

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA
COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, REALIZANDO UN
SEGUIMIENTO DETALLADO DEL FLUJO DE ACTIVIDADES
MEDIANTE EL MODELO DE COSTEO ABC**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DIRECTOR: ING. IVÁN RUEDA

**LIGIA ELENA BENÍTEZ SOLÓRZANO
VERÓNICA SALOME GUEVARA BONILLA**

QUITO, MAYO 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Iván Rueda

INFORMANTES:

Ing. Paúl Idrobo

Ing. Fabián Cueva

DEDICATORIA

El siguiente trabajo está dedicado a mis padres por su esfuerzo diario y continuo para dar a cada uno de sus hijos una mejor educación e inculcarnos el amor y la unión de la familia y por ser a más de nuestros padres nuestros amigos

A mis hermanos por ser parte fundamental en mi vida y apoyarme sin importar las circunstancias

A mis amigos por siempre darme la fortaleza para seguir luchando por mis sueños y brindarme su mano para seguir adelante

A Giss porque a pesar de la distancia siempre hemos estado juntas apoyándonos en cada momento por mas difícil que sea y porque de los momentos más simples hemos hecho una fiesta.

Y a Elena, por ser una excelente compañera y amiga de la cual he aprendido la constancia y paciencia para lograr las metas y objetivos.

Verónica

DEDICATORIA

El siguiente trabajo está dedicado a mi madre por ser una mujer que con su fortaleza y dedicación sacó adelante a cada uno de sus hijos y los formó como personas de bien.

A mis hermanos por estar presentes en los momentos más importantes de mi vida

A mi esposo Edú, por ser la fortaleza y apoyo que me empuja a seguir adelante conjuntamente con el amor y bendición de Dios.

Y a mis sobrinos por brindarme alegrías diariamente y por estar junto a mí cada momento.

Elena

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL – ANÁLISIS AIO, 3

1.1 ANÁLISIS MACRO, 3

1.1.1 Sector, 3

1.1.2 Político – Leyes Vigentes para Programas Sociales del País, 16

1.1.2.1 Político, 16

1.1.2.2 Leyes Vigentes para Programas Sociales del País, 25

1.1.3 Económico, 28

1.1.4 Social – Cultural, 38

1.1.5 Tecnológico, 41

1.2 DIAGNÓSTICO DE MOTIVACIÓN, 44

1.2.1 Historia, 44

1.2.2 Información General del Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación, 49

1.2.3 Principales Clientes, 54

1.2.4 Misión, Visión y Objetivos, 55

1.2.5 Análisis FODA, 58

1.2.6 Cultura Organizacional, 63

1.2.6.1 Valores de la Organización, 64

1.2.6.2 Ambiente de Trabajo, 65

1.3 ANÁLISIS MICRO, 76

1.3.1 Estructura, 76

1.3.2 Recursos Humanos, 77

1.3.3 Recursos Financieros – Presupuesto, 79

1.3.4 Sistemas, 81

2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS – SITUACIÓN ACTUAL, 84

2.1 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, 84

2.1.1 Estructura Orgánica, 84

2.1.2 Mapeo de Procesos Actual, 85

2.1.3 Levantamiento de Información, 88

2.1.4 Diagramación de Procesos, 88

2.1.4.1 Reglas de Uso de Símbolos, 92

2.1.4.2 Guías para la Diagramación, 94

2.1.5 Análisis Valor Agregado por Proceso, 97

2.2 DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR, 101

2.2.1 Procesos Identificados, 101

- 2.2.2 **Análisis General, 103**
 - 2.2.3 **Resultados del Análisis de los Procesos, Controles, Indicadores, Reportes, Políticas del Negocio y Valor Agregado, 108**
 - 2.2.4 **Resultados Generales, por Macro Procesos y Procesos, 108**
- 3 DISEÑO Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS; SITUACIÓN PROPUESTA, 110**
 - 3.1 MARCO TEÓRICO, 110
 - 3.1.1 **Mejoramiento de Procesos, 110**
 - 3.1.2 **Fases de la Metodología de Mejoramiento de Procesos, 112**
 - 3.2 DISEÑO DEL NUEVO PROCESO, 114
 - 3.2.1 **Estructura Organizacional, 114**
 - 3.2.2 **Mapa de Procesos, 115**
 - 3.2.3 **Diagramación de Procesos Mejorados, 119**
 - 3.2.4 **Protocolo Operativo, 123**
 - 3.2.5 **Manual de Procedimientos, 124**
- 4 COSTEO ABC, 127**
 - 4.1 ANTECEDENTES DEL COSTEO ABC, 127
 - 4.2 APLICACIÓN DEL SISTEMA DE COSTEO ABC, 128
 - 4.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL SISTEMA DE COSTEO ABC, 132
 - 4.4 CONCEPTOS BÁSICOS, 133
 - 4.5 CONCEPTO DE ACTIVIDAD EN EL SISTEMA ABC, 133
 - 4.6 DETERMINACIÓN DE GENERADORES DE COSTO O COST DRIVERS, 138
 - 4.6.1 **Asignación de los Costos a las Actividades, 139**
 - 4.6.2 **Análisis de los Resultados Obtenidos, 142**
- 5 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS Y PLANES PARA LA “COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN”, 154**
 - 5.1 INTRODUCCIÓN, 154
 - 5.1.1 **Presentación, 154**
 - 5.1.2 **Antecedentes, 154**
 - 5.1.3 **Actividades Realizadas, 155**
 - 5.1.3.1 **Actividades Desarrolladas, 155**
 - 5.2 MATRIZ DE CIERRE DE BRECHA Y PLAN DE RECOMENDACIONES, 156
 - 5.2.1 **Brechas y Recomendaciones de Procesos de Planificación, 160**
 - 5.2.2 **Brechas y Recomendaciones de Procesos de Cadena de Valor, 161**
 - 5.2.3 **Brechas y Recomendaciones de Procesos Auxiliares, 163**
 - 5.3 GOVERNANCE DE LAS ACTIVIDADES, INICIATIVAS Y PROYECTOS DE MEJORA, 165
 - 5.3.1 **Comité de Rediseño de Procesos, 165**
 - 5.3.2 **Reunión del Comité de Rediseño de Procesos, 166**
 - 5.3.3 **Proceso de Control de Proyectos, 167**

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 170

- 6.1 CONCLUSIONES, 170
- 6.2 RECOMENDACIONES, 173

BIBLIOGRAFÍA, 176

ANEXOS, 177

- ANEXO 1, 178
- ANEXO 2, 180
- ANEXO 3, 201
- ANEXO 4, 203
- ANEXO 5, 205
- ANEXO 6, 239
- ANEXO 7, 273
- ANEXO 8, 307
- ANEXO 9, 312
- ANEXO 10, 325
- ANEXO 11, 384

RESUMEN EJECUTIVO

La Coordinación General de Administración Escolar, es una institución pública que se encuentra bajo el control del Ministerio de Educación, cuya misión está enfocada a Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación básica de los niños y niñas de los sectores sociales en situación de pobreza, mediante la entrega oportuna y permanente de alimentos altamente nutritivos, para ejercer sus derechos a la educación y a la alimentación, a través de la distribución de dichos recursos a las instituciones educativas beneficiarias.

En cumplimiento a la disposición presidencial en referencia a que toda institución pública debe implementar la Gestión Organizacional por Procesos dentro de su administración, la Coordinación General promueve la aplicación inmediata dentro de cada uno de sus procesos actuales, por ello emprenden el proyecto de mejoramiento de sus procesos y readecuación de los mismos de acuerdo a las nuevas actividades asumidas por el Programa de Alimentación Escolar al pasar a ser la nueva Coordinación General de Administración Escolar.

Con el apoyo de los funcionarios de la Coordinación General y en especial con la Dirección de Logística Escolar, tomando como base la información compilada durante la realización del análisis de la situación actual de la institución, se presenta una Propuesta de Implementación de mejoras y planes para los procesos, la cual involucran: la eliminación de actividades innecesarias, estandarización de los procesos, función de procesos que

tienen relación directa en su ejecución, enfocados a optimizar la realización de los mismos en función de los niños y niñas beneficiarias de los recursos educativos entregados por el Ministerio de Educación a través de esta Coordinación General.

INTRODUCCIÓN

Este estudio toma como referencia el modelo de gestión del Programa de Alimentación Escolar (PAE), que surge en 1999 como una iniciativa del Ministerio de Educación, con la finalidad de proveer desayunos, almuerzos y refrigerios a niños y niñas que asisten a Instituciones Educativas (IE) de nivel básico con sostenimiento fiscal, fisco misional, municipal y comunitario, de las 4 regiones del país.

En el mes de junio del 2010, el Programa de Alimentación Escolar concluyó sus operaciones con el Programa de Naciones Unidas como administrador de los recursos asignados como presupuesto por parte del Estado, pasando así a formar parte del Ministerio de Educación del Ecuador y tomando la figura de la nueva Coordinación General de Administración Escolar cumpliendo con la disposición realizada por medio del Acuerdo Ministerial No. 0402-10 del 10 de junio, por lo cual se ve en la necesidad de realizar un análisis de la situación actual de sus procesos y realizar una mejora en los mismos para que estén acorde con los nuevos lineamientos de acuerdo a su nueva figura dentro del Ministerio de Educación.

La propuesta consiste en el mejoramiento de cada uno de los procesos realizados en esta Coordinación General. El levantamiento de la información se inició en el mes de marzo 2010 estuvo a cargo de las autoras de la presente disertación en calidad de estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables., contando con el apoyo de la Dirección de Logística Escolar de la CGAE quien supervisó y apoyó en la ejecución del mismo.

La información recopilada durante el desarrollo de esta investigación, sirvió de guía para la elaboración de la Propuesta de Implementación de mejoras y planes para los procesos de la CGAE, y que se presentan en este documento.

1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL – ANÁLISIS AIO

1.1 ANÁLISIS MACRO

1.1.1 Sector

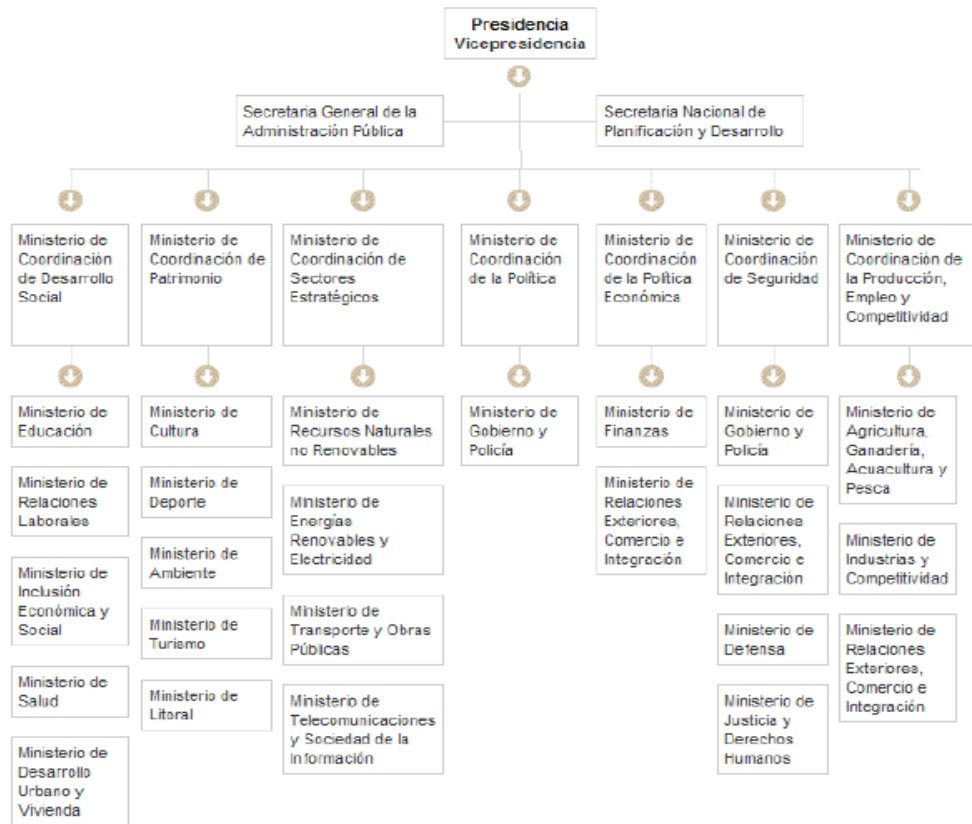
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL

El gobierno de Ecuador tiene una estructura compuesta por 21 ministerios sectoriales que a su vez están tutelados por 7 ministerios coordinadores.

La composición de la estructura organizativa actual es la siguiente:

GRÁFICO No. 1

DIVISIÓN MINISTERIAL ECUADOR



Fuente: www.presidencia.gob.ec

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social tiene como misión facilitar la consecución de los objetivos y mandatos del Presidente de la República del Ecuador en el área social, por medio de la coordinación y el seguimiento permanente de la política, planes y los programas sociales llevados a cabo por los ministerios del área social. Adicionalmente, diseña programas prioritarios para alcanzar la inclusión socio-económica de la población ecuatoriana, enmarcada en la defensa y protección de sus derechos fundamentales.¹

¹ [www.mies.gob.ec]

El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social es la cabeza de 5 ministerios: Relaciones Laborales, Inclusión Económica y Social, Salud, Desarrollo Urbano y Vivienda y Educación, además de la Secretaria Nacional del Migrante.

GRÁFICO No. 2

ESTRUCTURA DE MINISTERIOS



Fuente: www.presidencia.gob.ec

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

El Ministerio de Educación ha sido creado con el fin de proporcionar servicios educativos de calidad a los ciudadanos de todas las nacionalidades y pueblos del Ecuador, esto mediante un proyecto educativo nacional que fomenta la unidad en cuanto a diversidad y desarrollo de competencias generales en los estudiantes, potenciando el avance cultural y socio-económico del Ecuador.²

² MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR. *Plan Estratégico*.

El Ministerio de Educación tiene como misión:

Formar integral e integradamente seres humanos con competencias para la acción, solidarios y éticos, respetuosos del entorno, desde el nivel inicial al bachillerato, en el marco de una propuesta pedagógica inclusiva e intercultural, acorde a las necesidades de la sociedad del conocimiento e información, que responda a estándares nacionales e internacionales de calidad, y permita el exitoso desenvolvimiento de los ciudadanos y ciudadanas de todas las nacionalidades y pueblos del país.³

La visión del Ministerio de Educación en el Ecuador persigue:

Ser un Sistema Educativo de calidad y calidez, que funcione en el marco de la unidad nacional, descentralizadamente, bajo un marco jurídico adecuado, que responda a la realidad multiétnica y pluricultural, a las necesidades de desarrollo del país, sobre la base de sus principios, con énfasis en participación y distribución equitativa de recursos, que lidere los cambios sociales y el desarrollo cultural y socioeconómico nacional.⁴

Estructura Organizacional de Gestión por Procesos

En lo que se refiere a la estructura organizacional del Ministerio de Educación se encuentra alineada con la misión y con las políticas que han sido determinadas por la Constitución Política de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación, Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional con sus reglamentos respectivos. En lo que respecta al enfoque de Gestión por procesos se determina claramente el ordenamiento orgánico por medio de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios.⁵

³ *Ibíd.*

⁴ *Ibíd.*

⁵ MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR. *Estructura Orgánica Funcional.*

Procesos del Ministerio de Educación

Los procesos del Ministerio de Educación se ordenan y se clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado que se dé al cumplimiento de la misión que tiene la institución, estos son:

Procesos Gobernantes: son los que orientan la gestión institucional por medio de la formulación de políticas y normas, así como los instrumentos para el funcionamiento de la organización. Además garantizan la territorialidad, los aspectos particulares en lo lingüístico y en la cultura de las nacionalidades y pueblos.

- Direccionamiento Estratégico del Sistema Nacional de Educación

Procesos Productivos o que agregan valor: generan y administran los productos y servicios para los usuarios internos y externos, permiten cumplir con la misión institucional.

- Gestión Técnica Estratégica para la implementación de las políticas, normas y procedimientos para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Educación.
- Calidad Educativa
 - Investigación
 - Innovación
 - Currículo

- Desarrollo Profesional Educativo
 - Formación Inicial e Introducción Profesional
 - Formación Continúa

- Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa
 - Apoyo y Seguimiento Educativo
 - Regulación de la Educación Particular y Fiscomisional

- Educación para el Diálogo Intercultural
 - Educación Intercultural Bilingüe (Entidad adscrita)
 - Casa de las Lenguas Ancestrales (Entidad adscrita)

Procesos Habilitantes de Apoyo y Asesoría: son los que generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, apoyando, asesorando y viabilizando la Gestión Institucional.

- Planificación
 - Gestión de la Planificación Técnica
 - Gestión de la Evaluación e Información
 - Gestión de la Cooperación y Asuntos Internacionales
 - Gestión del Planeamiento de la Seguridad para el Desarrollo Nacional

- Asesoría Jurídica

- Auditoría Interna

- Administración Financiera
 - Gestión Financiera
 - Gestión Administrativa
 - Gestión Informática
 - Gestión de Recursos Humanos

- Secretaria General

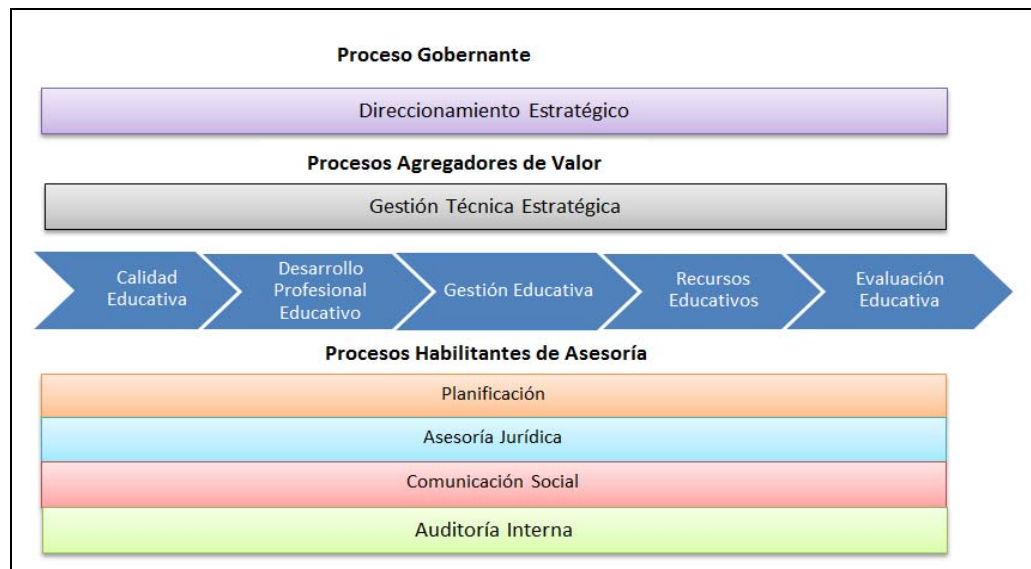
- Administración Escolar
 - Gestión de Recursos Educativos
 - Gestión de Logística Escolar

Procesos Desconcentrados: son los que generan productos y servicios destinados a los usuarios finales acercándolos al territorio.

- Coordinadores Zonales

- Direcciones Provinciales

- Direcciones Distritales

GRÁFICO No. 2**MAPA DE PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Estructura del Sistema Educativo Ecuatoriano

El Sistema Educativo Ecuatoriano se gestiona por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia; en la figura de una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país.

De acuerdo con la Ley de Educación, el sistema educativo nacional es único; sin embargo, en rigor, hay dos sistemas: el del **Ministerio de Educación y el Universitario.**

El sistema educativo del Ministerio comprende dos subsistemas:

- El escolarizado
- El no escolarizado

El subsistema escolarizado comprende la educación que se imparte en los establecimientos determinados en la Ley y en los reglamentos generales y especiales; abarca:

- a) La Educación Regular Hispana e Indígena
- b) La Educación Compensatoria
- c) La Educación Especial

La Educación Regular se desarrolla en un proceso continuo, a través de los siguientes niveles:

- a) Pre-primario
- b) Primario
- c) Medio, integrado por los ciclos: básico, diversificado y de especialización
- d) Superior, regido por las leyes especiales sobre la materia

La Educación Regular se somete a las disposiciones reglamentarias sobre límite de edad, secuencia y duración de niveles y cursos. La Educación Compensatoria tiene la finalidad esencial de restablecer la igualdad de oportunidades para quienes no ingresaron a los niveles de educación regular o no los concluyeron; permite que puedan ingresar al sistema regular, en cualquier época de su vida, de acuerdo con sus necesidades y aspiraciones.

La Educación Compensatoria comprende:

- a) Nivel primario compensatorio
- b) Ciclo básico compensatorio
- c) Ciclo diversificado compensatorio
- d) Formación y capacitación a nivel artesanal, con sujeción a las disposiciones de la Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento.

La Educación Especial atiende a las personas excepcionales que por diversas causas no pueden adaptarse a la educación regular.

La Educación no Escolarizada favorece la realización de estudios fuera de las instituciones educativas, sin el requisito previo de un determinado currículo académico. Ofrece al hombre la oportunidad de formación y desarrollo en cualquier época de su vida.

Las instituciones educativas, tienen como misión la formación humana y la promoción cultural; y están destinadas a cumplir los fines de la educación con sujeción a la Ley y su Reglamento.

Las instituciones educativas se clasifican:

Por el financiamiento:

- a) Oficiales: fiscales municipales y de otras instituciones públicas;
- b) Particulares: pertenecen a personas naturales o jurídicas de derecho privado, pueden ser laicos o confesionales;
- c) Otros: los que cuentan con financiamiento parcial de entidades públicas y de las asociaciones de padres de familia y los que cuentan con financiamiento parcial del Estado y se rigen por convenios especiales.

Por la jornada de trabajo:

- a) Matutinos
- b) Vespertinos
- c) Nocturnos
- d) De doble jornada

Por el alumnado:

- a) Masculinos
- b) Femeninos
- c) Mixtos

Por la ubicación geográfica:

- a) Urbanos
- b) Rurales.

Los establecimientos de Educación Regular se denominan:

- a) Jardín de Infantes
- b) Escuela
- c) Colegio
- d) Instituto Pedagógico
- e) Instituto Técnico

Los colegios comprenden el ciclo básico y el diversificado. Los institutos pedagógicos son de especialización post-bachillerato para la formación docente. Los institutos técnicos superiores implican, básicamente, el ciclo de especialización; pero, pueden contar también con los otros ciclos. Los establecimientos que mantienen dos o más niveles se denominan unidades educativas.

GRÁFICO No. 3**ESTRUCTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO**

RECTORIA	SISTEMA	TIPO		NIVEL	SOSTENIMIENTO	JURISDICCÓN		Variables para acceso global
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	EDUCACIÓN BÁSICA	ESCOLARIZADO	REGULAR	EDUCACIÓN INICIAL	FISCAL	HISPANA	INTERCULTURAL	DPA División Política Administrativa
			ESPECIAL	EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA				
			POPULAR PERMANENTE FORMACIÓN ARTÍSTICA	BACHILLERATO				
		NO ESCOLARIZADO	POPULAR PERMANENTE	MUNICIPAL				
					PARTICULAR		Régimen Escolar	
CONESUP	SUPERIOR			TÉCNICO				
				PROFESIONAL				

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador

Elaborado por: Las autoras.

COBERTURA DE SERVICIOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

El Ministerio de Educación presta una amplia cobertura de servicios educativos como:

- Provisión de libros de texto
- Alimentación escolar
- Provisión de uniformes escolares
- Servicios docentes
- Creación de nuevas partidas docentes
- Jubilación voluntaria de docentes
- Capacitación y formación de docentes
- Política salarial
- Fondo de cesantía del Magisterio
- Plan de vida del Magisterio

1.1.2 Político – Leyes Vigentes para Programas Sociales del País

1.1.2.1 Político

La Constitución del Ecuador del año 2008 estableció planteamientos claves en el campo educativo, sobretodo en su administración, proponiendo que los mecanismos de redistribución presupuestaria contribuyan al desafío de generar equidad en la entrega de servicios educativos y en la efectiva consecución del derecho ciudadano a la educación de calidad. Además, propende la innovación en la formación docente y en la oferta educativa.

El Plan Decenal de Educación del Ecuador (2006 – 2015) que fue aprobado por un aproximado de 70% del total de votantes en consulta popular el 26 de noviembre del 2006, contribuyó a una orientación fundamental en materia de educación, compuesta por 8 políticas educativas⁶ que abarcan los siguientes ámbitos:

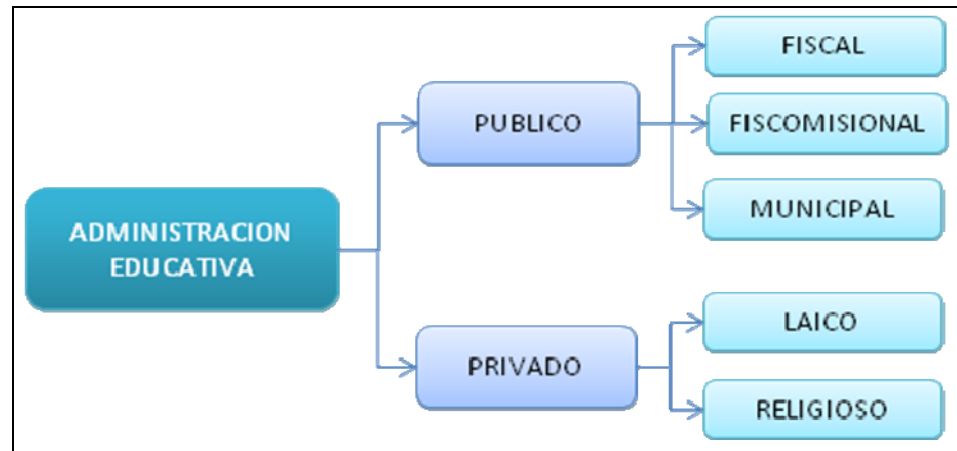
1. Universalización de la educación básica de 0-5 años.
2. Universalización de la educación general básica de primero a décimo año.

⁶ [www.educacion.gob.ec]. *Plan Decenal*. (2006-2015)

3. Incremento de la matrícula en el bachillerato hasta alcanzar al menos el 75 % de la población en edad para realizar dichos estudios.
4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación continúa para adultos.
5. Mejoramiento de la infraestructura física y equipamiento de las instituciones educativas.
6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación del Sistema Nacional de Evaluación.
7. Revalorización de la profesión docente, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y calidad de vida.
8. Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta alcanzar al menos el 6 %.

Administración Educativa en Ecuador

En la República del Ecuador la administración educativa está dividida en 2 sectores:

GRÁFICO No. 4**DIVISIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN EL
ECUADOR**

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador.

Elaborado por: Elena Benítez – Verónica Guevara

Como se evidencia en el Cuadro No. 1, según el último Censo Nacional de Instituciones Educativas en el Ecuador, existe un total de 26.727⁷ instituciones educativas escolarizadas⁸ de éstas, 18.678 son fiscales, 672 fiscomisionales, 567 municipales y 6.769 instituciones particulares; el 69.88% de las instituciones educativas son del sector fiscal.

Entre las 5 provincias con mayor concentración, tenemos a Manabí con 2.682 instituciones educativas escolarizadas, Guayas 2.191, Esmeraldas 1.147, Pichincha 1.193, los Ríos 1.068 y Loja 1.298.

⁷ CENSO NACIONAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS AMIE. Período Escolar. 2009-2010

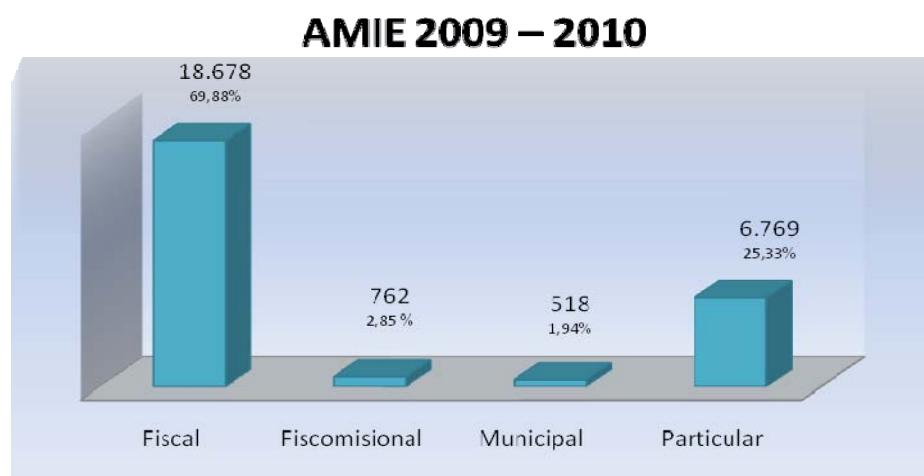
⁸ Escolarizar: Proporcionar una escuela a un niño o joven para estudiar y recibir la enseñanza adecuada.

CUADRO No. 1**INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESCOLARIZADAS POR
SOSTENIMIENTO AMIE 2009 – 2010**

PROVINCIA	Fiscal	Fiscomisional	Municipal	Particular	TOTAL
AZUAY	823	18	14	202	1.057
BOLÍVAR	642	22	2	15	681
CAÑAR	445	21	1	34	501
CARCHI	338	12	6	18	374
CHIMBORAZO	1.035	32	6	93	1.166
COTOPAXI	749	15	6	74	844
EL ORO	641	9	4	119	773
ESMERALDAS	1.147	79	58	137	1.421
GALÁPAGOS	17	5	1	6	29
GUAYAS	2.191	48	120	2.545	4.904
IMBABURA	540	9	2	64	615
LOJA	1.298	47	25	65	1.435
LOS RÍOS	1.068	12	38	318	1.436
MANABÍ	2.682	65	153	1.148	4.048
MORONA SANTIAGO	577	142	3	10	732
NAPO	294	82	1	10	387
ORELLANA	442	17	1	17	477
PASTAZA	351	28	3	37	419
PICHINCHA	1.193	58	43	1.465	2.759
SANTA ELENA	181	5	11	132	329
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	462	9	0	134	605
SUCUMBÍOS	618	6	17	24	665
TUNGURAHUA	537	7	0	102	646
ZAMORA CHINCHIPE	407	14	3	0	424
TOTAL	18.678	762	518	6.769	26.727

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas AMIE 2009-2010

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

GRÁFICO No. 5**PORCENTAJES INSTITUCIONES EDUCATIVAS
ESCOLARIZADAS POR SOSTENIMIENTO AMIE 2009 – 2010**

Fuente: Archivo AMIE – Ministerio de Educación

Elaborado por: Elena Benítez – Verónica Guevara

Los esfuerzos que se realicen para el desarrollo del Ecuador en términos de educación, posibilitarán contar con una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el vigente proceso de apertura y globalización de la economía.

Según la última actualización del Archivo Maestro de Instituciones Educativas AMIE 2009-2010 en el nivel escolarizado está registrada 29.998 instituciones educativas de las cuales 4.548 ofrecen educación inicial, 25.503 Educación General Básica y 3.243 Bachillerato.

El sistema público alcanza el 71,2% de las instituciones educativas del país, en sus instalaciones se brindan servicios educativos a cerca de 2.777.412 estudiantes de entre 5 y 18 años de edad.⁹ A continuación se

⁹ CENSO NACIONAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS AMIE. Período Escolar. 2009-2010

presenta el Cuadro No. 2 con las cifras correspondientes a las instituciones educativas en Ecuador por tipo de escolaridad, por provincia.

