inventarios, generando deficiencia en las conciliaciones en la parte contable con la parte física.

Dentro del ambiente interno existe desconocimiento acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios. Además, el responsable del área de bodega no cumple con el tema de dar de baja a los inventarios, incumpliendo la aplicación de medidas ambientales para el proceso de chatarrización, destrucción, venta de los bienes, entre otros.

El área de inventarios bodega posee una infraestructura física inadecuada para almacenar ciertos inventarios, lo que conlleva a una deficiente organización y clasificación de los mismos. Además, la documentación relacionada a inventarios no posee seguridad y resguardo, debido a que no se cuenta con el respectivo mueble de oficina. Así también, cabe recalcar que el nivel de restricción de ingreso al área de bodega es medio lo que no garantiza el cuidado y protección de los inventarios.

Razón por la cual es necesario diseñar un Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios de la empresa pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Antonio Ante, con el fin de mejorar el Sistema de Control Interno de inventarios en la institución.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Introducción

En el presente capítulo se desarrollará la investigación de un conjunto de conceptos teóricos que servirán para fundamentar y sustentar el trabajo de grado y brindar al lector información detallada respecto al tema de investigación.

#### 2.2. Objetivo general

Elaborar un marco teórico a través de la investigación bibliográfica con el fin de conocer, comprender y conceptualizar de la mejor manera los términos a utilizar para el buen desarrollo del proyecto.

#### 2.3. EMPRESAS

La empresa es “sociedad integrada sinérgicamente por recursos humanos, financieros, materiales y técnicos que aplican en forma efectiva la administración para producir bienes o servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad” (Luna, 2014, pág. 28).

Además, las empresas son:

Un tipo específico de organización que se diferencia de otras organizaciones porque, aunque tengan otros fines, su objetivo último y razón de ser es el ánimo de lucro, es decir, la consecución de beneficios, que en un plazo más o menos largo se distribuirán entre sus propietarios. (Hernández, 2014, pág. 29)

La empresa es una unidad económica que desarrolla actividades de venta de bienes o prestación de servicios con el fin exclusivo de obtener lucro o ganancia, este concepto permite

identificar a qué tipo de actividad se dedica la institución estudiada y desarrollar una propuesta acorde a ella.

## **2.4. EMPRESA PÚBLICA**

La empresa pública, según el Art. 4 de la (Ley organica de empresas publicas, 2018, pág. 4) son:

Entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Las empresas públicas son aquellas pertenecientes al estado, donde la totalidad de la inversión proviene exclusivamente del sector público y cuyo objetivo aparte de obtener ganancia es satisfacer las necesidades de la población, este concepto permite plantear una propuesta enmarcada a la normativa legal vigente que rigen a las instituciones públicas.

## **2.5. SISTEMA**

El autor (Santillana, 2015, pág. 121) menciona que “el sistema es el conjunto de reglas y principios sobre una materia, racional y ordenadamente relacionados entre sí, que contribuyen al logro de determinado propósito”

Además, el sistema “es la interdependencia que debe existir entre todos los componentes de una empresa” (Isaza, 2018, pág. 35).

El sistema es un conjunto ordenado de principios y normas interrelacionados que sirve de guía para regular las actividades de las empresas con el fin de conseguir un objetivo. Es importante destacar este concepto por cuanto el sistema servirá de guía para los procesos de gestión de inventarios desarrollados dentro de la institución.

## **2.6. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El Sistema de Control Interno “se entenderá como el conjunto ordenado, interdependiente e interactuante de los objetivos generales y específicos que persiguen el control interno, que coadyuva al logro de la misión y objetivos de una entidad económica” (Santillana, 2015, pág. 121).

También, se puede mencionar que:

El Sistema de Control Interno está integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, procesos, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realice de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos. (Modelo de Control Interno para entidades de Estado, 2004, pág. 51)

El Sistema de Control Interno es un conjunto ordenado de procesos, políticas, normas y principios llevadas a cabo por la alta dirección y el resto del talento humano, con el propósito de que la gestión empresarial se desarrolle al margen de la ley y en cumplimiento a las políticas y objetivos internos, cabe recalcar que este concepto permite desarrollar una propuesta con mayor control y transparencia en los procesos de inventarios.

## **2.7. CONTROL INTERNO**

Según Norma 100-01 menciona que:

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1)

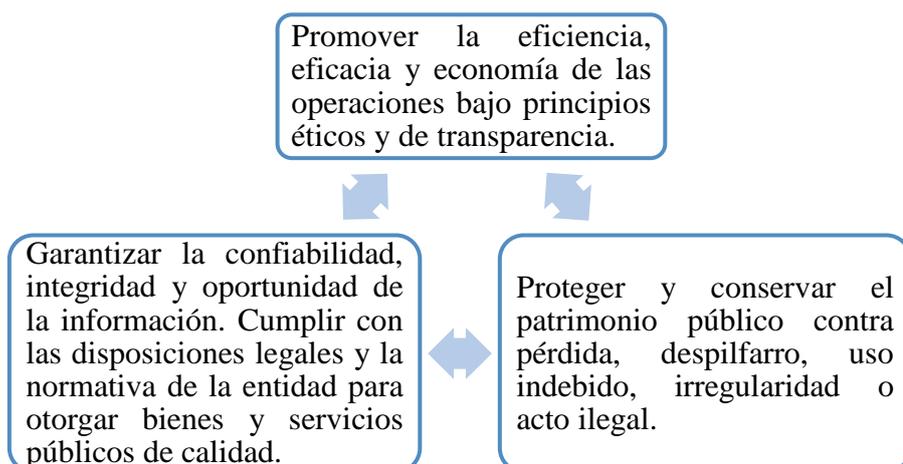
Así también uno de los autores afirma:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (Estupiñan, 2015, pág. 19)

El control interno es un modelo integrado a la gestión administrativa, financiera y operacional desempeñada por la máxima autoridad, administrativos y el resto del talento humano de una empresa, con el fin de cumplir los objetivos institucionales de forma transparente y segura, este concepto permite plantear propuestas por cada uno de los componentes del COSO I.

## **2.8. OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO**

Según Norma 100-02 (Contraloría General del Estado, 2009, pág. 1) “el control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos”

**Gráfico N° 11. Objetivos de control interno-A**

Fuente: Norma 100-02 (Contraloría General del Estado, 2009)  
Elaborado por: Las autoras

Además (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013, pág.

3) manifiesta que los objetivos del control interno son:

**Gráfico N° 12. Objetivos de control interno-B**

Objetivos operativos	Objetivos de información	Objetivos de cumplimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hace referencia a la efectividad y eficacia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hace referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hace referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.</li> </ul>

Fuente: (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013)  
Elaborado por: Las autoras

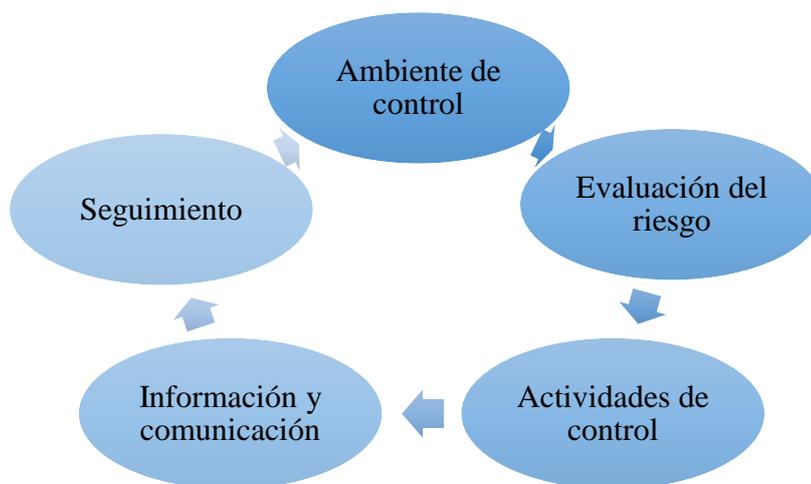
Los objetivos del control interno se refieren al cumplimiento eficiente, eficaz de la gestión operativa, financiera y administrativa de la empresa, aportando al desarrollo de una propuesta

con información íntegra, confiable y oportuna, así también enmarcarse a la normativa legal vigente para proteger los recursos públicos de manera transparente.

## 2.9. COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Los componentes de control interno son:

Gráfico N° 13. Componentes del Coso I



Fuente: (Santillana, 2015)  
Elaborado por: Las autoras

Además, otros autores afirman lo siguiente acerca de los cinco componentes de control interno aplicables en las empresas:

Tabla N° 17. Componentes Coso I

<p><b>Según</b> (Santillana, 2015, págs. 79-80-82-83) <b>señala lo siguiente:</b></p>	<p><b>Según</b> (Warren, Reeve, &amp; Duchac, 2016, págs. 373-374-376), <b>indica lo siguiente:</b></p>
<p>Ambiente de control. - El ambiente de control comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan la base para ejercer</p>	<p>Ambiente de control. - Es la actitud general de la gerencia y los empleados sobre la importancia de los controles. Enfocándose en factores como la</p>

<p><b>Según</b> (Santillana, 2015, págs. 79-80-82-83) <b>señala lo siguiente:</b></p>	<p><b>Según</b> (Warren, Reeve, &amp; Duchac, 2016, págs. 373-374-376), <b>indica lo siguiente:</b></p>
<p>el control interno a lo largo de la vida de la organización.</p> <p>Evaluación de riesgos. - La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos en un ánimo de alcanzar los objetivos.</p> <p>Actividades de control. - Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que coadyuvan a asegurar las directrices administrativas para mitigar riesgos, con tendencia al logro de los objetivos esperados.</p> <p>Información y comunicación. - La administración obtendrá o generará y utilizará información relevante y de calidad tanto para efectos internos como externos que soporten el funcionamiento de los componentes de control interno</p> <p>Actividades de monitoreo. - Evaluaciones sobre la marcha, o evaluaciones individuales, o cualquier combinación de éstas, que serán utilizadas para asegurar que están funcionando y</p>	<p>filosofía de gerencia, la estructura organizacional y políticas de personal.</p> <p>Evaluación de riesgos. - La gerencia debe identificar tales riesgos, analizar su importancia, evaluar la posibilidad de que ocurran y llevar a cabo las acciones necesarias para minimizarlos.</p> <p>Actividades de control. - Los procedimientos de control ofrecen una seguridad razonable de que se lograrán las metas del negocio o empresa, incluyendo la prevención de fraudes.</p> <p>Información y comunicación. - La información acerca del ambiente de control, la evaluación de riesgos, los procedimientos del control y el monitoreo, sirven a la gerencia para guiar las operaciones y asegurar el cumplimiento de las disposiciones sobre reportes legales.</p>

<b>Según</b> (Santillana, 2015, págs. 79-80-82-83) <b>señala lo siguiente:</b>	<b>Según</b> (Warren, Reeve, & Duchac, 2016, págs. 373-374-376), <b>indica lo siguiente:</b>
se tienen presentes cada uno de los cinco componentes del control interno, incluyendo los controles relacionados con los principios de cada componente.	Monitoreo. - Es el sistema de control interno que sirva para ubicar debilidades y mejorar controles.  A menudo, este sistema incluye la observación del comportamiento de los empleados y la búsqueda de indicios de los problemas de control en los archivos de contabilidad.

Fuente: (Santillana, 2015, págs. 79-80-82-83) y (Warren, Reeve, & Duchac, 2016, págs. 373-374-376)  
Elaborado por: Las autoras

Los cinco componentes de control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y seguimiento y monitoreo se relacionan entre sí, para lograr un eficiente control de recursos humanos, económicos, financieros y materiales.

Por tal motivo es imprescindible recalcar que la propuesta presentada en el presente trabajo está enmarcada en los cinco componentes del COSO I, esto permitirá establecer lineamientos, políticas, controles y responsabilidades dentro del entorno institucional, gestionar de forma permanente los riesgos, tomar las medidas pertinentes y minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## 2.10. INVENTARIOS

Según (Fernandez, 2017, pág. 10) afirma:

Un inventario, sea cual sea la naturaleza de lo que contiene, consiste en un listado ordenado y valorado de productos de la empresa. El inventario, por tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes ayudando al proceso comercial o productivo, y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente.

También (Socías, Horrach , Herranz, Jover, & Llull, 2017, pág. 395) menciona:

Un inventario es un documento, referido a una fecha concreta, que consiste en una relación detallada y valorada de todos los elementos que componen el patrimonio empresarial. Se realizan mediante el recurso físico y su posterior valoración, o mediante la revisión documental, en el caso de elementos sin presencia física.

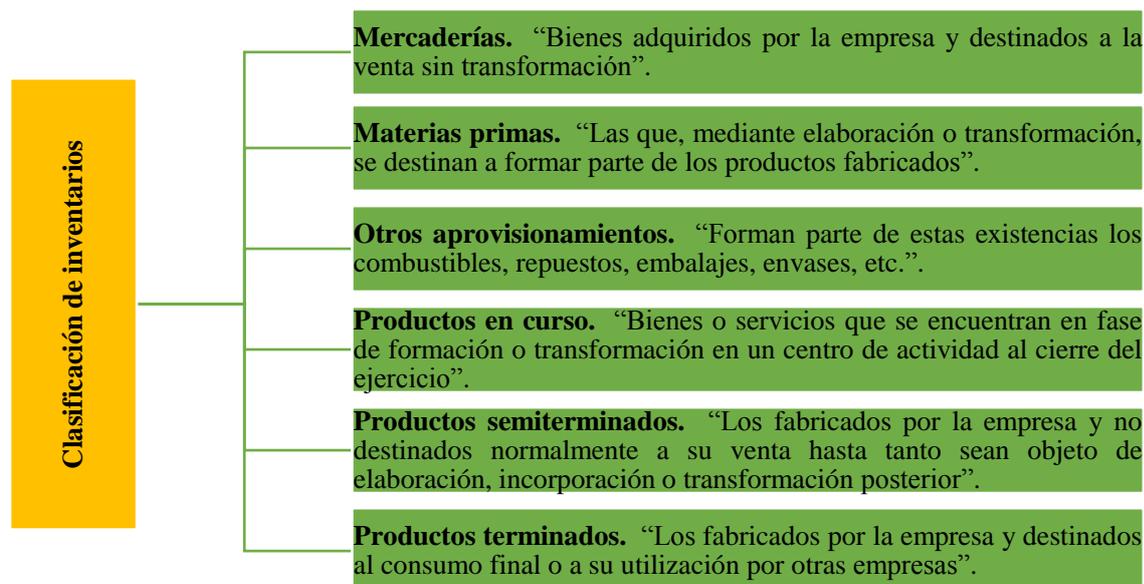
El inventario representa un registro detallado, ordenado y valorado de bienes que posee la empresa, el cual es necesario e indispensable para el desarrollo normal de las actividades diarias empresariales con el fin de satisfacer eficientemente las necesidades de los clientes.

Es necesario que los inventarios sean clasificados, ordenados y almacenados correctamente por lo que en la propuesta se plante un plan de clasificación, orden y almacenamiento de inventarios, con el fin de garantizar el cuidado adecuado de los mismos.

## **2.11. CLASIFICACIÓN DE INVENTARIOS**

(Fernandez, 2017, pág. 12), manifiesta que dentro de la clasificación que sigue el Grupo 3 del Plan General Contable de las existencias, las más comunes en los inventarios son:

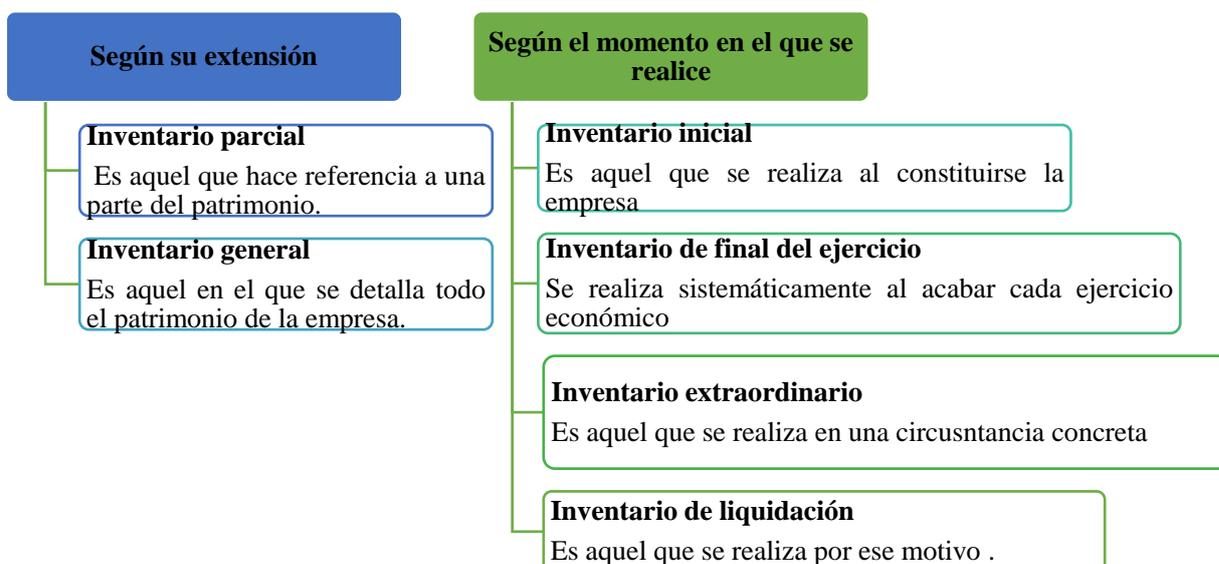
**Gráfico N° 14.** Clasificación de inventarios-A



Fuente: (Fernandez, 2017)  
Elaborado por: Las autoras

Según (Socías, Horrach , Herranz, Jover, & Llull, 2017, págs. 397-398), manifiesta que generalmente una clasificación puede hacerse atendiendo a diversos puntos de vista. En este caso, se ha optado por hacer una doble clasificación: por un lado, en base a la extensión con la que se realice el inventario, y, por otro, en base al momento de la vida de la empresa al que se refiera.

**Gráfico N° 15.** Clasificación de inventarios-B



Fuente: (Socías, Horrach , Herranz, Jover, & Llull, 2017)  
Elaborado por: Las autoras

Por lo expuesto anteriormente, se puede evidenciar que los inventarios en una instancia se enfocan en lo referente a mercaderías, materias primas, otros aprovisionamientos, productos en curso, productos semiterminados, productos terminados, cada uno cumpliendo una actividad específica, convirtiéndose en un factor importante para el desarrollo normal de las actividades empresariales.

Por otra parte, se muestra una clasificación desde dos enfoques según su extensión que hace referencia a las partes proporcionales del patrimonio y según el momento en el que se realice la adquisición o liquidación del inventario.

La clasificación de los inventarios dentro de la propuesta de trabajo se considera una parte esencial, ya que una buena categorización de los mismos, permitirá gestionar eficientemente el plan de clasificación, orden y almacenamiento de inventarios.

## **2.12. GESTIÓN DE INVENTARIOS**

La gestión de inventario es “un proceso que involucra variables con las cuales es posible determinar el comportamiento a partir de la toma de decisiones y así evidenciar el comportamiento de los costos” (Agudelo & López, 2018, pág. 77).

Además, (Salas, Maiguel, & Acevedo, 2017, pág. 327) afirma:

La gestión de inventarios es una actividad transversal a la cadena de suministro, deben implementarse estrategias para lograr un manejo efectivo del mismo con el fin evitar consecuencias no deseadas, como el efecto látigo, un bajo nivel de servicio y el incremento de costos de administración de inventarios.

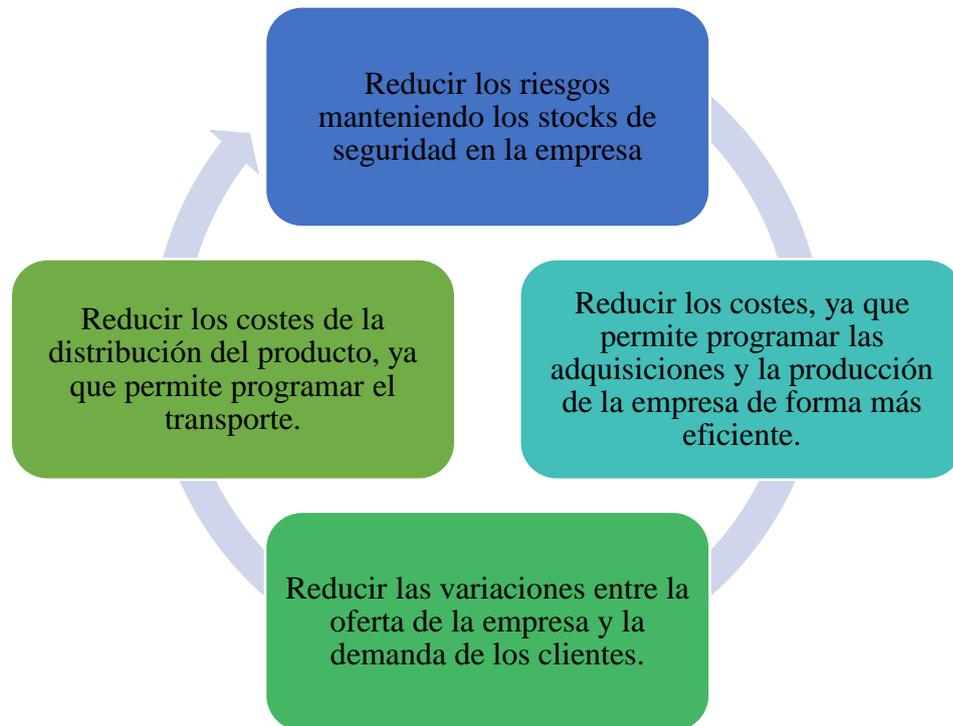
La gestión de inventarios permite establecer pautas o estrategias con el fin de llevar a cabo una administración efectiva de inventarios contribuyendo a reducir costos y mantener el stock de inventarios. En la propuesta de trabajo se establece una estructura orgánica, la cual es

responsable de una correcta gestión de inventarios, mediante eficientes y eficaces toma de decisiones.

### 2.13. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

La gestión de inventarios según (Fernandez, 2017, pág. 9) se enfoca en los siguientes objetivos:

**Gráfico N° 16.** Objetivos de gestión de inventarios



Fuente: (Fernandez, 2017)  
Elaborado por: Las autoras

La gestión de inventarios se enfoca en minimizar los costes de las operaciones, minimizar la inversión en inventarios y ofrecer un producto o servicio de calidad a los clientes, con el fin de contribuir al cumplimiento de las metas establecidas por las instituciones. La propuesta de trabajo se direcciona a mejorar la gestión de inventarios, garantizando la eficiencia y la eficacia de los procesos.

## 2.14. TIPOS DE SISTEMA CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

**Tabla N° 18.** Tipos de sistemas de control interno de inventarios

<b>Según</b> (Godoy, 2017, pág. 330)	<b>Según</b> (Flamarique, 2018, págs. 98-99)
<p>Los sistemas de control de inventarios pueden ser:</p> <p><b>Sistema periódico:</b> Es aquel en el cual no se puede determinar por medio de registros contables la existencia de productos, sino hasta que se dé por terminado Períodos intermedios (al final de cada mes) o del período fiscal a 31 de diciembre.</p> <p><b>Sistema permanente:</b> Es aquel en que por medio de sus registros contables se manifiestan los datos actualizados de la existencia de mercancía en la cuenta de inventarios</p>	<p>Una gestión eficaz y eficiente del inventario es vital para la empresa. Existen diferentes métodos para realizarla según las necesidades de esta:</p> <p><b>El inventario periódico:</b> Es muy parecido al anual, de manera que no se pueden realizar movimientos de ningún tipo, se aplica en todos los almacenes y requiere de recursos humanos y materiales, pero el periodo de tiempo entre uno y otro inventario es inferior a un año. Algunas empresas lo realizan trimestral o semestralmente, pero se han de tener en cuenta sus costos y compararlos con el posible impacto de las pérdidas de no hacerlo.</p> <p><b>El inventario permanente o perpetuo:</b> De manera continuada se controla y registra en el inventario cada movimiento, cada entrada y salida de producto. Esta metodología de inventario se pone en práctica habitualmente mediante sistemas informáticos. Ya sea utilizando programas y herramientas concretas para la gestión de almacenes, una simple hoja de cálculo, una base de datos o una simple hoja de papel, se ha de realizar siempre con rigor, de forma meticulosa y minuciosa, sin olvidar ningún movimiento. Con este método puede detectarse</p>

	<p>rápidamente cualquier desviación y analizar y aplicar las medidas preventivas o correctivas necesarias para evitar regularizaciones futuras. Cuando la cantidad real no coincide con la existencia en el sistema informático o la ficha del almacén, se procede a una regulación positiva o negativa, según sea el resultado. En muchas organizaciones, además de aplicarse este método, se hace un control físico exhaustivo, minucioso y continuado de determinados artículos o productos, ya sea por su importancia o su valor, o por razones de seguridad.</p>
--	---

Fuente: (Godoy, 2017) y (Flamarique, 2018)  
Elaborado por: Las autoras

Cabe recalcar que de acuerdo a la Contraloría General del Estado las instituciones públicas deben aplicar el sistema de cuenta permanente o perpetuo que es aquella que contribuye al control de los artículos ya que a través del uso de los Kárdex se registra cada movimiento, entrada y salida del producto y por ende se podrá conocer en cualquier momento el inventario final.