CUADRO No. 2

INSTITUCIONES EDUCATIVAS POR ESCOLARIZACIÓN

2009-2010

PROVINCIA	Escolarizado	No. Escolarizado	TOTAL
AZUAY	1.096	3	1.099
BOLÍVAR	826		826
CAÑAR	625	22	647
CARCHI	410	2	412
CHIMBORAZO	1.685	130	1.815
COTOPAXI	893	1	894
EL ORO	926		926
ESMERALDAS	1.458	4	1.462
GALÁPAGOS	31		31
GUAYAS	5.299	11	5.310
IMBABURA	686	4	690
LOJA	1.508	2	1.510
LOS RÍOS	1.908		1.908
MANABÍ	4.235	3	4.238
MORONA SANTIAGO	770	46	816
NAPO	438		438
ORELLANA	493		493
PASTAZA	425	4	429
PICHINCHA	2.962	23	2.985
SANTA ELENA	361		361
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	665		665
SUCUMBÍOS	685	2	687
TUNGURAHUA	683		683
ZAMORA CHINCHIPE	478		478
TOTAL	29.546	257	29.803

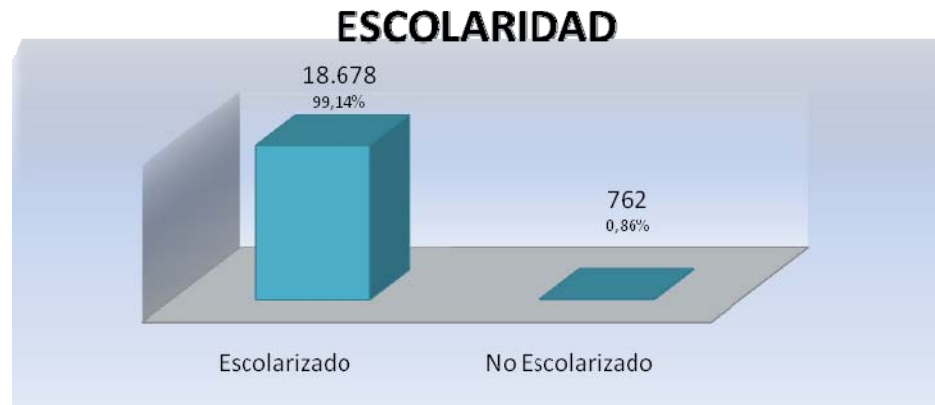
Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas AMIE 2009-2010

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

A penas el 0,86 % en Ecuador de un total de 24 provincias no están escolarizados, la inversión en la educación de todos los niños ha sido históricamente asignada al Estado porque produce un beneficio económico a plazo. En las asignaciones presupuestarias la educación actualmente es objeto de la prioridad ya que los resultados demuestran que la brecha es menos del 1%.

GRÁFICO No. 6

ESCOLARIDAD Y NO ESCOLARIDAD A NIVEL NACIONAL



Fuente: Archivo AMIE – Ministerio de Educación

Elaborado por: Elena Benítez – Verónica Guevara

Actualmente, el Ministerio de Educación es la máxima autoridad del sistema Educativo Ecuatoriano. Este, a su vez ejerce su rectoría sobre el sistema de educación básica el cual comprende dos subsistemas: el escolarizado y el no escolarizado.

En el caso subsistema escolarizado este se subdivide en: educación regular, compensatoria y especial. Mientras que el no escolarizado es aquel que comprende los estudios fuera de un establecimiento educativo

sin el requisito previo de un currículum académico en cualquier época de su vida.

La educación regular comprende los niveles: pre primario, primario y medio (básico y diversificado). Durante el período 2009-2010 a nivel nacional se registraron: nivel primario 22,230 instituciones educativas con un promedio de 94 estudiantes por institución y para el nivel medio 5,075 instituciones educativas con un promedio de 291 estudiantes por institución. Desde el año 2000 las instituciones educativas se han incrementado en un 23% (4,216 instituciones nivel primario) y 46% (1,601 instituciones nivel medio).

Hasta el primer semestre del año 2010 los alumnos de instituciones educativas escolarizadas regulares por nivel de educación en el país fueron 7.440 alumnos de Bachillerato, 1.682.937 Educación Básica, educación inicial 20.932, es decir un número considerable de alumnos en el país recibe educación básica pero como lo demuestran las cifras, no todos siguen sus estudios de bachillerato. A continuación en el Cuadro No. 3 y Gráfico No. 7 se evidencian las cifras de alumnos que asisten a las instituciones educativas escolarizadas.

CUADRO No. 3

ALUMNOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESCOLARIZADAS REGULARES POR NIVEL DE EDUCACIÓN

AMIE 2009 2010

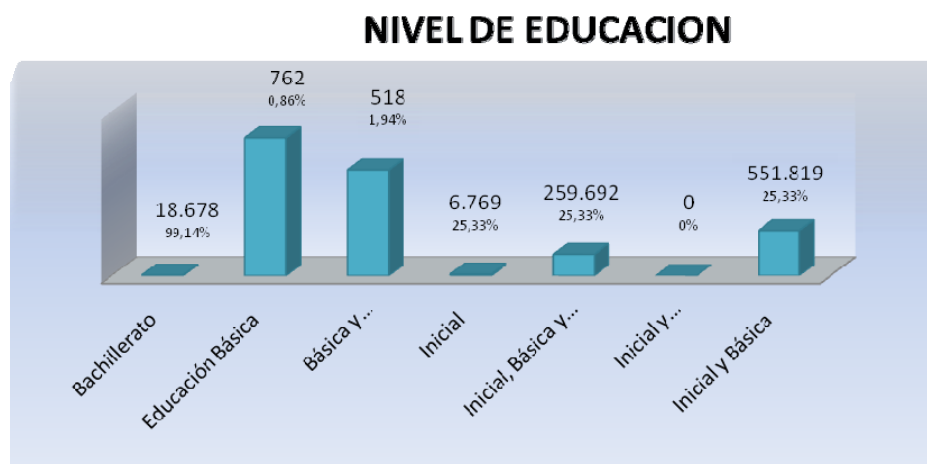
PROVINCIA	Bachillerato	Educación Básica	Educación Básica y Bachillerato	Inicial	Inicial Educación Básica y Bachillerato	Inicial y Bachillerato	Inicial y Educación Básica	TOTAL
AZUAY	0	94.255	70.084	875	15.776	0	11.009	191.999
BOLÍVAR	0	26.343	18.709	470	1.813	0	8.034	55.369
CAÑAR	60	27.080	21.868	44	5.916	0	12.485	67.453
CARCHI	0	14.727	17.136	126	582	0	11.511	44.082
CHIMBORAZO	43	55.273	48.805	885	5.121	0	14.638	124.765
COTOPAXI	0	57.749	36.478	305	6.074	0	12.995	113.601
EL ORO	282	59.946	58.686	167	10.974	0	32.741	162.796
ESMERALDAS	2.038	84.868	43.215	426	2.966	0	34.500	168.013
GALÁPAGOS	0	202	2.174	50	1.734	0	2.790	6.950
GUAYAS	2.980	384.877	257.827	3905	57.587	0	149.761	856.937
IMBABURA	26	52.336	42.872	318	3.592	0	12.748	111.892
LOJA	0	54.987	52.184	514	7.227	0	11.430	126.342
LOS RÍOS	17	104.855	72.251	240	6.678	0	32.563	216.604
MANABÍ	1.472	198.915	113.297	2326	14.258	0	38.235	368.503
MORONA SANTIAGO	39	28.375	16.027	73	1.306	0	7.390	53.210
NAPO	0	13.098	15.474	94	812	0	10.158	39.636
ORELLANA	77	15.933	14.069	34	4.106	0	10.126	44.345
PASTAZA	25	11.681	10.748	262	1.709	0	6.643	31.068
PICHINCHA	94	228.956	241.481	7727	89.492	0	65.980	633.730
SANTA ELENA	96	36.120	21.668	142	6.296	0	14.572	78.894
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	0	44.050	34.471	306	3.741	0	19.817	102.385
SUCUMBIÓS	184	23.433	16.080	301	5.699	0	9.561	55.258
TUNGURAHUA	7	54.617	53.406	1333	5.591	0	13.450	128.404
ZAMORA CHINCHIPE	0	10.261	12.833	9	642	0	8.682	32.427
TOTAL	7.440	1.682.937	1.291.843	20.932	259.692	0	551.819	3.814.663

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas – AMIE 2009 - 2010

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

GRAFICO No. 7

**PORCENTAJES DE ALUMNOS DE INSTITUCIONES
EDUCATIVAS ESCOLARIZADAS REGULARES POR NIVEL DE
EDUCACIÓN**



Fuente: Archivo AMIE – Ministerio de Educación

Elaborado por: Elena Benítez – Verónica Guevara

1.1.2.2 Leyes Vigentes para Programas Sociales del País

Las principales leyes que regulan todo lo concerniente a la educación en la República del Ecuador son las siguientes:

- **Ley de educación**

Esta ley tiene como objetivo establecer los principios y fines generales para orientar la educación, establecer las regulaciones básicas para el gobierno, organización y más funciones del sistema de educación y fijar las normas fundamentales para promover y coordinar el desarrollo integral de la educación.

- **Organización estructural**

Consiste en la descripción de la organización estructural, técnica y funcional para los subsistemas central, regional, provincial y de establecimientos educativos. Regula la estructura del ministerio de educación, determina la estructura de los niveles ejecutivo, el nivel ascensor, apoyo, operativo.

- **Reglamento de supervisión educativa**

Este reglamento ha sido creado para establecer las pautas que permitan el mejoramiento cualitativo del proceso de formación de los estudiantes y alumnos en los diversos niveles, promueve el correcto aprovechamiento de los recursos en relación con el desarrollo socio-económico del país.

- **Reglamento General a la ley de Carrera docente y escalafón del Magisterio Nacional**

Reglamento que regula al personal docente en todos los niveles y modalidades tratando los aspectos sobre la formación, actualización, remuneración, evaluación, desempeño, movilidad para obtener un mejoramiento en la calidad de la educación en el Ecuador.

- **Ley de carrera docente**

La ley de Carrera de Carrera Docente regula la profesionalización del Magisterio así como la jerarquización de funciones del Magisterio, ha sido creada para dar cumplimiento a los siguientes objetivos.

- Propender al mejoramiento cuantitativo y cualitativo de la educación.
- Determinar los deberes y derechos de los docentes.
- Establecer las remuneraciones de acuerdo con el título, tiempo de servicio, perfeccionamiento docente, función y lugar de trabajo.
- Determinar los títulos requeridos para el ejercicio de la docencia.
- Establecer estímulos para los docentes.
- Incentivar el permanente mejoramiento profesional de los docentes.
- Ubicar al personal docente en las diferentes categorías escalafonarias y determinar las jerarquizaciones de funciones.
- Regular la carrera docente y escalafonaria de los profesionales de la educación.

1.1.3 Económico

Inflación

Como se muestra en el Gráfico No.8 que la inflación mensual de agosto 2010 fue de 0.11%, registrando un repunte respecto de los porcentajes de los tres meses anteriores. A nivel anual, la inflación tuvo un incremento con respecto a los últimos meses alcanzando el 3.82%.

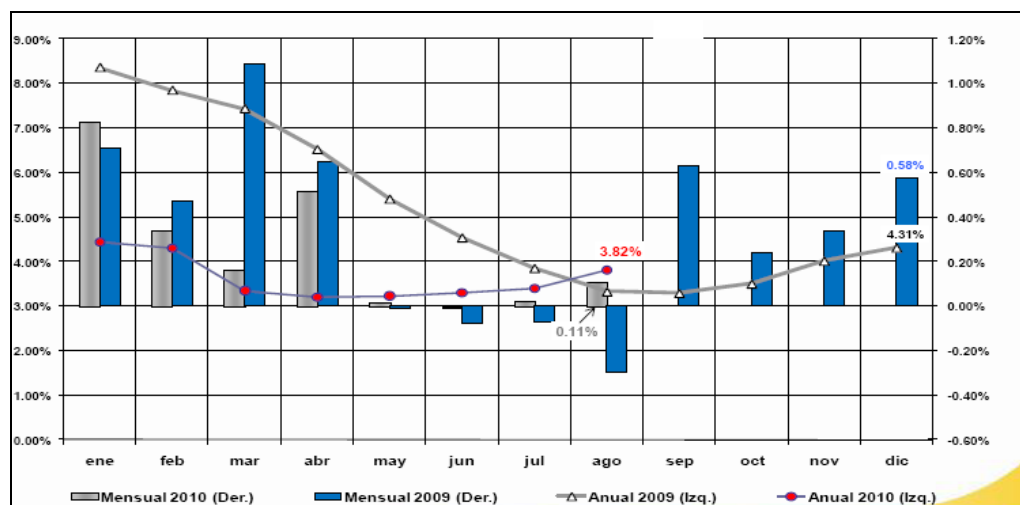
La tasa de inflación de los bienes transables¹⁰ y su contribución a la inflación anual fue mayor a la de los bienes no transables¹¹ durante el primer trimestre de 2010.¹² Los bienes con precios administrados tuvieron deflación en los meses de enero y marzo, debido principalmente a las compensaciones tarifarias en el servicio eléctrico, en tanto que los bienes con precios de mercado presentaron una inflación mensual baja.

A nivel de ciudades, en Esmeraldas la inflación anual se ubicó en 5,28%, siendo mayor a la inflación nacional (3,35%) y a la de las restantes siete ciudades de la encuesta del IPC. Así mismo, Guayaquil (1,96%) y Cuenca (1,70%) fueron las ciudades con menor variación anual de precios.

¹⁰ Bienes transables: Son todos aquellos bienes que se consumen dentro de la economía que los produce, y se pueden exportar e importar libremente, por los bajos costos de transporte y aranceles.

¹¹ Bienes no transables: Son todos aquellos bienes, los cuales su consumo solo se permite en el lugar de su producción, no es posible exportarlos, ni importarlos.

¹² BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2009-2010). *Publicación Principales Índices*.

GRÁFICO No. 8**NIVELES DE INFLACIÓN MENSUAL 2009-2010**

Fuente: Banco Central del Ecuador

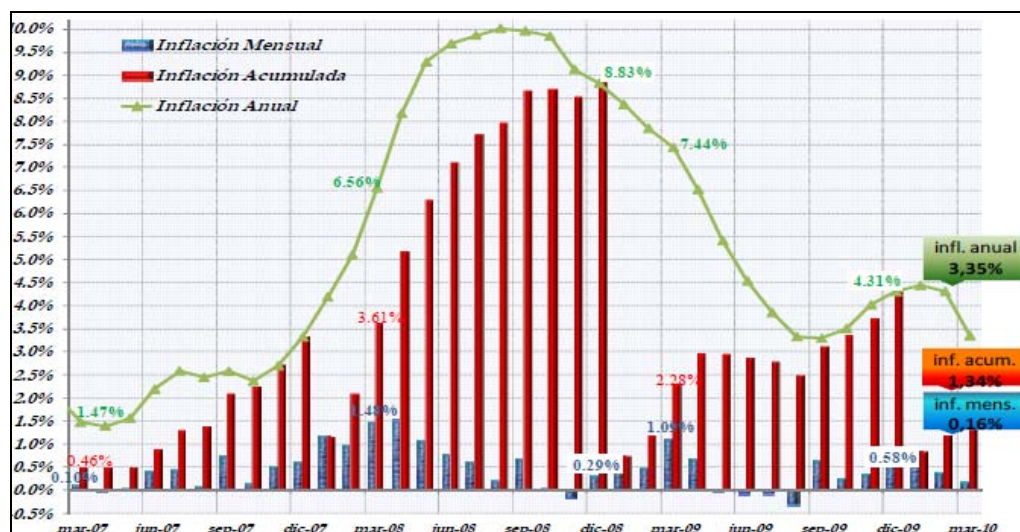
Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

Resultados de la inflación al I trimestre de 2010

En los tres primeros meses de 2010 se registraron tasas de inflación mensual y acumulada positivas, la tasa de inflación anual también fue positiva pero decreciente, puesto que aún contiéndelos efectos de la subida de precios de parte del 2009. Se destaca que al primer trimestre de 2010 las tasas de inflación volvieron a presentar una tendencia a la baja, luego de la ligera alza vista en el último trimestre de 2009.

GRÁFICO No. 9

INFLACIÓN MENSUAL ANUAL ACUMULADA MARZO 2007-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

Durante el primer trimestre de 2010, el mes con la más alta inflación mensual fue enero(0,83%), en marzo se registró la menor inflación del período con el 0,16%, la inflación acumulada presentó su característica tendencia creciente. A marzo de 2010 la inflación promedio anual fue de 3,35% es decir 4,09 puntos porcentuales menos que la registrada en el mismo período de 2009.¹³

Dos factores que ayudaron a contrarrestar el repunte de precios pueden ser atribuidos a medidas adoptadas por el Gobierno Nacional:

1. Las salvaguardias temporales implementadas para ciertos productos importados que en su mayoría llegaron a su fin en el primer trimestre de 2010 y,

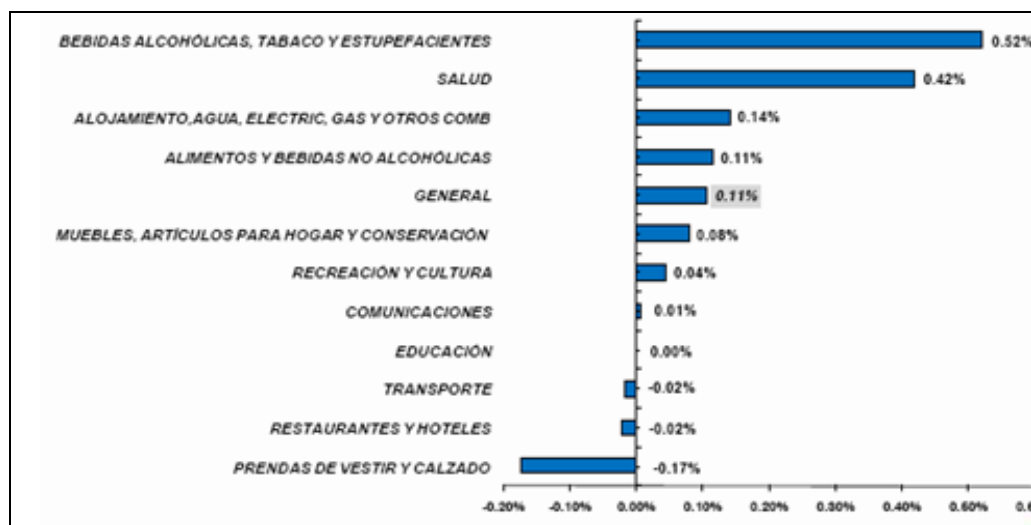
¹³ *Ibidem.*

2. La compensación anunciada por el Ejecutivo al consumo de energía eléctrica.

Del lado de la demanda, el alza de los salarios anunciado en enero pudo constituir una de las causas en el alza de los precios, al menos en el primer mes del año, así también se puede hacer referencia al alza del salario básico en el orden del 10,1%, es decir, se lo fijó en USD 240 mensuales para todas las ramas de la economía, donde se incluyen a los hogares con servicio doméstico.

La inflación acumulada de enero a agosto del 2010, se ubico en un 2%, resultando ser menor que en el año 2009 que fue de 2.48%.

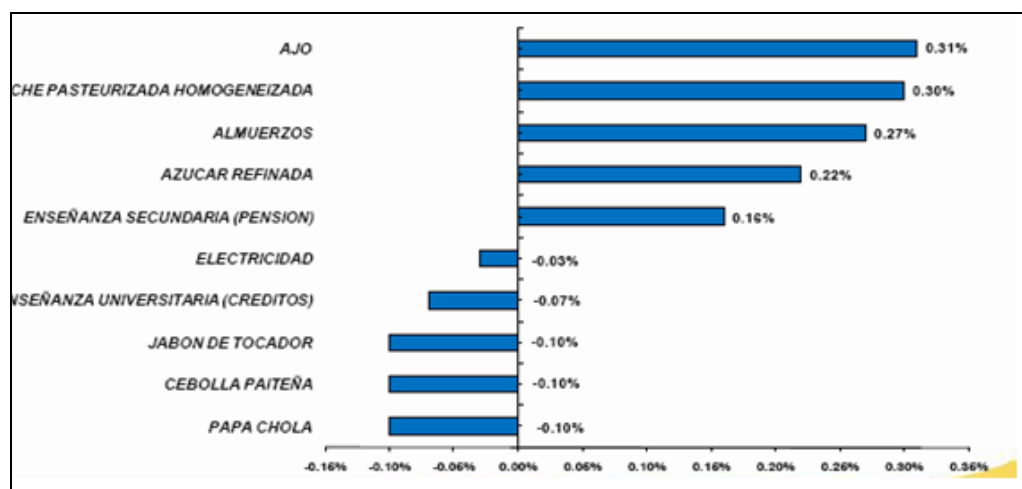
Con respecto a la inflación en agosto de 2010 por división de consumo, la educación no tuvo variación alguna, manteniéndose estable, mientras que el área de la Salud registro una inflación de 0.42%. Se detalla en el Grafico No. 10.

GRÁFICO No. 10**INFLACIÓN POR DIVISIONES DE CONSUMO 2010**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

Finalmente, los cinco productos de mayor y menor contribución a la inflación anual a agosto 2010 fueron, los productos alimenticios y la pensión de enseñanza a nivel secundario son parte de los cinco ítems con mayor contribución a la inflación anual general. Es claro que en la enseñanza que el fenómeno de inicio de clases incrementa considerablemente el índice de inflación

GRÁFICO No. 11**CINCO PRODUCTOS DE MAYOR Y MENOR CONTRIBUCIÓN A LA INFLACIÓN ANUAL AGOSTO 2010**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

Índice de Confianza del Consumidor

En marzo de 2010 el Índice de Confianza del Consumidor para el área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala, aumentó en 2,1¹⁴ puntos con respecto al mes a febrero, para ubicarse en 38,8 puntos.

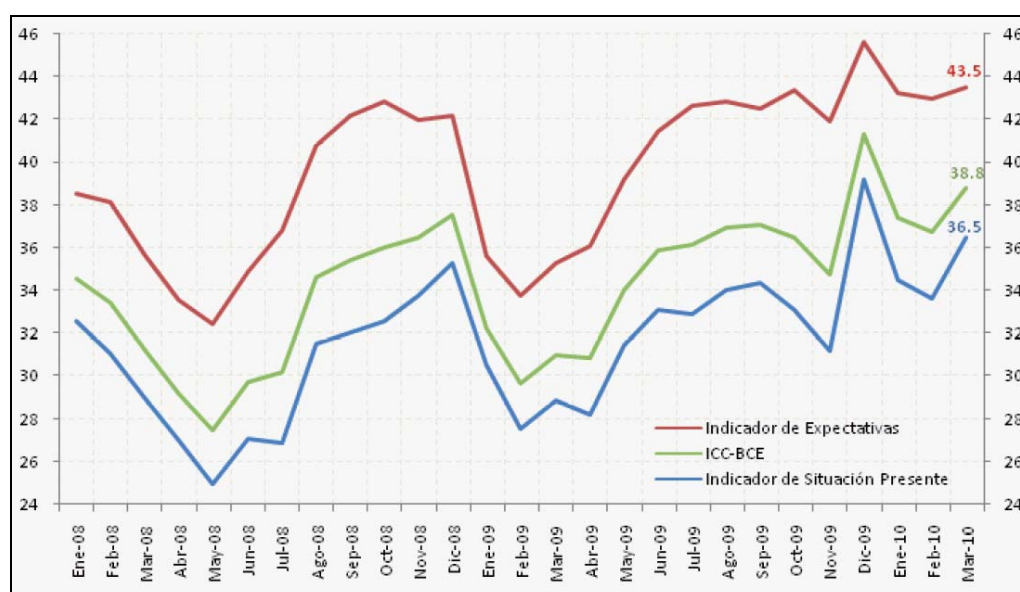
Este incremento en los indicadores, responde a un incremento en la actividad económica, la cual había estado débil en los dos primeros meses del año. En el mes de marzo, el inicio del periodo escolar en la región Costa y el adelanto del pago de utilidades a los trabajadores de algunas empresas, provocaron que se dinamice el consumo de los hogares.

¹⁴ *Ibidem*.

Según la comparación interanual, el índice de precios del consumidor -BCE de marzo de 2010 es mayor en 7,8 puntos al registrado en marzo de 2009 y mayor en 7,6 puntos al observado en marzo de 2008. Lo que indica que se ha dado una mejora de la confianza del consumidor con respecto a años anteriores.

GRÁFICO No. 12

ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR 2008-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

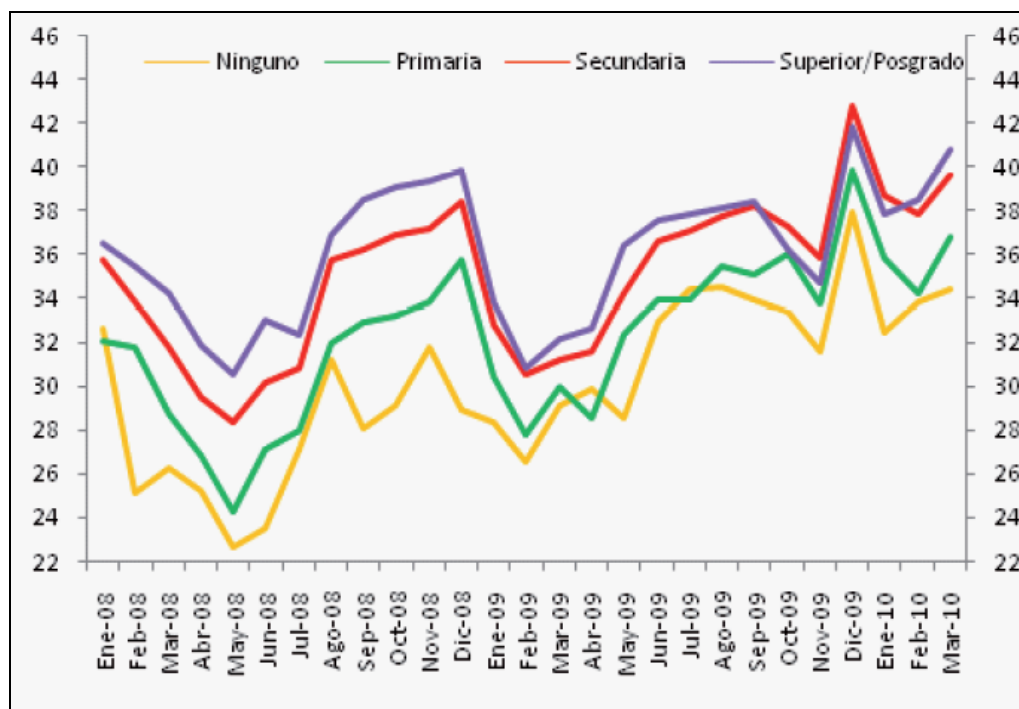
El Índice de Confianza del Consumidor es superior en los hogares cuyo jefe de familia tiene educación secundaria o superior, en comparación con aquellos hogares en que el jefe solo tiene educación primaria o ninguna educación.

Como se evidencia en el gráfico No. 13, según cifras en marzo de 2010, el ICC de los hogares en los que el jefe de hogar tiene educación superior es 40.8 puntos, los hogares en los que el jefe tiene educación secundaria obtienen un ICC de 39.7 puntos. En los hogares con un jefe de hogar con solo educación

primaria se registran un ICC de 36.8 puntos. Finalmente, los hogares cuyo jefe no tiene educación obtienen un ICC de 34.5 puntos.

GRÁFICO No. 13

ICC DE HOGARES



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Departamento de estadísticas BCE.

PETRÓLEO

La fuente más importante de la economía del Ecuador es la exportación de crudo y derivados que en los últimos 10 años ha oscilado entre un 43 y 66% del total de exportaciones del país y entre un 43 y 59% del presupuesto general del Estado. Tradicionalmente la actividad agrícola ha sido la base de la Economía Ecuatoriana hasta que en la década de los setenta surgió un importante incremento en la producción y exportación de petróleo, que se completó con la producción del oleoducto transecuatoriano desde el Oriente Ecuatoriano hasta

la provincia de Esmeraldas. La producción petrolera es un rubro de suma importancia en la economía de Ecuador ya que ocupa un 45% de las exportaciones aproximadamente.

El crecimiento económico en el período 2010 está directamente relacionado con el dinamismo en la inversión pública que empezó en el 2008; especialmente por la inversión pública en el sector petrolero e infraestructura.

Ecuador produce un promedio de 475.173 barriles de crudo por día, de los cuales un 34% es extraído por las empresas privadas, mientras que el 66% restante es generado por las empresas públicas Petroecuador, Petroamazonas EP y Río Napo en asociación con PDVSA.

Las exportaciones petroleras sumaron entre enero y septiembre del 2010 unos 365.530 millones de dólares. Mientras que la producción se ubicó en 489.900 bpd.

En Ecuador operan algunas de las principales petroleras activas en la región, como la española Repsol, el consorcio chino Andes Petroleum, la italiana Eni y la estatal Chilena Enap. La petrolera italiana Agip opera en Ecuador el bloque 10 y produce unos 17.286 bpd.

Petroriental, cuyo mayor accionista es la estatal China CNPC, opera los bloques 14 y 17 y produce unos 14.884 bpd. Andes Petroleum, del mismo

origen, tiene a su cargo el campo Tarapoa y produce unos 39.030 bpd. La española Repsol YPF opera el bloque 16 y produce unos 41.843 ¹⁵ bpd.

Ecuador TLC, una unidad de la petrolera Petrobras, trabaja en el bloque 18 con una producción de 19.278 bpd. Pero Petrobras no llegó a un acuerdo por los nuevos contratos y devolverá al Estado la operación del pozo que explotaba, Sipec, una unidad de la estatal chilena ENAP, opera cuatro campos pequeños en la región amazónica, de los que extrae unos bpd 13.664.

La capacidad de refinación de Ecuador, que actualmente tiene la presidencia rotativa de la OPEP, es de 175.000 bpd en sus tres plantas, todas de propiedad estatal. La relación entre Ecuador y algunas petroleras extranjeras no ha sido fácil.

En julio 2010 Ecuador puso fin al contrato con la petrolera francesa Perenco por dos bloques de crudo y un campo en la nación andina, a raíz de una deuda tributaria pendiente, dejando la operación de los yacimientos en manos de la empresa pública Petroamazonas.

*A inicios de julio 2010, Ecuador pidió la nulidad de un fallo parcial dictado por un panel de arbitraje internacional, que lo obliga a pagar a la petrolera estadounidense Chevron unos 700 millones de dólares por violar un tratado bilateral de inversiones. Chevron, la segunda mayor petrolera de Estados

¹⁵ [www.flacso.org.ec/docs/petroleo]

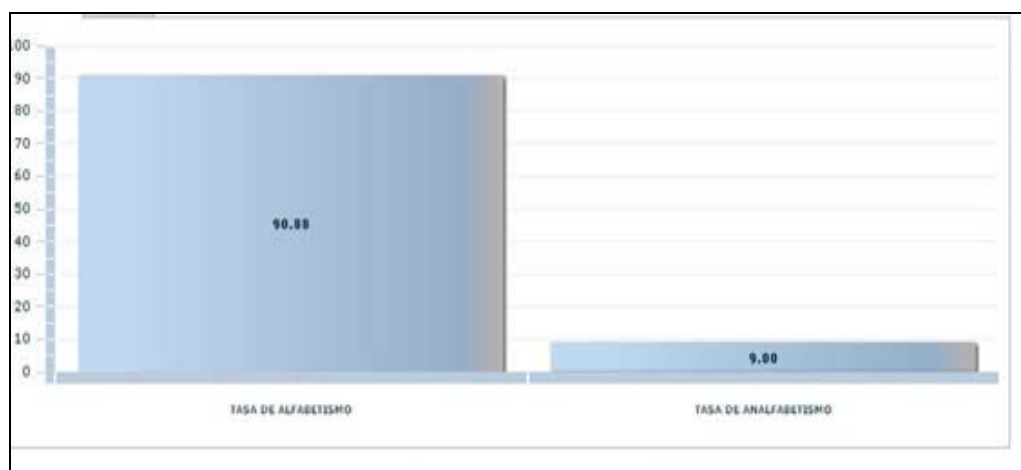
Unidos, presentó una demanda de arbitraje contra el país andino en el 2006 por controversias contractuales generadas en la década de 1990.

1.1.4 Social - Cultural

La población estimada de la República del Ecuador a julio del año 2010 asciende a 14.277.981¹⁶ habitantes. Se consideran analfabetas a las personas mayores de 15 años que no saben leer y escribir. Datos recientes proporcionados por el INEC denotan que en nuestro país la tasa de alfabetismo es de 90,88% aproximadamente el 92,3% de la población de hombres y 89,7% en mujeres. En promedio nacional existe una tasa de analfabetismo del 9%.

GRÁFICO No. 13

TASA DE ANALFABETISMO Y ALFABETISMO A NIVEL NACIONAL



Fuente: Censo de población y vivienda 2001

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

¹⁶ [www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html]

La zona de residencia urbano/ rural y la pertenencia étnica son dos factores importantes de desigualdad educativa en el país que se superponen al grado de pobreza.

Desde el 2008 por el establecimiento de programas educativos a nivel nacional se ha alfabetizado a unas 420.000¹⁷ ecuatorianos y se ha invertido 15 millones de dólares. La campaña de alfabetización en nuestro país se centra en el programa bajo el nombre "Programa de educación básica para jóvenes y adultos", el proyecto se ha basado en un sistema en el que no sólo participaban profesores, sino que los propios estudiantes han adoptado un papel fundamental para conseguir llevar adelante la campaña.

Cerca de 190.000 alumnos de secundaria han alfabetizado al menos a diez personas cada uno, como parte de su formación académica, convirtiéndose en un requisito indispensable para obtener su título de bachillerato.¹⁸ De igual manera, el Gobierno ha contratado a 12.000 alfabetizadores para trabajar en las áreas rurales. El programa se ha dividido en cinco grupos para conseguir una mayor eficacia: Manuela Sáenz, para la población mestiza; Dolores Cacuango, dirigido a comunidades indígenas y campesinas; Voluntad, dirigido a reclusos; Cordón fronterizo, para las personas que habitan en ese sector, y de Capacidades diferentes, para discapacitados.

Aproximadamente 371.000 niños menores de cinco años de edad en el Ecuador están con desnutrición crónica y de ese total, 90 mil la tienen grave. Los niños

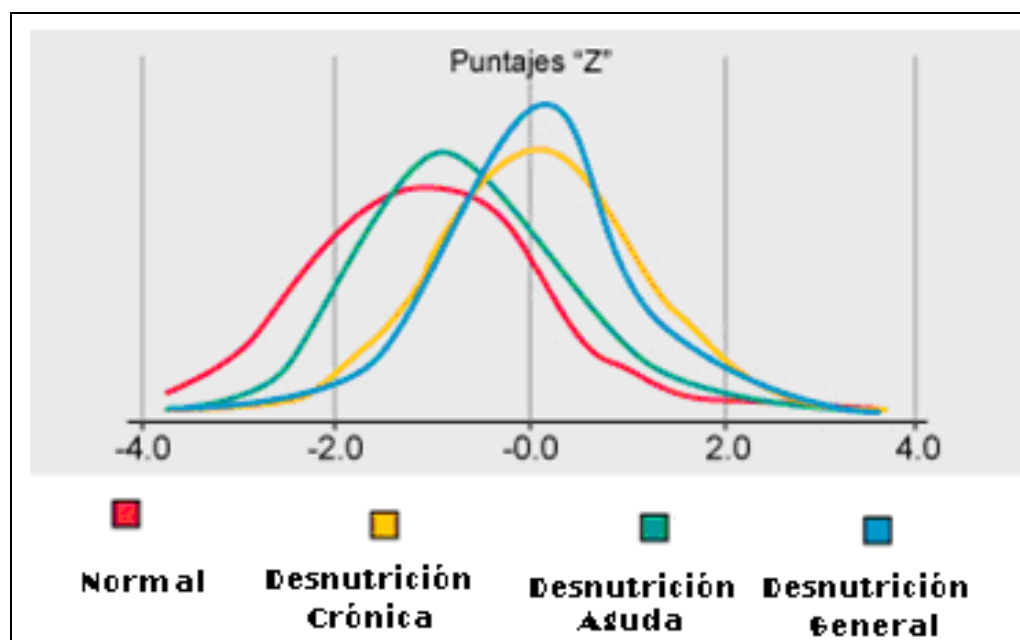
¹⁷ PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ECUADOR.

¹⁸ [www.ceaal.org]

indígenas, únicamente el 10% de la población, constituyen el 20% de los niños con desnutrición crónica y el 28% de los niños con desnutrición crónica grave. Los niños mestizos representan, respectivamente, el 72% y el 5% del total. El 60% de los niños con desnutrición crónica y el 71 % de los niños con desnutrición crónica grave, habitan en las áreas rurales (la población rural es tan solo el 45 % del total poblacional del Ecuador). En las áreas de la Sierra, que tiene el 60 % de los niños con desnutrición crónica y el 63 % con desnutrición crónica extrema. El 71 % de los niños con desnutrición crónica provienen de hogares clasificados como pobres, lo cual se aplica también al 81% de los niños con desnutrición crónica extrema.

GRÁFICO No. 14

DISTRIBUCIÓN DE PUNTAJES Z DE TALLA POR EDAD, PESO, TALLA EN ECUADOR



Fuente: Banco Mundial. Insuficiencia Nutricional en Ecuador, Quito

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

1.1.5 Tecnológico

La aprobación de la Nueva Constitución del 2008 planteo serios desafíos a la administración del sistema educativo nacional; entre ellos se destacó lo referente a la innovación tecnológica que no solamente debe ser planteada como la dotación de instrumentos informáticos en los procesos de enseñanza-aprendizaje, sino de forma fundamental como apertura de docentes, estudiantes y comunidad hacia nuevos campos de saber y de experimentación que se generan en las realidades locales y del mundo global.

El Ministerio de Educación y Cultura (MEC) propuso el Plan Decenal 2006-2015 para la mejora del sistema de educación en el Ecuador, es decir sentar un proceso de reforma educativa. De tal manera, que considero al recurso físico como elemento clave de apoyo para obtener una cobertura del 100% y mejorar la calidad de la educación, con infraestructura que brinde condiciones adecuadas para el desenvolvimiento de las actividades de enseñanza, aprendizaje contando con modernos apoyos tecnológicos.

Según los lineamientos estratégicos considero en la propuesta el proyecto “Escuelas del Milenio” que se basa en cumplir con los estándares de funcionalidad aportando a la infraestructura educativa en el Ecuador. Dar un equipamiento y apoyos tecnológicos para informática, laboratorios, idiomas, desarrollo motriz, cultura física y otras actividades claves en el aprendizaje.

En lo que se trata sobre la estrategia de inversiones se propuso atender en el corto plazo (dos años iniciales del plan) las necesidades de inversión en infraestructura y equipamiento más urgentes. Es decir dar soluciones inmediatas de los establecimientos educativos que en infraestructura se encuentran trabajando en condiciones subestándar y con limitaciones de funcionalidad y casi ningún recurso tecnológico.¹⁹ Se planteo puntualmente sobre la tecnología los siguientes puntos:

- Adquisición de equipos: cuando se justifique su necesidad, o si existiera no sea recomendable su reparación.
- Nuevo: dependerá de los criterios generales de necesidades establecidas en la unidad.
- Reposición: será recomendable cuando el equipo esté fuera de uso o funcionando en condiciones que provoquen ineficiencias en la actividad de la unidad y no sea posible su reparación, o ella resulte económica y técnicamente inconveniente.
- Reparación: cuando su costo no supere el 35% del valor de reposición e implique aumentar la vida útil del equipo en al menos un 50%, de acuerdo a las especificaciones del fabricante. Caso contrario se deberá proponer la reposición del equipo.

¹⁹ Plan decenal. 2006-2015. *Infraestructura*.

Para los apoyos tecnológicos se propuso dotar de equipamiento anualmente al 4% de los planteles, con un valor unitario de USD 8.000. También resolver de manera prioritaria el déficit de cobertura y la sustitución de la infraestructura en avanzado estado de deterioro, adicionando sus dos elementos básicos e importantes para mejoramiento de la calidad de la educación:

1. El cumplimiento de estándares, tanto en espacios cubiertos, semi-cubiertos y obras exteriores.
2. El equipamiento con apoyos tecnológicos esencialmente en Tecnología de la Información y Comunicación

El total de inversiones en recurso físico, para cumplir las metas del Plan Decenal, asciende a USD 985'896.707 a nivel Nacional.

CUADRO No. 4**TOTAL DE INVERSIONES EN RECURSO FÍSICO PARA CUMPLIR
CON LA METAS DEL PLAN DECENAL**

AÑO	INFRAESTRUCTURA	EQUIPAMIENTO	TOTAL INVERSIÓN
2006	\$ 71.995.534	\$ 13.189.442	\$ 85.184.977
2007	\$ 82.263.943	\$ 13.602.693	\$ 95.866.636
2008	\$ 70.428.658	\$ 12.313.059	\$ 82.741.717
2009	\$ 72.822.798	\$ 12.701.993	\$ 85.524.792
2010	\$84.545.415	\$ 13.103.665	\$ 97.649.080
2011	\$ 87.432.015	\$ 13.518.516	\$ 100.950.531
2012	\$ 90.242.678	\$ 13.947.001	\$ 104.189.679
2013	\$ 93.336.191	\$ 14.389.596	\$ 107.725.786
2014	\$ 96.307.066	\$ 14.846.792	\$ 111.153.858
2015	\$ 99.590.552	\$ 15.319.099	\$ 114.909.651
TOTAL	\$ 848.964.851	\$ 136.931.856	\$ 985.896.707

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

1.2 DIAGNÓSTICO DE MOTIVACIÓN

1.2.1 Historia

La alimentación Escolar, en sus inicios (1987-1995), buscó, mediante el Desayuno Escolar, derrocar una de las principales causas externas que limitan la eficacia del sector educativo, la carencia o inadecuada alimentación de la mayoría de niños y niñas que se encuentran en edad escolar. Esta causa, al ser parte de la realidad que se vive día a día en las instituciones educativas fiscales, fiscomisionales, municipales y comunitarias, tiene como resultado la disminución o carencia de atención, comprensión y retención del alumno,

limitando el rendimiento académico en el aula y obstaculizando los procesos de aprendizaje.

En el año de 1995 durante el Gobierno del Arquitecto Sixto Duran Ballén, el Estado Ecuatoriano por medio del Ministerio de Educación establece el Programa de Colación Escolar para apoyar en la disminución del impacto de los efectos de la pobreza en el rendimiento de los niños y niñas en edad escolar de los sectores más vulnerables del país.

Con el propósito de responder de manera eficiente a los efectos sociales que se presentaron por las políticas de ajuste económico que ampliaron los problemas de pobreza y para superar las dificultades de la implementación que obstaculizan el logro de los objetivos y metas propuestas en 1995, se varió la modalidad de atención inicial de Colación a Desayuno Escolar, mediante un convenio realizado entre el Gobierno Nacional del Ecuador a través de los Ministerios de Relaciones Exteriores, Educación y Bienestar Social y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

La Alimentación Escolar en el Ecuador adopta una forma orgánica a partir de 1995 con la colaboración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD y desde 1998 - 1999 se institucionaliza como el Programa de Alimentación Escolar, cuando se suma la colaboración del Programa Mundial de Alimentos – PMA, que es el ente encargado de adquirir los productos que se entregan en la alimentación escolar, cabe mencionar que a partir del año 2009 institución gubernamental y sin fines de lucro que se

encuentra encargada de la adquisición de los productos alimentarios que el PAE distribuye es el Programa de Alimentación Escolar que pertenece al Ministerios de Inclusión Económica y Social del Ecuador.

Las orientaciones y asistencia técnica definidas en los convenios ECU017 (PNUD) y ECU 3086 (PMA), establecieron el marco de cooperación de estas dos agencias del Sistema de Naciones Unidas, para con el funcionamiento y desarrollo del PAE, no obstante, el acompañamiento de estas dos agencias del Sistema de Naciones Unidas evolucionaron en su rol al pasar de medios de movilización de donaciones para convertirse en los administradores de los recursos, provenientes en su totalidad del Presupuesto General del Estado.

A partir del mes de junio del presente año, el Programa de Alimentación Escolar culminó sus operaciones con el Programa de Naciones Unidas como administrador de los recursos asignados como presupuesto por parte del Estado, pasando así a formar parte del Ministerio de Educación del Ecuador y tomando la figura de la nueva Coordinación General de Administración Escolar cumpliendo con la disposición realizada por medio del Acuerdo Ministerial No. 0402-10 del 10 de junio del presente año (Anexo No. 1), que tiene como misión garantizar una oferta adecuada de recursos educativos de calidad en el sistema.

Actualmente, el Programa de Alimentación Escolar (PAE) del Ministerio de Educación ha logrado consolidar su operación técnica operativa soportado en procesos y en el despliegue y utilización de Tecnologías de Información y

Comunicación, de manera de ajustar sus proceso de cadena de valor, con los de apoyo; habilitadores; de planeación y proyección con aquellos integradores de evaluación de resultados, procesos e impactos.

Dentro de la gestión realizada por el Programa de Alimentación Escolar, están vinculados varios actores que son primordiales para el cumplimiento de metas del programa en beneficio de los niños y niñas en edad escolar, los mismos que son:

- Gobierno del Ecuador que financia totalmente el Programa, ejecuta el Ministerio de Educación, por intermedio del Programa de Alimentación Escolar.
- Niños, niñas y adolescentes escolares que ejercen su derecho a la educación y a la alimentación.
- El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que realiza la gestión administrativa y financiera de los recursos del Programa y proporciona la asesoría técnica. (hasta junio del 2010)
- El programa de provisión de alimentos del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES quien realiza la gestión administrativa y financiera para la adquisición de los productos distribuidos por el PAE.
- Empresas nacionales, quienes producen y distribuyen los alimentos.

- Productores nacionales, proveedores de productos primarios para el consumo directo o insumos para la industrialización.
- Las Comisiones de Alimentación Escolar (CAE), conformadas por padres, madres de familia y profesores, responsables de la operación del Programa en la escuela.
- Madres y padres de familia: que colaboran en la preparación de los alimentos y en la entrega de especies.
- Maestros y maestras: que participan en la ejecución y apoyan a las Comisiones de Alimentación Escolar (CAE).

Durante todos los años de gestión que el PAE ha realizado, ha enfrentado varios cambios en la modalidad de atención que tiene, la misma que ha variado debido a cada uno de los enfoques gubernamentales que se ha manejado en cada administración, para un mayor conocimiento de la trayectoria del programa, se detalla a continuación:

CUADRO No. 5**MODALIDAD DE ATENCIÓN**

Año	Modalidad	Cobertura
2004	A mediados de año se eliminó el beneficio de Almuerzo Escolar	
2004 - 2005	Se atendió con la modalidad de Desayuno	80 días
2005 - 2006	Se atendió con la modalidad de Desayuno	80 días
2006 - 2007	Se atendió con la modalidad de Desayuno y Almuerzo	80 días
2007 - 2009	1. Se atendió con la modalidad de Desayuno y 2. Se utiliza la capacidad logística del PAE para la distribución de textos escolares del Ministerio de Educación a Instituciones Educativas fiscales, fiscomicionales y	120 días
2010	Se atendió con la modalidad de Desayuno y Refrigerio	120 días

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

1.2.2 Información General del Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación

El Programa de Alimentación Escolar, durante su gestión ha entregado varias modalidades de beneficios a los niños y niñas beneficiarias, estando estos conformados por una serie de productos de excelente calidad y de producción nacional, los mismos que contienen los valores nutricionales necesarios para cubrir los requerimientos de los niños y niñas que están en edad escolar y tienen actividad física frecuente.

Las modalidades de atención que el PAE ha entregado son las siguientes:

- **Desayuno escolar**

El desayuno escolar es un beneficio que se entrega a los niños y niñas con la finalidad de cubrir el requerimiento nutricional requerido por los infantes en edad escolar de acuerdo a las múltiples actividades que realizan diariamente,

de acuerdo a un decreto presidencial el gobierno del Presidente Rafael Correa amplió los días de cobertura de entrega del este beneficio de 120 a 200 días y se encamina a cubrir en un 100% a todas las instituciones fiscales, Fiscomisionales y municipales del país.

En la actualidad el desayuno, está compuesto por la entrega de un sólido de 30 gr ya sea este galleta tradicional o galleta rellena, 30 gr. de granola que puede ser en barra o en hojuelas y 35gr de colada fortificada, la misma que requiere ser preparada por los padres de familia en cada institución escolar, estos productos son entregados para cada día con distintas alternativas.

El aporte nutricional que genera estos productos a los niños y niñas beneficiarias del programa es:

CUADRO No. 6

VALORES NUTRICIONALES DEL DESAYUNO ESCOLAR

Combinación	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4	Alternativa 5
	Colada + Rellenita + Hojuelas	Colada + Barra de cereales + Hojuelas	Colada + Galleta Tradicional + Barra de cereales	Colada + Rellenita + Barra de cereales	Colada + Barra de cereales + Hojuelas
Kcal Aportado por el PAE	379.00	331.50	334.50	334.50	331.50
Proteínas Aportado por el PAE	15.50	14.70	11.40	11.40	14.70

Fuente: Programa de Alimentación Escolar.

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

- **Almuerzo escolar (Hasta diciembre de 2009)**

El almuerzo escolar, consistía en la entrega de productos de producción nacional que contenían los nutrientes que de acuerdo al análisis nutricional de los niños y niñas requerían para su correcto desarrollo, esta ración estaba conformada de la siguiente manera:

- 75 gramos de cereal(Arroz)
- 10 gramos de atún enlatado
- 10 gramos de fréjol
- 5 gramos de sal
- 12 gramos de azúcar
- 10 gramos de sardina
- 6 gramos de aceite

Los productos detallados anteriormente, de acuerdo a su composición, aportan al niño valores nutricionales importantes y necesarios para su desarrollo, los mismos que se detallan a continuación:

CUADRO No. 7**VALORES NUTRICIONALES DEL ALMUERZO ESCOLAR**

Producto	Calorías	Proteínas	Carbohidratos	Calcio	Fósforo	Hierro
Fréjol 10 gr.	7,60	0,52	1,40	1,72	9,52	0,13
Arroz 75 gr.	271,60	4,86	60,40	17,80	70,50	2,18
Azúcar 12 gr	46,20	0,00	11,94	0,18	0,00	0,10
Aceite 6 gr.	52,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sardina 10 gr.	20,50	2,36	0,00	43,60	49,80	0,30
Atún 10 gr.	19,40	2,82	0,00	0,82	23,40	0,18
Sal 5 gr.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Programa de Alimentación Escolar.

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Este beneficio fue entregado en las instituciones escolares hasta el mes de diciembre de 2009, la suspensión de la entrega del mismo se realizó ya que de acuerdo a estudios realizados, se pudo constatar que el alimento más importante es el desayuno y por tanto el gobierno en turno considero prudente ampliar la entrega del desayuno escolar a 200 días y suspender momentáneamente la entrega del almuerzo al no disponer de los recursos necesarios.

- **Refrigerio Escolar**

Este beneficio está compuesto por un solo producto ya listo para el consumo, que es 200 mililitros de leche UHT de varios sabores, el mismo que va enfocado no como un desayuno que contiene todos los nutrientes necesarios para los niños y niñas, si no como un complemento para aportar a lo que ya consumieron los niños en sus hogares, el aporte nutricional de este producto es:

CUADRO No. 8**VALORES NUTRICIONALES DE LA LECHE UHT**

Micronutrientes	Leche UHT/200ml
Kcal	180
Proteínas g	6
Vitamina A(1)UL	500
Hierro	2
Calcio	300
Vitamina C mg	6
Vitamina D UL	40
Zinc mg	2
Sodio mg	90

Fuente: Programa de Alimentación Escolar.

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Los productos para el desayuno y refrigerio escolar son adquiridos a empresas nacionales, dando prioridad a asociaciones y pequeños productores, para este proceso de adquisición se realiza por medio de la intervención del Programa de Provisión de Alimentos, los mismos que ejecutan este requerimiento ya sea por subasta inversa o feria inclusiva. Una vez adjudicado a una empresa la elaboración de un determinado alimento, el proceso productivo es controlado desde su inicio por organismos de verificación acreditadas para el efecto, verificando la aplicación de BPM, que se tomen las medidas de seguridad de manejo de alimentos y que los niveles de calidad sean óptimos para el beneficio de los niños. Cada uno de los productos que el Programa de Alimentación Escolar entrega a los niños y niñas beneficiarias, cuenta con una ficha técnica, en la que se detalla todas las características del producto, composición, registro sanitario y empaques. (Anexo No. 2)

1.2.3 Principales Clientes

El PAE, es un programa social que tiene por objetivo llegar a universalizar la entrega del beneficio de desayuno y refrigerio escolar a todas las instituciones fiscales, fisco misionales y municipales a nivel nacional en el Ecuador, pero por motivos de asignación de presupuestos este objetivo se lo debe cumplir de manera gradual, es decir se irá incrementando el número de beneficiarios de acuerdo hasta llegar a cumplirlo en un 100%.

Actualmente el PAE entrega el beneficio de desayuno o refrigerio escolar a niños y niñas entre los 8 y 14 años de edad, matriculados y que asistan con regularidad a clases en las instituciones fiscales, Fiscomisionales y municipales situados en los sectores más vulnerables del país, los beneficiarios a nivel nacional se detallan a continuación:

CUADRO No. 9**CANTIDAD DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE RECIBEN
DESAYUNO Y REFRIGERIO ESCOLAR**

PROVINCIA	DESAYUNO		REFRIGERIO		TOTAL PARTICIPANTES	
	Escuelas	Participantes	Escuelas	Participantes	Escuelas	Participantes
AZUAY	644	57.418	18	8.104	662	65.522
BOLIVAR	517	30.088	1	66	518	30.154
CAÑAR	322	23.556	-	-	322	23.556
CARCHI	272	19.617	-	-	272	19.617
COTOPAXI	614	47.768	7	5.750	621	53.518
CHIMBORAZO	884	64.628	25	9.703	909	74.331
EL ORO	485	61.216	20	8.649	505	69.865
ESMERALDAS	1.054	108.187	22	6.987	1.076	115.174
GUAYAS	1.391	227.132	198	63.633	1.589	290.765
IMBABURA	427	46.533	13	6.216	440	52.749
LOJA	1.187	57.368	30	9.137	1.217	66.505
LOS RIOS	850	82.638	22	9.646	872	92.284
MANABI	2.269	187.390	55	21.995	2.324	209.385
MORONA SANTIAGO	664	40.907	-	-	664	40.907
NAPO	337	27.233	-	-	337	27.233
PASTAZA	342	21.656	-	-	342	21.656
PICHINCHA	480	66.255	30	14.319	510	80.574
TUNGURAHUA	376	41.325	13	5.644	389	46.969
ZAMORA CHINCHIPE	358	17.940	-	-	358	17.940
GALAPAGOS	16	3.700	-	-	16	3.700
SUCUMBIOS	559	36.026	-	-	559	36.026
ORELLANA	420	27.325	-	-	420	27.325
SANTO DOMINGO	269	24.433	28	10.763	297	35.196
SANTA ELENA	132	32.606	6	3.331	138	35.937
TOTAL	14.869	1.352.945	488	183.943	15.357	1.536.888

Fuente: Programa de Alimentación Escolar – marzo 2011

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Los beneficiarios del desayuno escolar, se encuentra definidos en el acuerdo ministerial No. 020-10 del 16 de marzo de 2010, firmado por el Ex Ministro de Educación Raúl Vallejo Corral (Anexo No. 3)

1.2.4 Misión, Visión y Objetivos

La misión se define como una declaración realizada por parte de la Institución sobre la razón de ser de la misma contestando la pregunta ¿Quiénes somos y para qué existe la organización?

MISIÓN

“Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación básica de los niños y niñas de los sectores sociales en situación de pobreza, mediante la entrega oportuna y permanente de alimentos altamente nutritivos, para ejercer sus derechos a la educación y a la alimentación”

La visión, define lo que quiere llegar a ser la Institución en el largo plazo, por lo general se define la misma para un periodo de 5 años y respondiendo a la pregunta ¿Hacia dónde se dirige la organización?

VISIÓN

“Niñas y niños bien alimentados y alegres aprenden mejor, como logro del Programa que prioriza el desarrollo de los escolares en situación de pobreza, basado en un sistema de calidad, desconcentrado y descentralizado, que estructura su gestión en tecnologías de información y comunicación –TIC-, en el marco de una política de Estado integrada, integral y transparente; apoyado por una alta organización, participación y control social, con la incorporación de productores locales como proveedores de alimentos de calidad para hacer efectivo el vínculo entre la política social y la política económica y que respete y recupere las tradiciones alimentarias y nutricionales.”

Los objetivos, van enfocados a la meta que desea alcanzar como institución de manera general y a su vez mas detallados.

- **Objetivo del Plan de Desarrollo**

Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

- **Objetivo General**

Contribuir al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación básica mediante la entrega de un complemento alimenticio, principalmente en zonas con mayor incidencia de la pobreza.

- **Objetivos específicos**

Contribuir a aliviar el hambre inmediata del grupo objetivo,

Contribuir al mejoramiento de la asistencia a las escuelas en zonas afectadas por la pobreza,

Contribuir a disminuir las tasas de repetición y deserción escolares en las escuelas beneficiarias del Programa,

Contribuir al mejoramiento de la capacidad de aprendizaje de los escolares: (atención, concentración y retención).

- **Objetivos complementarios**

Contribuir a mejorar el nivel de nutrición de las niñas y niños atendidos por el Programa, consolidar la organización y participación responsable de la comunidad en el proceso educativo.

1.2.5 Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), tiene por objetivo dar a conocer la situación actual de la Institución tomando como base de análisis el ambiente interno y externo que es inherente de cada organización.

Para conocer la situación del Programa de Alimentación Escolar, se aplicó el análisis FODA, el mismo que se detalla a continuación:

Fortalezas

- Existe gran experiencia y transparencia en el manejo de los recursos.
- Se cuenta con alianzas estratégicas a nivel nacional, específicamente con el entramado institucional público.
- Acumulado de diez años de desarrollo institucional, ha permitido la sostenibilidad y actual proyección del Programa.
- El Programa tiene una mayor capacidad de gestión, por ser prioritario y protegido.
- Por la cobertura de beneficiarios y capacidad de gestión desarrollada, el Programa, se convierte en un referente de la política de alimentación y nutrición del país.

- Se cuenta con un equipo multidisciplinario identificado con los objetivos institucionales del PAE.
- Existen avances en la definición de políticas y acciones de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación del PAE.
- El personal técnico cuenta con capacidad y apertura a la innovación permanente de sus procesos operativos y tecnológicos.
- El sistema de información SIPAE y su sitio Web, cuentan con información actualizada y en línea.
- Las Coordinaciones Provinciales basan su existencia en la estructura legal, institucional y operativa del sistema de educación básica del país, sustentando su operación y funcionamiento en la participación activa de la comunidad educativa.
- Modelo de gestión, basado en procesos, implementado.
- Base legal clara que proporciona independencia administrativa, técnica y financiera al PAE.
- Definición de una imagen corporativa y estratégica comunicacional de las actividades del PAE.

- El PAE cuenta con una unidad de intervención claramente definida que es la Escuela.
- Nuevas líneas de acción para el desarrollo de estrategias que permitan el mejoramiento de la gestión del Programa.

Oportunidades

- Los programas de protección a la infancia cuentan con una red social no gubernamental estructurada, para potenciar el Programa en general y especialmente a nivel local.
- El sistema educativo, especialmente en lo que respecta a la educación básica, es la red institucional con mayor cobertura en el país, que al tener un grado de organización y jerarquía, es un factor primordial para mejorar sus servicios.
- A nivel mundial y regional existe la marcada preocupación por la protección a los sectores vulnerables, en este sentido, la protección a la infancia y los Programas que se inscriben en esta orientación, se encuentran amparados por los compromisos suscritos por el Estado Ecuatoriano y la comunidad internacional.
- Los procesos de desconcentración y descentralización que experimenta el país, favorecen y fortalecen la operación del Programa.

- Los convenios suscritos entre el PNUD, el PMA y el Estado Ecuatoriano, representado por el Ministerio de Educación y Cultura, facilitan el acceso a los recursos técnicos para la operación del Programa.
- El impulso de políticas adecuadas para lograr aliados estratégicos, mayor reconocimiento social y mejoramiento de la calidad alimentaria.
- El acceso, adaptación y uso de nuevas tecnologías, permitirá al PAE liderar procesos de planificación y gestión, en el marco de los Programas de alimentación y nutrición.
- Existe un marco normativo que ampara los derechos de la niñez: a la educación, alimentación, nutrición y otros derechos que impulsan la lucha contra la pobreza.

Debilidades

- Débil tratamiento, organización y uso de la información física documental.
- Alta rotación del talento humano, especialmente técnico, a nivel de la planta central.
- Modelo de estructura institucional no formalizado.
- Débil práctica de trabajo en equipo.

- Ambigüedad en la definición de roles, competencias y responsabilidades entre el Programa y lo organismos internacionales PNUD y PMA.
- Centralización de la gestión y procesos del Programa que se expresa a nivel local, en la limitada capacidad de general alianzas institucionales que fortalezcan la operatividad del PAE.
- Inexistencia de una estrategia factible de capacitación a la comunidad educativa, en relación al fortalecimiento de la participación y veeduría social del Programa.
- Requerimientos de capacitación del personal, aún no cubiertos.
- Las Coordinaciones Provinciales presentan una limitada capacidad de gestión.
- Falta de acceso a tecnologías de comunicación en las Coordinaciones Provinciales.
- Marcadas dificultades para la aplicación de mecanismos de control sobre la participación de los diferentes actores en el Programa (maestros y directores provinciales).

Amenazas

- Limitado compromiso de la comunidad educativa.

- Los mecanismos, instrumentos y normativa, no garantizan el flujo de recursos financieros en forma suficiente y oportuna.
- La condicionalidad de los organismos multilaterales en la formulación de políticas y normativas inadecuadas, que crean organismos burocráticos en la estructura del Estado, como el SIAN y el CNAN, que desnaturalizan los objetivos fundamentales del PAE y que atentan contra la capacidad técnica y operativa lograda.
- La base legal administrativa que da origen y legitima el funcionamiento del Programa, genera una frágil institucionalidad.
- Inestabilidad política del país que se manifiesta en los cambios permanentes de los cuadros directivos y gerenciales del sector educativo del Programa.
- Manipulación en la aplicación de las políticas de cooperación de los organismos internacionales, PMA, PNUD.

1.2.6 Cultura Organizacional

“La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común”.²⁰

²⁰ RUEDA, I. (2000). *Organización y Sistemas*. Ecuador. 3ra. Edición. p. 177.

1.2.6.1 Valores de la Organización

Lo valores en una institución, son la esencia para dar sentido y la fuerza impulsadora que determina como realizamos las actividades diarias en el trabajo.

1. Compromiso social: contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas.²¹
2. Lealtad institucional: cumplimiento de las leyes de la fidelidad y el honor.²²
3. Transparencia: Implica generar confianza, colaboración activa y proactiva con todos los vinculados en una actividad. Acción democrática de colocar la información gubernamental en la vitrina pública, para que la gente pueda revisarla, analizarla y en su caso, usarla como mecanismo de sanción.²³
4. Solidaridad: Se manifiesta en reconocer en el bien común, el sentido de una vida exitosa para todos.²⁴

²¹ [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa]

²² MM OCÉANO GRUPO EDITORIAL S.A. Océano uno color diccionario enciclopédico. Argentina. Edición 2000. p. 947.

²³ [www.fpchiapas.gob.mx/transparencia/inicio/definicion_transparencia.php]

²⁴ [www.nl.gob.mx/pics/pages/s_valores_solidaridad_base/def_solidaridad.pdf]

5. Creatividad e innovación: La creatividad e innovación son palabras afines o relacionadas, por tanto se entiende a la creatividad como una acción o habilidad que implica respuestas innovadoras a problemáticas y necesidades humanas.

6. Gestión participativa

1.2.6.2 Ambiente de Trabajo

El ambiente de trabajo también se lo conoce como clima laboral y se lo define como la forma de ver del trabajador al lugar donde realiza sus funciones con respecto a su trabajo y que influyen en su desempeño.

Para poder determinar el nivel de satisfacción laboral que existe en el Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación, se aplicó una encuesta (Anexo No. 4) a los colaboradores de la Institución, la misma que aporte al PAE información que permita emprender nuevos proyectos y actividades enfocadas al mejoramiento del ambiente laboral.

Las preguntas utilizadas en la encuesta que se aplicó para esta investigación, fueron elaboradas de acuerdo a la necesidad del PAE de acuerdo a la información que le parece importante a las autoridades de la misma.

El formato de la encuesta aplicada para el presente trabajo consta de 9 secciones importantes que son:

Sección 1: Satisfacción en la empresa

Sección 2: Condiciones ambientales del puesto de trabajo

Sección 3: Posibilidades de creatividad e iniciativa

Sección 4: Relaciones interpersonales con compañeros

Sección 5: Relaciones con Jefes y Superiores

Sección 6: Satisfacción en el puesto de trabajo

Sección 7: Remuneración

Sección 8: Reconocimiento por el trabajo realizado.