## 2.15. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS

Según, (Ángel Fierro Martínez, Fernando Fierro Celis, 2015, págs. 261-262) afirma que los métodos de valoración de inventarios son los siguientes:

- Primera en entrar primera en salir (PEPS): Indica que el costo de las mercancías vendidas se calcula por el precio unitario más bajo de los inventarios disponibles en existencias. El método permite realizar las utilidades de los primeros

inventarios sin tener en cuenta las fluctuaciones de los nuevos precios de reposición en el mercado.

- Costo promedio ponderado: Este método se obtiene al dividir el saldo en valores por la cantidad de artículos en existencias, por cada nueva entrada de artículos modifica el costo promedio ponderado si las unidades tienen precios nuevos. Las salidas de mercancía o materiales se costean por el último costo promedio ponderado.

Así también la Contraloría General del Estado establece que las instituciones públicas deben aplicar el método de valuación promedio ponderado para la gestión de los inventarios que consiste en determinar un promedio sumando los valores existentes en el inventario con los valores de las nuevas compras, para después dividir el saldo en valores por el número de unidades existentes en el inventario con el fin de obtener el costo unitario de los artículos. Este concepto sirve para determinar si la empresa cumple con lo establecido por el ente de control.

## **2.16. RESPONSABLES DE INVENTARIOS**

Según (Jiménez, 2015, págs. 3-11) indica:

Debemos recordar que los inventarios son la razón de ser de la organización, razón por la cual no se deben escatimar recursos para que su administración y control esté en manos expertas, sería muy conveniente hacer una evaluación sobre su valor promedio y la ubicación dentro del organigrama del responsable de los almacenes.

Los responsables del manejo y monto de los inventarios requieren tener por lo menos un conocimiento continuo respecto a lo siguiente:

- Estado actual de los inventarios
- Localización

- Antigüedad
- Existencias actuales
- Consumo o venta mensual y anual
- Lote óptimo de compra
- Máximo y mínimos
- Costos actuales de mantenimiento
- Precios de las materias primas principales
- Abastecimiento, etc.

Además, en el Art. 8 de la (Contraloría General del Estado, 2017, pág. 4) se menciona:

Los responsables de los inventarios serán responsables del proceso de adquisición, recepción, registro, identificación, almacenamiento, distribución, custodia, control, cuidado, uso, egreso o baja de los bienes de cada entidad u organismo, los siguientes servidores o quienes hicieran sus veces según las atribuciones u obligaciones que les correspondan.

Los responsables de los inventarios deben ser personas aptas en el manejo y control de los mismos, además deberán responder adecuadamente a las obligaciones encargadas, ya que los inventarios representan un activo valioso para las empresas. Este concepto permite plantear las principales actividades que debe cumplir cada uno de los responsables de inventarios. Por tal motivo se presenta a continuación los responsables del área de inventarios bodega:

**Gráfico N° 17. Responsables de inventarios**

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2017)  
Elaborado por: Las autoras

### 2.16.1. TITULAR DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES

(Contraloría General del Estado, 2017, pág. 5) afirma que el titular de administración de bienes es:

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

El Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios, desarrolla actividades de supervisión de los procesos de gestión de inventarios desde el ingreso hasta el egreso o baja, es por eso que dentro de la propuesta de trabajo se establece un manual de funciones indicando las diferentes funciones y actividades a desarrollar con el fin mejorar la eficiencia en el área de inventarios.

### **2.16.2. GUARDALMACÉN DE BIENES Y/O INVENTARIOS**

“Será el responsable administrativo de la ejecución de los procesos de verificación, recepción, registro, custodia, distribución, egreso y baja de los bienes e inventarios institucionales” (Contraloría General del Estado, 2017, pág. 5).

Según (Contraloría General del Estado, 2017, pág. 5) menciona:

En la administración de bienes el Guardalmacén, o quien haga sus veces, sin perjuicio de los registros propios de contabilidad, deberá contar con información histórica sobre los bienes, manteniendo actualizados los reportes individuales de éstos de acuerdo a las disposiciones emitidas por el ente rector de las finanzas públicas, cuando aplique; además, será su obligación formular y mantener actualizada una hoja de vida útil de cada bien o tipo de bien, dependiendo de su naturaleza, con sus respectivas características como; marca, modelo, serie, color, material, dimensión, valor de compra, en la cual constará un historial con sus respectivos movimientos y novedades.

El Guardalmacén forma una parte esencial dentro del equipo de responsables de los inventarios, es él, quien desarrolla funciones específicas dentro del área de inventarios-bodega, con el fin de gestionar eficientemente los inventarios. En el presente trabajo se establece las funciones y procesos que debe realizar y cumplir el Guardalmacén con el propósito de que las actividades sean desarrolladas eficientemente.

### **2.16.3. CUSTODIO ADMINISTRATIVO**

“Será el/la responsable de mantener actualizados los registros de ingresos, egresos y trasposos de los bienes y/o inventarios en el área donde presta sus servicios, conforme a las necesidades de los Usuarios Finales” (Contraloría General del Estado, 2017, pág. 6).

El Custodio Administrativo complementa las actividades del Guardalmacén, es decir, luego de que el Guardalmacén realice sus actividades de ingreso, verificación, recepción, registro y almacenaje, procederá el Administrativo a realizar los respectivos ingresos contables. En la propuesta de trabajo se establece funciones y procesos con el fin de conocer claramente las actividades a realizarse.

#### **2.16.4. USUARIO FINAL**

Además, (Contraloría General del Estado, 2017, pág. 6) 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

El usuario final deberá hacerse responsable de cada uno de los inventarios que le son asignados, enmarcándose en normas y políticas de uso y protección. En el presente trabajo se establece un plan de capacitación sobre un adecuado cuidado de inventarios con el fin de garantizar la seguridad de los mismos.

Cada uno de los responsables de inventario catalogados como titular de administración de bienes, guardalmacén de bienes y/o inventarios, custodio administrativo, usuario final, forman un equipo de trabajo, en el que cada uno cumple con determinadas funciones con el propósito de gestionar eficientemente los inventarios.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Introducción

En el presente capítulo se diseñará un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios que será aplicado en la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante específicamente en el departamento de Inventarios-bodega, ya que actualmente no cuenta con un manual de administración de inventarios, lo que genera un deficiente manejo y control de los bienes.

El Sistema de Control Interno estará enfocado específicamente en mejorar los procesos de adquisición, verificación, recepción, registro, almacenamiento, custodia, distribución, egreso y baja de inventarios, que garantice la eficiencia y eficacia de la gestión de inventarios.

#### 3.2. Objetivos

##### 3.2.1. Objetivo general

Presentar una propuesta de diseño de un Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios, a través de la elaboración de herramientas por cada uno de los cinco componentes de control interno, el cual estará enmarcado en las Normas Técnicas de Control Interno y el COSO I, con el fin de contribuir a un adecuado manejo y control de inventarios.

##### 3.2.2. Objetivo específico

- Establecer a través del componente de ambiente de control una estructura orgánica, manual de funciones y código de ética para el área de inventarios- bodega.
- Diseñar un plan de mitigación de riesgo.

- Estructurar mediante el componente de actividades de control un manual de procesos; plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios y un plan de capacitación.
- Elaborar un plan de información y comunicación
- Realizar un plan de monitoreo de bodega.

### **3.3. Diseño de la propuesta**

#### **3.3.1. Ambiente de control**

##### **3.3.1.1. Base Filosófica**

###### **3.3.1.1.1. Misión**

El departamento de Inventarios- Bodega es un área que tiene como función principal garantizar el suficiente stock de los inventarios, así como el adecuado manejo y custodia de las existencias, pensando siempre en una administración efectiva y oportuna, encaminada a satisfacer los requerimientos y solicitudes de los funcionarios.

###### **3.3.1.1.2. Visión**

Ser un departamento que alcance la excelencia administrativa en cuanto a la gestión de inventarios, enmarcándose en el cumplimiento de políticas, lineamientos y procesos, generando una cultura de control, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y sea de beneficio de la población.

### 3.3.1.1.3. Valores

- **Honestidad**

Actuar con la verdad en la ejecución de los procesos de gestión de inventarios brindando confianza y garantizando la efectividad en las actividades desarrolladas.

- **Respeto**

Tratar a los demás con cordialidad, amabilidad, justicia e igualdad creando un ambiente positivo y productivo.

- **Responsabilidad**

Orientar y administrar adecuadamente los inventarios con el fin de cumplir con los compromisos establecidos privilegiando la seguridad de los mismos.

- **Compromiso**

Dar lo mejor en el desarrollo de las actividades que le son delegadas, generando eficiencia en las operaciones de inventarios.

- **Servicio**

Mantener una buena actitud en el desarrollo de las funciones, con el fin de generar un buen ambiente de trabajo.

- **Trabajo en equipo**

Coordinar y consolidar esfuerzos con el personal para lograr excelentes resultados, fomentando la colaboración, diálogo y respeto entre todos.

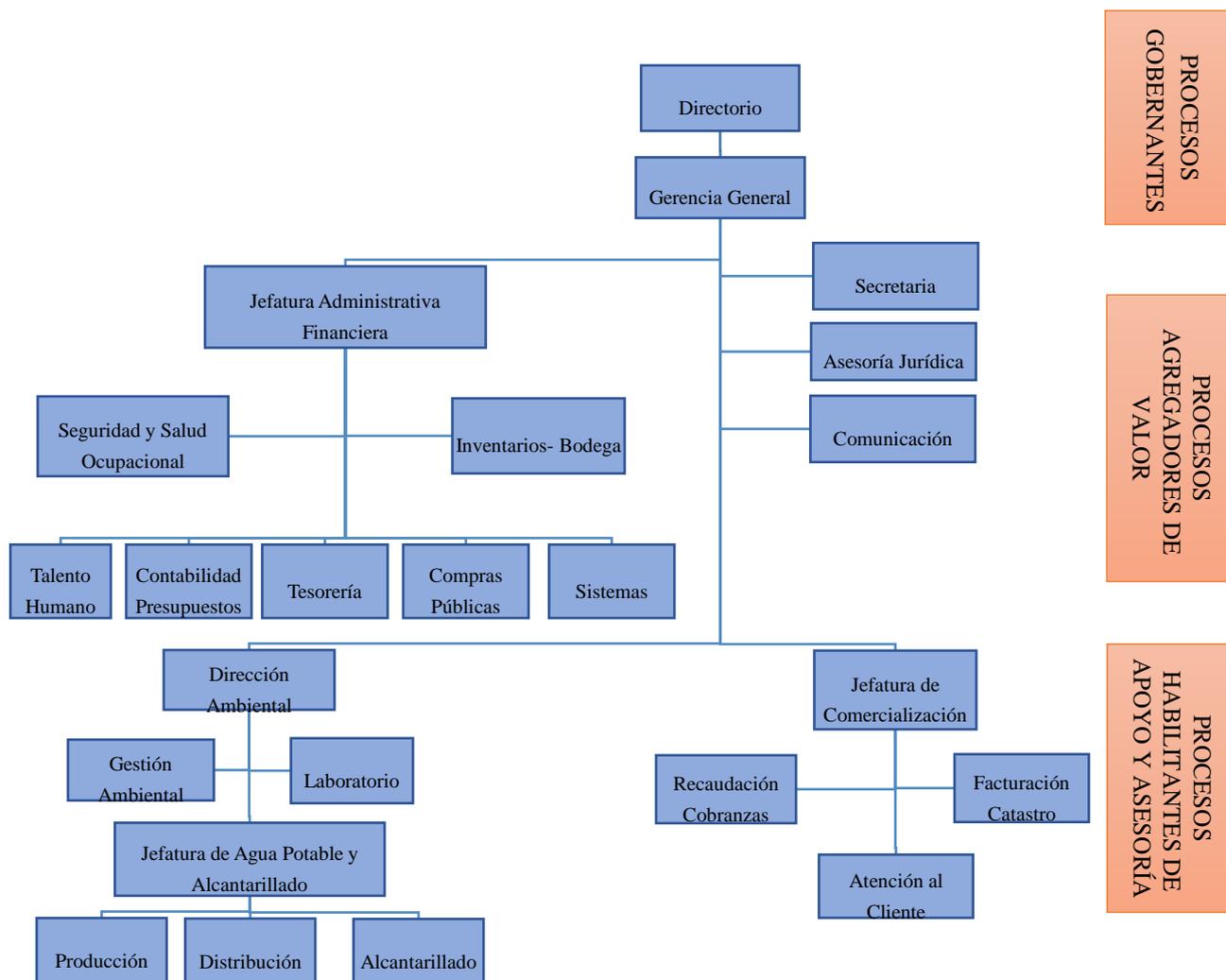
#### **3.3.1.1.4. Objetivos estratégicos**

- Realizar un control detallado, minucioso y preciso de los procesos que se ejecutan en el área de Inventarios- Bodega, supervisando el cumplimiento de las medidas de control interno establecidas, con el propósito de llevar un control eficiente y eficaz desde la adquisición, verificación, recepción, registro, almacenamiento, custodia y distribución de inventarios al usuario final o usuario interno que son los trabajadores.
- Mejorar el control en la administración de inventarios mediante la aplicación de planes estratégicos que permitan brindar cuidado y seguridad a los bienes.
- Mejorar el desempeño y posición del personal a través de una efectiva selección y capacitación, con el fin de contribuir a los objetivos institucionales.

#### **3.3.1.2. Organigrama estructural y funcional**

Es necesario recalcar que la empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante tiene establecido el siguiente organigrama estructural por procesos.

Gráfico N° 18. Organigrama estructural



Fuente: EPAA-AA

En base a lo expuesto anteriormente se propone específicamente para el área de inventarios un organigrama estructural y funcional, los mismos que se presentan a continuación.

### 3.3.1.2.1. Organigrama estructural

Es una representación gráfica de la estructura del departamento de inventarios-bodega que permite definir claramente los distintos niveles jerárquicos y canales de comunicación, ayudando al mejoramiento eficiente y eficaz de la gestión de inventarios.

**Gráfico N° 19.** Organigrama estructural



Elaborado por: Las autoras

### 3.3.1.2.2. Organigrama funcional

Es una herramienta de trabajo que permite definir las funciones principales de cada unidad, con el fin de evitar la duplicidad de funciones.

**Gráfico N° 20.** Organigrama funcional



Elaborado por: Las autoras

### 3.3.1.3. Manual de funciones

Describe detalladamente cada una de las tareas, ubicaciones, requerimientos y cargos, delimitando responsabilidades en los diferentes puestos de trabajo.

**Tabla N° 19.** Manual de funciones- Gerente General

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>1</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		Gerente General
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>		Atuntaqui-Antonio Ante
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		Oficina
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>		Administrativa
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b>		<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación Profesional:</b> Título Universitario en Ingeniería, Administración, Economía o carreras afines.</li> <li>• <b>Grado Académico de Maestría:</b> (Obligatorio) Administración o Gestión Pública o afines.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Cuatro (04) años de los cuales deberán ser en roles de dirección y/o gerencia, de preferencia en empresas de servicios.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo para el cambio</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Compromiso y Ética</li> <li>• Capacidad de Planificación y Organización</li> <li>• Capacidad de Análisis y Solución de Problemas</li> <li>• Visión de Negocios</li> <li>• Orientación a Resultados</li> <li>• Comunicación efectiva a todo nivel.</li> </ul>
<b>ORGANIGRAMA</b>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>1</b>
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeAF[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAF --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAF --&gt; JefeCP[Jefe de Compras Públicas]     JefeAF --&gt; Contador[Contador]     JefeAF --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAF --&gt; JefeUT[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAF --&gt; JefeTH[Jefe de Talento Humano]     JefeAF --&gt; JefeSSO[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
<p>Dirigir y supervisar los procesos administrativos, financieros y operativos de la empresa con el objetivo de cumplir los objetivos institucionales.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y aprobar políticas, reglamentos, códigos y manuales respecto a la gestión de inventarios</li> <li>• Supervisar las estrategias de gestión en el departamento de inventarios.</li> <li>• Inspeccionar las medidas de control para garantizar un efectivo seguimiento y oportuno registro, manejo y control de inventario y almacenes.</li> <li>• Autorizar el ingreso y salida de inventarios.</li> <li>• Controlar estrategias que permitan supervisar oportunamente la clasificación y organización de los inventarios.</li> <li>• Supervisar que se ejecuten las capacitaciones del personal.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

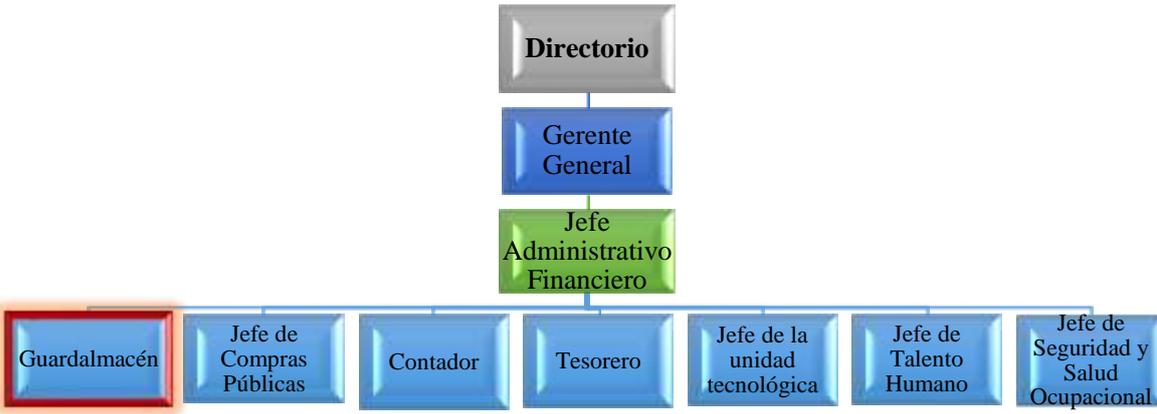
Tabla N° 20. Manual de funciones- Jefe Administrativo Financiero

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>2</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Jefe Administrativo Financiero	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b>	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación Profesional:</b> Título universitario en Economía, Administración de Empresas o Contabilidad</li> <li>• <b>Especialidad:</b> Dirección Financiera.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Cuatro años en un puesto similar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactivo</li> <li>• Honesto</li> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Don de mando</li> <li>• Manejo de personal</li> <li>• Liderazgo organizacional</li> <li>• Destrezas para la negociación</li> <li>• Flexibilidad mental de criterios</li> <li>• Perspectiva estratégica</li> <li>• Tolerancia a la presión.</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeFin[Jefe Administrativo Financiero]     JefeFin --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeFin --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeFin --&gt; Contador[Contador]     JefeFin --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeFin --&gt; JefeUnidad[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeFin --&gt; JefeTalento[Jefe de Talento Humano]     JefeFin --&gt; JefeSeguridad[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		<b>2</b>
<p>Gestionar y supervisar procedimientos económicos y financieros de la empresa con el objetivo de garantizar excelentes condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar las estrategias financieras de la empresa.</li> <li>• Supervisar las tareas de contabilidad, tesorería y análisis financiero.</li> <li>• Disponer, realizar y mantener negociaciones con las entidades financieras y otros proveedores.</li> <li>• Establecer mecanismos para optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados.</li> <li>• Dirigir las inversiones de la empresa.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de políticas contables para la correcta gestión de los inventarios.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de las normas de control interno.</li> <li>• Asesorar a la máxima autoridad para mejorar los procesos institucionales.</li> <li>• Participar de forma coordinada con el área de inventarios bodega, para mantener información actualizada.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 21. Manual de funciones- Guardalmacén

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>3</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Guardalmacén	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación Profesional:</b> Título de tercer nivel en Ingeniería Informática o afines.</li> <li>• <b>Especialidad:</b> Aplicación de técnicas de informática y comunicación en procesos de gestión de inventarios.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> Dos años de los cuales deberán ser en roles de administración de bienes.</li> </ul>	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento conceptual</li> <li>• Identificación de problemas</li> <li>• Operación y control</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeFin[Jefe Administrativo Financiero]     JefeFin --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeFin --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeFin --&gt; Contador[Contador]     JefeFin --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeFin --&gt; JefeTecnol[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeFin --&gt; JefeTalento[Jefe de Talento Humano]     JefeFin --&gt; JefeSeguridad[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Gestionar los procesos desde el ingreso hasta egreso y baja de bienes e inventarios de la institución.		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>3</b>
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar procesos de verificación, recepción, registro, almacenamiento, custodia, distribución, egreso y baja de los bienes e inventarios institucionales.</li> <li>• Verificar que los inventarios adquiridos se encuentren conforme a especificaciones técnicas establecidas en los documentos habilitantes como pueden ser contrato, orden de compra, facturas, guías de remisión.</li> <li>• Realizar el almacenamiento adecuado de los inventarios en la bodega.</li> <li>• Llevar un control de inventarios mediante el manejo del sistema llamado SIG-AME.</li> <li>• Realizar ordenes de ingreso o egreso de inventarios</li> <li>• Entregar los inventarios al titular de cada unidad administrativa o a quien éste delegue, para su administración, control o custodia.</li> <li>• Realizar el acta de entrega-recepción en el momento en que se efectúe la entrega de bienes por parte del proveedor al Guardalmacén.</li> <li>• Elaborar y entregar el acta de entrega- recepción a todos los trabajadores tanto operativos como administrativos de la empresa.</li> <li>• Archivar todos los documentos que respalden la adquisición, distribución, egreso y baja de inventarios.</li> <li>• Realizar una impresión del stock cada tres meses de todos los inventarios para poder chequear que es lo que hace falta y que es lo que se debe comprar en las siguientes adquisiciones.</li> <li>• Actualizar los reportes individuales de cada bien de acuerdo a su naturaleza, especificando marca, modelo, dimensión, valor de compras etc.</li> <li>• Mantener información histórica y actual de registros contables.</li> <li>• Entregar diariamente, semanalmente y mensualmente a la Unidad Contable la información y documentación relativa de los movimientos de ingresos y egresos valorados, para la actualización y conciliación contable respectiva.</li> <li>• Realizar las respectivas conciliaciones de saldos contables con los físicos.</li> <li>• Entregar copia del inventario de los bienes a cada Usuario Final, el detalle de los bienes entregados para su custodia y uso exclusivo en el cumplimiento de las labores inherentes a su cargo.</li> <li>• Realizar constataciones físicas, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades u organismos y posibilitar los ajustes contables.</li> <li>• Coordinar con gerencia para mantener actualizadas las diferentes pólizas de seguro de determinados inventarios.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 22. Manual de funciones- Jefe de Compras Públicas

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>  <b>4</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Jefe De Compras Públicas	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui- Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa	
<b>PERFIL</b>		
<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIAS DURAS</b></p> <p><b>Formación Profesional:</b> Título de tercer nivel en administración, abogado, economista doctor.</p> <p><b>Especialidad:</b> Aplicación de la ley del sistema nacional de contratación y Administración pública.</p> <p><b>Experiencia:</b> Tres años en un puesto similar.</p>	<p style="text-align: center;"><b>COMPETENCIAS BLANDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable.</li> <li>• Honesto.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Activo</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Puntual</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeFin[Jefe Administrativo Financiero]     JefeFin --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeFin --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeFin --&gt; Contador[Contador]     JefeFin --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeFin --&gt; JefeTech[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeFin --&gt; JefeTalento[Jefe de Talento Humano]     JefeFin --&gt; JefeSeguridad[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		<b>4</b>
<p>Gestionar la contratación y compra de bienes, obras y servicios requeridos por la institución mediante el portal de compras públicas.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la compra y/o contratación de bienes, obras o servicios.</li> <li>• Colaborar en la elaboración del plan anual de contrataciones y sus reformas.</li> <li>• Informar al jefe administrativo financiero sobre las novedades suscitadas en el portal de compras publicas</li> <li>• Es responsable de la información publicada en el portal electrónico de compras públicas del SERCOP.</li> <li>• Escanear y subir al portal de compras públicas todos los procesos de compras públicas finalizados.</li> </ul>		

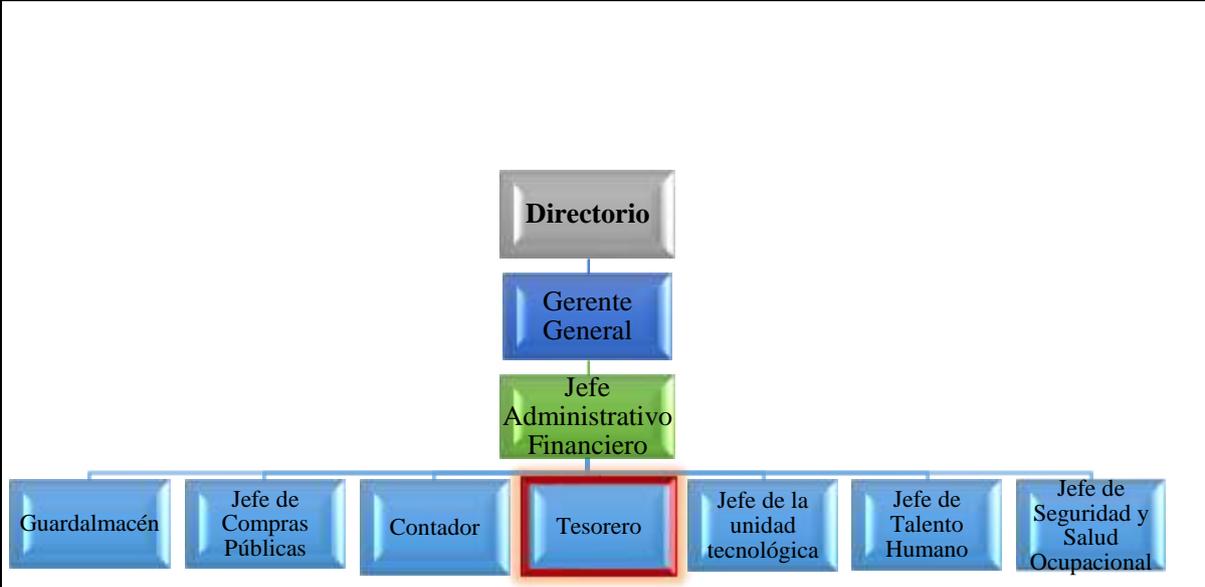
Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 23. Manual de funciones- Contador