Sección 9: Comunicación

La encuesta fue tabulada y los resultados que se obtuvieron fueron las siguientes:

La sección 1 de la encuesta realizada al personal, está enfocada a factores generales de la satisfacción del personal al formar parte del recurso humano de la empresa, obteniendo los siguientes resultados detallados en el siguiente grafico:

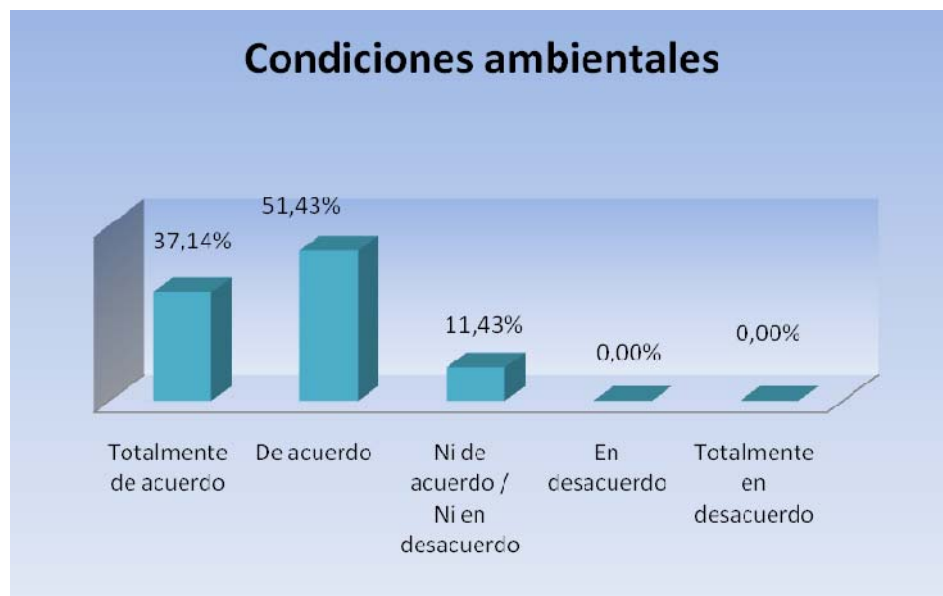
GRÁFICO No. 15**¿QUE NIVEL DE SATISFACCIÓN TIENE EL EMPLEADO CON RESPECTO A LA EMPRESA?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Un 56,19% de encuestados está de acuerdo con los aspectos generales de la empresa, tales como trayectoria e integración institucional. El 19,05% de colaboradores entrevistados señala satisfacción total con la gestión empresarial, en tanto que el 5,71% no está de acuerdo con la misma.

La mayoría de encuestados se muestra satisfecho con la empresa.

GRÁFICO No. 16**¿QUE NIVEL DE SATISFACCIÓN TIENE EL EMPLEADO CON LAS CONDICIONES AMBIENTALES DE SU LUGAR DE TRABAJO?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El 51,43% de la muestra está de acuerdo con las condiciones ambientales de su puesto de trabajo. Por otro lado, 11,43% tiene una posición neutral al respecto.

En términos generales, las condiciones ambientales de la empresa son apropiadas.

GRÁFICO No. 17**¿EXISTE LA POSIBILIDAD DE APLICAR LA CREATIVIDAD E INICIATIVA EN LA EJECUCIÓN DE SUS FUNCIONES?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

37,62% de colaboradores encuestados casi siempre puede poner en práctica su creatividad e iniciativa en la empresa, el 22,86% lo hace siempre y un 14,29% rara vez.

Los resultados muestran que la empresa generalmente acoge las ideas e iniciativas de los colaboradores para la mejora institucional continua.

GRÁFICO No. 18**¿COMO CONSIDERA USTED LAS RELACIONES
INTERPERSONALES ENTRE COMPAÑEROS DE TRABAJO?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El 48,57% de encuestados afirma tener una relación estable con sus compañeros de trabajo, en tanto que un 20% considera lo contrario.

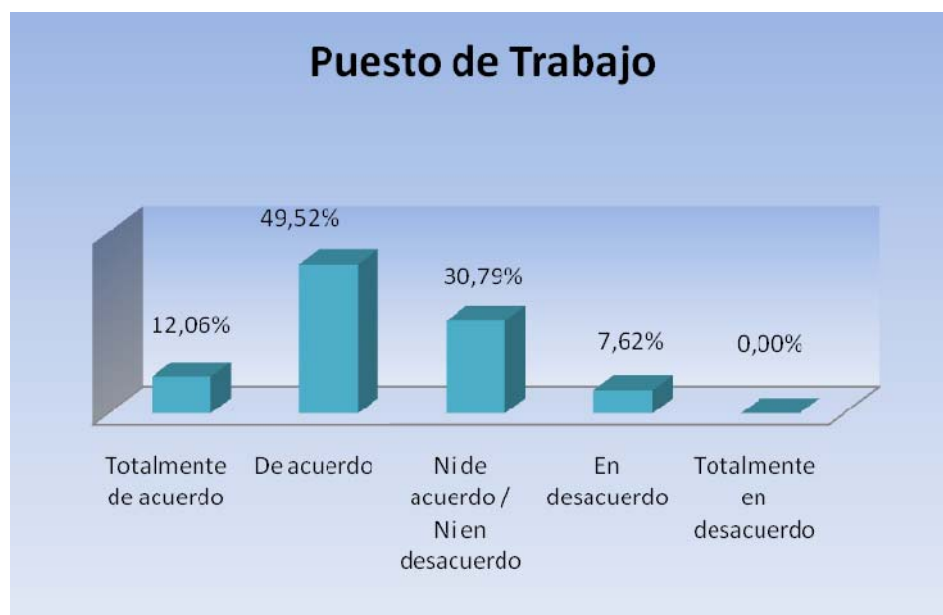
GRÁFICO No. 19**¿COMO CONSIDERA USTED RELACIONES
INTERPERSONALES CON NIVELES JERÁRQUICOS
SUPERIORES?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

49,39% de encuestados casi siempre está de acuerdo con el estilo de liderazgo de su jefe o superior. El 6,94% considera lo contrario.

La relación entre los colaboradores y sus jefes o superiores puede considerarse estable.

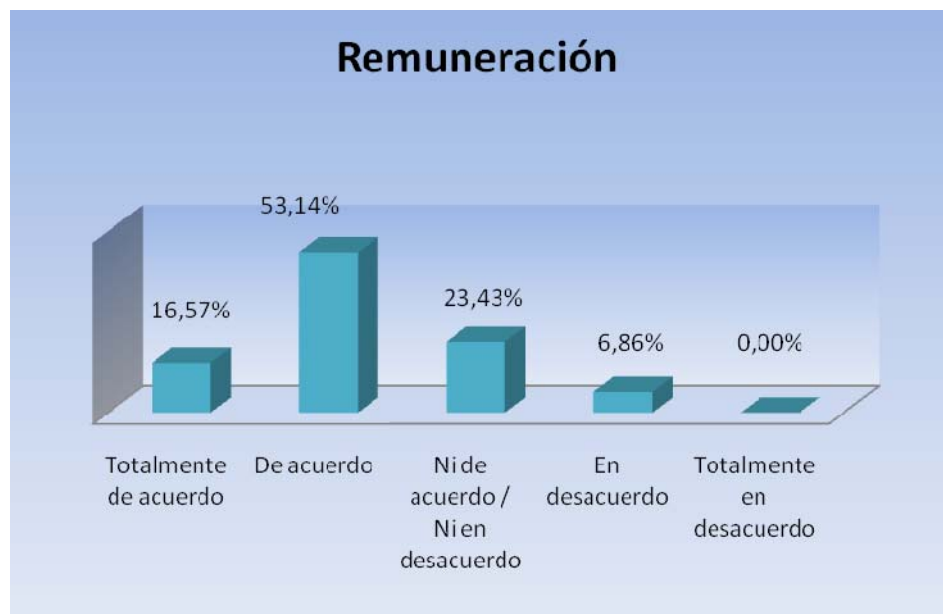
GRÁFICO No. 20**¿QUE NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

49,52% de encuestados está de acuerdo con las condiciones establecidas para su puesto de trabajo. El 30,79% muestra una posición neutral al respecto, en tanto que el 7,62% está en desacuerdo.

Los resultados obtenidos en esta sección deberían ser considerados en el análisis de perfiles y descriptivos de cargo de la empresa. Esto, pese a que la mayoría de encuestados está de acuerdo con las actividades que desarrolla al interior de la institución.

GRÁFICO No. 21**¿CUAL ES SU NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA REMUNERACIÓN RECIBIDA POR LA EJECUCIÓN DE SUS FUNCIONES?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

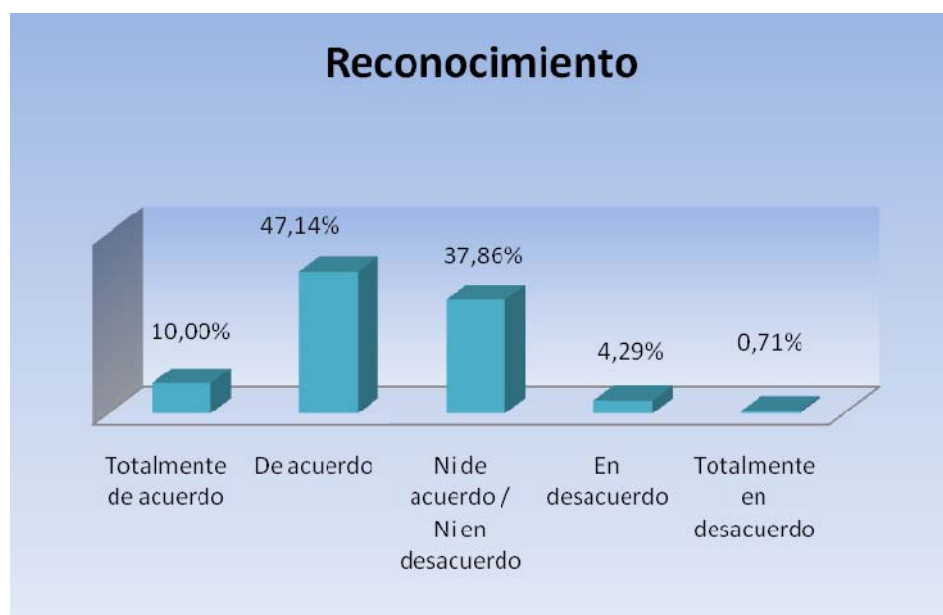
El 53,14% de encuestados está de acuerdo con sus condiciones salariales.

El 23,43% muestra una posición neutral al respecto, en tanto que el 6,86% está en desacuerdo.

La mayoría de entrevistados está de acuerdo con los salarios establecidos por la empresa, considerando el entorno institucional tanto interno como externo.

GRAFICO No. 21

CONSIDERA USTED QUE ¿EXISTE RECONOCIMIENTO AL PERSONAL POR EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES?

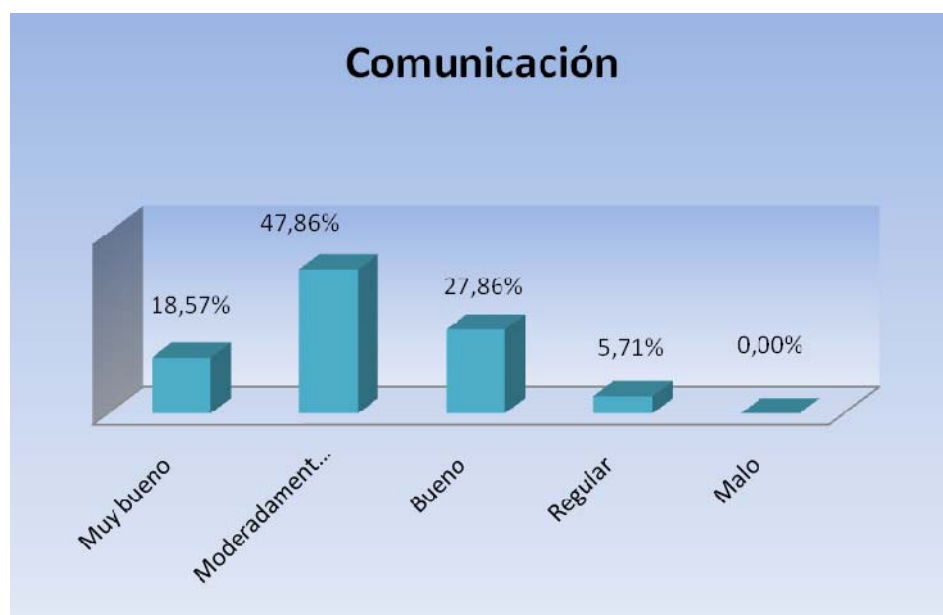


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

47,14% de encuestados está de acuerdo con los reconocimientos otorgados por la empresa hacia sus colaboradores. El 37,86% muestra una posición neutral al respecto, en tanto que el 4,29% está en desacuerdo con ello.

Un porcentaje considerable de la muestra tiene una posición neutral en cuanto a los reconocimientos institucionales, por ello, es recomendable establecer o fortalecer un sistema de valoración y estímulo dirigidos a los colaboradores de la empresa.

GRÁFICO No. 23**¿QUE NIVELES DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
EXISTE EN LA CGAE?**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

47,86% de encuestados opina que la comunicación al interior de la empresa es moderadamente buena, el 27,86% piensa que es buena, y el 5,71% considera que la comunicación en la empresa es regular.

Podría decirse que la mayoría de entrevistados considera que el sistema de comunicación de la empresa es apropiado.

En general:

- Los resultados de la encuesta indican que el clima laboral es estable.

- La empresa generalmente acoge las ideas e iniciativas de los colaboradores para la mejora institucional continua.
- La encuesta constituye un punto de partida importante para la mejora institucional continua. Con ello, una encuesta posterior debería mostrar fortalecimiento de la gestión empresarial, por ejemplo en términos de ubicación de persona e incentivos a los colaboradores.

1.3 ANÁLISIS MICRO

1.3.1 Estructura

Al hablar de la infraestructura de la CGAE antiguo PAE, “comprende el sistema, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una institución”.²⁵

La Coordinación General de Administración Escolar, cuenta con dos oficinas ubicadas en el edificio Clase Ecuador que se encuentra en la calle Luis Tamayo y Lizando Garcia, las mismas tienen una dimensión de 350 metros cuadrados en la cual se distribuye los puestos de trabajo de la Coordinación General, dos Direcciones, dos salas de reuniones y áreas comunales.

²⁵ Cfr. ICONTEC. (2000). *Sistemas de gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabularios*. Colombia: ICONTEC. p. 14.

Cada estación de trabajo se encuentra dotada de las herramientas necesarias para que el personal realice las tareas designadas, como es computadora, teléfono, material de oficina e impresora.

Las oficinas de la Coordinación General, Dirección de Logística Escolar y la sala de reuniones principal, se encuentra dotada de sistemas de comunicación para realizar teleconferencias con otras áreas fuera de la oficina matriz.

Con los servicios básicos con los que cuenta la institución son: agua potable, luz eléctrica, teléfono e internet.

1.3.2 Recursos Humanos

Actualmente la institución cuenta con 35 empleados, que se encuentran distribuidos en las distintas áreas que conforman la CGAE, lo cual se detalla a continuación:

CUADRO No. 10**DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS**

Area		No.	Porcentaje
Coordinación General	M	1	2,9%
	F	1	2,9%
Dirección de Logística	M	3	8,6%
	F	8	22,9%
Dirección de Recursos Escolares	M	1	2,9%
	F	5	14,3%
SIGAE	M	6	17,1%
	F	2	5,7%
Servicios	M	3	8,6%
	F	5	14,3%
TOTAL		35	100,0%

Fuente: Nómina de empleados Programa de Alimentación Escolar

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Hasta el mes de Junio del 2010, el personal del antiguo Programa de Alimentación Escolar tenía una relación laboral bajo un contrato de servicios prestados por un periodo de 6 meses, el mismo que si ser necesario y de interés del Programa era renovado por un periodo similar.

Al conformarse la nueva Coordinación General de Alimentación Escolar, todo el personal que formaba parte del PAE paso a la nomina del Ministerio de Educación bajo un contrato de servicios ocasionales con duración hasta el mes de diciembre del presente año, bajo este contextos el tema salarial que se aplica para las personas esta determinado y especificado en la Ley del Servidor Público aprobada el 11 de agosto del 2010 con 108 votos, publicado en el Segundo suplemento 294 del registro oficial el 06 de octubre del mismo año,

misma que reemplaza a la antigua Ley Orgánica del Servicio Público.(Anexo No. 5)

Con respecto a la capacitación del personal que forma parte de la CGAE, existe un gran interés por parte de sus autoridades que se ejecute un esquema constante de capacitación de acuerdo a la necesidad de cada perfil.

1.3.3 Recursos Financieros - Presupuesto

Una institución pública para poder ejecutar sus metas y objetivos gubernamentales, tiene a su disposición un presupuesto asignado por parte del gobierno en curso, el mismo que varía de acuerdo a la política de gobierno que se esté aplicando en ese periodo. Durante los años de existencia del Programa se ha manejado distintos valores como presupuesto, los mismos que se detalla a continuación:

CUADRO No. 11

PRESUPUESTOS POR AÑO ESTABLECIDO

Año Fiscal	Presupuesto USD
2004	15.992.631,00
2005	14.988.300,16
2006	24.250.129,00
2007	37.000.000,00
2008	54.318.961,98
2009	53.182.497,00
2010	63.661.988,33
2011	84'625.142,00

Fuente: Nomina de empleados Programa de Alimentación Escolar

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El presupuesto asignado anualmente al Programa se lo realiza de acuerdo al año fiscal y no por año escolar, el mismo que es distribuido de acuerdo a las órdenes a las ordenes de alimentación adquiridas y distribuidas en cada régimen escolar.

La inversión realizada en alimentación escolar en cada provincia y/o régimen es proporcional al número de beneficiarios y días de atención en cada año.

Al referirnos a una empresa pública, para que el gobierno en curso realice la asignación de recursos económicos para su ejecución y cumplimiento de objetivos gubernamentales, debe presentar el Plan Anual de Inversión, a la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

Es necesario especificar, que el Plan Anual de Inversión se lo realizo a finales del año 2010, cuando la cobertura de la Coordinación General de Administración Escolar que entrega Alimentación, Uniformes y Textos escolares.

Con el propósito de tener una proyección de la cobertura, inversión y número de beneficiarios, se realizo un presupuesto proyectado desde el año 2010 al 2014.

CUADRO No. 12**PRESUPUESTO PROYECTADO CGAE****AÑO 2010 -2014**

	2010	2011	2012	2013	2014
Beneficiarios	1'687.347	1'839.677	2'002.701	2'502.538	2'515.614
Inversión	\$ 63'661.984,33	\$ 84'625.142,00	\$ 92'124.246,00	\$ 115'116.748,00	\$ 115'718.232,83
Costo ración	\$ 0,23	\$ 0,23	\$ 0,23	\$ 0,23	\$ 0,23
Numero de Raciones	337'469.400	16.925'028.400	18.424'849.200	23.023'349.600	23.143'646.566
Características	Atención al 100% de Educación Inicial y 80% de 1ro a 7mo grado de Educación Básica	100% de Educación Inicial y universalización de Educación Básica de 1ro a 7mo grado	100% de Educación Inicial, universalización de Educación Básica 1ro a 7mo grado y Educación de 8vo a 10mo grado sector rural	100% de Educación Inicial y universalización de Educación Básica 1ro a 10mo grado	100% de Educación Inicial y universalización de Educación Básica 1ro a 10mo grado

Fuente: CGAE.

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

1.3.4 Sistemas

Por el avance en la tecnología, el incremento en la cantidad de información que manejaba el Programa de Alimentación Escolar y la necesidad de contar con información veraz y oportuna, en el año 2002 se desarrollo un sistema informático denominado SIPA.

El acceso para el sistema para la gestión desconcentrada en línea se lo realice ingresando a la página web: www.pae.gob.ec, la misma que cuenta con dos partes una de información disponible para personas que requieran saber sobre la gestión realizada y otra que requiere una clave para los actores vinculados con la actividad que realiza en beneficio de los niños y niñas en periodo de escolaridad.

Dentro de los objetivos principales por los cuales se creó este sistema informático podemos citar los siguientes:

- Información accesible y veraz sobre la gestión del Programa.
- Información actual en tiempo real.
- Despliegue de reportes sobre beneficiarios.
- Detalle de instituciones beneficiarias.
- Actualización de participantes (niños y niñas beneficiarios), modalidades de atención.
- Impresión local de notas de entrega para distribución.
- Reprogramación de producto disponible en bodega.
- Control de producto en el sistema: Orden de producción, requerimiento de producto, producto comprado, entregado y disponible e información de cobertura.
- Administración de bodegas en tiempo real.
- Planificación y gestión de distribución, transporte de bodegas a unidades de intervención.

Dentro del sistema enfocado para los actores vinculados directamente en la gestión del programa, el sistema cuenta con cinco módulos habilitados de acuerdo al área que correspondan.

Cabe mencionar que el sistema de información se encuentra en constante renovación y adecuación de acuerdo a la necesidad o requerimientos que se presenten con las actividades diarias y nuevos proyectos que van incorporándose.

2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS – SITUACIÓN ACTUAL

El levantamiento de procesos, recopila información de la situación actual de cada uno de los procesos de la Institución, realizando un análisis deductivo, es decir de lo general a lo particular, para así obtener un conocimiento detallado de los mismos.

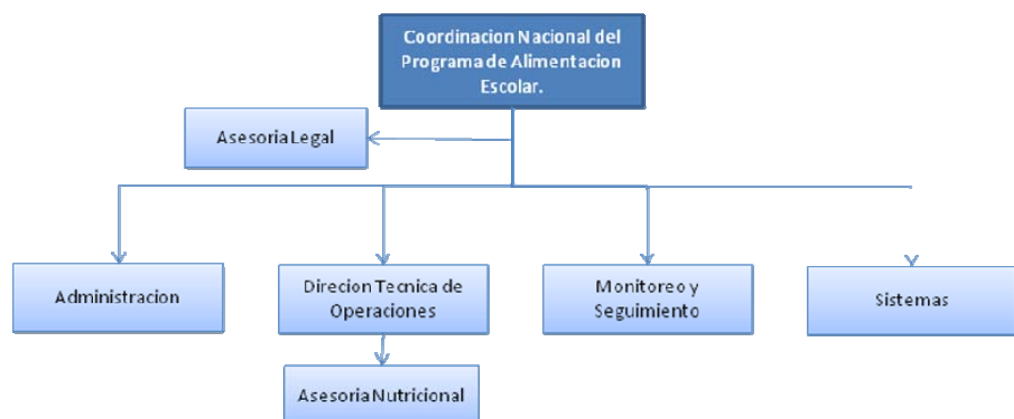
2.1 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

2.1.1 Estructura Orgánica

Hasta el mes de julio de 2010, la Estructura del Programa de Alimentación, se la manejaba de la siguiente manera:

GRÁFICO No. 24

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PAE



Fuente: Programa de Alimentación Escolar

Elaborado por: Elena Benítez y Verónica Guevara.

Esta estructura organizacional se manejaba, puesto que desde el año 1995 a junio de 2010 mediante un convenio marco entre el Gobierno Nacional a través de los Ministerios de Relaciones Exteriores, Educación y Bienestar Social, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) era el encargado de administrar los recursos económicos que se designaban para su ejecución por lo cual su estructura organizacional se manejaba de manera independiente con respecto al Ministerio de Educación.

2.1.2 Mapeo de Procesos Actual

El mapeo de procesos, permite realizar una visualización de forma muy general los procesos de la organización y la relación que estos guardan entre sí.²⁶

El Programa de Alimentación Escolar tipifica sus procesos de la siguiente manera:

- **Procesos Integradores:** Estos procesos son establecidos por el PAE para realizar evaluaciones en la ejecución de los procesos, determinar el impacto de las acciones tomadas en el segmento objetivo del Programa y establecer y documentas los resultados obtenidos.
- **Procesos de Cadena de Valor:** El Programa de Alimentación Escolar ha definido su cadena de valor como elemento fundamental para afrontar un desarrollo del modelo de gestión basado en procesos.

²⁶ Cfr. F., Arévalo. (2009). *Administración por procesos*. Universidad Católica del Ecuador.

- **Procesos Auxiliares:** Estos procesos y su ejecución facilitan la puesta en funcionamiento de los procesos de cadena de valor, habilitadores e integración para el cumplimiento de la misión del Programa de Alimentación escolar.
- **Procesos Habilitantes:** En este grupo de procesos se han ubicado los procesos que permiten la ejecución de los procesos de cadena de valor, es decir que son los procesos que garantizan la ejecución misma del Programa de Alimentación Escolar y por tanto su gestión no sería factible desde la metodología de procesos sin su existencia.
- **Procesos de Planificación:** Se desarrollan todas las actividades que permiten al PAE mantener una planificación que sustente las operaciones anuales y permita medir los logros en la gestión y operación.

A continuación se presenta el mapa de procesos del Programa de Alimentación Escolar, de acuerdo a la tipificación que anteriormente se detallo:

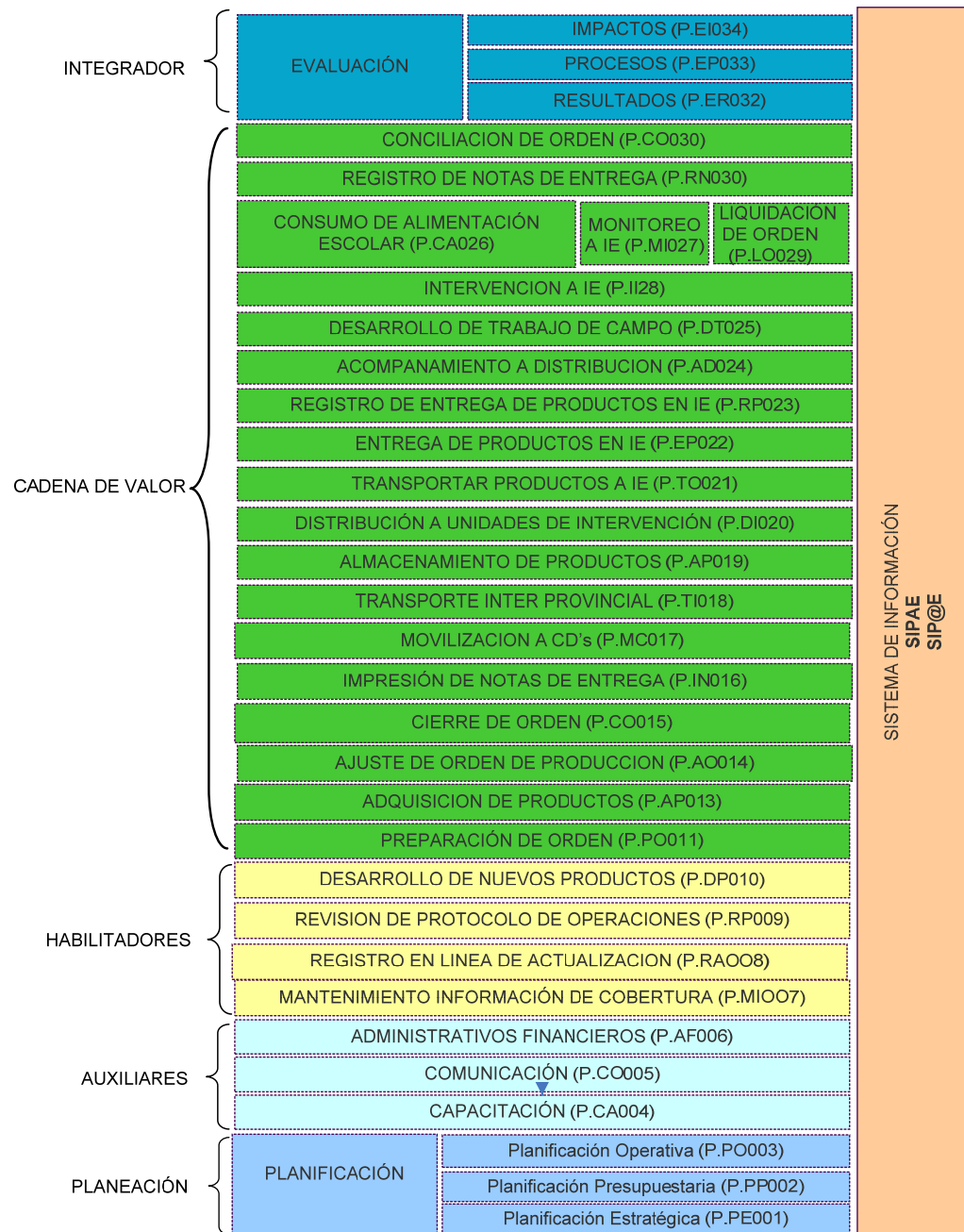
GRAFICO No. 25

MAPA DE PROCESOS DEL PAE

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Programa de Alimentación Escolar – PAE

Mapa de PROCESOS



Fuente: Programa de Alimentación Escolar

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El mapa de procesos actual, está enfocado únicamente a la entrega de alimentación escolar a niños y niñas en edad escolar de los sectores más

vulnerables de la sociedad. Con los ítems detallados el PAE ha realizado su gestión de una manera satisfactoria, cumpliendo las metas establecidas en los distintos periodos de ejecución y a su vez maximizando la utilización de los recursos asignados.

2.1.3 Levantamiento de Información

El levantamiento de información, es la facultad de contar con información detalladas de los procesos que realiza una institución u organización ya sea esta pública o privada.²⁷

Con el objeto de contar con información completa para el análisis de la institución, es necesario diagramar los procesos, señalar las características de los mismos, identificar sus objetivos y conocer las necesidades de sus clientes finales.²⁸

El levantamiento de los procesos del PAE, se los realizo mediante revisión de información que reposaba en los archivos de la institución de consultorías realizadas años anteriores y por medio de reuniones mantenidas con el departamento de Operaciones.

2.1.4 Diagramación de Procesos

La diagramación de unos procesos, presenta la información de una manera grafica de forma detallada y ordenada de las actividades que realizan los

²⁷ Cfr. *Ibíd.*

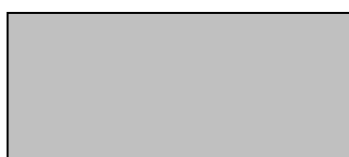
²⁸ *Ibíd.*

órganos que interfieren en la ejecución de las mismas, los documentos y registros que se realizan, así como también los responsables de la ejecución, verificación y control de las mismas.

En el Anexo No. 6 que contiene este documento, se encuentran 34 diagramas de flujo que representan la situación del Programa de Alimentación Escolar y la manera en la que se realizaban los distintos procesos detallados en el mapa.

La simbología que se utiliza para la diagramación de los procesos críticos de Codesarrollo, es la siguiente:

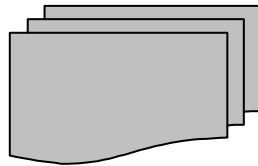
Actividad.- es un conjunto de acciones para transformar insumos en productos y/o servicios. Se representa con un rectángulo dividido en dos segmentos, el primer segmento tiene una descripción corta de la operación y el segundo contiene la identificación de quien o quienes la realizan.



Procesos interno.- es un conjunto de actividades realizadas en la organización y que forman parte o intervienen en otro procesos. Se representa con un rectángulo con dos líneas verticales ubicadas en los lados laterales de la figura, el segmento tiene una descripción corta del proceso que se realiza.



Información.- son formularios, documentos, carpetas, etc. que se utilizan o se generan en una actividad. Se representa con un rectángulo con base ondulada que contiene en el medio el nombre del documento, formulario, flujo de información, etc.



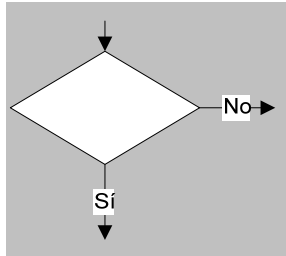
Envío de información vía electrónica: son envíos de información vía correo electrónico relacionada con las actividades de un procesos determinado.



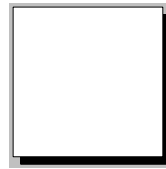
Inicio y/o Terminales.- son símbolos que facilitan la identificación del inicio o final de un diagrama. Se representa con una elipse que puede contener la palabra “FIN” o referencias de continuación de un proceso relacionado.



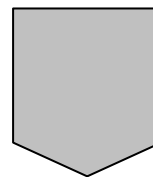
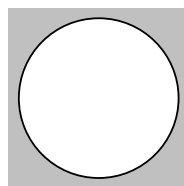
Decisiones.- son acciones para decidir entre dos alternativas de flujo de operaciones. Se representa con un rombo que contiene en el medio una condición como pregunta.



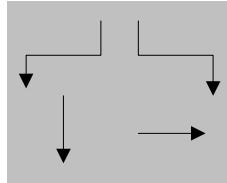
Entidades Externas.- son las fuentes o destinos de los flujos de información, productos y/o servicios. Se representa con un cuadrado con sombra que contiene en el medio el nombre de la Entidad Externa.



Conector.- son símbolos que conectan dos o más partes de un diagrama que se encuentra en varias hojas. Se representa con un círculo con una letra en el medio.



Líneas de dirección de proceso.- sirve para indicar el orden de ejecución de las operaciones. Son líneas horizontales, verticales o la unión de las mismas con una flecha en la punta.



2.1.4.1 Reglas de Uso de Símbolos

- Las flechas de dirección del proceso siempre tienen un origen y un destino.
- Los conectores siempre deben aparecer en un diagrama por pares.
- El único símbolo que permite la bifurcación de un flujo de operaciones es la “Condición”.
- El símbolo de “Terminal de Procesos” sólo debe dibujarse como final del diagrama. (No se requiere como un indicador de inicio)
- No se pueden unir dos símbolos de “Información”.
- No se pueden unir dos símbolos de “Entidades Externas”.

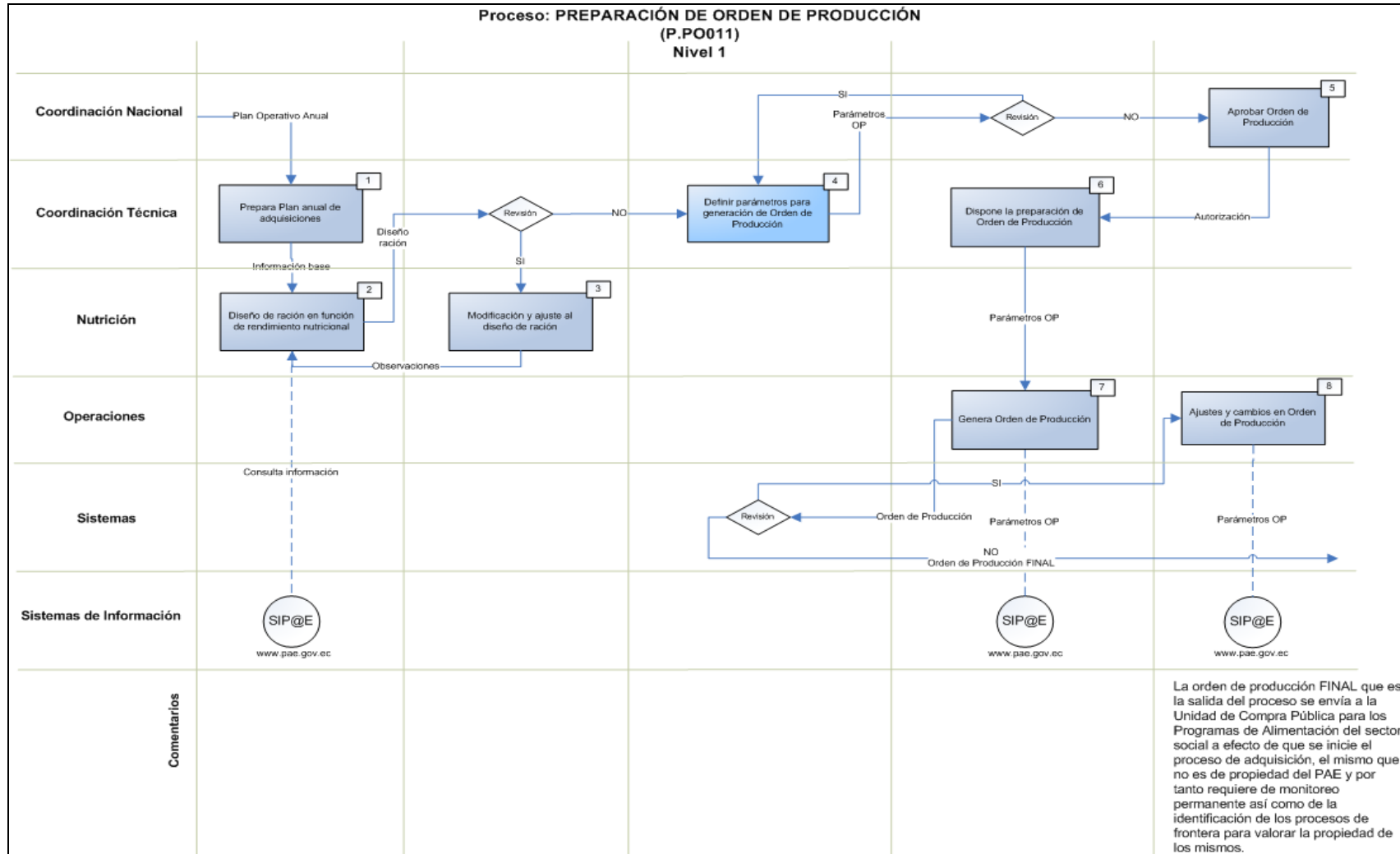
- Para identificar cada proveedor o cliente se utiliza un símbolo “Entidades Externas”.
- El flujo del proceso se identifica a través de la secuencia de actividades y decisiones.
- Un proceso puede tener varios finales.
- Solo se codifican las actividades.
- La redacción de las actividades debe empezar con un verbo en infinitivo (ar-er-ir).
- Los verbos que se utilizan deben representar conductas observables.
- Las actividades se deben redactar en forma concreta.
- Las decisiones se deben redactar en forma de pregunta.
- El símbolo de entidad externa debe contener el nombre del cliente (organización, departamento o cargo).

2.1.4.2 Guías para la Diagramación

- Identifique y dibuje las Entidades Externas que son proveedores iniciales del proceso, incluya el dibujo de la información considerada como insumo.
- Identifique y dibuje aquella actividad que se ejecuta al inicio del proceso.
- Siga las actividades en el orden en el que se dan en la realidad, tomando en cuenta el nivel de detalle en el que se encuentra.
- Pregúntese que sucede a continuación.
- Terminada la diagramación revise con su interlocutor el contenido total del flujo y realice las aclaraciones que correspondan.
- No enumere las actividades hasta tener un primer diagrama en limpio, aún aquellas que son de ejecución paralela enuméralas secuencialmente.
- Identifique las salidas (información o productos) que generan las actividades.
- Identifique la entidad externa cliente o proceso al que se le entrega las salidas o productos.

Como ejemplo se ha tomado el proceso de P.PO011 - Preparación de Orden, ya que es un proceso importante dentro de la cadena de valor del Programa de Alimentación Escolar, además de que representa el primer proceso para iniciar la generación de una orden de distribución en beneficio de los niños y niñas, en el gráfico 26 se puede evidenciar claramente la metodología utilizada, la simbología y esquematización del proceso mencionado. Como se detallo anteriormente en el Anexo No. 6 se encuentran los diagramas actuales de los demás procesos en el presente proyecto.

GRÁFICO No. 26



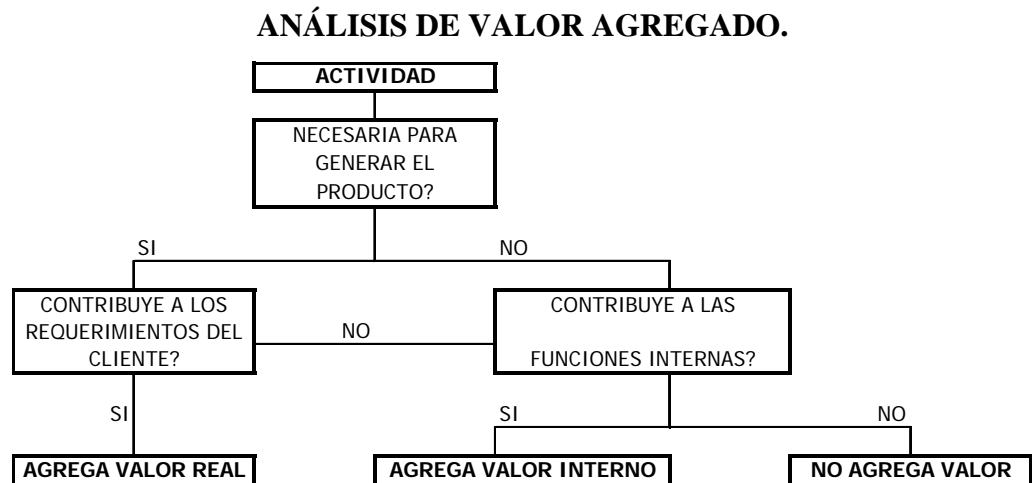
Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez – Verónica Guevara

2.1.5 Análisis Valor Agregado por Proceso

Según Harrington: La evaluación de valor agregado (EVA) analiza cada actividad en el proceso de la empresa determinando su aporte a la satisfacción de las expectativas que tiene el cliente final. El objetivo del EVA es optimizar las actividades VAE (valor agregado a la empresa) y minimizar o eliminar las actividades sin valor agregado. La organización debe afirmarse de que cada actividad dentro del proceso de la empresa aporte valor real a la totalidad del proceso.²⁹ Se usó el algoritmo sugerido por Harrington:

GRÁFICO No. 27



Fuente: J., HARRINGTON. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Colombia. McGraw Hill Interamericana.

Elaborado por: J.HARRINGTON.

VA (VAR): Son las actividades que se deben realizar para atender los requerimientos del cliente.

²⁹ J., HARRINGTON. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Colombia. McGraw Hill Interamericana. p. 156.

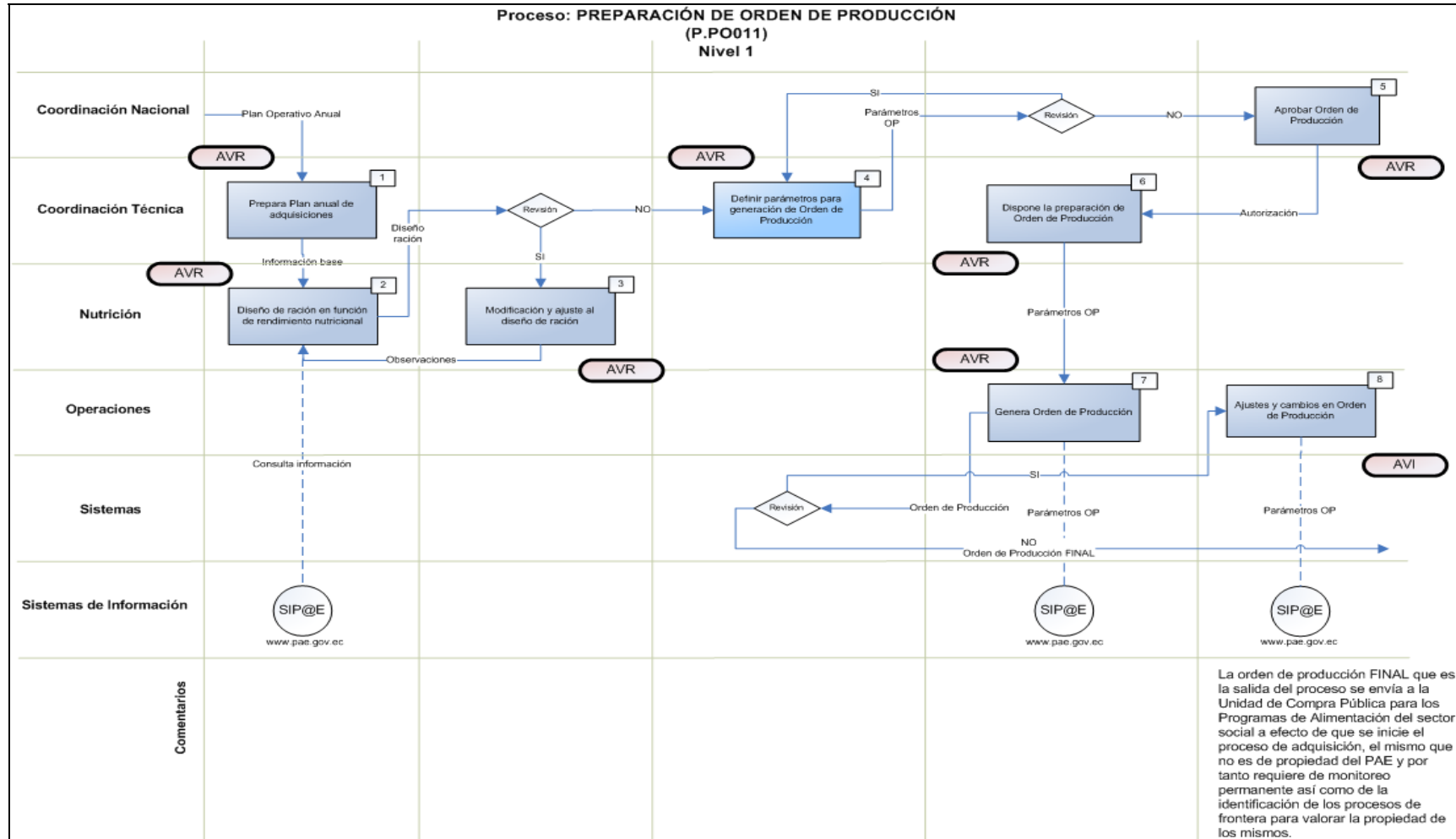
AVI y NAV: Son actividades que no contribuyen a satisfacer los requerimientos del cliente y se podrían eliminar sin afectar la calidad del producto.

Se determino en AVR, AVI y NAV a todas las actividades y/o tareas que aparecen en cada uno de los diagramas de flujo de los procesos del Programa de Alimentación Escolar como se puede observar en el Anexo No. 7.

Se presenta a continuación el ejemplo del proceso de Preparación de Orden, aplicando la metodología utilizada.

GRÁFICO No. 28

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO: CLASIFICACIÓN EN ACTIVIDADES AVR, AVI, NAV.



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

A continuación se presenta un resumen del análisis EVA realizado a cada proceso del Programa de Alimentación Escolar.

CUADRO No. 13

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO

CODIGO	PROCESO	No. De Actividades	Actividades AVR	%	Actividades AVI	%	Actividades NAV	%
P.PE001	Planificación Estratégica	5	2	40,00%	2	40,00%	1	20,00%
P.PP002	Planeación Presupuestaria	5	3	60,00%	2	40,00%	0	0,00%
P.PO003	Proceso de Planificación Operativa	5	0	0,00%	4	80,00%	1	20,00%
P.CA004	Capacitación	7	0	0,00%	7	100,00%	0	0,00%
P.CO005	Comunicación	7	2	28,57%	5	71,43%	0	0,00%
P.AF006	Administrativo Financiero	4	0	0,00%	4	100,00%	0	0,00%
P.MI007	Mantenimiento Información Cobertura	7	4	57,14%	3	42,86%	0	0,00%
P.RA008	Registro en Línea de Actualización	7	4	57,14%	3	42,86%	0	0,00%
P.RP009	Revisión del POP	9	1	11,11%	7	77,78%	1	11,11%
P.DP010	Desarrollo de Nuevos Productos	9	7	77,78%	1	11,11%	1	11,11%
P.PO011	Preparación de Orden	8	7	87,50%	1	12,50%	0	0,00%
P.AP012	Adquisición de Productos Nivel 1	2	2	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
P.AP013	Adquisición de Productos UNP Nivel 2	11	4	36,36%	7	63,64%	0	0,00%
P.AO014	Ajuste de Orden de Producción	5	2	40,00%	2	40,00%	1	20,00%
P.CO015	Cierre de Orden	7	2	28,57%	5	71,43%	0	0,00%
P.IN016	Impresión de Notas de Entrega	6	1	16,67%	3	50,00%	2	0,33333
P.MC017	Movilización a Centros de Distribución	6	2	33,33%	2	33,33%	2	33,33%
P.TI018	Transporte Inter Provincial	7	1	14,29%	5	71,43%	1	14,29%
P.AP019	Almacenamiento de Productos	7	1	14,29%	6	85,71%	0	0,00%
P.DI020	Distribución a Unidades de Intervención	9	6	66,67%	3	33,33%	0	0,00%
P.TP021	Transportar productos a Instituciones Educativas	10	2	20,00%	8	80,00%	0	0,00%
P.EP022	Entrega de productos en Instituciones Educativas	6	2	33,33%	4	66,67%	0	0,00%
P.RP023	Registro de entrega en Instituciones Educativas	5	0	0,00%	4	80,00%	1	20,00%
P.AD024	Acompañamiento a Distribución	8	2	25,00%	6	75,00%	0	0,00%
P.DT025	Desarrollo de Trabajo de Campo	7	2	28,57%	5	71,43%	0	0,00%
P.CA026	Consumo de Alimentación Escolar	10	5	50,00%	5	50,00%	0	0,00%
P.MI027	Monitoreo de Instituciones Educativas	13	5	38,46%	8	61,54%	0	0,00%
P.DI028	Intervención en Instituciones Educativas	7	4	57,14%	2	28,57%	1	14,29%
P.LO029	Liquidación de Orden de Alimentación	6	6	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
P.RN030	Registro de Notas de Entrega	4	1	25,00%	2	50,00%	1	25,00%
P.CO031	Conciliación de Orden	15	1	6,67%	13	86,67%	1	6,67%
P.ER032	Evaluación de Resultados	7	0	0,00%	6	85,71%	1	14,29%
P.EP033	Evaluación de Procesos	7	0	0,00%	6	85,71%	1	14,29%
P.EI034	Evaluación de Impacto	9	0	0,00%	8	88,89%	1	11,11%
TOTAL		247	81	32,79%	149	60,32%	17	6,88%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Según el cuadro No.13 Se determina que e; 6,88% de las actividades de los procesos realizados en el PAE, no generan valor y por ello deben ser eliminadas o modificadas, 149 actividades es decir el 60,32% generan valor a la institución y el 32,79% al cliente.

2.2 DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Como producto del análisis de los 34 diagramas de flujo proporcionados por el PAE se determinó la situación actual de todos los procesos que conforman el Mapa de Procesos Actual del PAE.

2.2.1 Procesos Identificados

Como se visualizó en el Mapa de Procesos, existen 5 tipos de macro procesos: Integrador, Cadena de Valor y Habilitadores, Auxiliares, Planeación; y estos se componen respectivamente así:

CUADRO No. 14**Nombre de los Procesos del Mapa de Procesos: Integrador, Cadena de Valor, Habilitadores, Auxiliares, Plantación**

Macro Procesos	Procesos	
Integrador	P.ER032	Evaluación de Resultados
	P.EP033	Evaluación de Procesos
	P.EI034	Evaluación de Impacto
Cadena de Valor	P.PO011	Preparación de Orden
	P.AP012	Adquisición de Productos Nivel 1
	P.AP013	Adquisición de Productos UNP Nivel 2
	P.AO014	Ajuste de Orden de Producción
	P.CO015	Cierre de Orden
	P.IN016	Impresión de Notas de Entrega
	P.MC017	Movilización a Centros de Distribución
	P.TI018	Transporte Inter Provincial
	P.AP019	Almacenamiento de Productos
	P.DI020	Distribución a Unidades de Intervención
	P.TP021	Transportar productos a Instituciones Educativas
	P.EP022	Entrega de productos en Instituciones Educativas
	P.RP023	Registro de entrega en Instituciones Educativas
	P.AD024	Acompañamiento a Distribución
	P.DT025	Desarrollo de Trabajo de Campo
	P.CA026	Consumo de Alimentación Escolar
	P.MI027	Monitoreo de Instituciones Educativas
	P.II028	Intervención en Instituciones Educativas
	P.LO029	Liquidación de Orden de Alimentación
	P.RN030	Registro de Notas de Entrega
P.CO031	Conciliación de Orden	
Habilitadores	P.MI007	Mantenimiento Información Cobertura
	P.RA008	Registro en Línea de Actualización
	P.RP009	Revisión del POP
	P.DP010	Desarrollo de Nuevos Productos
Auxiliares	P.CA004	Capacitación
	P.CO005	Comunicación
	P.AF006	Administrativo Financiero
Planeación	P.PE001	Planificación Estratégica
	P.PP002	Planeación Presupuestaria
	P.PO003	Planificación Operativa

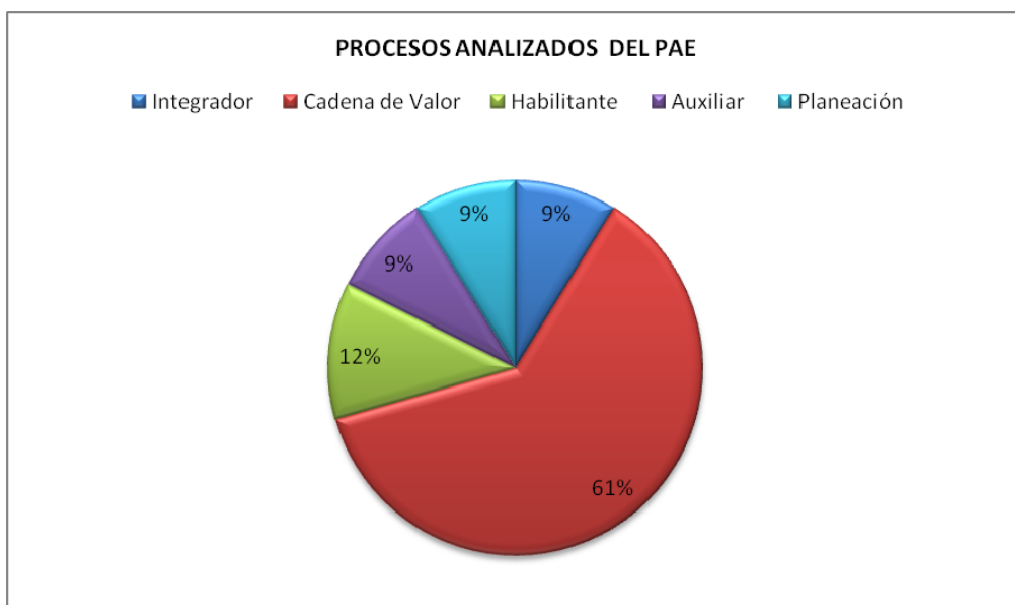
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

En estas 3 macro procesos se identificaron 34 procesos divididos de la siguiente manera:

GRAFICO No. 29

CANTIDAD DE PROCESOS ANALIZADOS INTEGRADORES, CADENA DE VALOR, HABILITANTES, AUXILIARES Y DE PLANEACIÓN



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El análisis y diagnóstico se ha realizado a estos 34 procesos identificados. En el Anexo No. 6 se detallan los flujogramas de los procesos actuales del PAE.

2.2.2 Análisis General

Metodología Utilizada

Los 34 procesos fueron analizados en una matriz que considera cuatro dimensiones, cada una recibió un peso (porcentaje) a partir del objetivo del

análisis. A continuación se presenta una tabla donde se describen las dimensiones que se analizaron en cada proceso y el peso otorgado a cada uno de ellos:

CUADRO No. 15

**DIMENSIONES DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y EL PESO
CORRESPONDIENTE**

DIMENSIÓN	PESO
Procesos y Controles	25%
Análisis de indicadores, reportes y archivos	25%
Análisis de políticas y excepciones	25%
Valor Agregado	25%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Así también se utilizaron tres calificaciones para categorizar el análisis por dimensión realizado en cada proceso. Las calificaciones otorgadas fueron:

CUADRO No. 16

**CATEGORÍAS DE ANÁLISIS A LAS DIMENSIONES DE LOS
PROCESOS**

CALIFICACIÓN	CATEGORÍA
1	Débil
2	Aceptable
3	Fuerte

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Se realizó la calificación de cada uno de los procesos basados en cuatro dimensiones. El cumplimiento de cada una de las dimensiones se califica con puntuaciones de 1 a 3. Si el proceso cumple con la totalidad de los criterios de

la dimensión, se adjudica un puntaje de 3; si el cumplimiento es parcial, se adjudica un valor de 2. Si no hay cumplimiento o requiere ser eliminado se otorga un valor de 1. Finalmente, en el cumplimiento parcial se determina si existen factores de mayor peso positivo y se asigna el puntaje de 2, pero si existen factores de mayor peso negativo, su puntaje es 1.

El cumplimiento de los criterios de puntuación que se asigna a los procesos en cada dimensión es obtenido por medio de las preguntas que se detallan a continuación:

CUADRO No. 17**CRITERIOS A UTILIZAR PARA LA CALIFICACIÓN DE LOS PROCESOS**

DIMENSION	PREGUNTAS
Análisis de procesos y controles	¿Hay duplicidad de actividades en el proceso?
	¿Cuál es el cuello de botella del proceso?
	¿Existe alguna actividad que no corresponda con el proceso?
	¿Hay alguna actividad que no agregue valor al subproceso?
	¿El proceso agrega valor?
	¿Hay controles en el subproceso?
	¿Los controles son adecuados?
	¿Se usan los controles?
	¿El proceso posee actividades que demoran mucho el proceso?
Análisis de indicadores, reportes y archivos	¿Se hace un análisis de la entrada, el procesamiento y la salida de la información y de los resultados generados?
	¿Las fuentes de información para el proceso y la generación de resultados son las adecuadas?
	¿Qué tan bien se prepara la información y los resultados?
	¿La información y los resultados generados agregan valor al proceso o subproceso?
	¿La calidad de la información y los resultados generados es buena?
	¿Se da uso a la información y a los resultados generados?
	¿El subproceso genera reporte(s)?
	¿Los reportes generados son analizados?
	¿Los reportes son utilizados para otro proceso o toma de decisiones?
	¿Con qué periodicidad se generan los reportes?
	¿Quién es el responsable de generar los reportes?
	¿Quién(es) es (son) el(los) usuario(s) de esos reportes?
	¿Qué metodología se utiliza para la generación de los reportes?
¿Qué control de archivo se aplica en los reportes?	
Análisis de políticas y excepciones	¿Qué políticas se aplican en los procesos y subprocesos?
	¿Qué excepciones a las actividades, subprocesos y procesos se aplican?
	¿Las excepciones cumplen los controles y las políticas de la empresa?
Valor Agregado	¿Cuántas actividades del proceso agregan valor al cliente?
	¿Existen actividades que no agregan valor?
	¿Qué porcentaje de las actividades del proceso agregan valor?

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara




Para concluir se ha elaborado el Anexo No. 8 “Matriz de análisis de procesos del Programa de Alimentación Escolar”, en la cual se consolida la información

antes descrita. Los resultados permiten categorizar a cada proceso dependiendo de su calificación, en débiles, aceptables y fuertes, identificados respectivamente por los colores rojo, amarillo y verde.

Los resultados responden al total de procesos validados de acuerdo al Mapa de Procesos antes presentado y a su calificación se basa en el criterio de categorización siguiente:

CUADRO No. 18

**CATEGORÍAS, CALIFICACIONES Y SÍMBOLO
CORRESPONDIENTE AL RESULTADO FINAL DEL ANÁLISIS DE
LAS 3 DIMENSIONES EN CADA PROCESO**

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	SÍMBOLO
Fuerte	5,01 a 10,00	
Aceptable	2,51 a 5,00	
	1,00 a 2,5	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El ejercicio realizado provee una visión general sobre las condiciones de los procesos ejecutados en el ciclo total de la entidad.

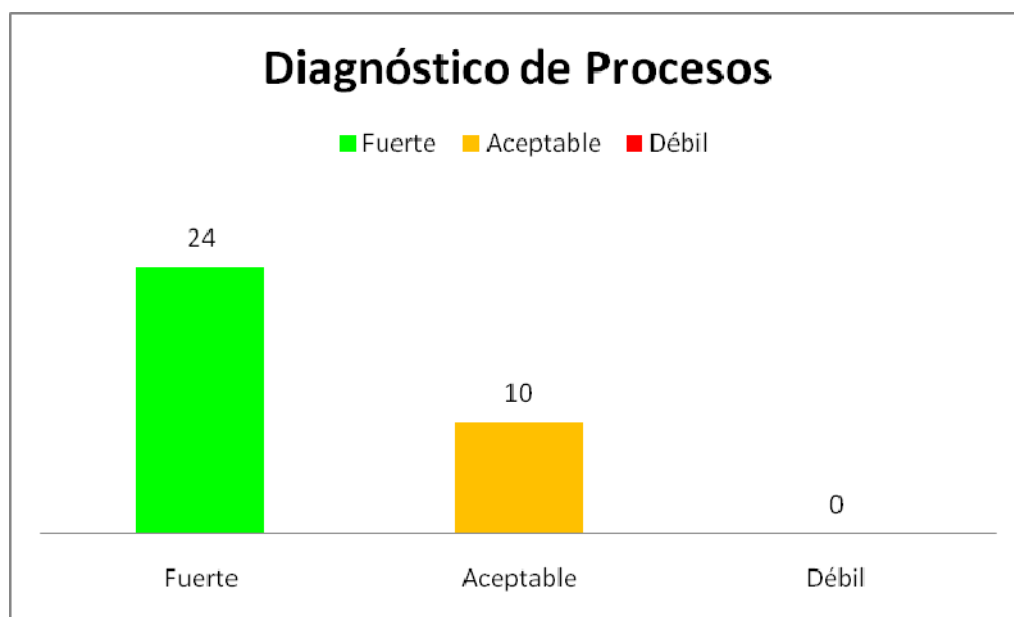
2.2.3 Resultados del Análisis de los Procesos, Controles, Indicadores, Reportes, Políticas del Negocio y Valor Agregado

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos del análisis y diagnóstico de los de los 34 procesos del Programa de Alimentación Escolar-PAE, es necesario aclarar que el análisis detallado de cada uno de estos procesos se encuentra en el Anexo No. 8 “Matriz de análisis de procesos del Programa de Alimentación Escolar -PAE”.

2.2.4 Resultados Generales, por Macro Procesos y Procesos

Los resultados generales PAE muestran que existe debilidad en lo que respecta a la utilización de indicadores de gestión y reportes ya que no existen indicadores, el 100% de los procesos; además poseen parcialmente herramientas para el registro y la medición de sus procesos de la cadena de valor. El 95% de los procesos no presentan problemas en lo que se refiere a procesos y controles, debido a que no existe duplicidad de actividades y existen controles que aunque no se cumplen al 100% se los realiza. Referente a las políticas todos los procesos las tienen y su cumplimiento va desde un 80% a 100% de cumplimiento. En calificación del valor agregado existe disparidad entre lo que agrega valor al cliente, valor agregado interno y lo que no agrega valor. El 32,79% de los procesos agrega valor al cliente, el 60,32% agrega valor interno y el 6,88% no agrega valor. A partir del análisis de las tres dimensiones, y otorgándole a cada dimensión el peso mencionado en la tabla xx Metodología Utilizada, de los 34 procesos analizados 24 de ellos se

encuentran en la categoría de fuerte y 10 procesos se encuentran en la categoría de aceptable.

GRAFICO No. 30**RESULTADOS TOTALES DE LOS PROCESOS**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

3 DISEÑO Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS; SITUACIÓN PROPUESTA

Para desarrollar este capítulo, se toma en cuenta todos los temas relacionados con el mejoramiento de procesos relacionados con los pasos o etapas que se debe seguir en esta parte del proceso, esta información detalla la evidencia de la metodología manejada para la propuesta de procesos para esta nueva Coordinación.

Tomando como insumo de referencia, se cuenta con la información de capítulos anteriores, identificando las debilidades de la administración por procesos que se aplicaba en el ex PAE.

3.1 MARCO TEÓRICO

3.1.1 Mejoramiento de Procesos

Uno de los mayores paradigmas de la administración es la calidad total, en el que la gerencia de procesos es uno de sus fundamentos principales.

Concepto desarrollado desde los principios del siglo XX, por lo que el mejoramiento de procesos es un tópico analizado por varios autores en el transcurso del tiempo, los mismos que son expuestos a continuación:

1962 - Kauro Ishikawa, identificado como el padre de los círculos de calidad, asegurando que las personas pueden aportar todo su conocimiento, experiencias y habilidades, trabajando en equipo, estudiando y aplicando las herramientas básicas de control y mejoramiento a sus procesos en el trabajo que realizan dentro de la organización.

1980 - Masaki Imai, este autor enfoca el mejoramiento continuo de los procesos, como un mejoramiento incremental a pequeña escala pero, incesante para obtener mejoras en los procesos, trabajando principalmente con el conocimiento, la experiencia y habilidades de las personas involucradas en él.

2001 - Hernando Mariño Navarrete, indica que el mejoramiento de los procesos vincula, tanto el enfoque evolutivo (kaizen) como el revolucionario (innovación), teniendo como sus objetos los procesos y no las organizaciones como tal. De lo que se trata es de analizar cómo se realiza el trabajo por las personas que lo hacen en unas áreas, departamentos o grupos de trabajo, para mejorarlos constantemente.³⁰

2003 - James Harrington, señala que, es una metodología sistemática que aporta a una organización en realizar avances significativos en el manejo de sus procesos, a centrarse en eliminar los desperdicios y la burocracia para simplificar y modernizar sus funciones y, al mismo tiempo, asegurarse que los clientes reciban productos buenos que satisfagan sus necesidades.³¹

³⁰ H., MARIÑO. (2001). *Gerencia de Procesos*. Colombia: Alfomega S.A. p. 4.