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>5</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Contador	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Contable	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b>  <b>Formación académica:</b> Título universitario en Contabilidad y Auditoría o carreras afines.  <b>Especialización:</b> En Finanzas, contabilidad gerencial, auditoría y tributación.  <b>Experiencia profesional:</b> Tres años ejecutando procesos propios de contabilidad de preferencia en empresas públicas.  <b>Otros:</b> Conocimiento en el manejo de software, Excel y base de datos.	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis</li> <li>• Razonamiento lógico</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Conciencia organizacional</li> <li>• Calidad en el trabajo</li> <li>• Destreza numérica</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones.</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>5</b>
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeAJF[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAJF --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAJF --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeAJF --&gt; Contador[Contador]     JefeAJF --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAJF --&gt; JefeUT[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAJF --&gt; JefeTH[Jefe de Talento Humano]     JefeAJF --&gt; JefeSSO[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
<p>Desarrollar los respectivos registros contables de la empresa pública, con el fin de obtener estados financieros veraces y oportunos contribuyendo a la eficiente toma de decisiones dentro del área de inventarios-bodega.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el registro de los ingresos, egresos y baja de los inventarios.</li> <li>• Controlar el manejo de inventarios a través del método promedio ponderado y el sistema de inventario permanente o perpetuo.</li> <li>• Efectuar conciliaciones con la parte administrativa.</li> <li>• Presentar estados financieros.</li> <li>• Realizar registros contables sobre inventarios</li> <li>• Preparar informes de los movimientos contables de los inventarios.</li> <li>• Generar reportes financieros para uso del área de inventarios bodega.</li> </ul>		

Tabla N° 24. Manual de funciones- Tesorero

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>6</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Tesorero	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Financiera	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b>	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título universitario en Contabilidad, administración de empresas o carreras afines.</li> <li>• <b>Especialización:</b> Finanzas o Administración Pública</li> <li>• <b>Experiencia profesional:</b> Dos años, los cuales deben ser en roles afines al puesto a ocupar.</li> <li>• <b>Otros:</b> Conocimiento en manejo de software.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Ética profesional</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Buena organización</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; GerenteGeneral[Gerente General]     GerenteGeneral --&gt; JefeAdministrativoFinanciero[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; JefeComprasPublicas[Jefe de Compras Públicas]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; Contador[Contador]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; JefeUnidadTecnologica[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; JefeTalentoHumano[Jefe de Talento Humano]     JefeAdministrativoFinanciero --&gt; JefeSeguridadSaludOcupacional[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional]   </pre>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>6</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
<p>Gestionar y coordinar los procesos de recaudación, así como el pago por la adquisición de inventarios y otros diversos conceptos, enmarcándose en las normas y procedimientos establecidos por la empresa pública.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar de forma eficiente los recursos de la empresa para promover el cumplimiento de la filosofía empresarial.</li> <li>• Asegurar la liquidez de la empresa pública.</li> <li>• Optimizar el uso de recursos y/o inversiones financieras de la empresa.</li> <li>• Elaborar y presentar diariamente el estado de flujo de efectivo con el fin de aportar a la toma de decisiones.</li> <li>• Custodiar y mantener los registros de ingresos y gastos de la empresa.</li> <li>• Elaborar, presentar y sustentar los informes de gestión para mantener un control eficiente dentro de la institución.</li> <li>• Gestionar los riesgos financieros a los que está expuesta la empresa.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 25. Manual de funciones- Titular de la Unidad de Tecnología

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>7</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Titular de la Unidad de Tecnología	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Informática	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b>  <b>Formación académica:</b> Título universitario en Sistemas e informática.  <b>Especialización:</b> Desarrollo de software, diseño, implementación y gestión de bases de datos.  <b>Experiencia profesional:</b> Cuatro años, de los cuales deberá ser en sistemas e informática, de preferencia en empresas públicas.	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creativo</li> <li>• Innovador</li> <li>• Habilidades</li> <li>• Responsable</li> <li>• Compromiso y ética.</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Criterio en la toma de decisiones.</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>  <b>7</b>
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; Gerente[Gerente General]     Gerente --&gt; JefeAF[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAF --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAF --&gt; JefeCP[Jefe de Compras Públicas]     JefeAF --&gt; Contador[Contador]     JefeAF --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAF --&gt; JefeUT[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAF --&gt; JefeTH[Jefe de Talento Humano]     JefeAF --&gt; JefeSSO[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Realizar revisiones y evaluaciones de los inventarios tecnológicos y de comunicación.		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar informes técnicos.</li> <li>• Mantener registros de los inventarios tecnológicos.</li> <li>• Verificar el estado de los inventarios tecnológicos y de comunicación.</li> <li>• Actualizar constantemente los registros físicos.</li> <li>• Realizar las conciliaciones con los registros administrativos.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 26. Manual de funciones-Jefe de TTHH

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>8</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		Jefe de talento humano
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>		Atuntaqui-Antonio Ante
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		Oficina
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>		Administrativa
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título universitario en: Administración de empresas o administración de talento humano.</li> <li>• <b>Especialización:</b> Manejo de nómina del personal, administración de recursos humanos, identificación de necesidades de capacitación.</li> <li>• <b>Experiencia profesional:</b> Un año, los cuales deben ser en roles afines al puesto a ocupar.</li> <li>• <b>Otros:</b> Conocimiento en psicología organizacional</li> </ul>		<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para asumir responsabilidad.</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Compromiso y ética</li> <li>• Inteligencia emocional</li> </ul>
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; GerenteGeneral[Gerente General]     GerenteGeneral --&gt; JefeAdminFin[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAdminFin --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAdminFin --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeAdminFin --&gt; Contador[Contador]     JefeAdminFin --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAdminFin --&gt; JefeUnidadTech[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAdminFin --&gt; JefeTalentoHumano[Jefe de Talento Humano]     JefeAdminFin --&gt; JefeSeguridadSalud[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional] </pre>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>8</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
<p>Gestionar, dirigir y controlar el talento humano de la empresa, mediante el desarrollo eficiente de los subsistemas que integra el TTHH.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener actualizada la base de datos del personal.</li> <li>• Dirigir procesos de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• Elaborar el distributivo de remuneraciones, reporte de horas extras, y control de asistencia a fin de elaborar reportes actualizados para el pago de nómina.</li> <li>• Desarrollar procesos de inducción y evaluación de desempeño.</li> <li>• Identificar las necesidades de TTHH en cuanto a las capacitaciones.</li> <li>• Administrar el área de RRHH elaborando, ejecutando y controlando políticas y procedimientos que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos.</li> <li>• Proporcionar un buen clima laboral de participación y trabajo en equipo.</li> <li>• Promover la motivación e integración, así como las condiciones de trabajo que garanticen la salud y seguridad ocupacional.</li> <li>• Administrar los recursos humanos de la empresa.</li> <li>• Presentar informes de gestión de RRHH en forma mensual.</li> </ul>		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 27. Manual de funciones- Jefe de seguridad y salud ocupacional

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>9</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	Jefe de la unidad de seguridad y salud ocupacional.	
<b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</b>	Atuntaqui-Antonio Ante	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	Oficina	
<b>ÁREA DE GESTIÓN</b>	Administrativa	
<b>PERFIL</b>		
<b>COMPETENCIAS DURAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formación académica:</b> Título universitario en: Derecho, Administración, Ingeniería Industrial, Ingeniería Ambiental.</li> <li>• <b>Especialización:</b> Seguridad y Salud en el Trabajo, Administración, Gestión Pública.</li> <li>• <b>Experiencia profesional:</b> Dos años, los cuales deben ser en roles afines al puesto a ocupar.</li> <li>• <b>Otros:</b> Conocimiento en gestión de riesgos laborales.</li> </ul>	<b>COMPETENCIAS BLANDAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para asumir responsabilidad.</li> <li>• Debe ser perceptivo</li> <li>• Ser objetivo</li> <li>• Saber establecer prioridades</li> <li>• Comunicativo</li> <li>• Líder</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	
<b>ORGANIGRAMA</b>		
 <pre> graph TD     Directorio[Directorio] --&gt; GerenteGeneral[Gerente General]     GerenteGeneral --&gt; JefeAdminFin[Jefe Administrativo Financiero]     JefeAdminFin --&gt; Guardalmacén[Guardalmacén]     JefeAdminFin --&gt; JefeCompras[Jefe de Compras Públicas]     JefeAdminFin --&gt; Contador[Contador]     JefeAdminFin --&gt; Tesorero[Tesorero]     JefeAdminFin --&gt; JefeUnidadTech[Jefe de la unidad tecnológica]     JefeAdminFin --&gt; JefeTalentoHumano[Jefe de Talento Humano]     JefeAdminFin --&gt; JefeSeguridadSalud[Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional]       </pre>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Directorio</b>
		<b>9</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
<p>Realizar inspecciones de seguridad y salud ocupacional, mediante el desarrollo de medidas preventivas con el fin de velar por la seguridad de los trabajadores evitando el riesgo de que ocurran hechos lamentables.</p>		
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y Evaluar riesgos en todos los puestos de trabajo</li> <li>• Coordinar las mediciones de los factores de riesgos</li> <li>• Determinar las especificaciones de los equipos de protección personal por área de trabajo</li> <li>• Coordinar la implementación de la señalética.</li> <li>• Elaborar y ejecutar un programa de Inspecciones de Seguridad.</li> <li>• Realizar investigaciones de accidentes e incidentes de trabajo, elaborar informes de los resultados y hacer seguimientos a las correcciones dadas.</li> <li>• Fomentar el orden y la limpieza en los lugares de trabajo</li> <li>• Dar cumplimiento a las normas de seguridad y salud ocupacional</li> <li>• Incentivar la cultura preventiva entre los empleados</li> <li>• Informar sobre la utilización y el mantenimiento correcto de equipos de trabajo</li> </ul>		

#### **3.3.1.4. Código de ética para inventarios**

El código de ética propuesto posee una autoría de quienes desarrollan el presente trabajo de grado, el mismo que es elaborado en base a las normas técnicas de control interno y el reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.

### **CAPÍTULO I**

#### **DE LOS OBJETIVOS, ALCANCE, PRINCIPIOS GENERALES Y VALORES CORPORATIVOS**

##### **ART .1 QUÉ ES EL CÓDIGO DE ÉTICA**

El código de ética es un conjunto de normas, principios y valores que regula el comportamiento de todos los servidores de la empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante, con el fin de fomentar una cultura de ética dentro de la institución.

##### **ART. 2 OBJETIVOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

###### **a) Objetivo General**

Servir de guía para promover la práctica de valores y principios éticos que permita a parte de cumplir los objetivos institucionales crear un ambiente agradable de respeto y comprensión dentro de la empresa pública.

###### **b) Objetivos Específicos**

- Establecer políticas y normas para evitar conductas no apropiadas que impida el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Fomentar una cultura de ética entre los servidores.
- Mantener una cultura de comunicación con todos los miembros de la empresa.

- Asegurar de que los servicios que brinda la empresa pública se realicen de forma honesta y transparente.

### **ART. 3 ALCANCE DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

El código de ética presentado es de observancia y cumplimiento obligatoria para todos los empleados que laboran en la empresa pública, existiendo específicamente un capítulo enfocado para el área de inventarios-bodega.

## **CAPÍTULO II**

### **DE LAS NORMAS ÉTICAS**

#### **ART. 4 RELACIONES CON LAS PARTES INTERESADAS**

##### **a) Empleados**

La empresa pública velará por los derechos de los empleados, respetando su libertad y privacidad, así también rechazará cualquier forma de discriminación ya sea por etnia, género o religión, con el propósito de generar un ambiente de trabajo agradable.

##### **b) Usuarios**

Los empleados que interactúan directamente con los clientes ofrecerán un servicio transparente y de calidad, buscando siempre la satisfacción de los mismos.

##### **c) Comunidad**

La institución atenderá oportunamente las necesidades de la comunidad en lo referente al agua potable y alcantarillado y temas ambientales, con el fin de proporcionar a la comunidad una mejor calidad de vida.

**d) Proveedores**

La institución mantendrá negociaciones enmarcadas en la normativa legal vigente y con criterios de ética con todos los proveedores, para que de esta manera promueva el respeto y compromiso en el cumplimiento de los contratos

**ART.5 RESPONSABILIDAD DE LAS AUTORIDADES Y EL TALENTO HUMANO****a) Conflictos de interés**

Los empleados deberán actuar con honestidad y lealtad para evitar los conflictos de interés.

En ningún caso se permite lo siguiente:

- Proceder de forma deshonesta en beneficio propio o de terceros.
- Vincular a familiares hasta el segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad.
- Ofrecer a terceros o subordinados beneficios que no sean autorizados, aprovechando el cargo o posición dentro de la empresa.
- Aceptar beneficios de clientes, proveedores o competidores aprovechando el puesto o posición que ocupa en la empresa.
- Ningún servidor de EPAA ni sus familiares podrán ser proveedores de inventarios o contratistas, caso contrario, el empleado deberá informar a la máxima autoridad para que analice la información y tome una decisión acertada.

**b) Sobornos y extorsión**

La empresa pública tiene prohibida la práctica de sobornos y extorsión ya sea en negociaciones con terceros o proyectos ejecutadas internamente dentro de la organización, por lo que actuará al margen de la ley.

**c) Lavado de activos**

El lavado de activos es una actividad ilícita, por lo que es prohibido en la institución ocultar el origen de los fondos, para lo cual la empresa se compromete a cumplir con la normativa legal vigente e implantar acciones de evaluación que permitan asegurar la integridad de las operaciones realizadas.

**d) Regalos y cortesías**

Ningún empleado público aceptará o entregará regalos o cortesías a clientes o proveedores para comprometer la toma de decisiones o resultados en una negociación.

Solamente recibirán regalos y presentes entregados en reuniones, conferencias, visitas de observación, seminarios, congresos, giras técnicas, pasantías u otros actos y eventos de carácter oficial, realizados dentro o fuera del país en cumplimiento de servicios institucionales y deberán considerarse como “regalos o presentes de tipo institucional” y ser entregados a la empresa pública y registrados como parte del patrimonio institucional de forma inmediata.

**e) Responsabilidad ambiental**

EPAA será una empresa socialmente responsable con el medio ambiente, a través del desarrollo de actividades que contribuyan a la conservación y cuidado del ecosistema, además, todos los empleados de la institución conservarán una conducta apegada al cuidado del medio ambiente y en cumplimiento de la normativa legal vigente ayudarán a mitigar los altos impactos negativos en el ambiente.

**f) Seguridad y salud ocupacional**

La institución proporcionara condiciones de trabajo saludable y seguro a los empleados a través del cumplimiento de la norma de seguridad e higiene, con el propósito de evitar que se produzca daños o lesiones en los empleados.

**g) Información confidencial y privilegiada**

La información privilegiada manejada por los servidores de la institución no puede ser divulgada o compartida con terceros, lo cual, en caso de ocurrir tal falta, se ejecutará procesos disciplinarios y puede tener consecuencias civiles o penales.

Solamente se podrá entregar información confidencial previa autorización del Gerente General.

Se considera información privilegiada los siguientes:

- Base de datos de los usuarios de la empresa.
- Datos personales de los empleados.
- Información de los proyectos a ejecutar.

**h) Comunicación abierta**

Se establecerá una comunicación efectiva entre los miembros de la empresa, es decir, el empleado podrá comunicar a su inmediato superior sobre las novedades que se presenten y mantener una buena relación de honestidad, integridad y confianza.

**i) Consumo de alcohol y drogas**

El consumo de alcohol y drogas durante la jornada de trabajo o presentarse a sus labores en estado etílico es totalmente prohibido, esto con el fin de garantizar un entorno de trabajo seguro y productivo y promover el respeto entre los empleados.

**ART.6 CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE ÉTICA****a) Comité de ética**

El comité de ética será el encargado de controlar, regular y supervisar el cumplimiento de valores y principios establecidos en el presente código.

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante conformará un comité de ética, el cual estará integrado por cinco personas las cuales serán un representante

por cada área, es decir se conformará por un delegado del área administrativa, financiera, talento humano, operativa y comercial.

**Gráfico N° 21.** Comité de ética



Elaborado por: Las autoras

### b) Difusión y actualización

El presente código debe ser dado a conocer a todos los funcionarios de EPAA-AA, mediante un comunicado escrito, con el fin de que todos se enmarquen en el mismo al momento de desarrollar sus actividades institucionales.

La aplicación de este código constituye una fuente para la mejora continua de la empresa, por lo que es necesario la colaboración de los miembros del Comité de Ética quienes serán los encargados de establecer mecanismos de revisión y actualización del documento, con el fin de mantener un código de ética vigente.

### c) Responsabilidad del comité de ética

Son responsabilidades del Comité de Ética:

- Poner en conocimiento el Código de Ética a todos los funcionarios de la empresa.
- Servir de base consultante sobre acontecimientos o circunstancias que puedan afectar la ética empresarial.

- Analizar de manera objetiva e imparcial las respectivas denuncias.
- Evaluar la gestión ética realizada

#### **d) Sanciones**

Una vez al año, la secretaria del comité de ética emitirá un documento, en donde se manifestará por escrito, que las actividades desarrolladas por los funcionarios se enmarcaron en el Código de Ética, así también en el documento se señalará las observaciones suscitadas en el desarrollo de las actividades empresariales que no contribuyen al cumplimiento de los objetivos y alcance del código de ética.

#### **e) Vigencia**

El Código de Ética tiene validez desde el día de que es puesto en conocimiento de los funcionarios y estará vigente hasta que el comité de ética mire la necesidad de reformar o anular el código.

Permanentemente el Comité de Ética revisará el código en base a las sugerencias que realicen los empleados con el fin de mejorar y fortalecer el mismo

#### **f) Sistema de denuncias**

Todos quienes forman parte de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante tienen el deber de reportar cualquier situación que vaya en contra de lo establecido en el Código de Ética, la información reportada será manejada de manera ética y confidencial.

Los funcionarios tienen la potestad de solicitar que se le aclare todo tipo de inquietudes, sin temor a consecuencias adversas. Los empleados podrán ejecutar los respectivos reportes en dos instancias:

- El jefe inmediato, y/o
- El Comité de Ética

### **CAPÍTULO III**

#### **GESTIÓN DE INVENTARIOS**

#### **ART.7 MANEJO DE INVENTARIOS**

##### **a) Inventarios**

La gestión del área operativa es de gran importancia para la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado a la población antequera, por tal motivo el presente código de ética propuesto se enfoca específicamente en establecer lineamientos para la administración eficiente de inventarios. En el área de inventarios-bodega se maneja: materiales de construcción, eléctricos, plomería y carpintería; existencias de productos químicos e industriales; existencias de bienes biológicos; existencias de otros productos terminados; existencias de vestuario, lencería y prendas de protección; existencias de repuestos y accesorios; existencias de materiales de oficina; existencias de materiales de aseo y existencias de materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones.

##### **b) Uso adecuado de inventarios**

Los inventarios deberán cumplir el objetivo de compra, es decir deberán ser utilizados exclusivamente para el fin con el que fueron adquiridos. Así también se usarán únicamente para fines institucionales.

Además, los custodios finales serán responsables del buen uso y cuidado de los inventarios.

**c) Orden y clasificación de inventarios**

Los inventarios que han sido adquiridos deberán ser ordenados y clasificados adecuadamente en la bodega basándose en: peso, tamaño, valor, sectores de recepción, espacio necesario para poder manipular y entregar, precaución de transporte y manipulación con el fin de precautelar y garantizar el cuidado y seguridad de los inventarios.

**d) Almacenamiento de inventarios**

Los inventarios deben ser almacenados de manera correcta con el fin de garantizar el cuidado y contribuya a una fácil identificación, clasificación y custodia de las existencias. El Guardalmacén será el encargado de realizar el almacenamiento de los respectivos inventarios.

**e) Responsabilidad ambiental**

Cuando un inventario se denomine como inservible se deberá cumplir con el debido proceso de chatarrización, destrucción o reciclaje, con el objetivo de que dichos bienes no provoquen contaminación ambiental, de esta manera la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado se convertirá en una institución responsable tanto en el ámbito ambiental, económico y social.

**ART.8 ACCESO Y SEGURIDAD EN LA BODEGA****a) Restricción de ingreso a la bodega**

El Guardalmacén será la única persona que podrá ingresar a la bodega, los demás funcionarios tendrán acceso restringido, pudiendo ingresar en casos especiales o urgentes, previa solicitud de aprobación de ingreso dirigida a la máxima autoridad de la empresa, todo esto con el fin de minimizar el riesgo de pérdidas de materiales y salvaguardar los recursos de la entidad.

**b) Medidas de seguridad**

La máxima autoridad junto con la administración de inventarios deberá instituir medidas de seguridad con el fin de garantizar el cuidado de las existencias.

Para dar eficiencia en el cuidado de los inventarios se establecerá mecanismos como: cámaras de seguridad, alarmas y puertas reforzadas. Así también se contratará pólizas de seguros para algunos inventarios enfocándose en la importancia relativa.

**c) Ubicación de la bodega**

La bodega deberá ser un lugar amplio, ordenado, limpio y seguro, para dar cumplimiento a lo antes expuesto, es necesario que la bodega este en un espacio aislado al proceso operativo, contribuyendo a un ingreso restringido a la bodega con el fin de garantizar el cuidado y uso de existencias.

**GLOSARIO DE TERMINOS****• Principios**

Es el conjunto de valores, dogmas, reglas, que guían y disciplinan el comportamiento de vida de una sociedad u organización.

**• Valores**

Orientan a las personas a comportarse de una buena manera, es decir los valores guían el comportamiento humano con la finalidad de que la sociedad desarrolle buenas actitudes.

**• Ética**

Son normas que hacen que el ser humano diferencie entre los comportamientos buenos y malos, haciendo énfasis en la moral y sus actitudes para tener una mejor relación entre la comunidad.

- **Consanguinidad**

Es un vínculo de parientes que desarrollan dos personas, es decir comparten una relación de familiaridad.

- **Extorsión**

Es un acto delictivo en la que una persona será víctima de violencia o intimidación para lucrar o perjudicar a un sujeto pasivo.

- **Inventario**

Listado ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución

- **Ingreso restringido**

Es la situación en la que solo se permite ingresar a personas autorizadas a un determinado lugar o espacio, con el objetivo de dar seguridad, vigilancia y privacidad.

- **Bodega**

Es un lugar limpio, ordenado, amplio y seguro en donde se ejecuta la verificación, recepción, registro, almacenamiento y distribución de inventarios.

- **Importancia Relativa**

Es la acción de dar mayor mérito o importancia a una cosa o suceso.

- **Mejora Continua**

Se enfoca en mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos con el fin de obtener calidad y calidez de un producto o servicio.

### 3.3.2. Evaluación del riesgo

#### 3.3.2.1. Determinación de la escala de importancia

**Tabla N° 28.** Determinación de la escala de importancia

<b>Importancia</b>	La importancia del riesgo identificado está relacionada con la relevancia del factor en la gestión institucional.	
<b>VALOR</b>	<b>DESCRIPTOR</b>	
10	Muy importante	Cuando el factor de riesgo es muy importante en el contexto de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
5	Importante	Cuando el factor de riesgo tiene importancia media o moderada en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.
1	Nada importante	Cuando el factor de riesgo no sea significativo en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

#### 3.3.2.2. Determinación de la escala de probabilidad

**Tabla N° 29.** Determinación de la escala de Probabilidad

<b>Probabilidad</b>	Es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de frecuencia (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo.	
<b>VALOR</b>	<b>DESCRIPTOR</b>	
3	Muy probable	Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.
2	Probable	Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez.
1	Improbable	No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales.

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

### 3.3.2.3. Determinación de la escala de Impacto

**Tabla N° 30.** Determinación de la escala de Impacto

<b>Impacto</b>	Se entiende las consecuencias o la magnitud de sus efectos.	
<b>NIVEL</b>	<b>DESCRIPTOR</b>	
3	Alto	Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, proyecto, actividad o proceso de la entidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la entidad.
2	Medio	Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.
1	Bajo	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

### 3.3.2.4. Valoración del riesgo

Para elaborar la presente matriz y determinar los objetivo y posibles riesgos se identificaron los aspectos más relevantes de los resultados obtenidos con la aplicación de las entrevistas y censos y por ende de la matriz FODA.

**Tabla N° 31.** Conocimiento de todos los servidores los procesos de recepción, custodia y utilización de los inventarios.