³¹ J., HARRINGTON. (1993). *Op. Cit.* p. 23.

Este enfoque gerencial ayuda a la organización a cumplir con los objetivos trazados en su Planificación Estratégica.

3.1.2 Fases de la Metodología de Mejoramiento de Procesos

Para el análisis de esta investigación, se tomó como referencia los estudios realizados por James Harrington publicados en su libro de Mejoramiento de procesos de la Empresa publicada en 1993, en donde expone las fases de la metodología para el mejoramiento de procesos:

Diseño del Proceso Mejorado.- dentro de esta etapa del estudio se debe desarrollar los siguientes pasos:

- **Diagramación del proceso mejorado a nivel de actividades.-** Se diagrama cada una de las actividades que forman parte de un subproceso, eliminando o reemplazando actividades identificadas en la diagramación realizada inicialmente y a la vez definiendo actualizaciones al Mapa de Procesos
- **Definición detallada del proceso mejorado (actividades).-**En esta etapa se detalla los pasos que conforman una actividad dentro de unos procesos:
 - La actividad ha sido modificada o creada.
 - El diagrama de flujo no es muy específico.

- El detalle es importante para el personal operativo que desconoce cómo se ejecuta la actividad.

Se debe definir: Proceso, Subproceso, Actividad y Pasos.

- **Definición de recursos necesarios y aprobación.**-En un subproceso se puede identificar varios recursos como son:

Humanos: Personal adicional, capacitación, motivación, beneficios, compensaciones.

Físicos: Tecnología de información, maquinarias y herramientas.

Económicos: Financiamiento.

- **Definición del portafolio de mejoras.**- Trata de priorizar las acciones de mejora a implantarse, tales como: automatización y/o mecanización, alianza con proveedores, entrenamiento y capacitación, adecuaciones físicas, etc. y de planificar la ejecución de estas acciones, identificando: responsable, duración y los recursos necesarios.
- **Documentación del proceso mejorado.**- Cuando se realiza un mejoramiento o cambio en un proceso se debe formalizar la documentación de dicho proceso o subproceso. Esta documentación será la base para asegurar el mejoramiento continuo de los procesos.

No existe estándares de documentación definidos para todas las organizaciones, estos estándares deben ser definidos por cada una de las organizaciones de acuerdo a las necesidades que están presentes y la meta a la que estén enfocadas

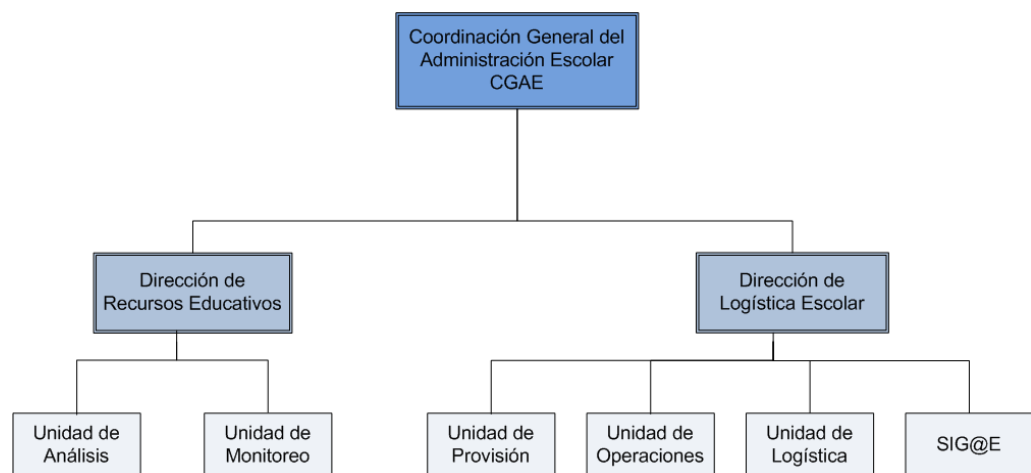
3.2 DISEÑO DEL NUEVO PROCESO

3.2.1 Estructura Organizacional

El PAE al ser absorbido por el Ministerio de Educación toma el nombre como la nueva Coordinación General de Administración Escolar y al realizar la reestructuración en la misma, la estructura organización actual es:

GRÁFICO No. 31

ESTRUCTURA DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



Fuente: Coordinación General de Administración Escolar

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

La organización actual de la nueva Coordinación General de Administración Escolar, tiene una estructura plana, la toma de decisiones de la Instituciones

está concentrada en la Coordinación General con el apoyo de la Dirección Logística Escolar y la Dirección de Recursos Escolares.

3.2.2 Mapa de Procesos

La CGAE, maneja un modelo por procesos, puesto que al asumir una serie de proyectos que anteriormente el gobierno ecuatoriano los manejaba de manera independiente, tuvo que realizar una serie de modificaciones englobando los mismos en ejecución realizada por la Coordinación:

GRÁFICO No. 32

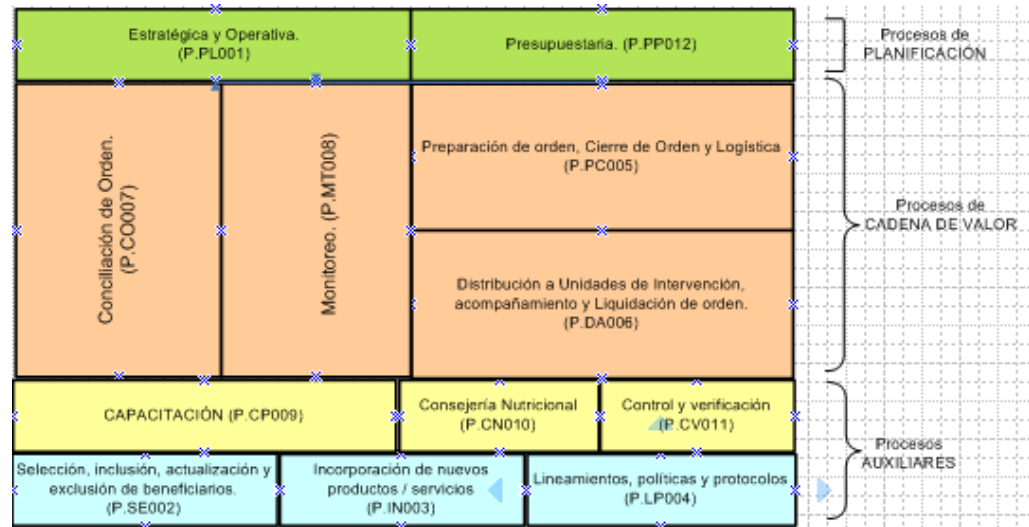
MAPA DE PROCESOS DEL CGAE



Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El mapa de procesos propuesto para la nueva Coordinación General de Administración Escolar, se presenta en los siguientes gráficos sus distintos niveles a continuación:

GRÁFICO No. 33**MAPA DE PROCESOS DEL CGAE****Fuente:** CGAE**Elaborado por:** Elena Benítez / Verónica Guevara

De acuerdo a la estructura orgánica de la nueva CGAE, se realizó una matriz de competencias, en la misma en la que se determina la responsabilidad la Coordinación General y de cada una de las Direcciones, en los procesos que forman parte de la cadena de valor y la relación que mantiene con la estructura orgánica del Ministerio de Educación, lo cual se detalla en la grafica a continuación:

GRÁFICO No. 34

MATRIZ DE COMPETENCIAS

	Unidades Administrativas →	Coordinación General de Administración Escolar	Dirección de Recursos Educativos	Dirección de Logística Escolar
PROCESOS	Planificación	Estratégica		Operativa
		Presupuestaria		
	Habilitantes	Políticas	Lineamientos	Protocolos
			Incorporación de nuevos productos / servicios	Selección, inclusión, actualización y exclusión de beneficiarios
	Auxiliares		Capacitación	Control y verificación
			Consejería	
Cadena de valor		Monitoreo	Operaciones	
			Conciliación de órdenes	
Integradores		Evaluación de Procesos		
		Evaluación de Resultados		

Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

GRÁFICO No. 35

RELACIÓN DE LA CGAE

	Unidades Administrativas	Coordinación General de Administración Escolar	Relación → Otros ámbitos del Ministerio de Educación
PROCESOS	Planificación	Estratégica	Coordinación General de Planificación
		Presupuestaria	Coordinación General Administrativa y Financiera
	Habilitantes	Políticas	Despacho Ministerial Coordinación General de Asesoría Jurídica Comité de Administración Escolar
	Auxiliares		
	Cadena de valor		
	Integradores		Evaluación de Procesos
Evaluación de Resultados			Subsecretaría de Calidad Educativa Coordinación General de Planificación

Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

GRÁFICO No. 36**RELACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS**

	Unidades Administrativas	Dirección de Recursos Educativos	Relación →	Otros ámbitos del Ministerio de Educación
PROCESOS	Planificación			
	Habilitantes	Lineamientos		Subsecretaría de Calidad Educativa
		Incorporación de nuevos productos / servicios		Coordinación General de Planificación
	Auxiliares	Capacitación		Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo
		Consejería		Coordinación General Administrativa y Financiera
Cadena de valor	Monitoreo		Subsecretaría de Calidad Educativa Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo Subsecretaría de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa Subsecretaría de Educación para el Diálogo Intercultural	
Integradores				

Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

GRAFICO No. 37**RELACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA ESCOLAR**

	Unidades Administrativas	Dirección de Recursos Educativos	Relación →	Otros ámbitos del Ministerio de Educación
PROCESOS	Planificación			
	Habilitantes	Lineamientos		Subsecretaría de Calidad Educativa
		Incorporación de nuevos productos / servicios		Coordinación General de Planificación
	Auxiliares	Capacitación		Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo
		Consejería		Coordinación General Administrativa y Financiera
Cadena de valor	Monitoreo		Subsecretaría de Calidad Educativa Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo Subsecretaría de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa Subsecretaría de Educación para el Diálogo Intercultural	
Integradores				

Fuente: CGAE

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

3.2.3 Diagramación de Procesos Mejorados

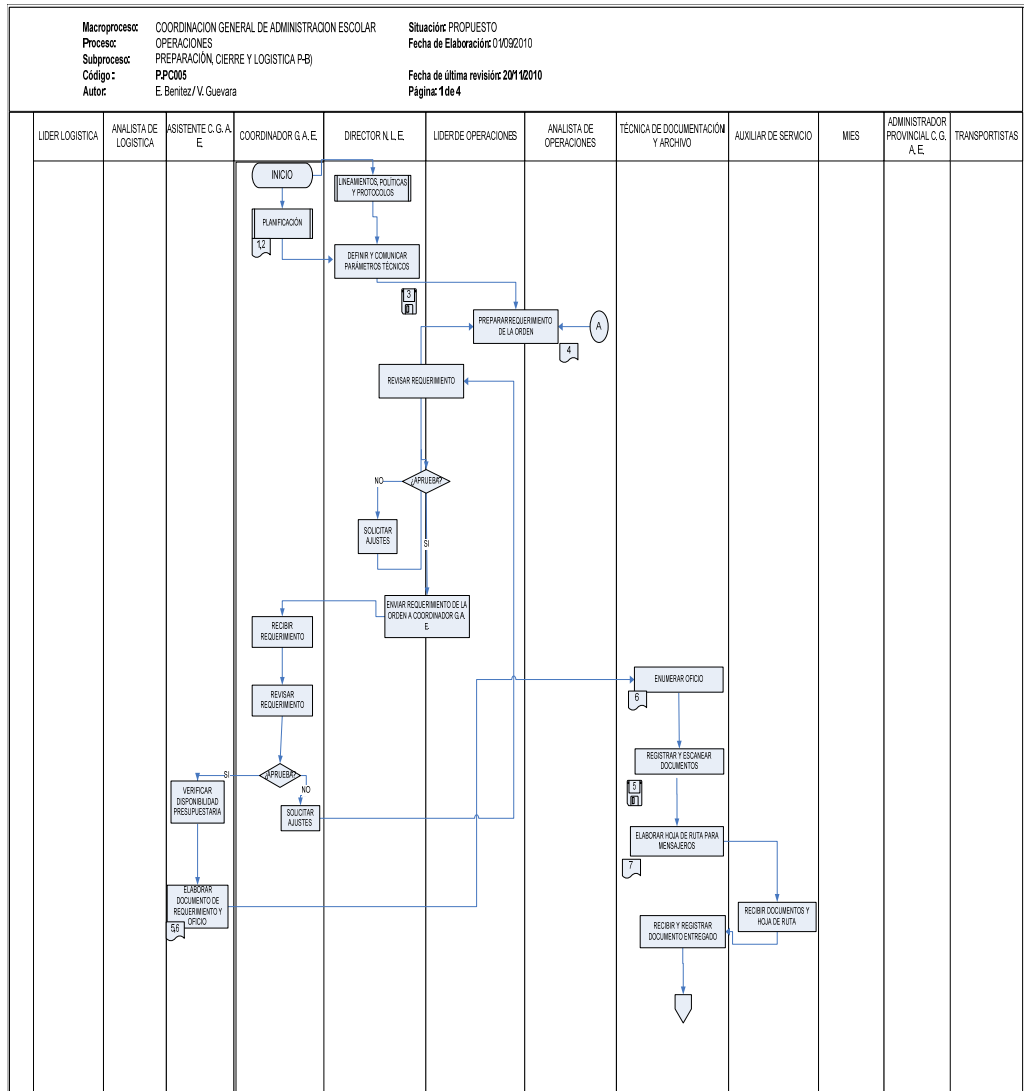
De acuerdo a las nuevas actividades que la CGAE debe asumir, sus procesos han sufrido varias modificaciones para poder cubrir los requerimientos de los distintos sectores a los cuales están enfocada su gestión, generando la unificación de algunos de los procesos que se manejaban para la administración del PAE, los mismos que se encuentran diagramados en el Anexo No. 10

En la diagramación de los procesos para la nueva Coordinación General de Administración Escolar, se utilizó la metodología expuesta en el Capítulo II del estudio realizado, los diagramas son parte del Manual de Procedimientos, donde se describe la propuesta para el desarrollo de los procesos estableciendo mejoras en estandarización, aplicación de nuevas políticas, automatización de ciertas actividades, controles, niveles adecuados de aprobación y demás aspectos operativos.

Para ejemplificar la presente etapa de trabajo realizado, se presenta a continuación el proceso “P.PC005 Preparación, Cierre y Logística.”. El resto de procesos se pueden encontrar en el Anexo No. 10

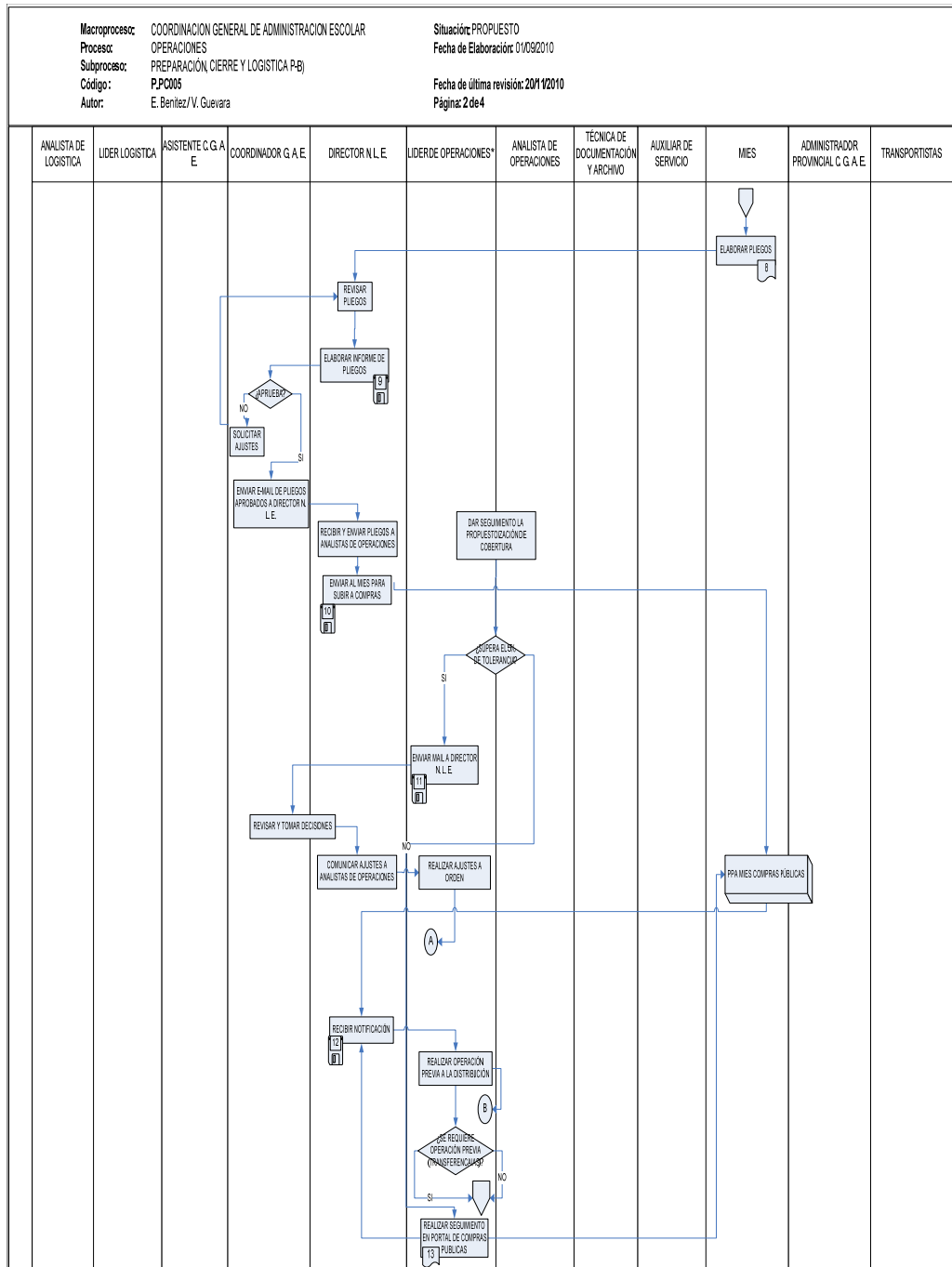
GRAFICO No. 38

PROCESO DE PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGÍSTICA

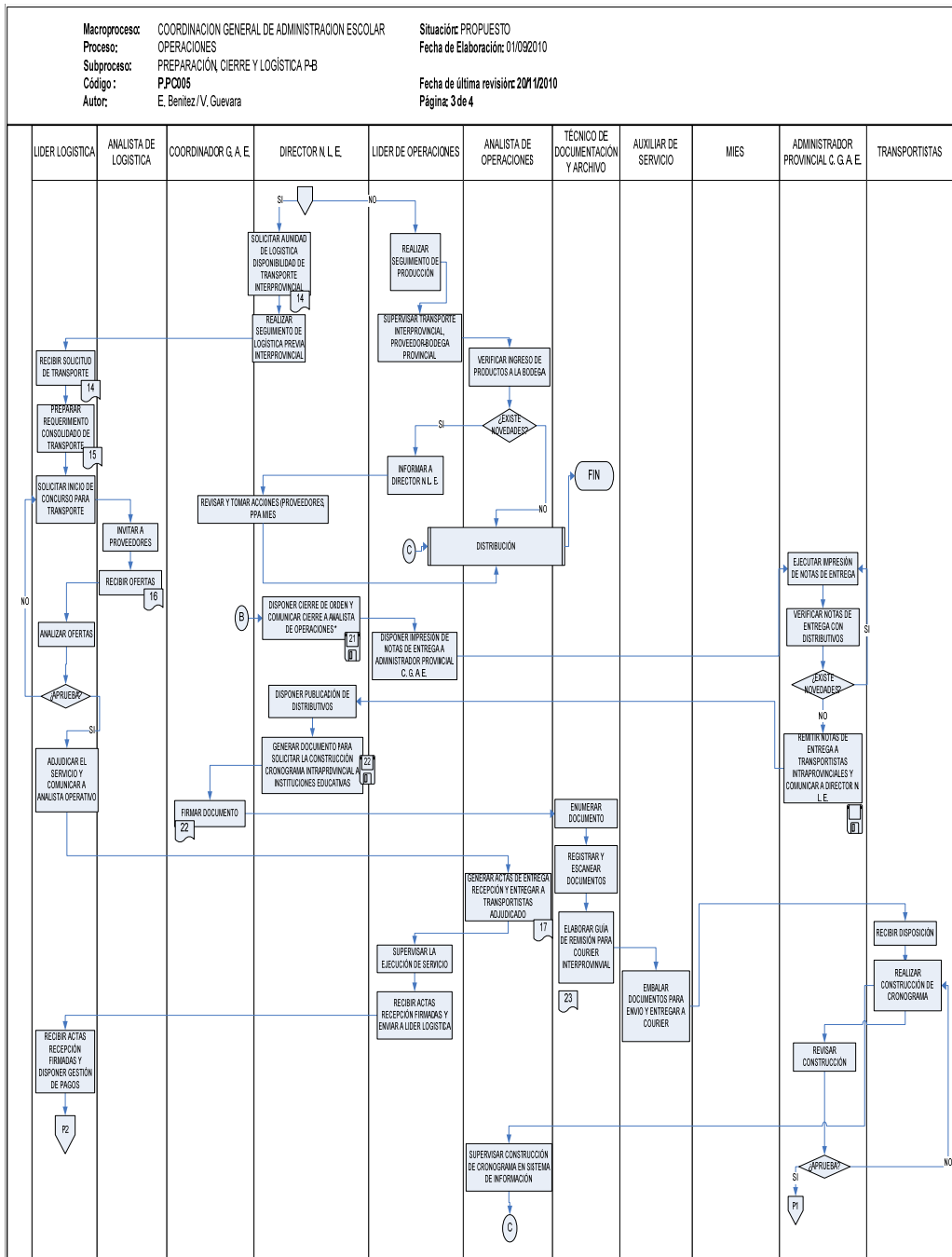


Fuente: Investigación realizada

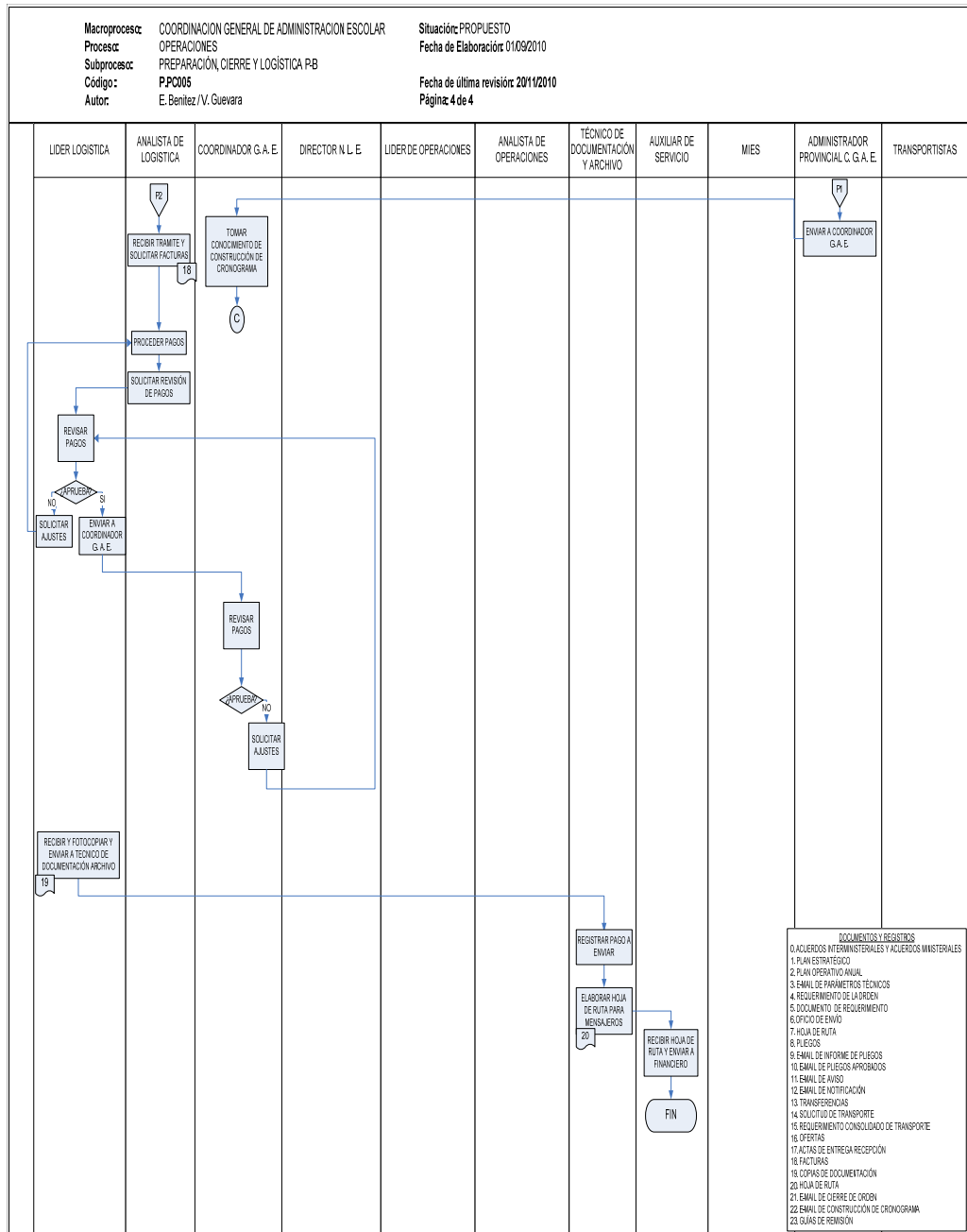
Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara



Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

3.2.4 Protocolo Operativo

La nueva CGAE, cuenta actualmente con un protocolo para el área de operaciones, con el objetivo que las actividades sean realizadas de manera sistemática. (Anexo No. 9)

3.2.5 Manual de Procedimientos

Los manuales de procedimientos son documentos que registran y transmiten sin distorsiones la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y desarrollo de las funciones.³²

Los manuales de procedimientos tienen el objetivo de uniformar y controlar que se cumplan las rutinas de trabajo y que se den alteraciones de forma arbitraria. Además simplifican la responsabilidad, la evaluación por posibles errores, facilitan las actividades en auditoría evolución y control interno. Por otro lado son elementos fundamentales de comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa debido a que interactúan distintas unidades administrativas y hasta instituciones por medio del flujo de información para el logro de determinadas actividades.

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que interviene, precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.³³

³² FRANKLIN, E. y GÓMEZ, G. (2002). *Organización y Métodos - Un enfoque Competitivo*. México: McGraw Hill Interamericana Editores. 1ra. Edición.

³³ *Ibíd.*

El manual de procedimientos permite determinar:

1. Encabezado.- Esta parte del manual de procedimiento nos permite identificar:

1.1 Logotipo Coordinación General de Administración Escolar.

1.2 Nombre de la Institución “Coordinación General de Administración Escolar.”.

1.3 Nombre del Proceso al que corresponde el procedimiento.

1.4 Código del Proceso.

2. Objetivo.- contiene la descripción del propósito del procedimiento, es decir para qué sirve o aplica.

3. Alcance.- contiene los límites del procedimiento, delimita su campo de acción y aplicación.

4. Dueño de proceso.- corresponde al nombre del cargo responsable de hacer cumplir todas las actividades del proceso.

5. Políticas.- son normas de cumplimiento obligatorio que se deben aplicar para las operaciones descritas en el procedimiento.

6. Términos y definiciones.- son explicaciones de los términos incluidos en el procedimiento que requieren una descripción específica. También puede ser explicaciones de siglas, abreviaturas o palabras en otros idiomas.

7. Indicadores.- son los mecanismos de medición de los resultados del proceso y sirven para generar datos numéricos sobre el desempeño del

proceso. Esta sección será analizada con profundidad en el capítulo siguiente.

8. Referencias a documentos utilizados.- es el listado de todos los documentos que intervienen en el proceso, sea como insumo o como resultado.

9. Diagrama de flujo.- es la representación gráfica de las operaciones del proceso. Incluye todas las actividades, decisiones, relaciones con otros procesos, documentos, insumos, productos y entidades externas.

A continuación se presenta el procedimiento del proceso “P.PC005 Preparación Cierre y Logística”, al cual se ha tomado como ejemplo para explicar esta fase del estudio. El resto de los procesos se puede encontrar en el Anexo No. 10

4 COSTEO ABC

4.1 ANTECEDENTES DEL COSTEO ABC

Es importante empezar por el origen del sistema de costo basado en actividades ABC para poder comprender su existencia y utilidad.

El costo ABC surge de la “necesidad de resolver el problema acerca de la asignación de los gastos indirectos de fabricación a los productos”,³⁴ este sistema de costo basado por actividades (activity based costing) fue desarrollado por los profesores Robert S. Kaplan y Robin Cooper de la Universidad de Harvard, a fines de la década de los 80's con el propósito de obtener información estratégica que permitiera determinar una manera más exacta la adecuada mezcla de productos y establecer precios de venta basados tanto en el costo como en la disponibilidad de pago de los clientes. Para lograr un sistema con tal exactitud se tuvieron que agregar más factores de asignación de costos, que midieran adecuadamente los recursos que empleaba cada producto.

Después de revisar la estructura de este nuevo costo, se pudo ver que el sistema podía ofrecer información de mayor calidad y uso de la que se había planeado en un principio que ya incluía información de las operaciones realizadas en los procesos internos, los recursos empleados y los objetivos hacia los cuales se dirigían. Pese a

³⁴ COKINS, G. (1996). *Activity Based Cost Management*. Making it works. Editorial McGraw Hill.

todo esto el costo ABC tenía un problema, solo estaba diseñado para determinar el costo de los productos y no para proyectos de mejora en los procesos internos. Surgieron ciertas limitaciones en su primera etapa de desarrollo, su limitación primordial fue la ausencia de información directa sobre las actividades, sobre todo porque las actividades no estaban definidas por sí mismas y dio como resultado que los costos no se asignaban a cada actividad.

Esto produjo a segunda versión del costo ABC, la cual estaba compuesta ahora por dos distintos enfoques; el primero referido a la asignación de los costos y el segundo a los procesos internos. Seguidamente se empezó a generar información sobre el desempeño de las actividades y elaborar medidas de desempeño de las actividades persiguiendo calidad interna como externa y dio como resultado la elaboración estructural del costeo ABC.

La creación del costeo ABC revolucionó por completo el concepto que se tenía de los costos ya que no solo proporciona información sobre costos de los productos sino que crea información para mejorar los procesos internos y externos.³⁵

4.2 APLICACIÓN DEL SISTEMA DE COSTEO ABC

Existe un fenómeno generalizado en las empresas que es la insuficiencia en el sistema y registro de costos, lo que “permite conocer con precisión los gastos de producción y los elementos que forman el mismo”,³⁶ este factor constituye el aspecto fundamental para obtener resultados económicos favorables.

³⁵ *Ibíd.*

³⁶ *Ibíd.*

Para empresas con una eficiente dirección, es de suma importancia garantizar un control preciso de los recursos con los que cuenta la empresa y un adecuado registro de los hechos económicos que reflejen de forma clara el costo de producir y analizar con periodicidad los resultados obtenidos para determinar los factores que inciden para la toma de decisiones adecuadamente.

Para lograr esta acción se requiere de voluntad y estilo de dirección que obligue al registro de los costos, con una base metodológica y control adecuado el utilizar mecanismos ágiles con un elevado grado de confiabilidad, es por eso que se puede plantear que es necesaria la implementación de un Sistema de Costos en dicha organización donde se determine el costo real para cada actividad.

Después de un siglo o más de confianza en los procedimientos tradicionales de la contabilidad de costos, los gerentes perciben generalmente la distorsión de la rentabilidad verdadera de los productos o servicios, debido a los métodos arbitrarios para la distribución de los gastos y costos indirectos de los sistemas tradicionales. Pese a esto los sistemas de costos tradicionales predominan a pesar de que el nuevo entorno competitivo crea la necesidad de un sistema de gestión capaz no solo de reducir los costos sino de permitir la toma de decisiones a corto y a largo plazo.