<b>Objetivo: Poner en conocimiento de todos los servidores los procesos de recepción, custodia y utilización de los inventarios.</b>						
Posibles Riesgos	Calificación				Prioridad	Mitigación
	Importancia	Probabilidad	Impacto	Total		
Desconocimiento de los procesos	10	2	3	90	R1	Capacitar al personal en temas de recepción, custodia y utilización de inventarios
No cuenta con recursos económicos	5	2	2	20	R3	Realizar procesos de autogestión. Solicitar financiamiento para cubrir las necesidades
Desinterés del personal por conocer sobre la gestión de inventarios	10	2	2	40	R2	Motivar al personal para cumplir con los objetivos institucionales.

Elaborado por: Las autoras

<b>PROBABILIDAD</b>	3	ALTA			
	2	MEDIA		R2 R3	R1
	1	BAJA			
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
<b>IMPACTO</b>					

**Tabla N° 32.** Medidas de orden y clasificación de los inventarios.

<b>Objetivo: Definir medidas de orden y clasificación de los inventarios.</b>						
Posibles Riesgos	Calificación				Prioridad	Mitigación
	Importancia	Probabilidad	Impacto	Total		
Desconocimiento del proceso	10	2	3	60	R1	Capacitar al personal sobre el tema en cuestión y elaborar un plan de orden y clasificación de inventarios.
Falta de espacio para ordenar y clasificar los inventarios	5	1	2	10	R4	Determinar un espacio acorde a las necesidades de almacenaje de la bodega
Infraestructura física inadecuada para almacenar ciertos inventarios.	5	2	2	20	R2	Solicitar que la bodega tenga el diseño o estructura adecuada para almacenar los bienes.
No cuenta con recursos materiales.	5	1	3	15	R3	Planificar dentro del presupuesto, gastos relacionados a la adquisición de materiales de oficina.

Elaborado por: Las autoras

<b>PROBABILIDAD</b>	3	ALTA			
	2	MEDIA		R2	R1
	1	BAJA		R4	R3
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
<b>IMPACTO</b>					

Tabla N° 33. Medidas eficientes de almacenamiento

Objetivo: Definir medidas eficientes de almacenamiento						
Posibles Riesgos	Calificación				Prioridad	Mitigación
	Importancia	Probabilidad	Impacto	Total		
Desconocimiento del proceso	5	1	1	5	R3	Capacitar al personal acerca de temas relacionados a los procesos de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios.
Deficiente señalización e identificación de inventarios	10	2	3	60	R1	Elaborar un plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios.
Falta de recursos	10	1	2	20	R2	Ser eficientes y eficaces en la elaboración del presupuesto institucional.

Elaborado por: Las autoras

PROBABILIDAD	3	ALTA			
	2	MEDIA			R1
	1	BAJA	R3	R2	
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
<b>IMPACTO</b>					

**Tabla N° 34.** Sistema de control interno para la gestión de inventarios

<b>Objetivo: Mantener un sistema de control interno para la gestión de inventarios</b>						
<b>Posibles Riesgos</b>	<b>Calificación</b>				<b>Prioridad</b>	<b>Mitigación</b>
	<b>Importancia</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total</b>		
No posee un sistema de control interno para la gestión de inventarios	10	3	3	90	R1	Diseñar un sistema de control interno para la gestión de inventarios que sirva de guía y apoye a la mejora eficiente y eficaz de los procesos.
Falta de recursos económicos para elaborar un sistema de control interno.	5	1	2	10	R4	Realizar procesos de autogestión. Solicitar financiamiento para cubrir las necesidades.
Desconocimiento de los procesos	5	2	2	20	R3	Capacitar al personal en temas de gestión de inventarios.
Deficiente proceso de gestión de inventarios.	10	2	2	40	R2	Mejorar los procesos de gestión de inventarios a través de la puesta en práctica de un sistema de control interno.

Elaborado por: Las autoras

<b>PROBABILIDAD</b>	3	ALTA			R1
	2	MEDIA		R3 R2	
	1	BAJA		R4	
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
			<b>IMPACTO</b>		

**Tabla N° 35.** Proceso de baja de los inventarios

<b>Objetivo: Realizar el proceso de baja de los inventarios por obsolescencia, pérdida, robo o hurto.</b>						
Posibles Riesgos	Calificación				Prioridad	Mitigación
	Importancia	Probabilidad	Impacto	Total		
No aplicar el debido proceso emitido por Contraloría	10	2	2	40	R1	Poner en práctica los acuerdos de manejo y administración de inventarios publicados por la Contraloría General del Estado, con el fin de mejorar los procesos de gestión de inventarios.
Falta de personal para dar de baja los inventarios.	5	2	1	10	R2	Ejecutar procesos de concurso de méritos y oposición para contratar más personal capacitado
No realiza procesos de chatarrización, venta, remate, destrucción, entre otras, para contribuir al cuidado del medio ambiente	10	1	2	20	R3	Cumplir adecuadamente los procesos de baja de inventarios obsoletos, con el fin de contribuir al cuidado y preservación del medio ambiente.

Elaborado por: Las autoras

<b>PROBABILIDAD</b>	3	ALTA			
	2	MEDIA	R2	R1	
	1	BAJA		R3	
			BAJO	MEDIO	ALTO
			1	2	3
			<b>IMPACTO</b>		

**Tabla N° 36.** Medidas de acceso restringido y seguridad para la bodega

Objetivo: Establecer medidas de acceso restringido y seguridad para la bodega						
Posibles Riesgos	Calificación				Prioridad	Mitigación
	Importancia	Probabilidad	Impacto	Total		
Falta de presupuesto.	5	1	2	10	R3	Inmiscuir dentro del presupuesto los gastos que correspondientes en cuanto a seguridad.
Falta de protocolos de seguridad y emergencia.	1	1	3	3	R4	Diseñar protocolos de seguridad y emergencia.
No tiene establecido políticas de ingreso a la bodega	10	3	3	90	R1	Establecer políticas de ingreso autorizado a la bodega.
Ubicación inadecuada de la bodega.	5	2	2	20	R2	Adoptar medidas adecuadas de ubicación de la bodega.

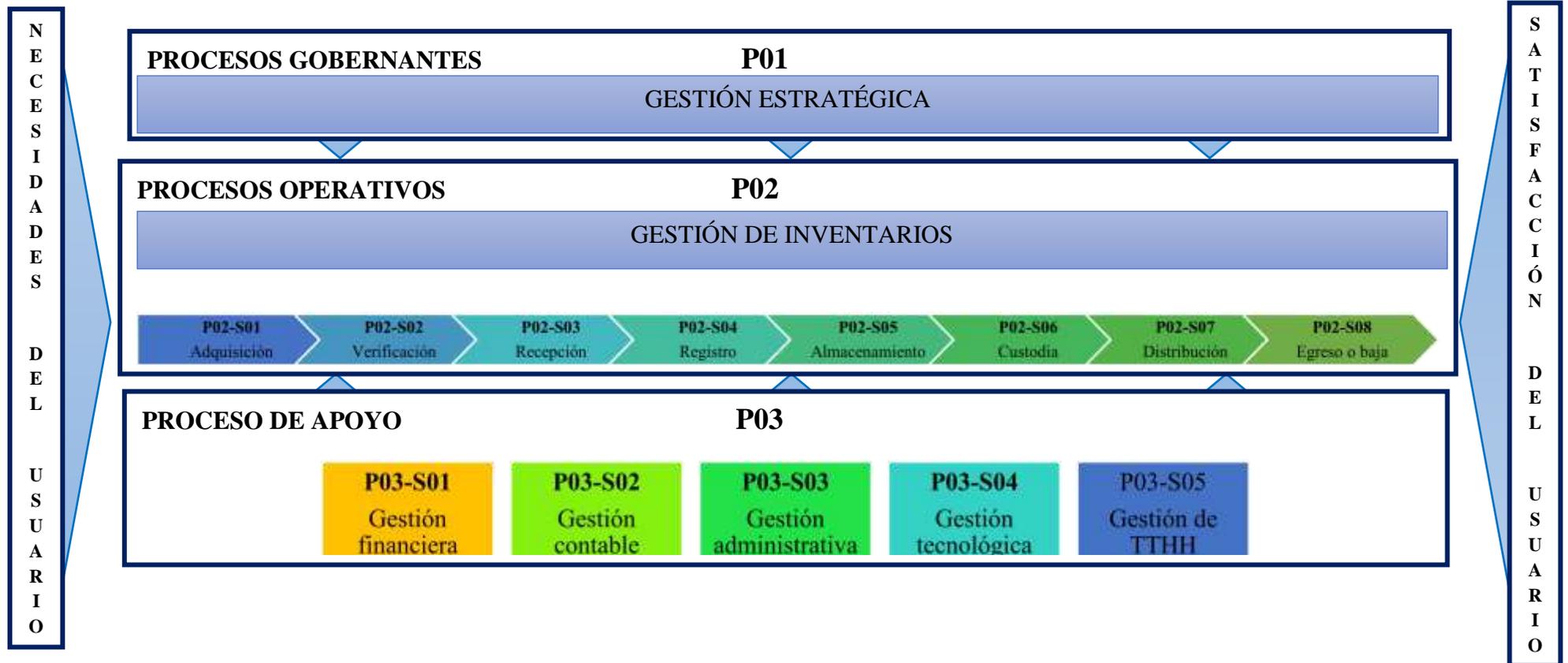
Elaborado por: Las autoras

<b>PROBABILIDAD</b>	3	ALTA				R1
	2	MEDIA			R2	
	1	BAJA			R3	R4
				BAJO	MEDIO	ALTO
				1	2	3
				<b>IMPACTO</b>		

### 3.3.3. Actividades de Control

#### 3.3.3.1. Mapa de procesos

Gráfico N° 22. Mapa de procesos



Elaborado por: Las autora

### **3.3.3.1.1. Procesos**

#### **Gobernantes**

Son aquellos procesos que dirigen y controlan a través de políticas y lineamientos las actividades del área de Inventarios-Bodega.

- a) Gerencia General

#### **Operativo**

Son aquellos procesos esenciales que permite generar productos o servicios al usuario final.

- a) Inventarios-Bodega
- b) Compras Público

#### **Apoyo**

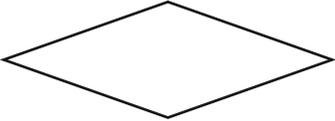
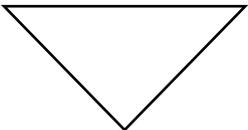
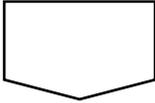
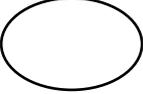
Son aquellos procesos necesarios que se encargan de proporcionar productos o servicios a los procesos gobernantes y operativos.

- a) Gestión financiera
- b) Gestión contable
- c) Gestión administrativa
- d) Gestión tecnológica
- e) Gestión de TT. HH

### **3.3.3.2. Manual de procesos**

Para el desarrollo de los diagramas de flujo se aplica el método ANSI, con el fin de obtener una fácil representación de los procesos de gestión de inventarios.

Tabla N° 37. Simbología del flujograma

SÍMBOLO	REPRESENTA
	<p>Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usan para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.</p>
	<p>Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del punto en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.</p>
	<p>Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.</p>
	<p>Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.</p>
	<p>Conector. Representa una conexión de una parte del diagrama.</p>
	<p>Subproceso: Se utiliza para representar un subproceso determinado, cuyo diagrama de flujo se muestra en otro lugar.</p>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Las autoras

### 3.3.3.2.1. Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>Código:</b> P02-S01
		<b>Versión:</b> 01
	<b>PROCESO DE ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS Y CONTROLES CLAVES</b>	<b>Fecha:</b> DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Mejorar la comprensión y aplicación del proceso de adquisición de inventarios mediante la presentación de información detallada, ordenada, sistemática e integral.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>Para ejecutar el proceso de adquisición de inventarios es necesario la intervención de los departamentos de: inventarios- bodega, compras públicas, y gerencia general.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera responsable de que se haga efectivo el proceso de adquisición de inventarios al jefe de compras públicas.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proformas: Documento que permite realizar la descripción y costo de una venta que aún no se ha concretado.</li> <li>• PAC: El Plan Anual de Contrataciones, es la planificación de los bienes, servicios y obras que la empresa pública desea adquirir durante un año.</li> <li>• Cotizaciones: Realizar una cotización es establecer un precio o plantear una estimación de algo también se puede considerar abonar una cuota.</li> </ul> <p><b>Base legal o Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• En caso de que el resultado del indicador sea menor al 75% el Jefe de Compras Públicas conjuntamente con el Jefe Administrativo Financiero y el Guardalmacén deberán informar al Gerente General la causa de porque el PAC no se ha ejecutado en su totalidad.</li> </ul>		

## Matriz aclaratoria

**Tabla N° 38.** Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves

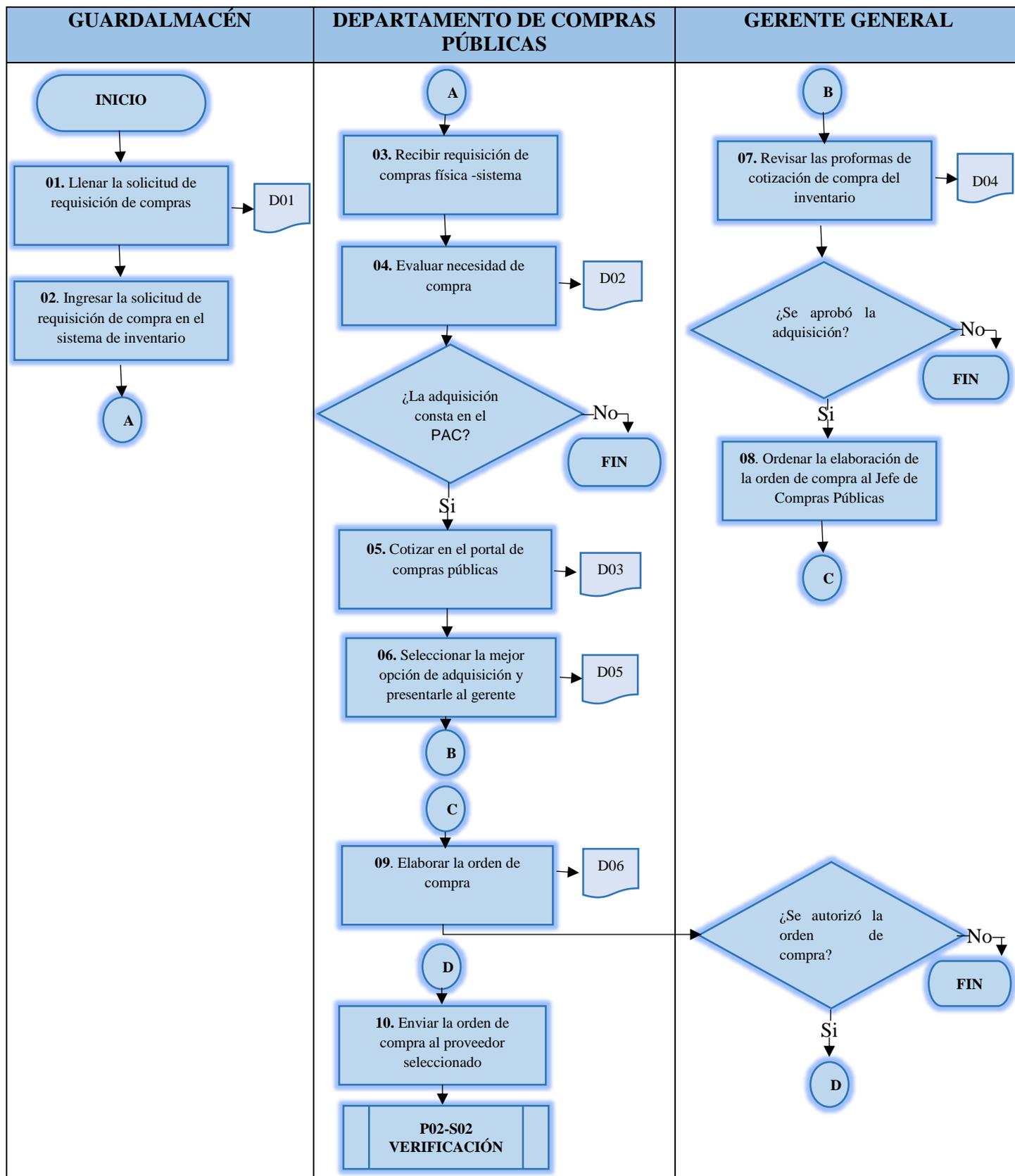
N°	Actividad	Descripción	Control
01	Llenar la solicitud de requisición de compras	El Guardalmacén procederá a llenar la solicitud de requisición de compras, la cual será entregada en el departamento de compras públicas.	Solicitud de requisición de compras.
02	Ingresar la solicitud de requisición de compras en el sistema.	El Guardalmacén procederá a ingresar la requisición de compras en el sistema.	Informe de actualización del sistema.
03	Recibir de requisición de compras	El departamento de compras públicas recibirá la solicitud de requisición de compras.	Actas de requisición de compras archivada.
04	Analizar necesidad de compra	El departamento de compras públicas realizara una evolución de necesidad de compra	Justificativo de necesidad de compra.
	¿Consta en el Plan Anual de contratación, institucional?	Se verificará si la adquisición a realizarse consta en el PAC, con el fin de contrastar que todo está debidamente planificado en el presupuesto institucional anual.	Plan anual de contratación
05	Cotizar	Se realizara las diferentes cotizaciones a través del portal de compras públicas	Informe de uso de portal compras públicas
06	Seleccionar opción de adquisición	Seleccionar la mejor opción de adquisición a través de tres proformas y presentarla a gerencia para su autorización.	Proformas de inventarios
07	Revisar proformas	Gerencia analizará y evaluará las tres proformas de cotización de compra del inventario	Proformas de inventarios
	¿Es aprobada la orden de compra?	Gerencia deberá plasmar firmas de autorización para que se realice la elaboración de orden de compra.	Firmas de autorización
08	Ordenar la elaboración de la orden de compra.	Gerencia aprueba la elaboración de la orden de compra.	Orden de compra.
09	Elaborar la orden de compra	El departamento de compras públicas elaborara orden de compra con la debida autorización de gerencia.	Orden de compra con firmas de autorización
	¿Se autorizó la orden de compra?	El gerente finalmente plasmara la firma de autorización de orden de compra para que se proceda a la adquisición.	Orden de compra con firmas de autorización
10	Enviar la orden de compra al proveedor	El departamento de compras públicas enviara la orden de compra al proveedor seleccionado para realizar la adquisición correspondiente.	Orden de compra reemitida.

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuordo 041 y 017 de la Contraloría

Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 23. Proceso para la adquisición de inventarios y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documento**

<b>DOCUMENTO</b>	
D01	Solicitud de requisición de compra
D02	Justificativo de la necesidad de compra
D03	Informe de uso del portal de compras públicas
D04	Proformas presupuestarias
D05	Orden de compra elaborada
D06	Orden de compra enviada al proveedor

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
A	La actividad 2 se conecta con la actividad 3 es decir, luego de que el Guardalmacén ingrese la solicitud de requisición de compra en el sistema de inventario el departamento de compras públicas recibe la requisición de compras físicamente como en el sistema.
B	La actividad 6 se conecta con la actividad 7 es decir, una vez que el departamento de compras públicas seleccione la mejor opción de adquisición debe presentarle al gerente con el fin de que revise las proformas de cotización de compra del inventario.
C	La actividad 8 se conecta con la actividad 9 es decir, cuando el Gerente ordene la elaboración de la orden de compra, el Jefe de compras públicas deberá elaborar la orden de compra.
D	Si la orden de compra es aprobada por el Gerente, se conecta con la actividad 10, es decir se procede a enviar al respectivo proveedor.

### Indicador de desempeño

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Porcentaje de adquisiciones realizadas anualmente.	Permite medir el grado de eficiencia del PAC desarrollado por la institución.	$\text{Indicador} = \frac{\text{Monto de recursos utilizados para las adquisiciones de inventarios}}{\text{Monto de recursos planificados para las adquisiciones de inventarios según PAC}} * 100$	Porcentaje	Jefe Administrativo Financiero	Gerente General	Anual	Anual	*PAC (Plan Anual de Contratación Pública)

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Descripción	Código
1	Requisición de compra	FOR-P02-S01-F01
2	Orden de compra elaborada	FOR-P02-S01-F02

### 3.3.3.2.2. Proceso para la verificación de inventarios y controles claves

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>Código:</b> P02-S02
		<b>Versión:</b> 01
	<b>PROCESO PARA LA VERIFICACIÓN DE INVENTARIOS Y CONTROLES CLAVES</b>	<b>Fecha:</b> DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Garantizar eficiencia y eficacia en el desarrollo del proceso de verificación de inventarios.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>En el desarrollo del proceso de verificación de inventarios interviene el departamento de inventarios- bodega.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera como responsable del proceso de verificación de inventarios al Guardalmacén de la institución.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Registro:</b> Realizar una anotación manual o digital del ingreso o salida de un bien.</li> <li>• <b>Recepción:</b> Recibir un conjunto de materiales que van a formar parte de un inventario.</li> <li>• <b>Sistema de inventarios:</b> Sistema de contabilidad que permite registrar las cantidades y costos de los inventarios.</li> </ul> <p><b>Base legal o Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Si el resultado del indicador es mayor al 25% el Guardalmacén informará al Gerente General y al Jefe de compras públicas la causa que genera devoluciones.</li> </ul>		

## Matriz Aclaratoria

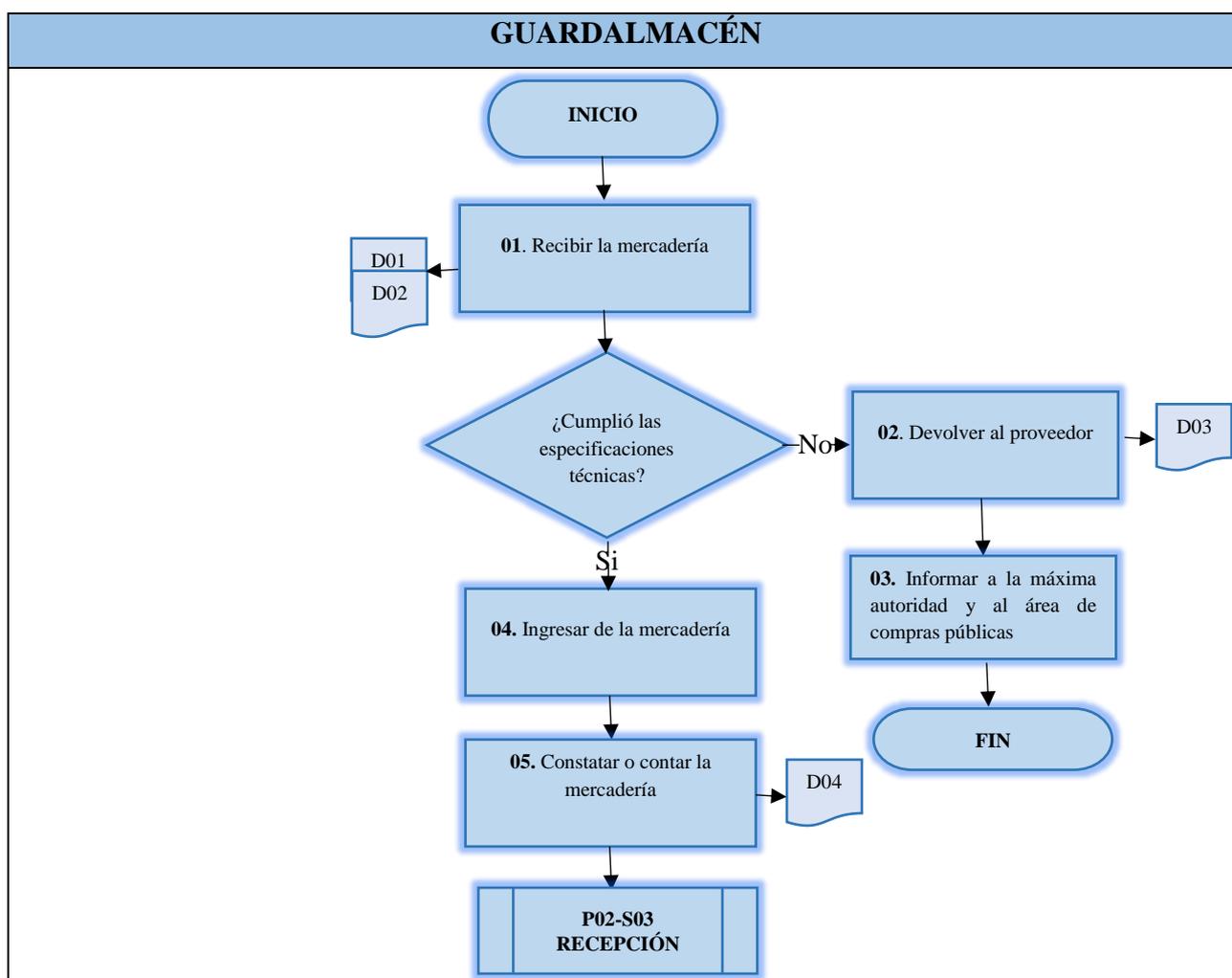
**Tabla N° 39.** Proceso para la verificación de inventarios y controles claves

N°	Actividad	Descripción	Control
01	Recibir mercadería.	Para verificar el inventario se procede a recibirlo, de modo que se pueda observarlo y analizarlo.	Orden de compra Factura Guía de remisión
	¿Cumplió con las especificaciones técnicas?	Se verifica que el inventario cumpla con todas las especificaciones técnicas como marca, calidad, color, cantidad, valor.	Marca Calidad Color Cantidad Valor
02	Devolver	Si no cumple con las especificaciones plasmadas en la orden de compra, factura, guía de remisión, contrato.	Nota de devolución
03	Informar a la máxima autoridad y al departamento de compras públicas.	Si se suscitó una devolución se debe informar al Gerente General y al departamento de compras públicas.	Comunicado por escrito.
04	Ingresar la mercadería	Si la adquisición cumple con las especificaciones plasmadas en la orden de compra, factura, guía de remisión, contrato se procede al ingreso de la mercadería.	Comprobante de ingreso de inventarios
05	Constatar o contar la mercadería	El Guardalmacén realiza la constatación o conteo de la mercadería a recibir.	Comprobante de ingreso de inventarios

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 24. Proceso de verificación de inventarios y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

### Cuadro explicativo documento

DOCUMENTO	
D01	Orden de compra
D02	Factura
D03	Nota de devolución
D04	Comprobante de ingreso de inventarios

### Cuadro explicativo conectores

CONECTORES	
A	Si los inventarios no presentan las especificaciones técnicas de marca, calidad, color, cantidad y valor se procede a realizar una devolución de los inventarios al proveedor, Generándose una Nota de devolución

## Indicador de desempeño

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Porcentaje de adquisiciones de inventarios que no cumplen las especificaciones técnicas	Permite controlar la calidad de los inventarios recibidos.	$\text{Indicador} = \frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total de ordenes de compra realizadas}} * 100$	Porcentaje	Guardalmacén	Gerente General	Trimestral	Trimestral	*Nota de devolución *Comprobante de ingreso de bodega *Órdenes de compra

Elaborado por: Las Autoras

## Formatos

N°	Descripción	Código
1	Orden de compra	FOR-P02-S01-002
3	Nota de devolución	FOR-P02-S01-003
4	Comprobante de ingreso de inventarios	FOR-P02-S03-004

### 3.3.3.2.3. Proceso para la recepción de inventarios y controles claves

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>Código:</b> P02-S03
		<b>Versión:</b> 01
	<b>PROCESO PARA LA RECEPCIÓN DE INVENTARIOS Y CONTROLES CLAVES</b>	<b>Fecha:</b> DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Contribuir a una fácil comprensión y aplicación del proceso de recepción de inventarios, mediante un proceso definido presentado en un diagrama de flujo.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>En el proceso de recepción de inventarios surge la intervención del proveedor y de las áreas de inventarios- bodega y gerencia general.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de la recepción de inventarios es el Guardalmacén de la empresa.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acta de entrega-recepción:</b> Es un documento que permite establecer un acuerdo que se da entre dos personas.</li> <li>• <b>Comprobante de ingreso:</b> Es aquel documento que permite establecer hora, día y el nombre responsable que efectúa el ingreso del inventario.</li> </ul> <p><b>Base legal o Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Si el resultado del indicador es mayor a dos el Guardalmacén deberá informar al Gerente General y Jefe Administrativo financiero por qué no se realizó el acta de entrega en la fecha indicada.</li> </ul>		

## Matriz aclaratoria

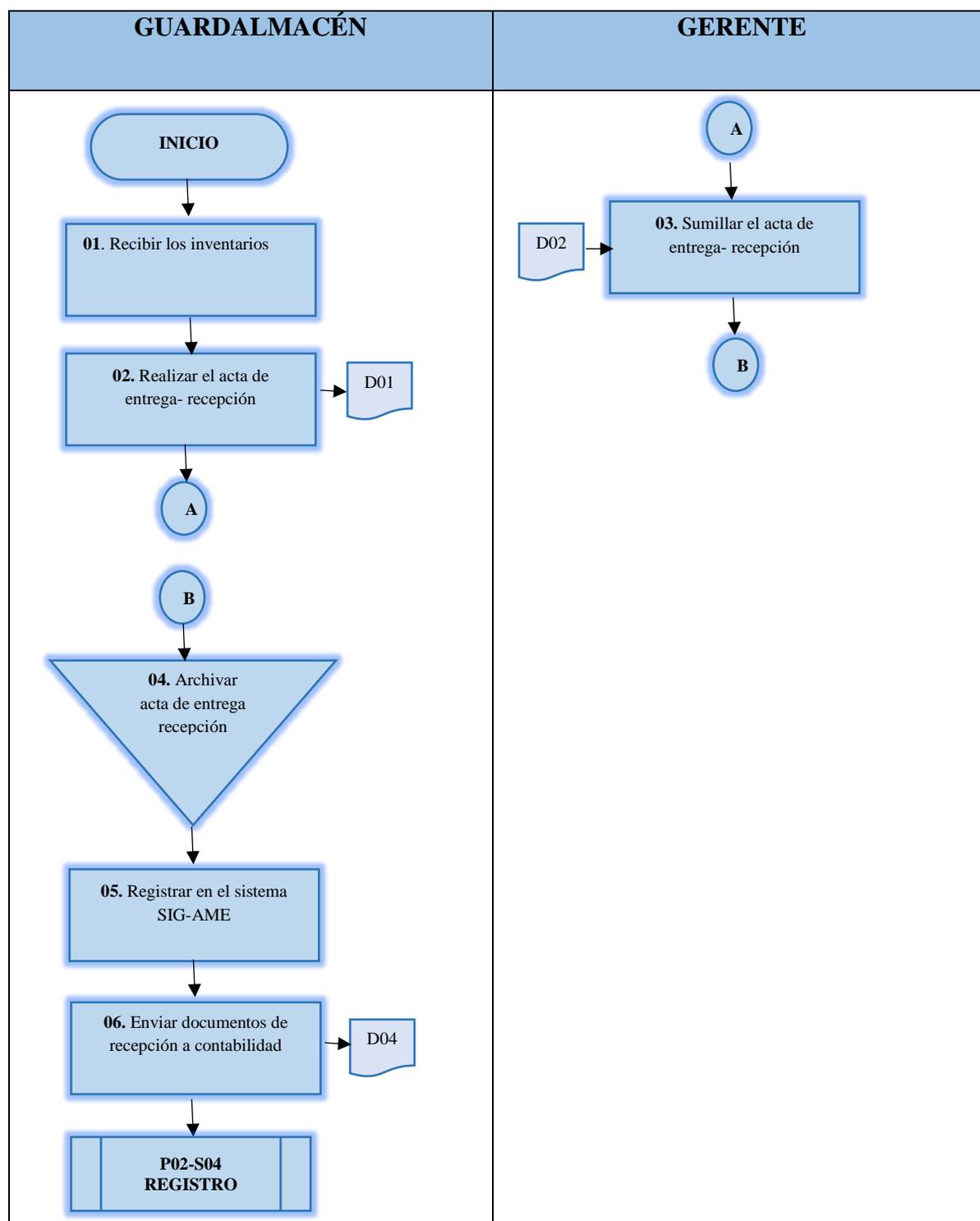
**Tabla N° 40.** Proceso para la recepción de inventarios y controles claves

N°	Actividad	Descripción	Control
01	Recepción de inventarios	El Guardalmacén realizará la recepción de inventarios, comprobando que los inventarios recibidos coincidan con las especificaciones técnicas especificadas en el orden de compra, factura, contrato o guía de remisión.	Comprobante de ingreso de inventarios
02	Se realiza el acta de entrega-recepción	El Guardalmacén realizará el acta de entrega-recepción de inventarios con el fin de tener constancia de recepción del inventario.	Acta de entrega-recepción
03	Sumillar el acta de entrega-recepción	El acta de entrega deberá ser firmada por el señor gerente, para que él tenga constancia del proceso.	Firmas de responsabilidad
04	Archivar acta de entrega – recepción	El Guardalmacén una vez firmada el acta de entrega por el Gerente deberá archivarla debidamente.	Acta de entrega recepción, archivada y ordenada.
05	Registrar en el sistema SIG-AME	Una vez verificado las especificaciones técnicas se registra en el sistema SIG-AME, con el fin de mantener un sistema de registro actualizado.	Informe de actualización sistema de registro
06	Enviar documentos	Se debe enviar al departamento de contabilidad los comprobantes de adquisición, verificación e ingreso de inventarios a la bodega.	Orden de compra Factura Nota de devolución

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerto 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

**Gráfico N° 25.** Proceso para la recepción de inventarios y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

### Cuadro explicativo documento

<b>DOCUMENTO</b>	
D01	Acta de entrega - recepción bodega
D02	Acta de entrega – recepción bodega, firmada por el Gerente.
D03	Acta de entrega – recepción

### **Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 2 se conecta con la actividad 3 es decir, luego de que el Guardalmacén realice el acta de entrega recepción bodega, se necesita la firma del Gerente.
<b>B</b>	La actividad 3 se conecta con la actividad 4 es decir, una vez que el Gerente firme el acta de entrega - recepción bodega, se procede a archivar el respectivo documento.

### Indicador de desempeño

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Número de días en los que se efectúa un acta de entrega recepción.	Medir el tiempo de realización de las actas después de ejecutar la compra.	<i>Indicador = Fecha de elaboración del acta entrega recepción – Fecha que se recibió el inventario.</i>	Número	Guardalmacén	Gerente General	Mensual	Mensual	*Actas de entrega-recepción bodega

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Descripción	Código
1	Acta de entrega- recepción bodega.	FOR-P02-S01-007

### 3.3.3.2.4. Proceso para el registro de inventarios y controles claves

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>Código:</b> P02-S04
		<b>Versión:</b> 01
	<b>PROCESO PARA EL REGISTRO DE INVENTARIOS Y CONTROLES CLAVES</b>	<b>Fecha:</b> DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Garantizar un adecuado registro de inventarios mediante la presentación de información detallada, ordenada y sistemática.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>En el proceso de registro de inventarios interviene el área de contabilidad, inventarios-bodega, y gerencia general.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>El responsable de que el proceso de registro de inventarios sea realizado de manera eficiente es el asistente contable del área de contabilidad.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asiento contable:</b> Refiere a las anotaciones realizadas por concepto de un hecho o transacción comercial realizada.</li> <li>• <b>Libro diario:</b> Conjunto de asientos contables registrados de manera cronológica por suceso de una operación contable realizada.</li> </ul> <p><b>Base legal o Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Si el resultado del indicador es mayor a 1 (sobrantes) se realizará los ajustes correspondientes si el indicador es menor a 1 (faltante) el Guardalmacén se hará responsable por el inventario faltante.</li> </ul>		

Elaborado por: Las Autoras

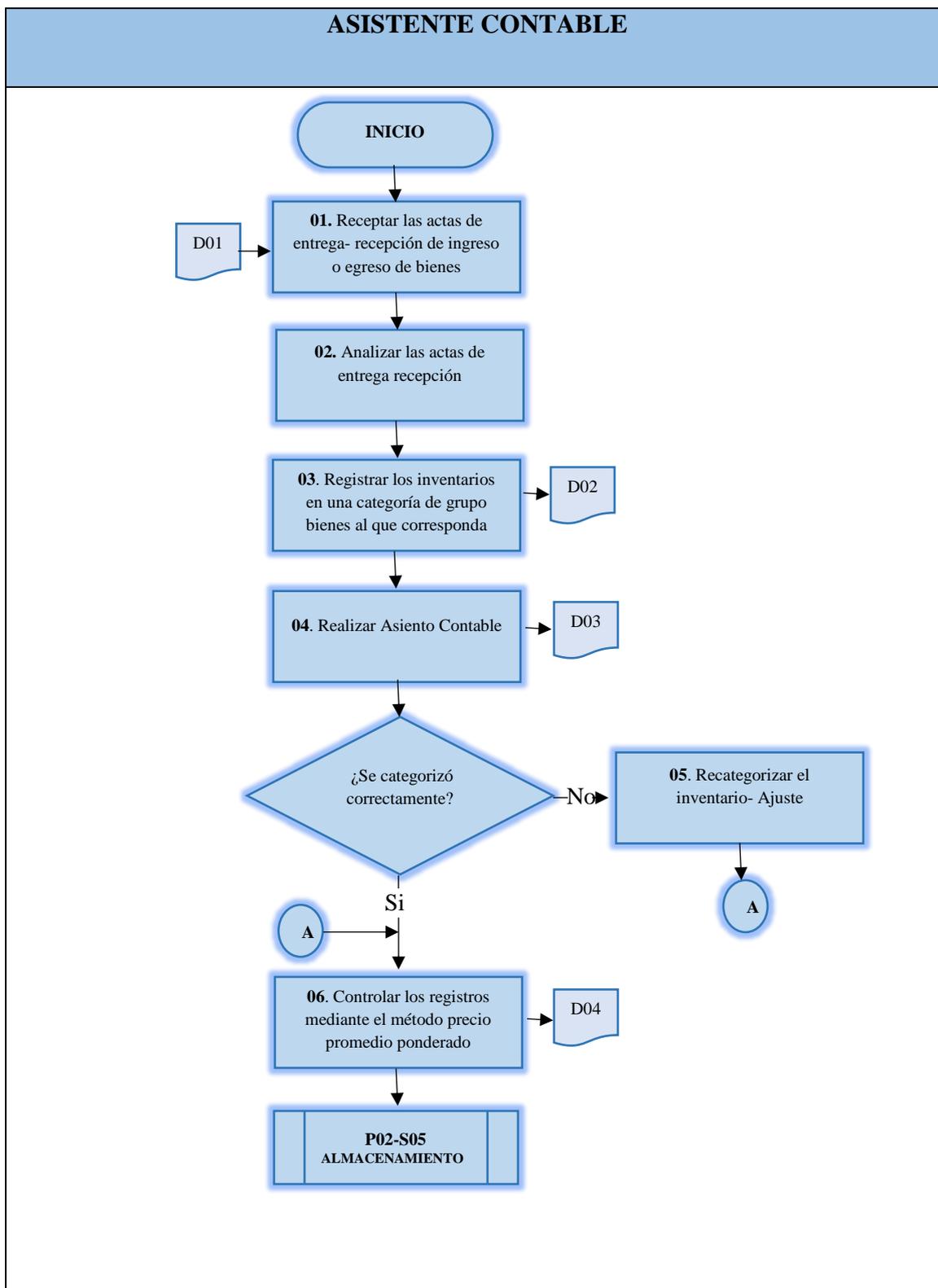
**Matriz aclaratoria.****Tabla N° 41.** Proceso para el registro de inventarios y controles claves

N°	Actividad	Descripción	Control
01	Receptar las actas de entrega recepción.	El auxiliar contable recibirá las actas de entrega-recepción de ingreso o egreso de inventarios.	Actas de entrega recepción
02	Analizar las actas de entrega recepción.	El auxiliar contable analizara las actas de entrega-recepción de ingreso o egreso de inventarios, es decir cerciorarse de que todo este realizado legalmente y se estudiara en base a las órdenes de compra y facturas.	Actas de entrega recepción Orden de compra Factura
03	Registrar los inventarios en una categoría de grupo bienes al que corresponda	El auxiliar contable registrará los inventarios en una categoría de grupo de bienes al que corresponda, con el fin de mantener un registro lógico y ordenado de los mismos.	Actualización del sistema
04	Realizar el asiento contable	El auxiliar contable realizará los asientos contables correspondientes a la adquisición de inventarios.	Libro diario
	¿Se ha categorizado correctamente?	El auxiliar contable debe verificar que los inventarios se los haya categorizado correctamente.	Actualización del sistema.
05	Recategorizar-Ajustes	Si se ha detectado un error en la categorización se debe categorizar correctamente y realizar los ajustes contables pertinentes.	Libro diario Actualización del sistema.
06	Controlar los registros	Una vez realizados los registro estos deberán ser controlados mediante el método precio promedio ponderado.	Kardex en el sistema

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 26. Proceso para el registro de inventarios y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documento**

<b>DOCUMENTO</b>	
D01	Actas de entrega-recepción
D02	Información que provee el sistema
D03	Libro diario
D04	Kardex- Sistema

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 6 se conecta con la actividad 7 es decir, luego de que el Asistente Contable realice la reclasificación de los inventarios y el ajuste, se realizará un control de los registros mediante el método precio promedio ponderado.

### Indicador de desempeño

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Cantidad de inventarios registrados en comparación con los inventarios físicos.	Medir el grado de eficiencia de los registros contables con los inventarios físicos.	$\text{Indicador} = \text{Cantidad de inventarios constatados físicamente} - \text{Cantidad de inventarios registrados}$	Cantidad	Asistente Contable	Jefe Administrativo Financiero	Semestral	Semestral	*Kardex del sistema. *Informe de constatación física

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Descripción	Código
1	Acta de entrega recepción	FOR-P02-S01-007

### 3.3.3.2.5. Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>Código:</b> P02-S05
	<b>PROCESO PARA EL ALMACENAMIENTO DE INVENTARIOS Y CONTROLES CLAVES</b>	<b>Versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Perfeccionar la actividad de almacenamiento de inventarios, mediante el diseño de un diagrama de flujo, facilitando la comprensión y aplicación del proceso.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>Para llevar a cabo el proceso de almacenamiento de inventarios es necesario la intervención del departamento de: inventarios- bodega.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera responsable del proceso de almacenamiento adecuado de inventarios al Guardalmacén de la institución.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conservación de inventarios:</b> Brindar el adecuado almacenaje y mantenimiento a un determinado inventario.</li> <li>• <b>Cuidado de inventarios:</b> Proteger de determinados riesgos a un inventario.</li> <li>• <b>Dimensión de inventario:</b> Tamaño de un bien por lo que permite calcular el espacio de almacenaje que va a ocupar un determinado inventario.</li> </ul> <p><b>Base legal o Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Si el resultado del indicador, es decir si el costo unitario de almacenamiento es mayor al precio unitario del inventario el Guardalmacén deberá informar al Jefe Administrativo Financiero con el fin de buscar estrategias de costo de almacenamiento.</li> </ul>		

## Matriz Aclaratoria

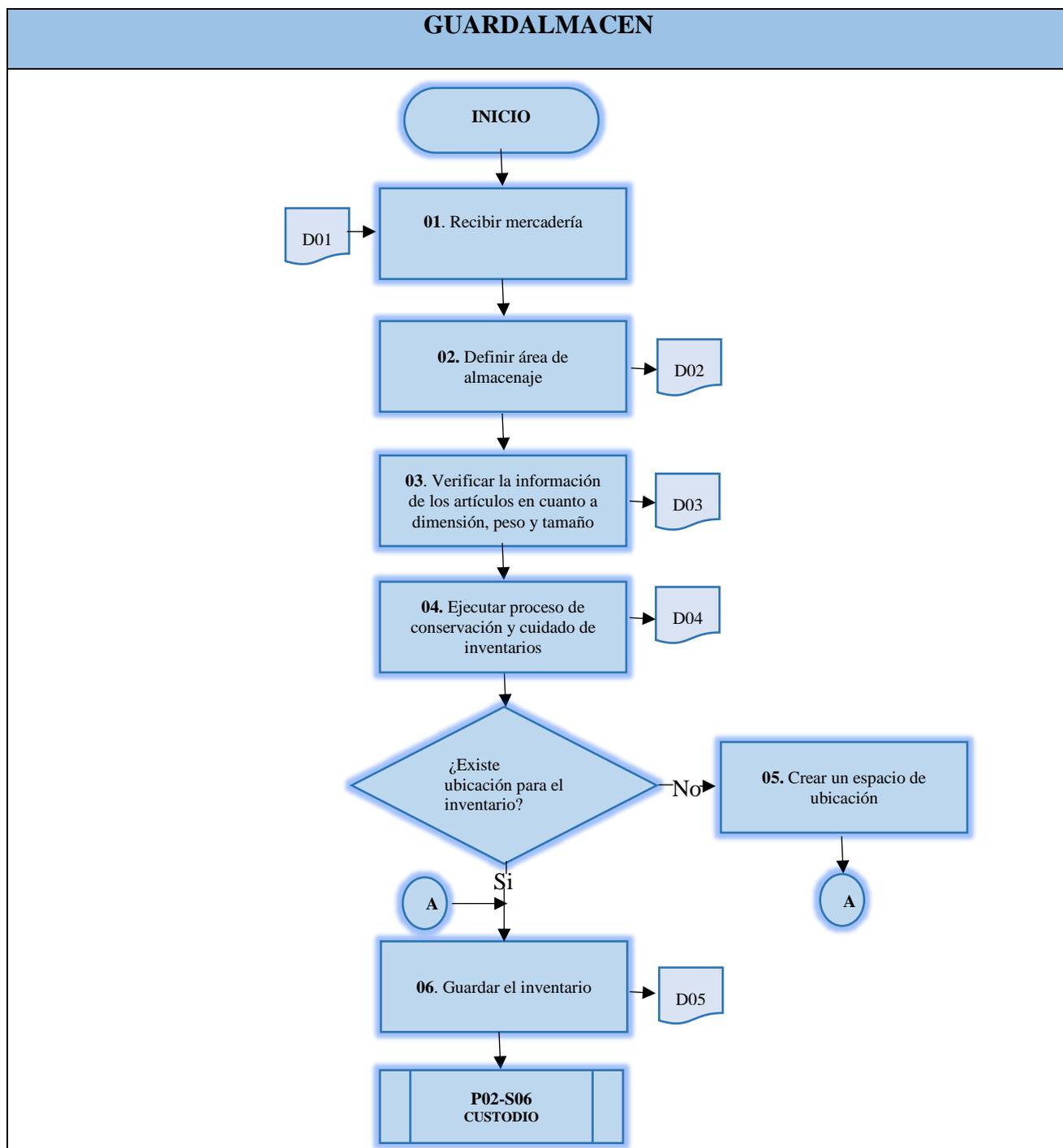
**Tabla N° 42.** Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves

N°	Actividad	Descripción	Control
01	Recibir la mercadería	El Guardalmacén realizará la recepción de inventarios, elaborando la respectiva acta de ingreso a la bodega.	Acta de recepción-entrega a la bodega.
02	Clasificar inventarios	Los inventarios se almacenará en base a la siguiente clasificación: administrativos y de producción	Informe técnico de división adecuada de almacenaje
03	Verificación de inventarios	Se verifica la información de los artículos en cuanto a dimensión, peso y tamaño con el fin de encontrar el espacio y sitio adecuado para los mismos.	Informe de revisión.
04	Conservación y cuidado	El Guardalmacén ejecuta proceso de conservación y cuidado de inventarios con el fin de precautelar la seguridad de los mismos.	Informe técnico de proceso definido
	¿Existe espacio para ubicarle inventario?	En base a los parámetros antes mencionados se procede a otorgar un espacio de ubicación para el inventario, si no existiera el espacio adecuado, se creara o buscara un espacio adecuado.	Informe técnico de lugar adecuado
05	Se crea espacio de ubicación	Si no existe un espacio se determina las medidas posibles para darle un lugar al inventario.	Informe técnico de lugar adecuado
06	Almacenar	Se procede a guardar los inventarios ingresados a bodega con el mayor cuidado y protección de los mismos.	Informe técnico de bodega segura y ordenada.

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

**Gráfico N° 27.** Proceso para el almacenamiento de inventarios y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documento**

<b>DOCUMENTO</b>	
D01	Acta de entrega- recepción bodega
D02	Informe técnico de división adecuada de almacenaje
D03	Informe técnico de revisión de dimensión, peso y tamaño de inventarios.
D04	Proceso definido de conservación y cuidado de inventarios.
D05	Informe técnico de bodega segura y ordenada.

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 6 se conecta con la actividad 7 es decir, si no existe un espacio adecuado para almacenar el inventario, se crear de manera efectiva un espacio seguro y ordenado para luego procederlo a almacenar o guardar el bien.