El proceso de cambio del entorno empresarial no se puede resolver con un sistema de costos tradicional, aun contando con la posibilidad en recursos, dado a su incapacidad en cumplir sus objetivos básicos que por tradición se le ha atribuido, por consiguiente dichos sistemas tradicionales requieren ser complementados con

esquemas más modernos que solucionen las principales deficiencias del sistema de gestión actual.

Se pueden definir las condiciones en las cuales es más probable un sistema ABC, es muy aconsejable implementar este sistema de costeo ABC si el sistema de costos existente se diseñó cuando:

- Los costos de medición son elevados (costos asociados con las mediciones exigidas por el sistema de costos.)
- La competencia es débil
- La diversidad de productos es baja.

Pero en la actualidad:

- Los costos de medición son bajos
- La competencia es despiadada
- La diversidad de productos es elevada.³⁷

Las organizaciones deben constantemente monitorear para ver como se desempeñan sus sistemas de costos y el cambio de estos tres factores con el paso del tiempo con el objeto de prever la obsolescencia antes de que cause grandes problemas.

¿En qué tipos de empresa se puede implementar el ABC?

³⁷ INCAE. (1991). *El surgimiento del costeo basado por actividades*.

El sistema ABC puede ser aplicado en algunos tipos de empresas. La aplicación de este sistema depende de las particularidades de las diferentes empresas.³⁸ A continuación se citan las características de las empresas en que un sistema basado por actividades puede ser implementada:

- Las empresas en las que los costos indirectos de fabricación configuran una parte importante de los costos totales.
- Empresas en las que se observa un crecimiento cada año en sus costos indirectos.
- Empresas con alto volumen en sus costos fijos.
- Empresas en las que los costos indirectos se vienen imputando a los productos mediante una base arbitraria.
- Organizaciones en las que la asignación de los costos indirectos a los productos individuales no son realmente proporcional respecto al volumen de producción de los productos.
- Empresas que participan en un entorno de gran competencia.
- Empresas que tienen gran variedad de productos y procesos de producción y en las que en los volúmenes de producción varían sensiblemente.

³⁸ SHANK, J. y GOVIDARAJAN, V. (2005). *Gerencia Estratégica de Costos*. Grupo Editorial Norma.

- Empresas con diversidad de estructuras de apoyo, dada a los productos.
- Organizaciones con nivel alto de coincidencia de procesos o actividades entre los productos.
- Empresas con gran número de canales de distribución y de compradores que provocan la necesidad de acometer actividades de ventas muy diferenciadas.
- Entidades en que se demuestre que existen insatisfacciones con el sistema de costos existentes.
- Empresas en que se haya escogido como forma de competir el liderazgo de costos.

4.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL SISTEMA DE COSTEO ABC

El costo ABC está basado en la asignación de los costos indirectos a los productos con base en las actividades que generan dichos costos y que fueron consumidas por los productos o servicios en su elaboración y/o generación; este tipo de costeo tiene la siguiente secuencia.

- Una organización que trabaja por medio de su estructura organizacional, que es definida por su localización, línea de productos.
- Un proceso que consta de actividades realizadas por la organización.

- Actividades que consumen recursos.
- Productos que consumen actividades.
- Se costea la actividad.
- Se costea el producto.

4.4 CONCEPTOS BÁSICOS

El costeo ABC “analiza las actividades de los departamentos indirectos o de soporte, dentro de la organización para calcular el costo de los productos terminados y analiza las actividades porque reconoce dos verdades simple pero evidentes.

- No son los productos o servicios sino las actividades las que causan los costos.
- Los productos o servicios son los que consumen sus actividades.

El costo ABC liga los costos con los productos, por medio de actividades las cuales son causa de los primeros y son consumidos por los segundos.

4.5 CONCEPTO DE ACTIVIDAD EN EL SISTEMA ABC

El modelo de costeo ABC utiliza el concepto de actividad integrado, agrupando dentro de cada actividad a diferentes tareas siempre que se cumplan dos condiciones: la primera es que existe una similitud entre esas tareas encaminada a la obtención

directa del bien o servicio o ayudar a obtenerlo. La segunda, que sean susceptibles de cuantificarse empleando una misma unidad de medida.³⁹ Las actividades son el núcleo de acumulación de recursos empleados en el proceso productivo, capaz de ser asignados a los productos de acuerdo a los generadores de costos que le son asignados a cada tarea seleccionada. Las actividades deben ser diseñadas de modo que solo recojan costos directos respecto a ellos. Si se considera que los costos del ejercicio pueden ser clasificados de forma conveniente en directos e indirectos respecto a las propias actividades del modelo de costeo ABC, prevé que se identifiquen un grupo de actividades las mismas que eliminen la posibilidad de que existan costos indirectos respecto a ellas. Es así, que se elimina la necesidad de realizar repartos secundarios entre actividades.

El modelo basado por actividades a través de su ideología de transparencia y visibilidad, demuestra que existen costos ligados a actividades que no añaden valor.

Por lo tanto la estructuración de la empresa por actividades es pertinente para:

- El diagnóstico: al incorporar el análisis de las causas del rendimiento a partir de las condiciones de realización de las actividades de la empresa.
- El control: al orientar la ejecución de las actividades, en función de los objetivos generales y al desplegar en las mismas la estrategia de la organización, señalado hacia donde se deben dirigir los esfuerzos.

³⁹ El costeo ABC y el Mercado de Productos y servicios.

- La gestión de competencias: al introducir el know-how en las tareas dentro de las actividades, induciendo a acciones que posibiliten la innovación.

En la identificación de una actividad se debe tener en cuenta los atributos que la caracterizan:

- La actividad, en cuanto al proceso que se desarrolla.
- Consume recursos de costo y de tiempo.
- Tiene por objeto la obtención de un output (producto/servicio)

También están condicionadas por variables tales como: tiempos limitados, cumplimientos de calidad, frecuencia, etc.⁴⁰

Clasificación de las Actividades

Las actividades pueden ser clasificadas desde distintas perspectivas. Dentro del ámbito de los sistemas de costeo ABC se hace en relación con los siguientes aspectos:

Por su actuación con respecto al producto o servicio: Cualquier actividad desarrollada en la instalación puede variar y es así que pueden clasificarse de la siguiente manera:

⁴⁰ ENDARA, José. (2010). *Metodología para establecer costeo basado en actividades en una empresa comercial en la ciudad de Quito*. PUCE.

A nivel unitario: son las actividades que se ejecutan necesariamente una vez que se produce una unidad de producto y se enmarcan las actividades cuyo costo se aumenta o disminuye dependiendo del volumen en números de unidades, por lo que los costos de estas son variables.

A nivel de producto o de línea: están enmarcadas las actividades que sirven de apoyo a los productos. Los costos se consideran que son fundamentalmente fijos y directos respecto al producto.

A nivel de lote: las actividades su costo está relacionado con el número de lotes de producción que son fabricados. El costo que le corresponde a cada unidad de cantidad de producto varía en función de que se realice un lote completo o no. Los costos suelen ser variables.

A nivel de cliente: el objetivo principal de estas actividades es satisfacer las especificaciones de cada uno de los clientes. Son independientes de los números de unidades que requiere el cliente. En este tipo de actividad centra los mayores esfuerzos en las tareas que agregan valor al producto.

A nivel de fábrica o empresa: son actividades de apoyo a la organización, son las que recogen los costos generales de la planta. Por lo que no pueden ser asociados a un producto u organización porque son comunes a todos ellos.

Desde el punto de vista de la asignación es importante esta clasificación ya que se puede conocer el comportamiento que cada actividad desarrolla en relación con un

producto o servicio. Esto ayuda a una fácil determinación de los costos de los recursos por ellas consumidos y de los productos o servicios que las consumen.

La frecuencia en su ejecución:

Actividades repetitivas: son las actividades que se realizan en forma sistemática y continúa en el proceso. Tienen como características comunes como el tener prefijado un consumo de recursos estandarizados cada vez que se hacen y un objetivo concreto, bien determinado para cada una de ellas.

Actividades no repetitivas: Son actividades efectuadas en forma ocasional y esporádica. Se sitúan en el horizonte del corto plazo, por cuanto a un plazo mayor pueden pasar a hacerse repetitivas.

Capacidad para agregar valor al producto o servicio: Valor agregado es básicamente “Satisfacer las necesidades de los clientes”.⁴¹ El cliente no es solo el consumidor final, sino que también es el usuario siguiente del output de una actividad.

Desde la perspectiva interna: Son los costos estrictamente necesarios para generar el producto y/o servicio.

⁴¹ TAFUR, Joaquín. (2006). *Costeo basado en actividades ABC*.

Desde la óptica externa y tomando como referencia el mercado:

Puede interpretarse como todo costo que haga incrementar el interés del cliente por el producto y/o servicio.

4.6 DETERMINACIÓN DE GENERADORES DE COSTO O *COST DRIVERS*

Los generadores son conocidos como *Cost Drivers* (de recursos o actividades) son los factores que crean o influyen en el costo. Además son una medida cuantitativa del consumo de recursos o actividades.⁴² Haciendo una comparación con la contabilidad de gestión tradicional, el costo es fundamentalmente en función de un solo generador de costo que está ligado a actividades relacionadas con la fabricación de las unidades de producción (actividades a nivel de unidad).

Los generadores de costo que generalmente están trabajando en las actividades son múltiples y de distinta naturaleza. Los generadores de costos se diferencian de unas actividades de valor a otras. El mejor generador de costo de una actividad es la causante de la misma.

Con respecto al número óptimo de generadores de costo depende del nivel de precisión y complejidad que exija el grado de conocimiento del costo del producto. A mayor diversidad así mismo mayor será el resultado erróneo que se puede originar que si se usa un solo generador de costo.

⁴² *Ibíd.*

4.6.1 Asignación de los Costos a las Actividades

Los generadores son conocidos como *Cost Drivers* de recursos o actividades son los factores que crean o influyen en el costo. Además son una medida cuantitativa del consumo de recursos o actividades.⁴³ Haciendo una comparación con la contabilidad de gestión tradicional, el costo es fundamentalmente en función de un solo generador de costo que está ligado a actividades relacionadas con la fabricación de las unidades de producción (actividades a nivel de unidad).

Los generadores de costo que generalmente están trabajando en las actividades son múltiples y de distinta naturaleza, se diferencian de unas actividades de valor a otras. Con respecto al número óptimo de generadores de costo depende del nivel de precisión y complejidad que exija el grado de conocimiento del costo del producto.

Los inductores de costo o *cost drives* se pueden definir como aquel factor cuya incurrencia da lugar a un costo, este factor representa una causa principal de la actividad, por tanto pueden existir diferentes inductores en un centro de costos. También es factible definir un inductor de costo con un factor utilizado para medir cómo se incurre en un costo y/o cómo conducir a cada objeto de costo una porción de costos de cada actividad que éste consume. Para la selección adecuada de un inductor debe existir una relación de causa - efecto entre el *driver* y el consumo de éste por parte de cada actividad y cada objeto de costo;

⁴³ J., TAFUR (2006). *Costeo basado en actividades ABC. Gestión basada en actividades.*

además de ser constante dentro de un lapso de tiempo específico, ser oportuno, de fácil manejo y medición.

A continuación se detallan los cost drivers que se han utilizado en el costeo de todas las actividades de cada uno de los 34 procesos del PAE. Para cada recurso se ha asignado un driver, el mismo que definirá el consumo de los recursos para cada actividad.

Para cada uno de los 20 recursos utilizados los drivers fueron los siguientes:

- Nómina: con su driver FTE, consiste en la asignación del costo de la nómina a cada una de las actividades del PAE.
- Agua Potable, Energía Eléctrica, Teléfono, Internet, capacitación, Suministros de oficina con su driver personas que son 35 las cuales trabajan en el CGAE y las que consumen estos recursos.
- En depreciación Computadoras: en el PAE existen 51 equipos de los cuales solo treinta y cinco se los ha tomado para el consumo de este rubro ya que para cada una de las personas se les ha asignado un equipo.
- En los Recursos arriendo, Mantenimiento y limpieza de oficinas de los 600 metros que la oficina del CGAE posee, solo 200 de estos son utilizados en los procesos de la Coordinación General de Administración Escolar.

- En los Recursos Mantenimiento equipos e impresoras el driver que le corresponde son los equipos que se utilizan en los procesos sujetos al costeo.
- En lo que respecta al recurso Depreciación Muebles y Enseres el driver es el valor de la depreciación de ellos que son empleados en los procesos que han sido costeados.
- En la Depreciación, mantenimiento, combustible, matriculas, seguros de vehículos el driver utilizado en estos recursos son la cantidad de camionetas que son empleadas en los procesos del PAE

A continuación se detallan en la siguiente tabla todos los drivers utilizados en el costeo de los procesos del PAE

CUADRO No. 19**DRIVERS DEL COSTEO ABC DEL CGAE**

Codigo	Recursos	Drivers	Empresa	Proceso
R1	Nómina	FTE	Ver detalle abajo	
R2	Agua Potable	Personas	35	35
R3	Energía Eléctrica	Personas	35	35
R4	Teléfono	Personas	35	35
R5	Internet	Personas	35	35
R6	Capacitación	Personas	35	35
R7	Depreciación Computadoras	Equipos	51	35
R8	Suministros de Oficina	Personas	35	35
R9	Arriendo	Metros	600	200
R10	Mantenimiento equipos	Equipos	51	13
R11	Impresoras	Equipos	15	3
R12	Depreciacion Camionetas	Vehiculos	4	4
R13	Archivadores (depreciacion)	Cantidad de activos	40	20
R14	Depreciación Muebles y Enseres	Valor de activos	\$ 25,000	\$ 18,000
R15	Matenimiento vehiculos	Vehiculos	4	4
R16	Combustible vehiculos	Vehiculos	4	4
R17	Matrículas vehiculos	Vehiculos	4	4
R18	Seguro vehiculos	Vehiculos	4	4
R19	Mantenimiento de oficinas	Metros	600	200
R20	Suministros de limpieza	Metros	600	200

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

4.6.2 Análisis de los Resultados Obtenidos

Para la obtención de los resultados del costeo de cada una de las actividades del PAE se procedió a realizar el proceso que se describe a continuación.

Factores de Conversión

Se determinaron los factores de conversión para la asignación de costos de la nómina consiste en todos los días laborables dentro de la entidad.

CUADRO No. 20**FACTORES DE CONVERSIÓN PARA NOMINA DEL PAE**

COSTEO ABC - SITUACION ACTUAL PAE									
I. FACTORES DE CONVERSION									
Unidad de tiempo	Años	Meses	Semanas	Días	Horas	Minutos	DIAS DE feriado		
Año	1,0	12,0	50,0	242,0	1.694,0	101.640,0	Año Nuevo	ene-01	1
Mes		1,0	4,3	20,2	141,2	8.470,0	Viernes Santo	abr-22	1
Semana			1,0	4,8	33,9	2.032,8	Día del Trabajo	may-01	1
Día				1,0	7,0	420,0	Batalla de Pichincha	may-24	1
Horas					1,0	60,0	Día de la Independencia	ago-10	1
							Independencia de Guayaquil	oct-09	1
Unidad de tiempo	Años	Meses	Semanas	Días	Horas	Minutos			
Años	1,000000	0,083333	0,020000	0,004132	0,000390	0,000010	Día de los Difuntos	01-nov	1
Meses		1,000000	0,230769	0,049587	0,007084	0,000118	Independencia de Cuenca	nov-03	1
Semanas			1,000000	0,206612	0,029516	0,000492	Fundacion De Quito	dic-06	1
Días				1,000000	0,142857	0,002381	Día de Navidad	dic-25	1
Horas					1,000000	0,016667	Total días		10

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Factores de Transformación

Se determinaron los factores de transformación, los mismos que han sido utilizados para la asignación de los valores de la nómina en cada una de las actividades del PAE., esto en valores de tiempo empleado por cada actividad.

En la siguiente tabla se describen los factores que han sido empleados en el costo de cada una de las actividades del PAE.

CUADRO No. 21**FACTORES DE TRANSFORMACIÓN PARA NÓMINA DEL PAE**

De	A	FTE
Minutos	Años	0,00000984
Horas	Años	0,00059032
Días	Años	0,00413223
Semanas	Años	0,02000000
Meses	Años	0,08333333
Minutos	Meses	0,00011806
Horas	Meses	0,00708383
Días	Meses	0,04958678
Semanas	Meses	0,23076923
Minutos	Semanas	0,00049193
Horas	Semanas	0,02951594
Días	Semanas	0,20661157
Minutos	Días	0,00238095
Horas	Días	0,14285714
Minutos	Horas	0,01666667

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Registro de actividades

El Registro de actividades consiste en determinar el costo mensual que consume cada una de las mismas por el responsable, tiempo y frecuencia.

CUADRO No. 22

REGISTRO DE ACTIVIDADES PARA COSTEO DE NOMINA DEL PAE.

# Act	Cod	Actividad	Responsable	dur uni	duracio n real	tiempo perdido	unidades	intervalo	Escala	Volumen	FTE	%	CU mensual	CT mensual	valor agregado
22	P.CO031-8	Verifica notas de entrega pendiente de legalización y entrega	Chofer	20 minutos	10	10	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	4,76%	\$ 400,00	\$ 19,05	\$ 0,95
23	P.CO031-9	Envía Notas de Entrega pendientes a oficina provincial	Chofer	20 minutos	15	5	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	4,76%	\$ 400,00	\$ 19,05	\$ 0,95
24	P.CO031-10	Envía notas pendientes legalizadas a oficina central del PAE	Chofer	480 minutos	20	460	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	114,29%	\$ 400,00	\$ 457,14	\$ 548,57
25	P.CO031-11	Verifica movimientos pendientes de registra en el sistema de información	Asistente servicios generales	20 minutos	10	10	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	4,76%	\$ 600,00	\$ 28,57	\$ 0,95
26	P.CO031-12	Registra movimientos pendientes	Asistente servicios generales	30 minutos	15	15	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	7,14%	\$ 600,00	\$ 42,86	\$ 2,14
27	P.CO031-13	Preparar informe de conciliación	Asistente operativo	120 minutos	90	30	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	28,57%	\$ 1.200,00	\$ 342,86	\$ 34,29
28	P.CO031-14	Modifica Informe de conciliación	Asistente operativo	20 minutos	10	10	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	4,76%	\$ 1.200,00	\$ 57,14	\$ 0,95
29	P.CO031-15	Envía informe para procesamiento	Coordinador técnico	20 minutos	5	15	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	4,76%	\$ 3.500,00	\$ 166,67	\$ 0,95
30	P.PD011-5	Aprobar Orden de Producción	Asistente técnico	60 minutos	20	40	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	14,29%	\$ 1.200,00	\$ 171,43	\$ 8,57
31	P.PD011-6	Dispone la preparación de Orden de Producción	Coordinador técnico	30 minutos	15	15	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	7,14%	\$ 3.500,00	\$ 250,00	\$ 2,14
32	P.PD011-7	Genera Orden de Producción	Asistente operativo	960 minutos	310	650	Minutos	cada 20	días	20 veces	0,002381	228,57%	\$ 1.200,00	\$ 2.742,86	\$ 2.194,29
33	P.AP013-1	Publicación en Portal de Compra Pública INCP www.compraspublicas.gov.ec	Asistente operativo	860 minutos	620	240	Minutos	cada 20	días	120 veces	0,002381	1228,57%	\$ 1.200,00	\$ 14.742,86	\$ 10.565,71
34	P.AP013-2	Preparación de Ofertas	Asesores	120 minutos	90	30	Minutos	cada 20	días	120 veces	0,002381	171,43%	\$ 3.000,00	\$ 5.142,86	\$ 205,71
35	P.AP013-3	Evaluación de Ofertas	Coordinador técnico	240 minutos	170	70	Minutos	cada 20	días	120 veces	0,002381	342,86%	\$ 3.500,00	\$ 12.000,00	\$ 822,86
36	P.AP013-4	Retroalimentación con Programas	Coordinador técnico	120 minutos	100	20	Minutos	cada 20	días	12 veces	0,002381	17,14%	\$ 3.500,00	\$ 600,00	\$ 20,57

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Asignación de Drivers

Determinación de los factores que crean o influyen en el costo.

Asignación de Recursos

En lo que respecta a la asignación de recursos, se distribuyó a cada una de las actividades que consumen los 20 recursos. En ciertos recursos la distribución es equitativa lo que quiere decir que absolutamente todas las actividades consumen el recurso.

CUADRO No. 23

ASIGNACIÓN DE RECURSOS A LAS ACTIVIDADES DEL PAE

ASIGNACIÓN DE RECURSOS			ACTIVIDADES									TOTAL
Codigo	Recursos	Unidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
R2	Agua Potable	Personas	Distribución equitativa									100%
R3	Energía Eléctrica	Personas	Distribución equitativa									100%
R4	Teléfono	Personas	Distribución equitativa									100%
R5	Internet	Personas	Distribución equitativa									100%
R6	Capacitación	Personas									1	35
R7	Depreciación Computadoras	Equipos	Distribución equitativa									100%
R8	Suministros de Oficina	Personas	Distribución equitativa									100%
R9	Arriendo	Metros	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	0,94	200
R10	Mantenimiento equipos	Equipos	Distribución equitativa									100%
R11	Impresoras	Equipos	Distribución equitativa									100%
R12	Depreciación Camionetas	Vehiculos										48
R13	Archivadores	Cantidad de activos	Distribución equitativa									100%
R14	Depreciación Muebles y Enseres	Valor de activos	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44	108
R15	Matenimiento vehiculos	Vehiculos										48
R16	Combustible vehiculos	Vehiculos										48
R17	Matriculas vehiculos	Vehiculos										48
R18	Seguro vehiculos	Vehiculos										48
R19	Mantenimiento de oficinas	Metros	Distribución equitativa									100%
R20	Suministros de limpieza	Metros	Distribución equitativa									100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Asignación Porcentual

Esta asignación consiste en distribuir los recursos a todas las actividades en porcentajes.

CUADRO No. 24

ASIGNACIÓN PORCENTUAL DE LOS RECURSOS A LAS ACTIVIDADES DEL PAE

ASIGNACIÓN PORCENTUAL												
Código	Recursos	Unidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL
R2	Agua Potable	Personas	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R3	Energía Eléctrica	Personas	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R4	Teléfono	Personas	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R5	Internet	Personas	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R6	Capacitación	Personas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,86%	100,00%
R7	Depreciación Computadoras	Equipos	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R8	Suministros de Oficina	Personas	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R9	Arriendo	Metros	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	0,47%	100,00%
R10	Mantenimiento equipos	Equipos	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R11	Impresoras	Equipos	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R12	Depreciación Camionetas	Vehiculos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
R13	Archivadores	Cantidad de activos	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R14	Depreciación Muebles y Enseres	Valor de activos	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R15	Mantenimiento vehiculos	Vehiculos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
R16	Combustible vehiculos	Vehiculos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
R17	Matrículas vehiculos	Vehiculos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
R18	Seguro vehiculos	Vehiculos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
R19	Mantenimiento de oficinas	Metros	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%
R20	Suministros de limpieza	Metros	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	0,41%	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Asignación de Costos

La asignación de costos son los valores monetarios que consume cada actividad de cada uno de los 20 recursos que son parte del presupuesto del PAE.

CUADRO No. 25

ASIGNACIÓN DE COSTOS DE LOS RECURSOS A LAS ACTIVIDADES DEL PAE

ASIGNACIÓN DE COSTOS												
Codigo	Recursos	Costo Proceso	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL
R2	Agua Potable	\$ 700,00	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 700,00
R3	Energía Eléctrica	\$ 1.800,00	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 7,32	\$ 1.800,00
R4	Teléfono	\$ 1.200,00	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 4,88	\$ 1.200,00
R5	Internet	\$ 800,00	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 3,25	\$ 800,00
R6	Capacitación	\$ 3.750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 107,14	\$ 3.750,00
R7	Depreciación Computadoras	\$ 988,24	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 4,02	\$ 988,24
R8	Suministros de Oficina	\$ 280,00	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 1,14	\$ 280,00
R9	Arriendo	\$ 2.000,00	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 9,40	\$ 2.000,00
R10	Mantenimiento equipos	\$ 127,45	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 0,52	\$ 127,45
R11	Impresoras	\$ 240,00	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 0,98	\$ 240,00
R12	Depreciación Camionetas	\$ 5.333,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.333,33
R13	Archivadores	\$ 525,00	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 2,13	\$ 525,00
R14	Depreciación Muebles y Enseres	\$ 108,00	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 0,44	\$ 108,00
R15	Mantenimiento vehiculos	\$ 460,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 460,00
R16	Combustible vehiculos	\$ 320,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 320,00
R17	Matrículas vehiculos	\$ 1.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.600,00
R18	Seguro vehiculos	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 240,00
R19	Mantenimiento de oficinas	\$ 26,67	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 0,11	\$ 26,67
R20	Suministros de limpieza	\$ 15,00	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 15,00
	TOTAL	\$ 20.513,69	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 37,08	\$ 144,23	\$ 20.513,69

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Costeo ABC

Es la recopilación de cada uno de los rubros que consumen las actividades del PAE, ya sean en los recursos de nómina y otros (Agua potable, Energía Eléctrica, Teléfono, Internet, Capacitación, Depreciación computadoras, Suministros de oficina, Arriendo, Mantenimiento equipos, Impresoras Depreciación camionetas, Archivadores, Depreciación muebles y enseres, Mantenimiento vehículos, Combustibles, Seguros, matriculas vehículos, mantenimiento oficinas y suministros de limpieza).

CUADRO No. 26

COSTEO ABC DE LAS ACTIVIDADES DEL PAE

No	Cod	Actividad	Nómina	Otros	Total
1	P.PO011-1	Prepara Plan anual de adquisiciones	\$ 82,64	\$ 37,08	\$ 119,73
2	P.PO011-2	Diseño de ración en función de rendimiento nutricional	\$ 49.371,43	\$ 37,08	\$ 49.408,51
3	P.PO011-3	Modificación y ajuste al diseño de ración	\$ 41.142,86	\$ 37,08	\$ 41.179,94
4	P.PO011-4	Definir parámetros para generación de Orden de Producción	\$ 12.342,86	\$ 37,08	\$ 12.379,94
5	P.PO011-5	Aprobar Orden de Producción	\$ 2.285,71	\$ 37,08	\$ 2.322,80
6	P.PO011-6	Dispone la preparación de Orden de Producción	\$ 1.200,00	\$ 37,08	\$ 1.237,08
7	P.PO011-7	Genera Orden de Producción	\$ 1.371,43	\$ 37,08	\$ 1.408,51
8	P.PO011-8	Ajustes y cambios en Orden de Producción	\$ 5.142,86	\$ 37,08	\$ 5.179,94
9	P.AP013-1	Publicación en Portal de Compra Pública INCPwww.compraspublicas.gov.ec	\$ 16.457,14	\$ 144,23	\$ 16.601,37
10	P.AP013-2	Preparación de Ofertas	\$ 514,29	\$ 37,08	\$ 551,37
11	P.AP013-3	Evaluación de Ofertas	\$ 1.285,71	\$ 37,08	\$ 1.322,80
12	P.AP013-4	Retroalimentación con Programas	\$ 2.285,71	\$ 37,08	\$ 2.322,80
13	P.AP013-5	Ajuste de OP	\$ 28.571,43	\$ 37,08	\$ 28.608,51
14	P.AP013-6	Adjudicación a Proveedores	\$ 171,43	\$ 37,08	\$ 208,51
15	P.AP013-7	Firma de Contratos	\$ 1.371,43	\$ 37,08	\$ 1.408,51
16	P.AP013-8	transporte	\$ 771,43	\$ 202,78	\$ 974,21
17	P.AP013-9	Certificado de Calidad	\$ 1.500,00	\$ 144,23	\$ 1.644,23
18	P.AP013-10	Elaborar Actas P-B	\$ 514,29	\$ 37,08	\$ 551,37
19	P.AP013-11	Transporte inter Provincial	\$ 1.142,86	\$ 202,78	\$ 1.345,64
TOTAL COSTO PROCESO			\$ 730.262,50	\$ 20.513,69	\$ 750.776,19

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

5 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS Y PLANES PARA LA “COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN”

5.1 INTRODUCCIÓN

5.1.1 Presentación

El presente informe ha sido elaborado para comunicar a la Coordinación General de Administración Escolar del Ministerio de Educación sobre la Propuesta de Implementación de identificación de mejoras y planes realizada durante la elaboración de la presente investigación.

5.1.2 Antecedentes

Una vez finalizada la definición de los Procesos de la CGAE, se realizó la comparación de los hallazgos encontrados entre la Situación Actual de los procesos con la Situación Futura a la que se desea que dicha Coordinación General llegue a convertirse como, es por eso que se identificó la brecha existente entre las dos situaciones, para así generar una Matriz que contenga todas las mejoras necesarias el cierre de la brecha encontrada.

Dentro de la realización de este análisis se cumplieron los siguientes objetivos:

- Identificar la brecha entre la situación actual (PAE) y la situación de los procesos rediseñados (CGAE).
- Definir recomendaciones necesarias para cerrar la brecha, en el ámbito de procesos.
- Analizar el impacto en la institución, sus estructuras y funciones, y en las Tecnologías y sistemas de información de soporte a los procesos para elaborar recomendaciones en estos ámbitos.
- Asignar la responsabilidad de los procesos para asegurar la implementación de las mejoras y el mejoramiento continuo de los procesos.
- Determinar alternativas o programas para hacerse cargo de las recomendaciones agrupándolas y definir las soluciones (actividades, iniciativas o proyectos) para la implementación del Modelo de procesos.

5.1.3 Actividades Realizadas

5.1.3.1 Actividades Desarrolladas

- Identificación de todas las mejoras sugeridas en cada uno de los procesos.

- Elaboración de matriz para la determinación de todos los aspectos a considerar en el Plan de Implementación.
- Definición de afectación, impacto, liderazgo, urgencia, tiempo de ejecución, actividades a cumplir para implementar la mejora, recursos y resultado final.

5.2 MATRIZ DE CIERRE DE BRECHA Y PLAN DE RECOMENDACIONES

Como se describió en el capítulo III “Diseño y Mejoramiento de Procesos” la determinación de Cambios, Mejoras e Inclusión de los Procesos de la CGAE para la construcción de un nuevo Mapa de Procesos, fueron realizadas teniendo en cuenta los siguientes objetivos:

- Comparar los procesos actuales de la Coordinación, con los ejecutados anteriormente por el Programa de Alimentación Escolar, para la identificación e inclusión de actividades que podrían ser incluidas en los actuales subprocesos de la institución, e identificación e inclusión de nuevos subprocesos que, de ponerse en práctica, permitirían un mejor desarrollo y cumplimiento de objetivos de la Coordinación.
- Unificar cambios y eliminación de subprocesos actuales para la reducción del Mapa de Procesos anterior que contemplaba 20 procesos, entre los cuales se podía encontrar subprocesos que detallan únicamente tareas (instructivos),

subprocesos que se relacionaban directa y únicamente entre ellos y subprocesos repetidos, entre otras observaciones.

- Identificar la inclusión de nuevos procesos requeridos para la operación de un programa social, basándose en las mejores prácticas.

La matriz de Cierre de Brechas ha sido elaborada en base al análisis de la información sobre los hallazgos encontrados tanto en donde se validaron cada uno de los procesos con sus respectivos responsables.

La matriz que presentamos en ésta etapa se compone por un Programa de Mejoras para cada uno de los 12 procesos, el mismo que contiene una propuesta de mejora para los subprocesos que han requerido ser modificados o cambiados para el cierre de la brecha existente entre la situación actual y la Situación Futura a la que se desea llegar. Además, éste programa contiene el tipo de mejora a aplicarse entre una actividad, Iniciativa y Proyecto.

A continuación se detalla en la Tabla 1. los tipos de mejoras con su definición.

CUADRO No. 27

CLASIFICACIÓN DE MEJORAS

Actividad	Mejoras que son inmediatamente aplicables y que el esfuerzo que requiere se basa en la adaptación de la mejora a la rutina de trabajo.
Iniciativa	Son mejoras que consisten en la implementación de procesos nuevos para la mejor operación de la organización; el esfuerzo se basa en la adaptación de nuevas actividades y metodologías de trabajo pero requieren de recursos financieros mínimos o nulos.
Proyectos	Son mejoras que requieren un esfuerzo mayor por parte de la organización debido a la necesidad de recursos financieros para la adquisición de personal, equipos y software. Estas mejoras necesitan también de la creación de un equipo de trabajo para trabajar, en ciertos casos junto con un proveedor, en la implementación y/o creación de todo un proceso, departamento o sistemas.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El análisis contiene además, el tipo de impacto que genera cada una de las mejoras en los procesos, ya sea en funciones, estructura y tecnología. En la Tabla 2. Se especifican los impactos y su definición correspondiente.