## Indicador de desempeño

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Cantidad económica utilizado en el almacenamiento de inventarios en la bodega	Permite controlar el valor unitario de almacenamiento .	$\text{Indicador} = \frac{\text{Costo de almacenamiento}}{\text{Número de unidades almacenadas}}$	Costo unitario	Guardalmacén	Jefe Administrativo- Financiero	Trimestral	Trimestral	*Actas de entrega recepción. * Informe Financiero

## Formatos

N°	Descripción	Código
1	Acta de entrega- recepción bodega.	FOR-P02-S01-007

### 3.3.3.2.6. Proceso de custodio y controles claves

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: P02-S06
	PROCESO DE CUSTODIO Y CONTROLES CLAVES	FECHA: DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Salvaguardar los inventarios a través de la realización de constataciones físicas que permita determinar el estado o condición actual de las existencias.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>El presente manual de proceso de custodia de inventarios es de observancia y cumplimiento para los departamentos de: gerencia general, unidad financiera e inventarios-bodega</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera responsable de que se haga efectiva el proceso de custodia de inventarios al Guardalmacén de la institución.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Existencia real:</b> El inventario adquirido se encuentra registrado en el sistema y consta físicamente dentro la institución.</li> </ul> <p><b>Base legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Cuando el resultado del indicador sea menor a uno, el Guardalmacén deberá informar a la unidad financiera para realizar conjuntamente el cronograma de verificación física de los inventarios.</li> </ul>		

Elaborado por: Las Autoras

## Matriz aclaratoria

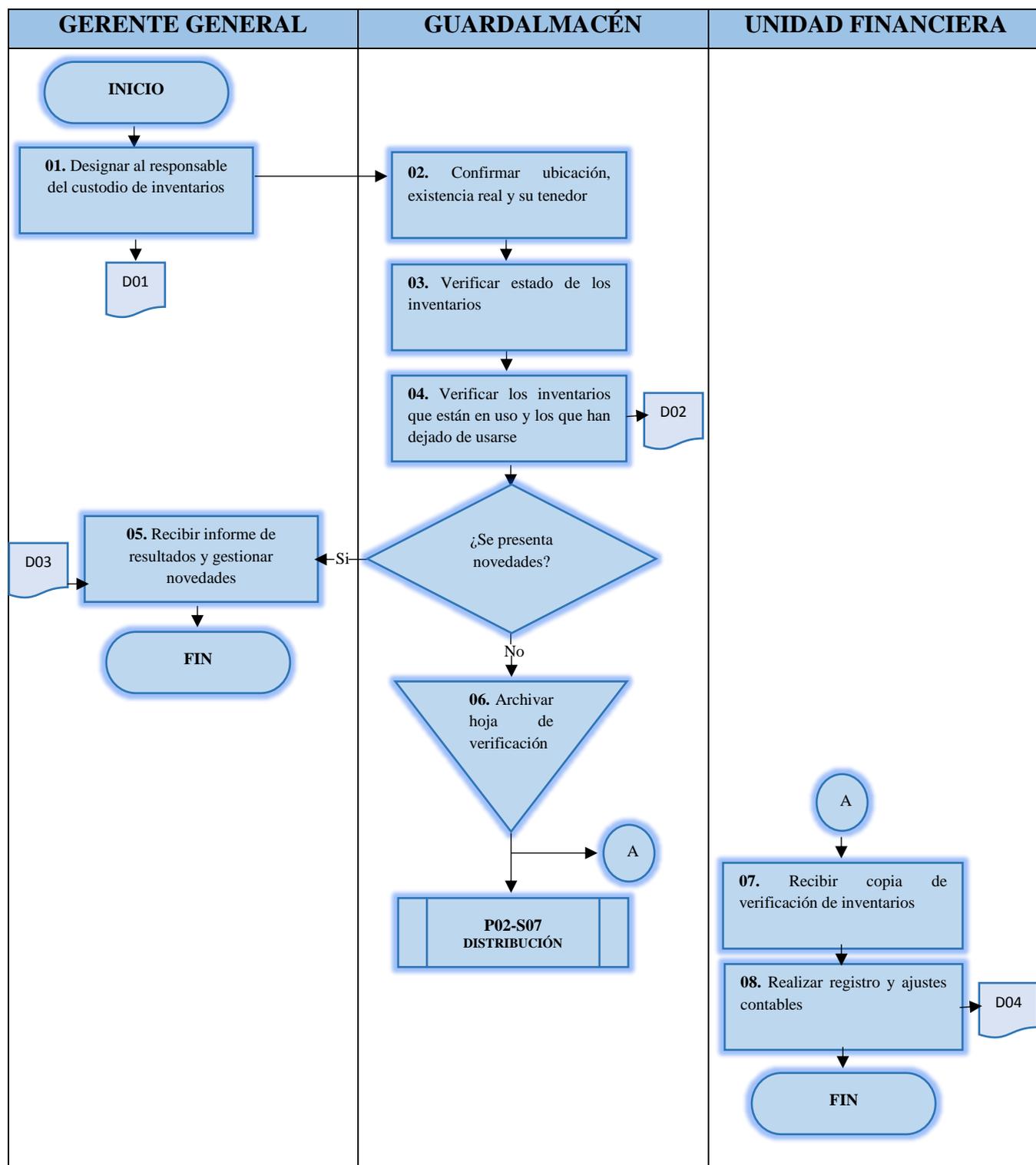
**Tabla N° 43.** Proceso de custodio y procesos claves

N°	Actividad	Descripción	Control
1	Designar al responsable del custodio de los inventarios	La máxima autoridad es el encargado de designar al custodio de los inventarios con el fin de mantener mayor seguridad y conservación de los inventarios, para lo cual habrá de por medio un documento.	Acta de designación de responsable
2	Confirmar ubicación, existencia real y su tenedor	El responsable del custodio, en este caso el Guardalmacén, confirmará la ubicación, existencia real y quien es el responsable o usuario final de tal inventario.	Formato de verificación de inventarios
3	Verificar estado de los inventarios	Además, el Guardalmacén verifica si los inventarios están en buenas o malas condiciones.	Formato de verificación de inventarios
4	Verificar los inventarios que están en uso y los que han dejado de usarse	También, verifica que los inventarios se estén usando para los fines que fueron adquiridos.	Formato de verificación de inventarios
	Se presenta novedades	El Guardalmacén debe analizar si los inventarios presentan o no alguna novedad.	Archivo de verificación de inventarios
5	Recibir informe de resultados y gestionar novedades	Se realizará un informe de las novedades encontradas y será presentada a la máxima autoridad quien analizará y gestionara tales novedades.	Informe de resultados.
6	Archivar hoja de verificación	Si no se presenta ninguna novedad el Guardalmacén archiva la hoja de verificación	Formato de verificación de inventarios
7	Recibir copia de verificación de inventarios	El Guardalmacén entrega una copia del formato de verificación de inventarios al Jefe administrativo financiero	Formato de verificación de inventarios.
8	Realizar registro y ajustes contables	El Jefe financiero realiza los respectivos registros y ajustes contables.	Registro contable

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerto 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 28. Proceso de custodio y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría

Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>	
<b>D01</b>	Acta de designación de responsable de custodio de los inventarios
<b>D02</b>	Formato de verificación de inventarios
<b>D03</b>	Informe de resultados
<b>D04</b>	Registro contable

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 6 se conecta con la actividad 7, es decir, que el Guardalmacén después de archivar el formato de verificación, procede a entregar una copia al Jefe financiero para que proceda con los respectivos ajustes y registro contable.

### Indicador de desempeños

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Porcentaje de constataciones físicas realizadas.	Este indicador permite medir el grado de cumplimiento en la verificación de inventarios.	$\text{Indicador} = \frac{\text{Constataciones físicas realizadas}}{\text{Constataciones físicas planificadas}} * 100$	Porcentaje	Guardalmacén	Jefe administrativo financiero	Anual	Anual	* Formato de verificación de inventarios.  * Acta de entrega-recepción

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Documento	Código
1	Formato de verificación de inventarios	FOR.P02-S02-14

### 3.3.3.2.7. Proceso de distribución y controles claves

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: P02-S07
	PROCESO DE DISTRIBUCIÓN Y CONTROLES CLAVES	FECHA: DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Cumplir de manera oportuna los requerimientos de solicitud de pedido de un artículo por parte del usuario final.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>El presente manual de proceso de distribución de inventarios es de observancia y cumplimiento para los departamentos de: compras públicas, inventarios-bodega y usuario final.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera responsable de que se haga efectiva el proceso de distribución de inventarios al Guardalmacén de la institución.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orden de trabajo:</b> Documento que realiza el solicitante del inventario.</li> <li>• <b>Disponibilidad:</b> Si se cuenta con stock suficiente para distribuir los productos.</li> </ul> <p><b>Base legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• Si el resultado del indicador es menor a uno el Guardalmacén deberá informar al usuario final justificando las causas del porque la solicitud de inventario no pudo ser atendido oportunamente.</li> </ul>		

Elaborado por: Las Autoras

## Matriz aclaratoria

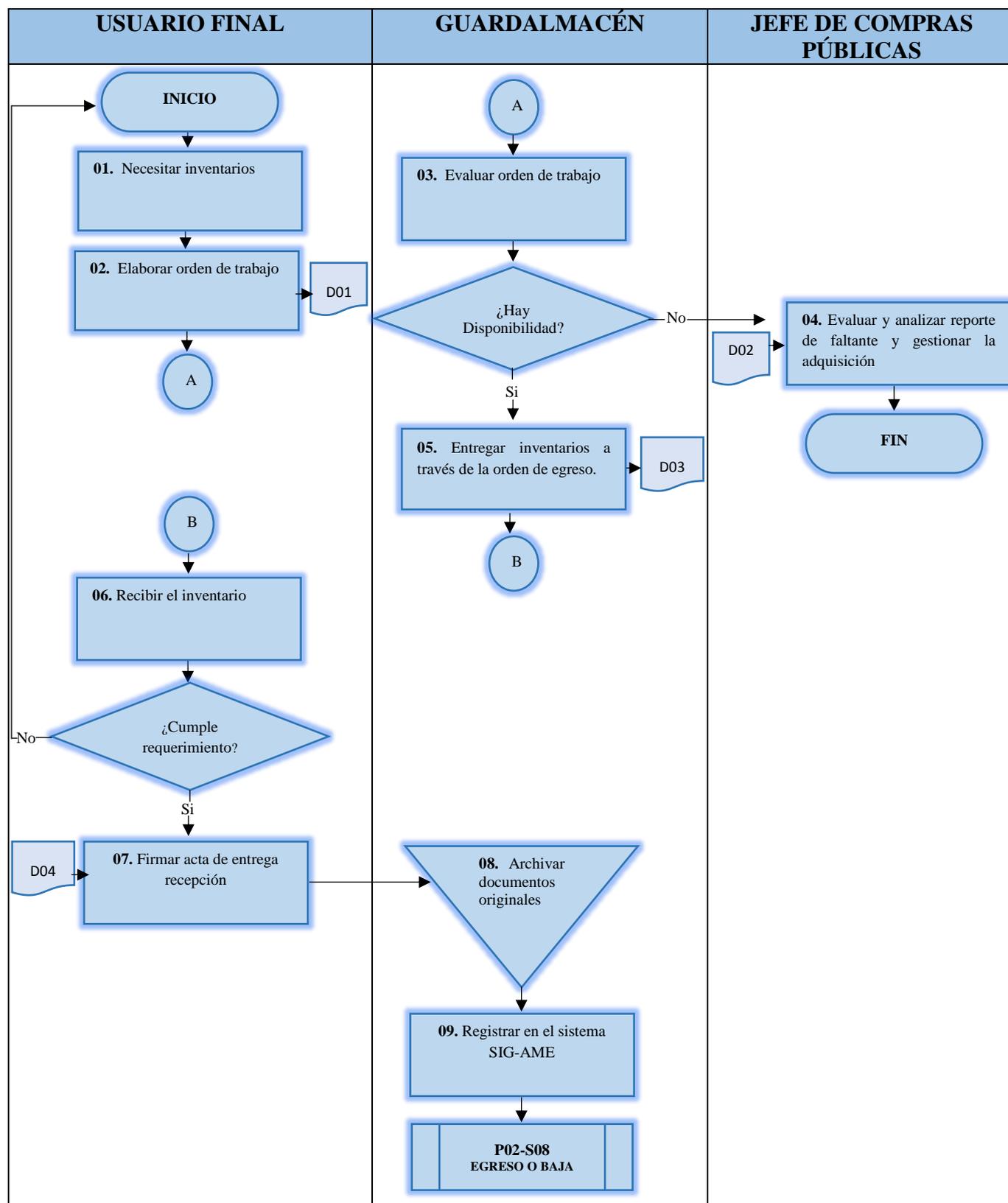
**Tabla N° 44.** Proceso de distribución y controles claves

N°	Actividad	Descripción	Control
1	Necesidad de inventarios	Los usuarios finales de la empresa identifican la necesidad de inventarios para continuar realizando su trabajo	Necesidad
2	Elaborar orden de trabajo	El usuario final elabora una orden de trabajo u orden de salida que es un documento de solicitud de inventario.	Orden de trabajo
3	Evaluar orden de trabajo	El Guardalmacén evalúa la orden de trabajo para determinar alguna novedad.	Orden de trabajo
	Hay Disponibilidad	El Guardalmacén se encarga de verificar la disponibilidad de inventarios	Sistema SIG-AME
4	Evaluar y analizar reporte de faltante y gestionar la adquisición	Si no existe el inventario solicitado el jefe de compras públicas procede a gestionar la adquisición.	Reporte de faltante
5	Entregar inventarios a través de la orden de egreso	Si existe el inventario solicitado se procede a la entrega a través de la orden de egreso	Orden de egreso
6	Recibir el inventario	El usuario final recibe el inventario que fue entregado por el Guardalmacén.	Inventario físico
	Cumple requerimiento	El usuario final verifica si el inventario cumple con el requerimiento inicialmente solicitado.	
	No cumple requerimiento	Si no cumple con el requerimiento regresa al proceso inicial.	
7	Firmar acta de entrega recepción	Si cumple con el requerimiento el usuario final firma el acta de entrega-recepción	Acta de entrega-recepción
8	Archivar documentos originales	El Guardalmacén archiva el orden de egreso y el acta de control de bienes originales.	Archivo de documentos
9	Registrar en el sistema SIG-AME	Finalmente el Guardalmacén registra el egreso del inventario en el sistema	SIG-AME

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 29. Proceso de distribución y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>	
<b>D01</b>	Orden de trabajo
<b>D02</b>	Reporte de faltante
<b>D03</b>	Orden de egreso
<b>D04</b>	Acta de entrega recepción

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 2 se conecta con la actividad 3, es decir, el usuario final elabora la orden de trabajo y entrega al Guardalmacén para que lo evalúe y gestione la entrega del inventario solicitado.
<b>B</b>	La actividad 5 se conecta con la actividad 6, es decir, una vez que el Guardalmacén entrega el inventario al usuario final a través de la orden de egreso, este último debe verificar si el inventario cumple con los requerimientos previamente establecidos.

### Indicador de desempeños

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Porcentaje de solicitud de pedido de inventarios	Permite medir si la solicitud de pedido de un artículo fue atendido oportunamente	$\text{Indicador} = \frac{\text{solicitudes de pedido atendidos}}{\text{Total de solicitudes de pedido}} * 100$	Porcentaje	Guardalmacén	Jefe administrativo financiero	Semestralmente	Anualmente	* Orden de egreso * Acta de entrega-recepción

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Descripción	Código
1	Reporte de faltante	FOR-P02-S06-13
2	Orden de egreso	FOR-P02-S08-006
3	Acta de entrega recepción	FOR-P02-S06-008

### 3.3.3.2.8. Proceso de egreso y baja y controles claves

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: P02-S08
	PROCESO DE EGRESO Y BAJA Y CONTROLES CLAVES	FECHA: DD/MM/AA
<p><b>Propósito</b></p> <p>Dar de baja los inventarios inservibles u obsoletos, de tal manera que permita cumplir con el proceso establecido en la normativa legal vigente y mantener actualizado el inventario, efectuando el respectivo egreso físico y su registro contable.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>El presente manual de proceso de egreso y baja de inventarios es de observancia y cumplimiento para los departamentos de: gerencia general, unidad financiera e inventarios-bodega.</p> <p><b>Responsable</b></p> <p>Se considera responsable de que se haga efectiva el proceso de baja de inventarios al Guardalmacén de la institución.</p> <p><b>Terminología</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orden de baja de inventarios:</b> Documento firmado por el gerente general que autoriza dar de baja los inventarios</li> <li>• <b>Acta de baja de inventarios:</b> Documento que se realiza para dar a conocer de qué forma se realizó el proceso de baja.</li> </ul> <p><b>Base legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas técnicas de control interno y reglamento de administración y control de bienes del sector público: acuerdo 041 y 017 de la Contraloría General del Estado.</li> <li>• En caso de que el resultado del indicador sea menor a uno el Guardalmacén deberá informar al Jefe financiero para que éste emita un informe que será entregado a la máxima autoridad con el fin de que autorice el proceso de baja de inventarios.</li> </ul>		

Elaborado por: Las Autoras

**Matriz aclaratoria****Tabla N° 45.** Proceso de egreso o baja y controles claves

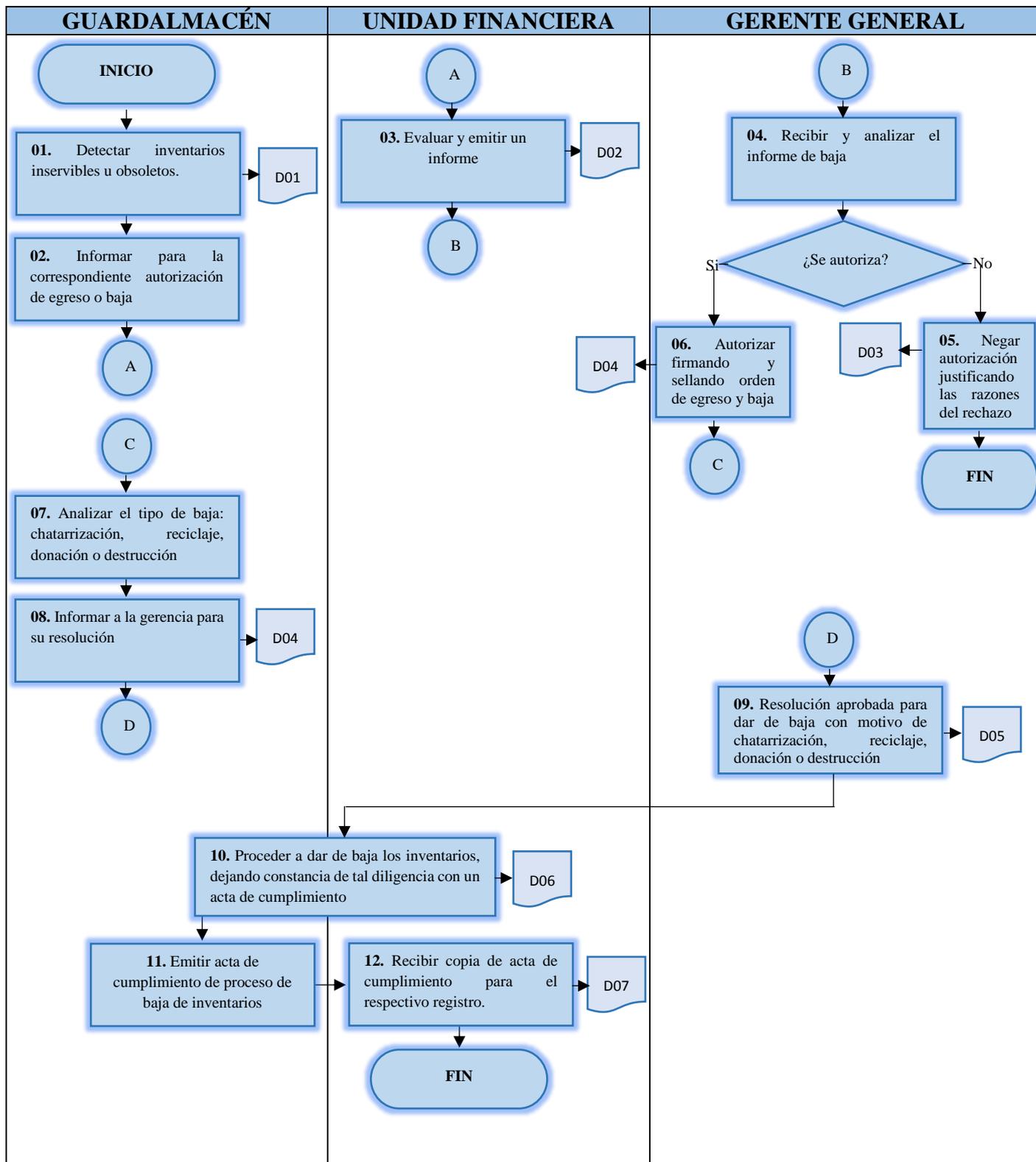
N°	Actividad	Descripción	Control
1	Detectar inventarios inservibles u obsoletos.	El Guardalmacén identifica los inventarios que son inservibles u obsoletos.	Registro de inventarios
2	Informar para la correspondiente autorización	El Guardalmacén informa a la Unidad Financiera para que revise y emita un informe de autorización.	Correo Electrónico
3	Evaluar y emitir un informe	La Unidad Financiera una vez revisada el correo emite un informe para la autorización de baja.	Informe de baja de inventarios
4	Analizar informe de baja de inventarios	El Gerente General recibe el informe y lo analiza.	Informe de baja de inventarios
	Se autoriza	El Gerente General analiza el informe para su respectiva autorización o negación.	
5	Negar autorización justificando las razones del rechazo	En caso de que el inventario está en condiciones de usarse y no es necesario darlo de baja no lo autoriza y se archiva los expedientes.	Autorización negada
6	Autorizar firmando y sellando la orden de baja	Si el inventario está en condiciones de dar de baja se autoriza firmando y sellando la orden de baja	Orden de egreso y baja

7	Analizar si el inventario requiere procesos de chatarrización, reciclaje, donación o destrucción	El Guardalmacén recibe la autorización de orden de baja y analiza que proceso de baja es necesario realizarse al inventario.	Normativa acuerdo 041
9	Informar a la gerencia para su resolución.	El Guardalmacén informa a la Gerencia sobre el proceso de baja que se va realizar al inventario para su respectiva resolución.	Informe
9	Resolución aprobada para dar de baja con motivo de chatarrización, reciclaje, donación o destrucción	El Gerente General analiza y aprueba la resolución.	Resolución aprobada
10	Proceder a dar de baja los inventarios, dejando constancia de tal diligencia con un acta de cumplimiento	El Guardalmacén y el Jefe de la Unidad Financiera proceden a dar de baja los inventarios.	Acta de cumplimiento
11	Emitir acta de cumplimiento de proceso de baja de inventarios	El Guardalmacén elabora el documento con el fin de dejar constancia de que se cumplió con el proceso de baja	Acta de cumplimiento de baja
12	Recibir copia de acta de cumplimiento para el respectivo registro.	El Guardalmacén entrega una copia del acta de finiquito al Jefe de la Unidad Financiera para su respectivo registro contable.	Registro contable.

Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

## Diagrama de flujo

Gráfico N° 30. Proceso de egreso o baja y controles claves



Fuente: Normas técnicas de control interno-Acuerdo 041 y 017 de la Contraloría  
Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro explicativo documentos**

<b>DOCUMENTOS</b>	
<b>D01</b>	Registro de inventarios
<b>D02</b>	Informe de baja de inventarios
<b>D03</b>	Autorización negada
<b>D04</b>	Orden de baja
<b>D05</b>	Informe de resolución
<b>D06</b>	Acta de baja de inventarios
<b>D07</b>	Registro contable

**Cuadro explicativo conectores**

<b>CONECTORES</b>	
<b>A</b>	La actividad 2 se conecta con la actividad 3, es decir, después que el Guardalmacén informa sobre la necesidad de dar de baja un inventario el Jefe financiero evalúa y emite un informe.
<b>B</b>	La actividad 3 se conecta con la actividad 4, es decir, el Jefe de la unidad financiera al emitir el informe entrega dicho documento al Gerente General para su respectivo análisis.
<b>C</b>	La actividad 6 se conecta con la actividad 7, es decir, después de proceso de autorización de la orden de baja por parte del gerente general pasa al área de inventarios-bodega donde el guardalmacén recibe dicho documento autorizado y analiza que tipo de proceso de baja se va realizar.
<b>D</b>	La actividad 8 se conecta con la actividad 9, es decir, el Guardalmacén informa a la máxima autoridad sobre la resolución que va tomar y el Gerente General aprueba la resolución, ya sea con motivo de chatarrización, reciclaje, donación o destrucción.

### Indicador de desempeños

Nombre del indicador	Descripción del indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Responsable de medición	Responsable de revisión	Frecuencia de medición	Frecuencia de revisión	Fuente de información
Porcentaje de inventarios que se dieron de baja	Permite medir el cumplimiento del proceso de baja	$\text{Indicador} = \frac{\text{Inventarios dados de baja}}{\text{Total de inventarios inservibles u obsoletos}} * 100$	Porcentaje	Guardalmacén	Jefe administrativo financiero	Semestral	Anual	* Orden de baja * Acta de baja de inventarios

Elaborado por: Las Autoras

### Formatos

N°	Descripción	Código
1	Orden de baja	FOR-P02-S08-009
2	Acta de baja de inventarios	FOR-P02-S08-10

### 3.3.3.3. Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios

#### Objetivo

Mejorar el orden y clasificación de los inventarios de la institución, mediante la colocación de señaléticas en las estanterías de almacenamiento, con el fin de que sean identificados de manera fácil y sobre todo garantizar el cuidado y la seguridad de los inventarios.

#### Alcance

El presente plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios es de aplicación para el área de bodega, en el cual el Guardalmacén desarrolla actividades de almacenaje y distribución de los inventarios.

#### Estandarización

El Guardalmacén realizara una descripción detallada del inventario de acuerdo a:

**Tabla N° 46.** Estandarización – Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios

Dimensión	Forma	Peso	Tipo	Características	Utilización
-----------	-------	------	------	-----------------	-------------

Elaborado por: Las autoras

Esta especificación permitirá establecer idénticos estándares para los inventarios de modo que no existan muchas variaciones entre ellos.

#### Clasificación

El Guardalmacén, o quien haga sus veces, procederá a clasificar según el tipo de inventario: administrativo o producción.

**Tabla N° 47.** Clasificación- Plan de orden, clasificación y almacenamiento de inventarios

Parte 01	Parte 02
131. Administrativos	132. Producción

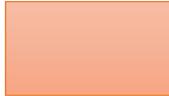
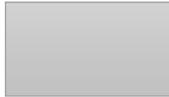
Elaborado por: Las autoras

De esta manera los inventarios ocuparán un lugar específico, facilitando su identificación y localización dentro de la bodega.

### Señalética de identificación del inventario.

Una vez realizada la estandarización y clasificación se procede a realizar la señalización de los inventarios. Los inventarios se presentan en los siguientes segmentos:

**Tabla N° 48.** Señalética de identificación del inventario.

Parte	SEGMENTO	CÓDIGO PATRIMONIAL	ITEM	SEMAFORIZACIÓN DE SEÑALETICA
01	Existencias de vestuario, lencería y prendas de protección	1.3.1.01.02	001:0011	
01	Existencias de materiales de aseo	1.3.1.01.05	001:0029	
01	Existencias de materiales construcción, eléctrico, plomería y carpintería	1.3.1.01.11	001:0290	
01	Existencias de repuestos y accesorios	1.3.1.01.13	001:005	

<b>Parte</b>	<b>SEGMENTO</b>	<b>CÓDIGO PATRIMONIAL</b>	<b>ITEM</b>	<b>SEMAFORIZACIÓN DE SEÑALETICA</b>
02	Existencias de productos químicos e industriales	1.3.2.01.02	0001:0045	
02	Químicos	1.3.2.01.05	0001:0008	
02	Industriales	1.3.2.01.06	0001:0056	
02	Existencias de otros productos terminados	1.3.2.05.99	0001:0035	
02	Existencias de vestuario, lencería y prendas de protección.	1.3.2.08.02	0001:0084	
02	Existencias de materiales construcción, eléctricos, plomería y carpintería	1.3.2.08.11	0001:0251	
02	Existencias de repuestos y accesorios	1.3.2.08.13	0001:0057	

Elaborado por: Las autoras

**Emisión de la señalética de identificación del inventario.**

Se emitirá la señalética de acuerdo al color correspondiente, la que contendrá datos como: el segmento al que pertenece y el código patrimonial.

**Pegado señalética de identificación del inventario.**

El Guardalmacén deberá adherir la señalética en las estanterías o lugar de almacenamiento para su fácil visualización.

La forma de pegado de señalética se realizará en base a los siguientes parámetros:

**Tabla N° 49.** Pegado de señalética de identificación

<b>Parte</b>	<b>SEGMENTO</b>	<b>PUNTO DE COLOCACIÓN DE SEÑALETICA</b>
01	Existencias de vestuario, lencería y prendas de protección. Colocara	Parte visible, lugar de almacenamiento.
01	Existencias de materiales de aseo.	
01	Existencias de materiales construcción, eléctrico, plomería y carpintería	
02	Existencias de repuestos y accesorios	
02	Existencias de productos químicos e industriales	
02	Químicos	
02	Industriales	
02	Existencias de otros productos terminados	
02	Existencias de vestuario, lencería y prendas de protección.	
02	Existencias de materiales construcción, eléctricos, plomería y carpintería	
02	Existencias de repuestos y accesorios	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las autoras

#### **3.3.3.4. Plan de capacitación**

##### **Objetivo**

Capacitar al personal de la empresa en temas de gestión de inventarios, con el fin de mejorar eficientemente el desempeño de sus funciones y el uso responsable de inventario.

##### **Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que dentro de sus actividades manejan inventarios.

##### **Políticas**

- El departamento de Talento Humano será el responsable de la ejecución de los planes conjuntamente con la unidad de administración de bienes e inventarios a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Para asegurar la asistencia del personal el departamento de Talento Humano llevara una hoja de control.
- Al finalizar la capacitación se aplicará una evaluación para medir el grado de conocimientos adquiridos.
- El departamento de Talento Humano en base a los resultados de evaluación de desempeño realizará un informe sobre las necesidades de capacitación.

Tabla N° 50. Resumen de capacitación

<b>RESUMEN DE CAPACITACIÓN</b>				
<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE “EPAA”</b>				
				
<b>ÁREA</b>	<b>TEMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>DIRIGIDO</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Administrativo	Medidas de orden y clasificación de inventarios	Responsable de Bodega	40 horas	Unidad de Administración de bienes e inventarios
Administrativo	Recepción, custodia y utilización de inventarios	Responsable de bodega. Servidores que utilizan inventarios.	40 horas	Unidad de Administración de bienes e inventarios

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 51.** Medidas de orden y clasificación de inventarios- Plan de capacitación

<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE “EPAA”</b>	
	
<b>DENOMINACIÓN</b>	Medidas de orden y clasificación de inventarios
<b>DIRIGIDO</b>	Responsable de bodega
<b>NÚMERO DE HORAS</b>	40 horas
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>OBJETIVO</b>	Conocer la manera correcta de ordenar y clasificar los inventarios para su adecuado manejo y control.
<b>CONTENIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción y conceptos generales de inventarios.</li> <li>• Tipos y características de inventarios.</li> <li>• Criterios de valoración de inventarios.</li> <li>• Parámetros de orden y clasificación de inventarios.</li> <li>• Procesos de almacenamiento de inventarios.</li> <li>• Estrategias de orden y clasificación de inventarios.</li> </ul>
<b>CALENDARIO PREVISTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 3 al 7 de junio de .....</li> </ul>

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 52.** Recepción, custodia y utilización de inventarios-Plan de capacitación

<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE “EPAA”</b>	
	
<b>DENOMINACIÓN</b>	Recepción, custodia y utilización de inventarios.
<b>DIRIGIDO</b>	Responsable de bodega y personal que desempeña sus funciones relacionadas con el uso y manejo de inventarios.
<b>NÚMERO DE HORAS</b>	40 horas
<b>FRECUENCIA</b>	Anual
<b>OBJETIVO</b>	Actualizar los conocimientos en cuanto a la gestión de inventarios con el fin de mejorar los procesos de manejo y control de los mismos.
<b>CONTENIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción y conceptos generales de inventarios.</li> <li>• Buenas prácticas de uso y manejo de inventarios.</li> <li>• Procedimiento para el buen cuidado de inventarios.</li> <li>• Documentos de constancia para el proceso de recepción, custodia y utilización de inventarios.</li> </ul>
<b>CALENDARIO PREVISTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 5 al 9 de agosto de .....</li> </ul>

Elaborado por: Las autoras

### **3.1.1 Información y comunicación**

#### **3.1.1.1 Plan de información y comunicación**

##### **Objetivo**

Asegurar una comunicación efectiva tanto interna como externamente, a través de la elaboración de formatos o documentos que permitan mejorar y controlar los procesos de gestión de inventarios y ayuden a la toma de decisiones.

##### **Alcance**

El presente plan es de observancia y aplicación para todo el personal que maneje inventarios en el desarrollo de sus actividades.

##### **Comunicación Interna**

La comunicación interna para el proceso de gestión de inventarios será a través de documentos por escrito que es un canal de comunicación que garantiza la integridad y confiabilidad de la información, las mismas que se exponen a continuación:



**Tabla N° 53.** Instructivo de solicitud de compra

<b>Formato</b>	<b>Instructivo</b>
<b>Solicitud de compra</b>	Documento para controlar los pedidos realizados a los proveedores.
<b>N° de documento</b>	Número de documento que identifique el orden del formato.
<b>Proyecto/departamento</b>	Unidad solicitante
<b>Fecha</b>	Colocar el día-mes-año.
<b>N° de ítem</b>	Establecer el número detallado por cada producto a solicitar.
<b>Código</b>	Serie de números que identifica a un determinado producto.
<b>Descripción</b>	Especificar el nombre del producto.
<b>Cantidad</b>	Cuantificación de los productos a solicitar
<b>Unidad de medida</b>	Unidad de medida de acuerdo a la naturaleza y descripción del producto
<b>Observaciones</b>	Datos adicionales acerca de temas o novedades específicas del formato.
<b>Elaborado por</b>	Personal responsable de realizar el formato.
<b>Aprobado por</b>	Personal que revisa y autoriza el formato.

Elaborado por: Las autoras

## Formato N° 2. Orden de compra

EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE ORDEN DE COMPRA						NÚMERO
						CÓDIGO FOR-P02- S01-002
Proyecto/departamento: .....						Fecha: .....
Proveedor: .....						Dirección: .....
Requisición: .....						Teléfono: .....
Ruc: .....						
N°	Código	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio total
<b>Subtotal</b>						
<b>IVA</b>						
<b>Valor total</b>						
<b>Observaciones:</b>						
<b>Forma de pago:</b>				<b>Fecha de entrega:</b>		
Elaborado por _____				Aprobado por _____		

Elaborado por: Las autoras

Tabla N° 54. Instructivo de orden de compra

<b>Formato</b>	<b>Instructivo</b>
<b>Orden de compra</b>	Documento que formaliza la compra a un proveedor donde se detalla claramente los productos a adquirir.
<b>N° de documento</b>	Número de documento que identifique el orden del formato.
<b>Proyecto/departamento</b>	Unidad solicitante
<b>Fecha</b>	Colocar el día-mes-año.
<b>Proveedor</b>	Empresa o persona que vende o abastece los productos solicitados.
<b>Dirección</b>	Ubicar el lugar específico al cual se debe entregar los productos.
<b>N° requisición</b>	Serie de números que identifica el número de requisición de productos
<b>N° de ítem</b>	Establecer el número detallado por cada producto a solicitar.
<b>Código</b>	Serie de números que identifica a un determinado producto.
<b>Descripción</b>	Especificar el nombre del producto.
<b>Cantidad</b>	Cuantificación de los productos a solicitar
<b>Unidad de medida</b>	Unidad de medida de acuerdo a la naturaleza y descripción del producto
<b>Forma de pago</b>	Colocar si el pago va efectuarse en efectivo o a crédito.
<b>Elaborado por</b>	Personal responsable de realizar el formato.
<b>Aprobado por</b>	Personal que revisa y autoriza el formato.

Elaborado por: Las autoras

## Formato N° 3. Orden de devolución

EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE					
 <b>ORDEN DE DEVOLUCIÓN</b>					<b>NÚMERO</b>
					<b>CÓDIGO</b> FOR-P02-S01-003
<b>Proyecto/departamento:</b> .....			<b>Fecha:</b> .....		
<b>Proveedor:</b> .....			<b>Dirección:</b> .....		
<b>Factura:</b> .....			<b>Teléfono:</b> .....		
<b>Ruc:</b> .....					
N°	Código	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Observaciones
Acción de devolución: Registrar con una x <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad</li> <li>2. Empaque</li> <li>3. Fallo</li> <li>4. Rotura</li> </ol>					
Elaborado por _____			Aprobado por _____		

Tabla N° 55. Instructivo de orden de devolución

<b>Formato</b>	<b>Instructivo</b>
<b>Orden de devolución</b>	Documento que se elabora cuando los productos no cumplen con las especificaciones indicadas.
<b>N° de documento</b>	Número de documento que identifique el orden del formato.
<b>Proyecto/departamento</b>	Unidad que solicita la devolución de los inventarios
<b>Fecha</b>	Colocar el día-mes-año.
<b>Proveedor</b>	Empresa o persona que vende o abastece los productos solicitados.
<b>Dirección</b>	Ubicar el lugar específico donde se debe entregar los productos.
<b>N° factura</b>	Número de factura
<b>N° de ítem</b>	Establecer el número detallado por cada producto a solicitar.
<b>Código</b>	Serie de números que identifica a un determinado producto.
<b>Descripción</b>	Especificar el nombre del producto.
<b>Cantidad</b>	Cuantificación de los productos a solicitar
<b>Unidad de medida</b>	Unidad de medida de acuerdo a la naturaleza y descripción del producto
<b>Observaciones</b>	Datos adicionales acerca de las novedades específicas del formato.
<b>Elaborado por</b>	Personal responsable de realizar el formato.
<b>Aprobado por</b>	Personal que revisa y autoriza el formato.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 4. Constancia de ingreso de inventarios**

EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE INGRESO DE INVENTARIOS						NÚMERO
						CÓDIGO FOR-P02-S03-004
Orden de compra: .....			Fecha: .....			
Bodega: .....			Proveedor: .....			
Factura n°: .....						
N°	Código	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Precio total
Valor total						
Observaciones:						
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Elaborado por</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Aprobado por</p>						

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 56.** Instructivo de constancia de ingreso de inventarios

<b>Formato</b>	<b>Instructivo</b>
<b>Ingreso de inventarios</b>	Documento que tiene como objetivo dejar constancia de que los inventarios fueron ingresados a la bodega.
<b>N° de documento</b>	Número de documento que identifique el orden del formato.
<b>Orden de compra</b>	Número de orden de compra
<b>Fecha</b>	Colocar el día-mes-año.
<b>Proveedor</b>	Empresa o persona que vende o abastece los productos solicitados.
<b>N° factura</b>	Número de factura
<b>N° de ítem</b>	Establecer el número detallado por cada producto a solicitar.
<b>Código</b>	Serie de números que identifica a un determinado producto.
<b>Descripción</b>	Especificar el nombre del producto.
<b>Cantidad</b>	Cuantificación de los productos a solicitar
<b>Unidad de medida</b>	Unidad de medida de acuerdo a la naturaleza y descripción del producto
<b>Observaciones</b>	Datos adicionales acerca de las novedades específicas del formato.
<b>Elaborado por</b>	Personal responsable de realizar el formato.
<b>Aprobado por</b>	Personal que revisa y autoriza el formato.

Elaborado por: Las autoras



Tabla N° 57. Instructivo de requisición de inventarios

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Requisición de materiales</b>	Documento que se elabora para realizar la solicitud de materiales al guardalmacén.
<b>Fecha de solicitud</b>	Día, mes y año en que se realiza la requisición de inventarios
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Departamento</b>	Nombre del departamento que solicita la requisición de inventarios.
<b>Fecha de entrega</b>	Día, mes y año en que se realiza la entrega de inventarios
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Valor Unitario</b>	Monto económico de cada inventario solicitado
<b>Valor Total</b>	Monto económico total del inventario solicitado
<b>Autorizado por</b>	Persona que aprueba la requisición de material
<b>Recibido por</b>	Persona que recibe y revisa la requisición de material

Elaborado por: Las autoras

## Formato N° 6. Egreso de inventario

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>			<b>NÚMERO</b>
		<b>EGRESO DE INVENTARIOS</b>			<b>CÓDIGO FOR-P02-S08-006</b>
<b>Entregar a: .....</b>					
<b>Fecha de entrega: .....</b>					
Código	Descripción	Cantidad Despachada	Valor Unitario	Valor Total	
<b>Observaciones:</b>					
<b>Aprobado por: ..... Recibido por:.....</b>					
<b>Despachado por: ..... Fecha y hora: .....</b>					

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 58.** Instructivo de egreso de inventarios

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Egreso de inventarios</b>	Documento que se elabora para dejar constancia de que sale mercadería de la bodega.
<b>Entregar a</b>	Nombre de la persona que va a recibir el inventario
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Fecha de entrega</b>	Día, mes y año en que se realiza la entrega de inventarios
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Valor Unitario</b>	Monto económico de cada inventario solicitado
<b>Valor Total</b>	Monto económico total del inventario solicitado
<b>Aprobado por</b>	Persona que aprueba el egreso de inventarios.
<b>Despachado por</b>	Persona responsable del despacho de bienes.
<b>Recibido por</b>	Persona que ha recibido el respectivo inventario.
<b>Fecha y hora</b>	Día, mes, año y hora en que se realiza la entrega de inventarios

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 7. Acta de entrega-recepción bodega**

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>		<b>NÚMERO</b>
		<b>ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN BODEGA</b>		<b>CÓDIGO FOR-P02-S01-007</b>
<p>En la ciudad de Atuntaqui a los..... días del mes de ..... del año ..... se reunió en calidad de Proveedor el Sr..... y el Ing. Marco Proaño-Guardalmacén, encargado del área de inventarios- bodega quien recibe previa constatación y verificación, los siguientes inventarios:</p>				
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	
<p>Para su efecto firman las partes correspondientes:</p>				
<hr/> Sr Proveedor		<hr/> Ing. Marco Proaño Guardalmacén		
<hr/> Ing. Juan Carlos Agamí Cobo Gerente General				

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 59.** Instructivo de acta de entrega-recepción bodega.

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Acta de entrega-recepción bodega</b>	Documento que se elabora para dejar constancia de que se ha entregado un bien desde el proveedor al Guardalmacén, en la bodega de la institución.
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se la entrega el inventario al custodio final.
<b>Funcionario que recibe</b>	Nombre del funcionario que desempeña el cargo de Guardalmacén.
<b>Proveedor</b>	Nombre del proveedor del inventario.
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario.
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Valor Unitario</b>	Monto económico de cada inventario solicitado
<b>Valor Total</b>	Monto económico total del inventario solicitado.
<b>Firma de responsables</b>	Firma del Guardalmacén y del Proveedor de inventarios.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 8. Acta de entrega al usuario final**

	<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>	<b>NÚMERO</b>
	<b>ACTA DE ENTREGA-RECEPCIÓN USUARIO FINAL</b>	<b>CÓDIGO FOR-P02-S06-008</b>
<p>El Ing. Marco Proaño- Guardalmacén, encargado del área de inventarios- bodega, hace entrega al funcionario ....., quien ejerce el cargo de ....., este se hace responsable de su cuidado y se compromete a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer uso adecuado de los inventarios.</li> <li>• Cuidarlo y consérvalo el inventario.</li> <li>• Mantener en buenas condiciones el inventario.</li> </ul> <p>Para constancia se firma a los..... días del mes de..... del presente año.</p>		
<hr/> Ing. Marco Proaño Guardalmacén	<hr/> Custodio que recibe	

**Tabla N° 60.** Instructivo de acta de entrega al usuario final

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Acta de entrega-recepción</b>	Documento que se elabora para dejar constancia de que se ha entregado un bien al custodio final.
<b>Funcionario que recibe</b>	Nombre del funcionario que recibe el inventario.
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Cargo</b>	Especificar el cargo que desempeña en la institución.
<b>Compromisos</b>	Establecer los compromisos de usuario final, al ser responsable del inventario.
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se la entrega el inventario al custodio final.
<b>Firma de responsables</b>	Firma del Guardalmacén y del Custodio final.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 9.** Orden de baja de inventarios

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO-</b>  <b>ANTONIO ANTE</b>  <b>ORDEN DE BAJA DE INVENTARIOS</b>			<b>NÚMERO</b>  <b>CÓDIGO FOR-P02-S08-009</b>
<p>En la ciudad de Atuntaqui a los.....días del mes de.....del año.....se reunieron en sala de reuniones, en calidad de Representante Legal el Ing. Juan Carlos Agamí; Guillermo Suarez- Jefe Administrativo Financiero; Marco Proaño- Guardalmacén ..... Custodio final, quienes dando cumplimiento a la constatación y verificación sobre el estado del bien se proceden a su baja, dejando en constancia sobre lo realizado.</p>					
Código	Descripción (marca, modelo, serie)	Cantidad	Área	Valor unitario	Valor Total
<p><b>Para constancia se firma por las personas presentes:</b></p>					
<p>_____ Ing. Juan Carlos Agamí Gerente General</p>		<p>_____ Ing. Guillermo Suarez Jefe Administrativo Financiero</p>			
<p>_____ Ing. Marco Proaño Guardalmacén</p>		<p>_____ Custodio Final</p>			

**Tabla N° 61.** Instructivo de orden de baja de inventarios

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Orden de baja de inventarios</b>	Documento que autoriza dar de baja los inventarios.
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Área</b>	Especificar el área donde se procederá a dar de baja el respectivo inventario.
<b>Valor unitario</b>	Valor unitario de los inventarios.
<b>Constatación de firmas</b>	Firma de los responsables del procedimiento de dar de baja a los inventarios. (Gerente General, Jefe Administrativo Financiero, Guardalmacén, Custodio final)

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 10.** Acta de baja de inventarios

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>			<b>NÚMERO</b>
		<b>ACTA DE BAJA DE INVENTARIOS</b>			<b>CÓDIGO FOR-P02-S08-10</b>
<p>Hoy a los ....., en la ciudad de Atuntaqui, en presencia del Ing. Juan Carlos Agamí- Gerente General; Guillermo Suarez- Jefe Administrativo Financiero; Marco Proaño- Guardalmacén; ..... Custodio Final , se procede a dar de baja de los siguientes inventarios ( se anexa a esta acta los documentos soporte abajo mencionados)</p>					
Código	Descripción (marca, modelo, serie)	Cantidad	Área	Documento soporte	
<p><b>Para constancia se firma por las personas presentes:</b></p>					
<hr/> Ing. Juan Carlos Agamí Gerente General		<hr/> Ing. Guillermo Suarez Jefe Administrativo Financiero			
<hr/> Ing. Marco Proaño Guardalmacén		<hr/> Custodio Final			

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 62.** Instructivo de acta de baja de inventarios

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Baja de inventarios</b>	Documento que permite dejar constancia de que un inventario se ha dado de baja.
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Área</b>	Especificar el área donde se procederá a dar de baja el respectivo inventario.
<b>Documento soporte</b>	Anexa el documento o informe técnico que sustente la baja del inventario.
<b>Constatación de firmas</b>	Firma de los responsables del procedimiento de dar de baja a los inventarios. (Gerente General, Jefe Administrativo Financiero, Guardalmacén, Custodio final)

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 11.** Traslado de inventarios a proyectos

EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE TRASLADO DE INVENTARIOS A PROYECTOS				NÚMERO
				CÓDIGO
				FOR-P02-S07-11
Proyecto: .....				
Fecha : .....				
Código	Descripción	Cantidad Trasladada	Valor Unitario	Valor Total
Observaciones:				
Autorizado por: ..... Recibido por: .....				
Despachado por: ..... Fecha y hora: .....				

**Tabla N° 63.** Instructivo de traslado de inventarios a proyectos

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Traslado de inventarios</b>	Documento que permite establecer claramente el destino que tiene el inventario al momento de salir de bodega.
<b>Proyecto</b>	Nombre del proyecto ejecutado por la empresa.
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se realizó el traslado de inventarios al respectivo proyecto.
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Cantidad</b>	Cuantificación del inventario solicitado
<b>Valor Unitario</b>	Monto económico de cada inventario solicitado
<b>Valor Total</b>	Monto económico total del inventario solicitado
<b>Autorizado por</b>	Persona que aprueba el traslado de inventarios a proyectos.
<b>Despachado por</b>	Persona responsable del despacho de inventarios.
<b>Recibido por</b>	Persona que ha recibido el respectivo inventario para el proyecto.
<b>Fecha y hora</b>	Día, mes, año y hora en que se realiza el traslado de inventarios a proyectos.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 12. Inventarios sobrantes**

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>		<b>NÚMERO</b>
		<b>SOBRANTES DE INVENTARIOS</b>		<b>CÓDIGO FOR-P02-S06-12</b>
<b>Fecha:</b> .....				
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observación</b>		
<b>Realizado por:</b> .....				

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 64.** Instructivo de inventarios sobrantes

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Sobrantes de inventarios</b>	Este documento permite detallar los inventarios sobrantes que se encontraron en una constatación física.
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se identifica los inventarios sobrantes
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Observación</b>	Se establecerá cualquier tipo de observación relacionada a los inventarios sobrantes.
<b>Realizado por</b>	Persona que ha realizado la constatación física y registro el inventario sobrante.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 13. Inventarios faltantes**

		<b>EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE</b>		<b>NÚMERO</b>
		<b>FALTANTE DE INVENTARIOS</b>		<b>CÓDIGO FOR-P02-S06-13</b>
<b>Fecha:</b> .....				
<b>Unidad faltante de inventarios:</b> .....				
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observación</b>		
<b>Realizado por:</b> .....				

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 65.** Instructivo de inventarios faltantes

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Faltante de inventarios</b>	Este documento permite detallar los inventarios faltantes que se encontraron en una constatación física.
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se identifica los inventarios faltantes
<b>Unidad faltante de inventarios</b>	Es el departamento o unidad donde hace falta los inventarios
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>Observación</b>	Se establecerá cualquier tipo de observación relacionada a los inventarios faltantes.
<b>Realizado por</b>	Persona que ha realizado la constatación física y registro el inventario sobrante.

Elaborado por: Las autoras

**Formato N° 14.** Verificación de inventarios

					EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO- ANTONIO ANTE			NÚMERO
					VERIFICACIÓN DE INVENTARIOS			CÓDIGO FOR-P02-S02-14
Fecha: .....								
Código	Descripción	Ubicación	En uso		Estado			Observación
			Si	No	Bueno	Regular	Malo	
Realizado por: .....								

Elaborado por: Las autoras

**Tabla N° 66.** Instructivo de verificación de inventario

<b>FORMATO</b>	<b>INSTRUCTIVO</b>
<b>Verificación de inventarios</b>	Este documento permite verificar los inventarios con el fin de determinar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos o si están en buen estado o no.
<b>Fecha</b>	Día, mes y año en que se realiza la verificación de los inventarios
<b>Número</b>	Número del documento
<b>Código</b>	Serie numeral asignado al inventario
<b>Descripción</b>	Nombre específico del inventario
<b>En uso</b>	Colocar si en caso de que los inventarios están en uso, caso contrario colocar no si el inventario dejo de usarse por varias razones.
<b>Estado</b>	Verificar si el inventario se encuentra en buen, regular o mal estado.
<b>Observación</b>	Se establecerá cualquier tipo de observación relacionada a los inventarios.
<b>Realizado por</b>	Persona que ha realizado la constatación física y registro el inventario sobrante.

Elaborado por: Las autoras

### **Comunicación Externa**

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante, informará por medios de prensa, radio o redes sociales acerca de los proyectos realizados, donde se dará a conocer los inventarios utilizados en dichos proyectos, especificando cantidad y valor de los mismos, con el fin de desarrollar una gestión ética y transparente ante los ojos de la población anteña.

### 3.3.4. Monitoreo y seguimiento

#### 3.3.4.1. Plan de monitoreo de bodega

Tabla N° 67. Plan de monitoreo de bodega

N°	Actividad	Responsable	Evidencia	Nombre del indicador	Parámetro	Interpretación
1	Dar a conocer a todos los funcionarios de la empresa la filosofía empresaria	Gerente General, Jefe Administrativo Financiero.	❖ Comunicado oficial ❖ Correo electrónico.	Filosofía empresarial.	Filosofía empresarial= ( Empleados que conocen/ Total Empleados)	Se determina un porcentaje del 75% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.
2	Diseñar y dar a conocer el manual de funciones.	Jefe Administrativo Financiero, Jefe de Talento Humano	❖ Manual de funciones reposa en Talento humano ❖ Correo electrónico	Manual de funciones.	Manual de funciones= ( Empleados que conocen/ Total Empleados)	Se determina un porcentaje del 80% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.

N°	Actividad	Responsable	Evidencia	Nombre del indicador	Parámetro	Interpretación
3	Establecer un código de ética	Gerente General, Jefe Administrativo Financiero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Código de ética reposa en Gerencia General.</li> <li>❖ Correo electrónico</li> </ul>	Código de ética	Código de ética= ( Empleados que conocen/ Total Empleados)	Se determina un porcentaje del 80% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.
4	Ser eficientes en el cumplimiento de entrega de inventarios en el tiempo oportuno.	Jefe Administrativo Financiero, Guardalmacén.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Actas de entrega</li> </ul>	Entrega de inventarios.	Entregas de inventarios= Entregas de inventarios oportunas/ Total de entregas)	Se determina un porcentaje del 85% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.

N°	Actividad	Responsable	Evidencia	Nombre del indicador	Parámetro	Interpretación
5	Realizar restricción de ingreso a la bodega.	Guardalmacén, Gerente General.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Registro de ingreso</li> <li>❖ Cámaras de seguridad.</li> </ul>	Restricción de ingreso a la bodega.	Restricción de ingreso a la bodega= ( Ingresos autorizados /Total ingreso a la bodega )	Mínimo 75 %
6	Ordenar, clasificar y almacenar cada uno de los inventarios con el fin de identificar y controlar fácilmente los mismos.	Guardalmacén	Plan de orden, clasificación y almacenamiento	Orden y clasificación	Orden y clasificación= (N° de inventarios ordenados y clasificados/Total de inventarios)	Se determina un porcentaje del 75% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.

N°	Actividad	Responsable	Evidencia	Nombre del indicador	Parámetro	Interpretación
7	Dar a conocer los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios.	Responsable de Talento Humano Guardalmacén	Flujogramas y actividades de control.	Conocimiento de procesos	Proceso= (Empleados que conocen/Total de empleados)	Se determina un porcentaje del 80% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.
8	Realizar el proceso de baja de inventarios por obsolescencia, pérdida, robo o hurto.	Comisión de baja de bienes	Flujogramas y actividades de control	Baja de inventarios	Baja de inventarios= (Inventarios dados de baja/Total de inventarios)	Se determina un porcentaje del 85% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.

N°	Actividad	Responsable	Evidencia	Nombre del indicador	Parámetro	Interpretación
9	Aplicar los formatos para el manejo de inventarios.	Guardalmacén	Formato e instructivo de manejo de inventarios	Formato de manejo de inventarios	$\text{Formato MI} = \frac{\text{Formatos aplicados}}{\text{Total de formatos}}$	Se determina un porcentaje del 95% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.
10	Considerar el plan de mitigación de riesgos.	Guardalmacén	Matriz de riesgos	Riesgos	$\text{Riesgos} = \frac{\text{Riesgos mitigados}}{\text{Total de riesgos}}$	Se determina un porcentaje del 80% como mínimo para considerar un índice eficiente y eficaz.

Elaborado por: Las autoras

## CAPÍTULO IV

### 4. VALIDACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Introducción

En el presente capítulo se efectuará la validación de resultados, con el fin de comprobar si la investigación sirve como guía dentro de los procesos de gestión de inventarios y es aplicable en la empresa, de tal manera que contribuya al crecimiento administrativo, financiero y operativo aportando al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con el presente Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios dirigido a la empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante, se pretende mejorar el manejo y control de los inventarios, garantizando el buen uso, cuidado y conservación de las existencias que se constituyen como un recurso indispensable para el desarrollo de las actividades de la institución.

#### 4.2. Objetivos

##### 4.2.1. Objetivo General

Analizar y validar los resultados, mediante la elaboración de una matriz que permita conocer si la propuesta planteada ayuda a mejorar la gestión de inventarios dentro de la empresa.

##### 4.2.2. Objetivos Específicos

- Establecer un método de verificación con el fin de validar la propuesta.
- Realizar un estudio estratégico en cuanto a la gestión de inventarios.
- Analizar el estudio de investigación desarrollado en “EPAA”-AA
- Aplicar la matriz de validación de resultados del Sistema de Control Interno en “EPAA”-AA

- Realizar la evaluación de los resultados con el propósito de determinar el grado de aplicabilidad de la propuesta.

### 4.3. Método/ Verificación

A través de la aplicación del método de verificación se pretende validar que el diseño de la propuesta reducirá significativamente las debilidades encontradas dentro de la empresa.

Por lo expuesto anteriormente, se utilizará la presente matriz de validación basada en variables, indicadores, métodos de calificación y observaciones.

**Tabla N° 68.** Matriz de Validación

 <b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios "Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>							
N°	Variable	Indicador	Calificación				Observaciones
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	
1	Ambiente de control						
2	Evaluación del riesgo						
3	Actividades de control						
4	Información y comunicación						
5	Seguimiento y monitoreo						
<b>TOTAL</b>							

Elaborado por: Las autoras

#### **4.3.1. Factores a validar**

##### Ambiente de control

- Misión
- Visión
- Objetivos estratégicos
- Valores
- Organigrama
- Manual de funciones
- Código de ética

##### Evaluación del riesgo

- Establecimiento de objetivos
- Identificación del riesgo
- Valoración del riesgo
- Mitigación del riesgo

##### Actividades de control

- Mapa de procesos
- Manual de procedimientos
- Plan de orden, clasificación y almacenamiento
- Plan de capacitación

##### Información y comunicación

- Plan de información y comunicación

##### Seguimiento y monitoreo

- Plan de monitoreo de bodega

#### **4.3.2. Método de calificación**

El esquema de calificación para el proceso de validación es el siguiente:

3 = Muy Aplicable.

2 = Aplicable.

1 = Poco aplicable.

0 = Nada aplicable

### 4.3.3. Rangos de interpretación

Se establece los siguientes rangos con la finalidad de determinar una calificación adecuada.

**Tabla N° 69.** Rangos de interpretación

Rango	Criterios de calificación
68%-100%	Muy Aplicable.
34%-67%	Aplicable.
1%-33%	Poco aplicable
0%	Nada aplicable

Elaborado por: Las autoras

Los porcentajes se han establecido en base al número de indicadores presentados en la matriz, del cual se procedió a realizar un cálculo de regla de tres.

**Tabla N° 70.** Porcentajes de calificaciones

N° de indicadores		Calificación	Total	Porcentaje
17	x	3	51	100%
17	x	2	34	66,67%
17	x	1	17	33,33%
17	x	0	0	0,00%

Elaborado por: Las autoras

Es decir:

$$\text{Muy aplicable} = \frac{51}{51} * 100 = 100\%$$

$$\text{Aplicable} = \frac{34}{51} * 100 = 66,67\%$$

$$\text{Poco aplicable} = \frac{17}{51} * 100 = 33,33\%$$

$$\text{Nada aplicable} = \frac{0}{51} * 100 = 0\%$$

#### 4.4. Estudio Estratégico

Una vez que se tiene las principales debilidades en cuanto a la gestión de inventarios es necesario acotar lo siguiente:

1. Los servidores que manejan inventarios deben conocer claramente la base filosófica del área de bodega para lo cual se plantea la misión, visión, valores y objetivos estratégicos alineados al desarrollo eficiente y eficaz de los procesos de gestión de inventarios.
2. Para que el personal que se involucra con el manejo de inventarios conozca cuáles son sus principales funciones se propone un manual de funciones ajustado a la realidad, con el cual se espera que mejore el desempeño y se evite la duplicidad de funciones de los servidores.
3. Para guiar la conducta de los servidores se propone la elaboración de un código de ética donde se presenta un conjunto de parámetros y políticas que es de cumplimiento obligatorio de todo el personal de la institución y así mejorar el ambiente laboral.
4. La gestión de inventarios se basará en un manual de procesos que definirá claramente las actividades y controles que se debe aplicar para un manejo y control adecuado de las existencias desde su adquisición hasta el egreso o baja de los mismos.
5. La capacitación al personal en temas de gestión de inventarios es fundamental en la empresa, para ello se propone un plan de capacitación que permita poner en conocimiento acerca de la administración de inventarios, garantizando el buen uso y manejo de los mismos.
6. Para una comunicación e información efectiva se propone formatos e instructivos de manejo de inventarios que permitan mejorar y controlar los procesos de gestión de inventarios y ayuden a la toma de decisiones.
7. Para supervisar el cumplimiento de las actividades propuestas se plantea un plan de monitoreo y seguimiento que ayudará a verificar que las actividades se cumplan a

cabalidad, mejorando de esta forma la gestión de inventarios y aportando al cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **4.5. Descripción del estudio**

Mediante un estudio de investigación desarrollado en la empresa pública de agua potable y alcantarillado "EPAA" del cantón Antonio Ante, se pudo determinar diferentes debilidades en el área de inventarios- bodega, por consiguiente, se presenta una propuesta con el fin de mejorar la administración de inventarios, sin embargo, es necesario validar la aplicabilidad de dicha propuesta, a través del diseño de una matriz de validación de resultados.

##### **4.5.1. Objetivo del estudio**

- Validar el Sistema de Control interno para la Gestión de Inventarios de la Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado "EPAA" del cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura.

##### **4.5.2. Equipo de trabajo**

Para validar la propuesta investigación intervino un grupo de trabajo integrado de la siguiente manera:

##### **Elaboración de la matriz**

- Autoras

##### **Aprobación de la matriz**

- Tutor de tesis, Ing. Paúl Toro.

##### **Validadores:**

- Guardalmacén de la empresa, Ing. Marco Iván Proaño Recalde

#### 4.6. Resultados

Tabla N° 71. Matriz de validación- Resultados

 <b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>							
N°	Variable	Indicador	Calificación				Observaciones
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	
1	Ambiente de control	Misión	3				
		Visión	3				
		Objetivos estratégicos	3				
		Valores	3				
		Organigrama	3				
		Manual de funciones	3				
		Código de ética	3				
2	Evaluación del riesgo	Establecimiento de objetivos	3				
		Identificación del riesgo	3				
		Valoración del riesgo	3				
		Mitigación del riesgo	3				
3	Actividades de control	Mapa de procesos	3				
		Manual de procedimientos	3				
		Plan de orden y clasificación	3				

 <b>MATRIZ DE VALIDACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>							
N°	Variable	Indicador	Calificación				Observaciones
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	
		Plan de capacitación		2			No se cuenta con el presupuesto para realizar capacitaciones semestralmente
4	Información y comunicación	Plan de información y comunicación	3				
5	Seguimiento y monitoreo	Plan de monitoreo de bodega	3				
<b>TOTAL</b>			<b>48</b>	<b>2</b>			
<b>PUNTAJE TOTAL</b>			<b>50</b>				

Elaborado por: Las autoras

- **Calificación Total**

Total indicadores: 17

Calificación más alta: 3

Calificación Total:

$$CT = TI * CA$$

$$CT = 17 * 3$$

$$CT = 51$$

- **Calificación obtenida**

Muy aplicable= 48

Aplicable= 2

Poco aplicable= 0

Nada aplicable=0

Total= 50

#### 4.7. Evaluación

Una vez realizada la calificación en la matriz de validación se procede a realizar el siguiente cálculo de regla de tres:

$$V = \frac{CO}{CT} * 100$$

Dónde:

**V** = validación.

**CO** = Calificación Obtenida.

Se obtiene del sumatorio total del puntaje obtenido en cada parámetro.

**CT** = Calificación Total.

Se obtiene de la multiplicación de la calificación más alta por el total de indicadores.

$$V = \frac{50}{51} * 100$$

$$V = 0,9804$$

$$V = 98\% \quad \text{Muy aplicable}$$

En base a los rangos propuestos anteriormente se determina que el Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios en la empresa pública de agua potable y alcantarillado de Antonio Ante es muy aplicable debido a que se obtuvo un porcentaje de 98%, razón por la cual la propuesta ayudará a mejorar el manejo y control de los inventarios, garantizando el buen uso, cuidado y conservación de las existencias que se constituyen como un recurso indispensable para el desarrollo de las actividades de la institución.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que a través del capítulo del diagnóstico se pudo conocer las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de bodega, entre las cuales se pudo identificar una de las debilidades más significativas que es la falta de un Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios, lo que nos permitió plantear la propuesta con el fin de mejorar el manejo y control de las existencias.
2. Se determina que mediante la definición de las diferentes bases teóricas con las cuales está relacionada el presente proyecto se pudo conocer cuál es el criterio de los diferentes autores y brindar al lector información detallada de lo que dice la teoría respecto al tema.
3. A través del diseño de la propuesta se ha establecido un Sistema de Control Interno para la gestión de inventarios de la empresa pública de agua potable y alcantarillado del cantón Antonio Ante, el cual permitirá mejorar la gestión y llevar un control efectivo de los procesos de adquisición, verificación, recepción, registro, almacenamiento, custodia, distribución y egreso o bajo de inventarios, contribuyendo de esta manera al crecimiento institucional.
4. Luego de haber validado la propuesta se pudo determinar que existe una validación de resultados del 98%, lo que indica que la propuesta es muy aplicable, la misma que servirá para fortalecer el control y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de la gestión de inventarios dentro de la institución.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda identificar permanentemente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de bodega a fin de buscar alternativas de solución para las principales deficiencias y fortalecer aquellos aspectos positivos a favor de la institución.
2. Se sugiere mantener un marco teórico actualizado a fin de que se vayan conociendo que es lo que opinan los diferentes autores respecto al tema de investigación.
3. Aplicar el sistema de control interno dentro de la administración del departamento de inventarios- bodega, con el fin de mejorar el manejo y control de los inventarios, garantizando el buen uso, cuidado y conservación de las existencias que se constituyen como un recurso indispensable para el desarrollo de las actividades de la institución.
4. Validar la propuesta presentada dentro de seis meses, con el fin de conocer si el sistema de control interno para la gestión de inventarios ha contribuido al crecimiento administrativo, financiero y operativo de la empresa. Y de ser el caso establecer los ajustes correspondientes de mejora.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, D. A., & López, Y. M. (12 de Junio de 2018). Dinámica de sistemas en la gestión de inventarios. *Ingenierías USBMed*, 77. doi:10.21500/20275846.3305
- Ángel Fierro Martínez, Fernando Fierro Celis. (2015). *Contabilidad de Activos con enfoque NIIF para las Pymes*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno-Marco Integrado Resumen Ejecutivo*. España: Pwc.
- Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Quito.
- Contraloría General del Estado. (2017). *Reglamento administración y control de bienes del sector publico*. Quito.
- Estupiñán, R. (2015). *Control Interno y Fraudes, con base en los ciclos transaccionales análisis del informe COSO I y II*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Fernandez, A. C. (2017). *Gestión de inventarios* . España: IC editorial .
- Flamarique, S. (2018). *Gestión de existencias en el almacén*. Valencia, Barcelona: Marge Books.
- Godoy, O. (2017). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS.
- Hernández, M. (2014). *Administración de empresas (2da. Ediciones Pirámide*.
- INEC. (06 de 02 de 2019). *INEC publica las cifras de inflación de Enero 2019*. Obtenido de INEC publica las cifras de inflación de Enero 2019: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-enero-2019/>
- Isaza, A. T. (2018). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad, guía para su implementación en empresas públicas y privadas*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Jaramillo, J. (20 de 04 de 2018). *El rol de las empresas públicas en Ecuador*. Obtenido de El rol de las empresas públicas en Ecuador: <https://perspectiva.ide.edu.ec/investiga/2018/04/20/el-rol-de-las-empresas-publicas-en-ecuador/>
- Jiménez, D. (2015). *Administración de Inventarios*.
- Ley organica de empresas publicas. (2018). *Ley organica de empresas publicas LOEP*. Quito.
- Luna, A. C. (2014). *Proceso Aministrativo*. México: Patria.

- Modelo de Control Interno para entidades de Estado, M. C. (2004). *Modelo de Control Interno para entidades de Estado, Marco Conceptual*. Bogotá: USAID, Casals y Associates Inc.
- Salas, K., Maiguel, H. J., & Acevedo, J. (Abril de 2017). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de Integración y colaboración en una cada cadena de suministro. *Revista chilena de ingeniería*, vol. 25 N° 2, 327. doi:316276505
- Santillana, J. R. (2015). *Sistema de Control Interno*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Socías, A., Horrach, P., Herranz, R., Jover, G., & Llull, A. (2017). *Contabilidad Financiera*. Madrid: Anaya S.A.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. E. (2016). *Contabilidad Financiera*. México: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.

# ANEXOS

## Anexo 1. Entrevista 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA



### ENTREVISTA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE “EPAA”.

**OBJETIVO:** Conocer el entorno organizacional de la empresa pública

**DIRIGIDO A:** Ing. Juan Carlos Agami Cobo

**CARGO:** Gerente General de “EPAA”

**FECHA:** 05-12-2018

1. ¿Cómo se ha desarrollado el sistema de control interno en la institución?
2. ¿Cómo se establece un entorno organizacional favorable para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de ética?
3. ¿De qué forma la planificación estratégica permite controlar, evaluar y actualizar eficientemente la misión, visión y objetivos institucionales?
4. ¿De qué manera las políticas, normas y lineamientos estipulados en el reglamento interno son cumplidas por los miembros de la empresa?
5. ¿Se ha diseñado un manual de funciones y cómo este aporta al desarrollo de las actividades?
6. ¿De qué forma la estructura organizativa apoya efectivamente al logro de los objetivos institucionales?
7. ¿De qué manera se aplica las técnicas y métodos para gestionar los inventarios?
8. ¿Se han implementado medidas para proteger los inventarios ante los riesgos a los que están expuesto?

**Anexo 2. Entrevista 2**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA**ENTREVISTA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE EL  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE  
“EPAA”.****OBJETIVO:** Determinar el control contable relacionado a la gestión de inventarios**DIRIGIDO A:** Guillermo Arcesio Suárez Cabezas**CARGO:** Jefe Administrativo Financiero “EPAA”**FECHA:** 04-12-2018

1. ¿Cómo se ha desarrollado el sistema de control interno para el manejo de los inventarios tanto en la parte administrativa como financiera?
2. ¿Qué tipo de políticas contables se han definido para el manejo de los inventarios?
3. ¿Cómo se aplican los controles para identificar diferencias no justificadas en los inventarios tanto en la parte contable como en la parte física?
4. ¿Cómo se lleva a cabo los procesos de conciliación de la información de los Kardex con el contador?
5. ¿Cómo aplica procedimientos de control para mantener actualizada la información financiera?
6. ¿Cómo usted verifica la aplicación de los elementos de control en el área de bodega?

**Anexo 3. Entrevista 3**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA



**ENTREVISTA PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE EL  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE  
“EPAA”.**

**OBJETIVO:** Conocer la gestión de inventarios de la empresa pública

**DIRIGIDO A:** Ing. Marco Iván Proaño Recalde

**CARGO:** Guardalmacén “EPAA”

**FECHA:** 04-12-2018

1. ¿Cómo se ha desarrollado el control interno en el área de inventarios-bodega?
2. ¿Cuáles son las principales actividades y responsabilidades que desempeña como Guardalmacén?
3. ¿Cómo se desarrolla el proceso de adquisición, verificación, recepción y registro de los bienes?
4. ¿En base a que parámetros se procede a almacenar los inventarios en la bodega?
5. ¿De qué manera se aplica los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad, custodio y mantenimiento de los inventarios?
6. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de distribución de los bienes?
7. ¿Qué medidas se ha implementado para evitar el desabastecimiento de inventarios?
8. ¿De qué forma se desarrolla el proceso de egreso y baja de bienes?
9. ¿Cómo se desarrollan las actividades de monitoreo y supervisión de inventarios?
10. ¿De qué manera se gestionan los riesgos a los que están expuestos los inventarios?
11. ¿Cómo cree usted que mejoraría la gestión de inventarios mediante el desarrollo de un sistema de control interno?

### Anexo 4. Censo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA



**CENSO PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE EL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE “EPAA”.**

**OBJETIVO:** Conocer el entorno organizacional y analizar el sistema de control interno de inventarios de la empresa pública

**INSTRUCCIONES:** Por favor marque con una X la respuesta que crea conveniente.

**NOMBRE:**.....

**CARGO:**.....

1. ¿En qué grado conoce usted acerca de la misión, visión y objetivos institucionales?

Alto	
Medio	
Bajo	

2. ¿En qué grado se la ha comunicado acerca de la planificación estratégica de la institución?

Alto	
Medio	
Bajo	

3. ¿En qué grado se le ha comunicado respecto de las funciones y responsabilidades que debe cumplir para el desempeño de sus labores?

Alto	
Medio	
Bajo	

4. ¿Con qué frecuencia usted recibe capacitación relacionada al cumplimiento de sus funciones?

Nunca	
Mensualmente	
Trimestralmente	
Semestralmente	
Anualmente	

5. ¿Cuál es su nivel de conocimiento respecto al control interno que se desarrolla en la institución?

Alto	
Medio	
Bajo	

6. ¿Se le ha informado de los procedimientos que debe seguir para solicitar materiales e insumos?

Siempre	
A veces	
Nunca	

7. ¿Con qué frecuencia usted solicita un artículo al Guardalmacén?

Diariamente	
Semanalmente	
Mensualmente	
Trimestralmente	

8. ¿La solicitud de pedido de un artículo al Guardalmacén es respondida oportunamente?

Siempre	
A veces	
Nunca	

9. ¿En qué grado conoce usted acerca de los procesos de recepción, custodia y utilización de inventarios?

Alto	
Medio	
Bajo	

10. Considera que el nivel de restricción de ingreso a la bodega es:

Alto	
Medio	
Bajo	

### Anexo 5. Ficha de Observación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA



#### FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE “EPAA”

FICHA DE OBSERVACIÓN				
		<b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>		
<b>Nombre de la empresa:</b>		“EPAA”		
<b>Elaborado por:</b>		Autoras		
<b>Fecha:</b>		13-11-2018		
<b>Lugar:</b>		Andrade Marín		
<b>Hora:</b>		10:00 am		
N°	ASPECTOS A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La estructura física de almacenamiento cumple con los lineamientos establecidos en las normas de control interno?			
2	¿Existen medidas de seguridad que garantice el cuidado de los inventarios?			
3	¿Existen medidas de restricción para personas no autorizadas?			
4	¿Los inventarios se encuentran debidamente ordenados y clasificados?			

 <b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b> <b>Sistema de Control Interno para la Gestión de Inventarios</b> <b>"Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante"</b>				
<b>Nombre de la empresa:</b>		"EPAA"		
<b>Elaborado por:</b>		Autoras		
<b>Fecha:</b>		13-11-2018		
<b>Lugar:</b>		Andrade Marín		
<b>Hora:</b>		10:00 am		
N°	ASPECTOS A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
5	¿Existen la debida señalética dentro del área de bodega?			
6	¿Existe señalética de emergencia?			
7	¿Existen mecanismos de identificación para cada artículo que conforma los inventarios?			
8	¿La documentación relacionada a la gestión de inventarios está debidamente ordenada y protegida?			
9	¿Se dan de baja los inventarios obsoletos o inservibles?			
10	¿Se cumple con el debido proceso de chatarrización de los inventarios obsoletos?			

## 4.5 Resultados

Nº	Variable	Indicador	Calificación				Observaciones
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Nada aplicable	
1	Ambiente de control	Misión	3				
		Visión	3				
		Objetivos estratégicos	3				
		Valores	3				
		Organigrama	3				
		Mapa de procesos	3				
		Manual de funciones	3				
		Código de ética	3				
2	Evaluación del riesgo	Establecimiento de objetivos	3				
		Identificación del riesgo	3				
		Valoración del riesgo	3				
		Mitigación del riesgo	3				
3	Actividades de control	Manual de procedimientos	3				
		Plan de codificación	3				
		Plan de capacitación		2			No se cuenta con el presupuesto para realizar capacitaciones sistemáticas.
4	Información y comunicación	Plan de información y comunicación	3				
5	Seguimiento y monitoreo	Plan de monitoreo de bodega	3				
<b>TOTAL</b>			<b>48</b>	<b>2</b>			



Ing. Marco Iván Proaño Recalde  
Guardalmacén "EPAA"

Atuntaqui, 09 de octubre de 2018

Ingeniero

Agami Cobo Juan Carlos

GERENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y  
ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE "EPAA-AA"

Presente

De mi consideración

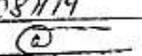
Solicitamos a usted muy comedidamente la autorización correspondiente de la utilización de la información del área financiera, contable e inventarios bodega para realizar el proyecto de investigación titulado "SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS".

Seguros de contar con su respuesta favorable a este requerimiento expresamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

ATA  
EPAA RECIBIDO  
EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE  
Y ALCANTARILLADO DE ANTONIO ANTE

09 OCT 2018

HORA: 08:14  
FIRMA: 

  
Pillajo Chiza María Nataly

1003828447

ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DEL NORTE

  
Pozo Morillo Tania Gabriela

0401848619

ESTUDIANTE DE LA NIVERSIDAD  
TÉCNICA DEL NORTE