CUADRO No. 28

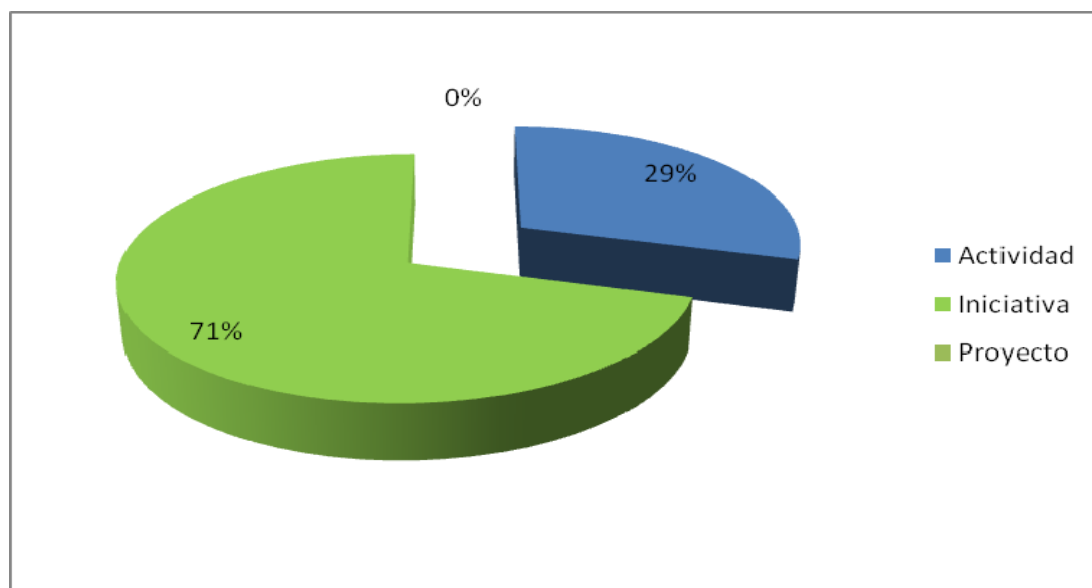
CLASIFICACIÓN DE IMPACTOS

Funciones	Impactos que generan cambios, asignaciones y revisiones en los responsables del subproceso.
Estructura	Impactos que generan nuevas contrataciones de personal, asesoramiento externo o el crear un nuevo departamento en la entidad.
Tecnología	Son impactos que generan el incorporar nuevos sistemas, software para dar cumplimiento a la mejora.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

En el gráfico 5 se presentan las 17 mejoras clasificadas a través de actividad, iniciativa y proyectos:

GRAFICO No. 40**CANTIDAD DE MEJORAS POR ACTIVIDAD, INICIATIVA Y PROYECTO**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Como se evidencia en el gráfico anterior más del 71% de las mejoras son iniciativas, lo que ha implicado la creación de nuevos procesos o unificación de los ya existentes para la mejor operación de la institución; además de la adaptación de nuevas actividades y metodologías de trabajo que no demandan de recursos financieros o en una mínima parte. Por otro lado, el 29% son mejoras de actividad, que pueden ser cambios, creación e implementación de actividades en los procesos, creación de documentos y reportes hasta reubicación de actividades a otros procesos.

Las mejoras también se han clasificado dependiendo si su implementación tuviese un impacto en las funciones que desarrollan actualmente el personal o en la estructura y tecnologías actuales de CGAE.

A continuación se presenta el gráfico 6. que cuantifica la cantidad de mejoras que impactan en la tecnología, estructura o funciones.

5.2.1 Brechas y Recomendaciones de Procesos de Planificación

CUADRO No. 29

Brechas y Recomendaciones para el proceso de Planificación Estratégica y Operativa (P.PL001)

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCIONES	FUNCIONES	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Creación de nuevos procesos, que proviene de la unificación de los procesos de Planificación Operativa (P.PO003) y de Planificación Estratégica (P.PE001)	ACTIVIDAD			
Utilización de nuevo indicador de gestión: Plan Operativo Anual disponible hasta el 30 de mayo del año previo a su ejecución, generado por la Coordinación General	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 30

Brechas y Recomendaciones para el proceso de Planificación Presupuestaria (P.PP012)

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCION	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Adecuación del proceso de Planificación Presupuestaria (P.PO002), de acuerdo a las necesidades relacionadas con los requerimientos del Ministerio de Educación y la administración pública.	ACTIVIDAD			
Utilización de nuevo indicador de gestión: Planificación Presupuestaria (P.PP012), generado hasta el 30 de mayo del año previo a su ejecución	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

5.2.2 Brechas y Recomendaciones de Procesos de Cadena de Valor

CUADRO No. 31

Brechas y Recomendaciones para el proceso de Preparación de Orden, Cierre de Orden y Logística (P.PC005)

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCIÓN	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Creacion de nuevo procesos, que proviene de la unificacion de los proceso de Preparacion de Orden (P.PO011), Cierre de Orden (P.CO015) y Distribucion a Centros de Distribucion (P.TI018). Reduccion de generacion de documentos de manera repetitiva	ACTIVIDAD			
Establecer responsabilidades entre los distintos entes interventores en este proceso, los mismos que tendran que coordinar sus actividades para un correcto desarrollo del proceso de Preparacion de Orden, Cierre de Orden y Logistica (P.PC005)	ACTIVIDAD	x		
Utilización de nuevos indicadores de gestión: - Producto disponible en bodegas / producto comprado 5 dias de anticipacion - Tiempo de compra / tiempo planificado para el ciclo de 3 meses de anticipacion	INICIATIVA	x		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 32

Brechas y Recomendaciones para el proceso de Distribución a Unidades de Intervención, Acompañamiento y Liquidación de Ordenes (P.DA006)

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCIONES	FUNCIONES	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Creacion de nuevo procesos que engloba dos procedimientos que se manejaba de manera independiente en el Mapa de Procesos anterior del PAE, procesos de Distribucion a Unidades de Intervencion (P.DI020).	ACTIVIDAD			
Asignacion de nuevas actividades relacionadas con el proceso de Acompañamiento que se ejecuta conjuntamente con la Distribucion de los recursos educativos	ACTIVIDAD			
Utilización de nuevo indicador de gestión: - No. De Instituciones atendidas / No. De Instituciones programadas - No de beneficiarios atendidos / No de beneficiarios programados	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 33

Brechas y Recomendaciones para el proceso de Mejoras en proceso de Conciliación de Orden (P.CO007)

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCIONES	FUNCIONES	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Diagramacion de nuevo proceso Conciliacion de Orden (P.CO007)	INICIATIVA	X		
Utilización de nuevo indicador de gestión: - % de producto perdido en transporte y almacenamiento maximo 100 % - % de valores recuperados por orden el 100%	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 34**Brechas y Recomendaciones para el proceso de Monitoreo (P.MT008)**

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCIONES	FUNCIONES	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Utilización de nuevo indicador de gestión: - 80% de las instituciones beneficiarias de los recursos educativos que entrega el Ministerio de educación deben ser monitoreadas .	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

5.2.3 Brechas y Recomendaciones de Procesos Auxiliares**CUADRO No. 35****Brechas y Recomendaciones para el proceso de Selección, Inclusión, Actualización y Exclusión de Beneficiarios (P.SE002)**

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCIÓN	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Utilización de nuevo indicador de gestión: base de datos actualizada al 100 en el Archivo Maestro de Instituciones Educativas - AMIE	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 36**Brechas y Recomendaciones para el proceso de Nuevos Productos y/o Servicios (P.IN003)**

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCIÓN	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Utilización de nuevo indicador de gestión: Al menos se debe generar un nuevo producto que sea incorporado anualmente en la entrega de recursos educativos a los niños y niñas beneficiarias del Ministerio de Educación.	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 37**Brechas y Recomendaciones para el proceso de Lineamientos, Políticas y Protocolos (P.LP004)**

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCIÓN	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Utilización de nuevo indicador de gestión: Por lo menos una vez al año, los lineamientos, políticas o protocolos deben ser analizadas y en caso de existir aplicar los cambios	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

CUADRO No. 38**Brechas y Recomendaciones para el proceso de Mejoras en proceso de Capacitación (P.CP009)**

PROPUESTA DE MEJORA	SOLUCION	FUNCIÓN	ESTRUCTURA	TECNOLOGÍA
Utilización de nuevo indicador de gestión: Comisiones de padres y maestros responsables del manejo de los recursos educativos en las Instituciones Educativas capacitadas / Totalidad de Comisiones existentes.	INICIATIVA	X		

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

5.3 GOVERNANCE DE LAS ACTIVIDADES, INICIATIVAS Y PROYECTOS DE MEJORA

El Plan de Implementación de Mejoras del Proyecto de Rediseño de Procesos requerirá una estructura de control que realice el monitoreo y seguimiento del avance en la ejecución de cada uno de los planes de implementación de mejoras para los procesos. El control direccional es un mecanismo que actúa antes de que la actividad este totalmente concluida, realizando un control de modo continuo y no cuando la actividad ha finalizado.

5.3.1 Comité de Rediseño de Procesos

La estructura de control del Plan de Implementación de Mejoras del Proyecto de Rediseño de Procesos que se propone se llamará Comité de Rediseño de Procesos, y se detalla a continuación junto con sus funciones correspondientes:

CUADRO No. 39**ESTRUCTURA DEL COMITÉ DE REDISEÑO DE PROCESOS**

CONTROL DE CALIDAD	
Dirección de Logística Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar progreso o limitaciones del proyecto a los Accionistas • Garantizar efectividad en los canales de comunicación y coordinación entre los equipos. • Garantizar recursos a los equipos de proyectos para la ejecución de las actividades de sus actividades y proyectos.
CONTROL DE CUMPLIMIENTO TOTAL	
Analista de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de las actividades, iniciativas y proyectos de mejora para verificar que se hayan iniciado y se están ejecutando. • Control de presupuestos de iniciativas y proyectos de mejora. • Medición de indicador de gestión de control de proyectos.
CONTROL DE CUMPLIMIENTO POR ÁREA	
Dirección de Logística Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de las actividades, iniciativas y proyectos de mejora para verificar que se hayan iniciado y se están ejecutando. • Control de tiempos de cumplimiento de inicio de mejoras y finalización de las mismas. • Recoger observaciones y preocupaciones de los equipos de trabajo en cuanto a limitaciones y obstáculos en la implementación de mejoras para comunicar a las áreas correspondientes. • Garantizar efectividad en los canales de comunicación y coordinación entre los equipos. • Comunicar progreso o limitaciones del proyecto a la Alta Dirección.
CONTROL DE CALIDAD	
Dirección de Logística Escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información reglamentaria, legal y normativa del sector bancario en todas las iniciativas y proyectos de mejora planteados y verificar su cumplimiento. • Analizar los riesgos de las iniciativas y proyectos de mejora que generen riesgos de liquidez, mercados y operativos.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

5.3.2 Reunión del Comité de Rediseño de Procesos

La periodicidad de reunión del Comité de Rediseño de Procesos será un miércoles al mes, el mismo que deberá reportar al Coordinador General. Estas

reuniones las liderará el Analista de Operaciones, quien dictará la orden del día y quien solicitará la presentación de avance de las iniciativas y los proyectos a los responsables de ellos. El Analista de Operaciones asignará un Secretario para dichas reuniones el cual deberá registrar los temas tratados y las decisiones tomadas; toda actividad acordada deberá incluir un responsable y una fecha de presentación de avance. En cada reunión se deberá dar lectura al Acta de la reunión anterior.

5.3.3 Proceso de Control de Proyectos

El control de proyectos consiste en el conjunto de actividades efectuadas por un agente con el propósito de que las actividades se realicen lo más cerca posible al plan inicial. Esas acciones obedecen a una secuencia determinada constituyendo el proceso de control.

CUADRO No. 40**PROCESO DE CONTROL DE PROYECTO**

Definición de los parámetros de control	Los parámetros (metas y objetivos) son los elementos que permiten al sistema de control determinar si las acciones están o no conduciendo al responsable en dirección a la situación deseada. La definición de los parámetros debe prever un margen de normalidad, para que el sistema de control solo actúe cuando se sobrepase este margen por cualquiera de sus límites, inferior o superior.
Medición de los resultados	<p>Todo sistema de control debe poseer medios para verificar el resultado de cada actividad. Esta verificación puede presentarse bajo una forma cuantitativa. Sólo cuando no es posible la verificación cuantitativa directa, se procura efectuarla de modo subjetivo.</p> <p>Un medio de medición de los resultados obtenidos, puede ser el cumplimiento de las metas señaladas en los indicadores de gestión generados para cada uno de los procesos del nuevo Mapa de Procesos.</p>
Evaluación de los errores	La evaluación consiste en la comparación entre los resultados que se pretendía obtener y aquellos que efectivamente se obtuvieron. Es necesario, entonces, determinar la magnitud de la diferencia comprobada y sus repercusiones sobre el proceso de ejecución del plan.
Definición y Ejecución de las correcciones	Una vez verificado un error y evaluada su gravedad, es necesario analizar las posibles soluciones existentes y seleccionar aquella que sea más adecuada.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

El mecanismo de control permite el seguimiento de la ejecución del proyecto integral y las correcciones que resultarán del control del mismo. Se trata de diseñar un programa o sistema que permita desarrollar un control efectivo del avance de tiempo del proyecto, avance financiero, evaluación de objetivos y que permita establecer la relación tiempo/costo o meta/costo. Para cada uno de

estos controles se detalla a continuación una descripción de ellos para clarificar conceptos y/o realizar propuestas.

CUADRO No. 41

MECANISMOS DE CONTROL DE PROYECTO

Control de Tiempo	<p>Diagrama de Gantt</p> <p>El diagrama de Gantt permite identificar cada actividad con sus recursos y la duración de ella, de tal modo que puedan evitarse periodos ociosos innecesarios y se dé también al administrador una visión completa de la utilización de los recursos que se encuentran bajo su supervisión. El diagrama de Gantt permite el control gráfico del cumplimiento de las actividades en los tiempos establecidos.</p>
Control Financiero	<p>Se deben tener en cuenta aspectos tales como: inversiones, presupuesto, pagos, etc. Es importante tener un seguimiento detallado de las finanzas del proyecto para identificar desviaciones negativas que puedan afectar a la iniciativa o proyecto.</p>
Evaluación de Objetivos	<p>Se toma en cuenta el plazo establecido y se tiene como herramienta clave el uso de BRECHAS Y RECOMENDACIONES de gestión, a nivel financiero, tecnológico y social.</p>
Equilibrio meta/costo o tiempo/costo	<p>Para desarrollar este control, se deben diseñar BRECHAS Y RECOMENDACIONES, que establezcan relaciones entre los tiempos empleados en la consecución de una actividad (o las metas alcanzadas) y los gastos realmente efectuados.</p>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Elena Benítez / Verónica Guevara

Un buen control en los proyectos, conduce a una mejor utilización y a un mayor aprovechamiento de los recursos físicos, financieros y humanos. Se debe procurar la implementación de una estructura orientada a mejorar el seguimiento y control, con miras a optimizar recursos y minimizar pérdidas.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La Coordinación General de Administración Escolar, es una institución que pertenece al Ministerio de Educación, su misión social hace que su misión este enfocada en beneficio de los niños y niñas en edad escolar de los sectores más vulnerables del país como es el área rural y urbano marginal, procurando así apoyar al desarrollo y formación de los niños y niñas del Ecuador.
- La CGAE presenta una estructura orgánica apta para la administración por procesos, cuenta con las siguientes áreas: Coordinación General, Dirección de Logística Escolar y la Dirección de Recursos Escolares, las direcciones cuentan con subdivisiones que apoyan en la gestión y cumplimiento de metas de la institución.
- El personal operativo, logístico, de monitoreo y las jefaturas de CGAE se encuentran muy comprometidos con los esfuerzos que está realizando el Ministerio de Educación para adecuar los procesos realizados anteriormente por el Programa de Alimentación Escolar para la nueva Coordinación, adecuando y aportando con los cambios y mejoras realizadas, esto se pudo evidenciar en las entrevistas realizadas al personal que fue parte del análisis realizado para este estudio.

- Al realizar el análisis actual del Ex Programa de Alimentación Escolar se pudo verificar la existencia de cinco niveles en el mapa de procesos, lo cual generaba que procesos que se encontraban relacionados directamente estén diagramados independientemente señalando actividades repetitivas sin ser necesarias.
- En el mapa de procesos actual del PAE, se señalaban procesos que eran realizados por otras instituciones públicas como el Programa de Provisión de Alimentos, generando esta confusión en la realización de las actividades y designación de responsabilidades entre los funcionarios relacionados en dichos procesos.
- El levantamiento de los procesos de la CGAE, permitió establecer un mapa de procesos adecuado para las nuevas actividades que asumió el PAE al pasar a ser la nueva Coordinación, ya que algunos procesos fueron adecuados de acuerdo a las necesidades presentadas. Los procesos que anteriormente se los diagramaba de manera independiente en la nueva restructuración se vincularon unos con otros generando que algunos de ellos se grafiquen conjuntamente debido a la relación que existía en las actividades que se realizan.
- La diagramación de los procesos, permitió tener una visión más clara de las necesidades que la Coordinación debía cubrir con la realización de las actividades y la restructuración que debía sufrir los procesos para adecuarse al nuevo escenario.
- Todo el personal de la Coordinación, diariamente se esfuerza para aportar en el desarrollo de las actividades que aportan en el cumplimiento de metas y en

beneficios de los niños y niñas en edad escolar como con sus clientes internos, procurando construir una relación a largo plazo, de completa satisfacción y confianza.

- Los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta para determinar el clima laboral de la CGAE, en general son favorables, evidencian que el personal se siente identificado con el objetivo de la institución, se encuentran satisfechos con las condiciones laborales, y conocen perfectamente que la meta es aportar en el desarrollo de la niñez.
- La adaptación a la nueva estructura de la CGAE, depende del nivel de compromiso que tiene el personal de cada una de las áreas como las direcciones que conforman la institución enfocando todos los esfuerzos en realizar entregas oportunas, en cantidades correctas y con calidad a las Instituciones Educativas beneficiarias a nivel nacional.
- La aplicación para el análisis del costeo ABC, es un sistema que ayuda a la gestión operativa y financiera, entregando a la institución información veraz referente a las actividades que se realizan dentro de los procesos de la misma, tomando en cuenta el tiempo y los recursos que demanden para su ejecución, ayudando a las autoridades de la Institución a tomar decisiones estratégicas priorizando las actividades que aportan valor agregado al proceso, ya que proveen de información sobre las operaciones realizadas en cada uno de los procesos internos.

6.2 RECOMENDACIONES

- El Coordinador General, conjuntamente con las Direcciones, deberán analizar la propuesta presentada por medio de este estudio, de manera que esta sirva como una herramienta en el proceso de cambio a la nueva estructura dentro del Ministerio de Educación. A los altos niveles administrativos se les recomienda revisar detenidamente la información presentada para que sea aplicada dentro de este proceso de transición.
- Al término de esta investigación la Coordinación General de Administración Escolar, cuenta con un Manual de Procedimientos de los procesos determinados en el mapa de procesos entre los cuales están los de cadena de valor, es decir los que están vinculados directamente con la razón de ser de la institución, por lo cual se recomienda tomar a esta como una herramienta de capacitación y guía continua para su personal, con el propósito de que todo el personal pueda contar con la misma en cualquier situación.
- Para poder realizar una adaptación adecuada en la implementación de procesos, ya sean estos modificados o nuevos, se recomienda a la Coordinación realizar una socialización y capacitar al personal en temas relacionados cada una de las áreas, para que todos los colaboradores de la institución, tengan pleno conocimiento de todos los procesos y de los objetivos a cumplir, involucrándose y formando parte de la nueva etapa al asumir nuevos proyectos.

- Adicionalmente, se considera factible, crear un espacio dentro de las labores semanales, para informar a cada uno de los funcionarios sobre las actividades trascendentes e importantes que se están presentando en la gestión.
- Debido al incremento de actividades y responsabilidades en cada una de las áreas, se recomienda enfatizar en el proceso de capacitación y preparación del personal con respecto al manejo de programas utilitarios, procesos de compra pública y manejo de los sistemas informáticos creados exclusivamente para la Coordinación y de los de manejo general en instituciones públicas.
- También es importante aplicar los indicadores de gestión diseñados para cada uno de los procesos, ya que así se puede tener una idea clara de la eficiencia de los mismos y tomar las acciones correctivas en caso de que alguno de ellos no esté respondiendo de manera correcta.
- Para ello, la Coordinación deberá revisar los indicadores de gestión diseñados, levantar los datos necesarios para definir su línea base y aplicarlos para su continuo control.
- Al aplicar un análisis de costo ABC, implica la implementación de controles y manejo adecuado y responsable de la información requerida con el propósito de obtener resultados óptimos y veraces.
- Si se requiere generar un nuevo proceso para atender a las futuras necesidades de la Coordinación, se recomienda realizar la diagramación, manual de

procedimientos y costeo del mismo, para mantener la información actualizada de cada uno de los procesos.

- Adicionalmente se realizar las actualizaciones en el manual de procedimientos para que sea una herramienta veraz, actualizada y útil.

BIBLIOGRAFÍA

1. ACHIG, L. *Metodología de la Investigación Científica*. Cuenca: Edibosco.
2. AREVALO, F. (2005). *Curso Administración por Procesos*. 9no. Nivel.
3. DEMING, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la crisis*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
4. DÍAZ, M (2004) [www.monografias.com/trabajos/mejorcont/mejorcont.shtml]. *Mejoramiento continuo*.
5. EVANS, J. (1999) *La Administración y el Control de la Calidad*. México: Thompson Editores.
6. HARRINGTON, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: McGraw Hill Interamericana S.A.
7. HARRINGTON, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo: la nueva generación*. Colombia: McGraw Hill.
8. HERNÁNDEZ, R. y Otros. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. 4ta. Edición.
9. ICONTEC. (2000). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. Colombia: ICONTEC.
10. ICONTEC. (2002). *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental*. Colombia: ICONTEC.
11. PÉREZ, J. (2009) *Gestión por Procesos*. Madrid: Esic Editorial. 3ra. Edición. [<http://books.google.com.ec>]
12. REY, D. (2005). *La gestión tradicional y la gestión por procesos*. [<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestitra.htm>]
13. RUEDA, I. (2005). *Curso Taller de Productividad*. 9no. Nivel.
14. RUEDA, I. (2005). *Curso Taller Indicadores de Gestión*. Noveno nivel.
15. RUEDA, I. (2010). *Organización y Sistemas*. Ecuador. 3ra. Edición.

ANEXOS

ACUERDO MINISTERIAL No. 0402-10

Ministerio de
educación



DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA

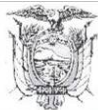
No. 0402 - 10

Gloria Vidal Illingworth
MINISTRA DE EDUCACIÓN

Considerando

- QUE el artículo 154 de la Constitución de la República establece que corresponde a los ministros de Estado ejercer la rectoría de las políticas públicas a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión;
- QUE el Ministerio de Educación, con el objeto de garantizar el derecho de los niños a la educación, estableció el Programa de Alimentación Escolar, el cual se ha cumplido con el apoyo de las Naciones Unidas, específicamente de sus agencias el PNUD y el PMA;
- QUE mediante Acuerdo Ministerial No. 0311-10 de 5 de abril de 2010, se autorizó y delegó al economista Justo Tobar Sánchez, Coordinador del Programa de Alimentación Escolar – PAE, gestione hasta el 30 de abril de 2010, la contratación de personal técnico, asesor, operativo y administrativo del PAE, sobre la base del Convenio suscrito con el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo- PNUD;
- QUE hasta tanto se produzca la plena institucionalización del PAE en la Coordinación General de Administración Escolar, conforme lo establecido en el proyecto de nuevo Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos del Ministerio de Educación, es necesario establecer un período de transición que no interrumpa la normal atención de los servicios del PAE a favor de los niños, niñas y adolescentes beneficiarios del desayuno escolar, y permita a la vez hacer un cierre ordenado de las funciones asumidas por las agencias del Sistema de Naciones Unidas, en las operaciones del Programa de Alimentación Escolar; y,
- En uso de las atribuciones conferidas en los artículos 154, numeral 1 de la Constitución de la República, 24 de la Ley Orgánica de Educación, 29 literal f) de su Reglamento General, y 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva;



**ACUERDA**

Artículo 1.- Refórmase los artículos 2 y 3 del Acuerdo Ministerial No. 0311-10 de 5 de abril de 2010 con los siguientes textos:

“Artículo 2.- Autorizar y delegar al economista Justo Tobar, gestione hasta el 30 de junio de 2010 la contratación de personal técnico, asesor, operativo y administrativo del PAE, sobre la base del Convenio suscrito con el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo- PNUD.

Artículo 3.- Vencido el plazo dispuesto en el artículo 2 de este Acuerdo, el personal del PAE, que cumpla con los requisitos y necesidades del Ministerio de Educación, pasará a formar parte de la estructura institucional del Ministerio de Educación con todos los derechos establecidos en la normativa legal vigente.”

DISPOSICIÓN FINAL.- De la ejecución del presente Acuerdo, encárguese a la Subsecretaría de Desarrollo Institucional, Subsecretaría de Planificación, y, Coordinador del Programa de Alimentación Escolar.

Notifíquese y cúmplase.- En la ciudad de Quito Distrito metropolitano, a 10 JUN



Gloria Vidal Illingworth
MINISTRA DE EDUCACIÓN

FICHAS TÉCNICAS DE LOS PRODUCTOS.

COLADA FORTIFICADA

Colada para desayuno escolar

Prohibida la Venta

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
 ministerio de educación ECUADOR
 Programa de Alimentación Escolar

¡Qué Rico!
 Enriquecida con micronutrientes

Mezcla en polvo para preparar colada
 Sabor a:

INGREDIENTES:
 Harina de trigo enriquecida con quinua, hierro, vitamina A, B, ácido fólico, leche entera, en polvo, azúcar, harina de soja entera, carbonato de calcio, colorante artificial, vitaminas y minerales.

Información Nutricional

Fecha de elaboración:
 Lot:
 Fecha de colación:

CONSERVASE EN LUGAR FRESCO Y SECO
 TIEMPO MÁXIMO DE CONSUMO 6 MESES
 MODO DE PREPARACIÓN:
 1.- Hervir 7 litros de agua y dejar enfriar.
 2.- Una vez fría el agua agregue poco a poco la mezcla agitando constantemente para evitar grumos.
 3.- Servir y dar a los niños y niñas acompañada de la galleta nutritiva PAE. - Si desea puede hervir el agua con canchales, clavos de olor y frutas.

Elaborado por:


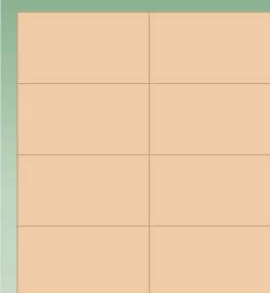


PESO NETO 1Kg


Registro Sanitario Ecuador N°:

Niños bien alimentados aprenden mejor

FICHA TÉCNICA COLADA FORTIFICADA

REGISTROS SANITARIOS
 Sabor a Vainilla: 05093- IHHQAI1-0405 Sabor a Naranja: 05094- IHHQAI1-0405 Sabor a Coco: 05097- IHHQAI1-0405 Sabor a Banano: 05098- IHHQAI1-0405

EMPAQUE PRIMARIO	VISTA AÉREA DE LA PLANCHA	PALLET
Presentación: Funda bilaminada de BOPP y PP Peso neto: 1 kg Peso bruto: 1.08 kg 	Cajas por plancha: 8 Peso por plancha: 151.20 kg 	Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 2.24 m Cajas por pallet: 64 cajas Peso por pallet: 1.210 kg Área: 1.20 m ² Volumen: 2.68 m ³ 
EMPAQUE SECUNDARIO Presentación: Caja Dimensiones: 54 x 33 x 28 cm Unidades por caja: 20 unidades Peso neto: 20 kg Peso bruto: 21.60 kg Área: 0.17 m ² Volumen: 0.04 m ³ 		Apilamiento máximo: 8 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

COLADA FORTIFICADA

COMPOSICIÓN

El producto es una mezcla precocida cuyos ingredientes en polvo no deben separarse durante el almacenamiento y no debe formar grumos o porciones sin humectación al prepararse con agua hervida. Se elaborará de acuerdo a las siguientes especificaciones:

Colada	% Referencial
Harina de trigo	43.00
Soya integral (descascarada)	15.70
Azúcar granulada	20.00
Leche en polvo entera	20.00
Saborizantes	*
Vitaminas y Minerales	**
Carbonato de Calcio	**
Octocefóloles	Máximo 300mg/kg

* Cantidad suficiente para dar un sabor agradable
 ** Referirse a tabla de Aporte de vitaminas y minerales

TABLA DE VITAMINAS Y MINERALES EN 35 GRAMOS DE PRODUCTO

Micronutrientes	Total Producto Final	Recomendaciones WHO/FAO 2004	Límite mínimo	Límite máximo
Vitamina A (1) UI	980.00	500 ug RE	784.00	1900
Actido fólico ug	82.00	300 ug DFE	65.60	300
Tiamina (B1) (2) mg	0.76	0.9 mg	0.61	1.8
Riboflavina (B2) mg	0.44	0.9 mg	0.35	1.8
Hierro (3) mg	0.81	con 10% biodisponibilidad	0.65	8.9
Calcio (4) mg	123.00	700 mg	98.40	700

(1) Vitamina A en forma de Palmitato o Acetato
 (2) Como tiamina monohidrato o clorhidrato de tiamina
 (3) En forma de sulfato ferroso, hierro reducido o fumarato ferroso
 (4) En forma de carbonato de calcio USP

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 100 gramos son las siguientes:

Energía	> a 320 (Kcal. /100)
Proteínas	> a 16 (g/100g)
Grasa	> a 4 (g/100g)
Humedad	< 12 (g/100g)
Vitaminas y Minerales	** Referirse a tabla

(**) Referirse a tabla de Aporte de vitaminas y minerales

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Vainilla: 05093-INHQAN-0405
 Sabor a Naranja: 05094-INHQAN-0405
 Sabor a Coco: 05097-INHQAN-0405
 Sabor a Banano: 05098-INHQAN-0405

Las tecnologías empleadas para la elaboración del Producto serán las adecuadas para elaborar un producto plenamente garantizado, precocido y de reconstitución instantánea.

Cantidad por funda: 1000 gramos en peso neto con una tolerancia de +/- 1.5%

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas especificadas en el cuadro de límites microbiológicos.

Los productos deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos y larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Límites Microbiológicos
 Los productos no deben exceder los siguientes niveles de contaminación:

Prueba	Caso	Clase/Plan	n	c	m	M
Bacterias aerobias mesófilas	6	3	5	2	10 ³	10 ⁴
Coliformes	6	3	5	1	<3 ^a	20
Salmonella en 25 g	11	2	10	0	0	-
E.Coli	10	2	5	0	<3	-
B.Cereus	10	2	5	0	<10	-
S.Aureus	10	2	5	0	<3	-
Mohos y Levaduras	2	3	5	2	30	10 ²

^a <3 significa ningún tubo positivo en el método Standard del HIMP de 3 tubos
 Los productos no deben sobrepasar los siguientes niveles tóxicos y antinutricionales:

Aflatoxina	<5ppb
Ureasa	Hegativo

GRANOLA EN HOJUELAS



Programa de Alimentación Escolar
 José Luis Tamayo 1025 y Lizardo García - 5to Piso
 Telefax: (02)222 25 87 • (02)222 25 88
 alimentacion.escolar@pae.gov.ec • www.pae.gov.ec
 Quito - Ecuador

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

ministerio de educación ECUADOR



Programa de Alimentación Escolar

INGREDIENTES:
 Hojuela de avena integral, aceite de soya, ajonjolí, miel de panela, soya tostada, coco rayado deshidratado, banano deshidratado, esencias.



Granola para desayuno escolar

Con Banano, Coco y Soya



Información Nutricional:

Niños bien alimentados aprenden mejor

Peso Neto: 600 g


FICHA TÉCNICA

GRANOLA EN HOJUELAS

REGISTRO SANITARIO 09865-IIHQAI-0908

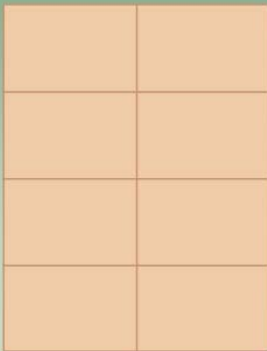
EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Funda de 600 g
Peso neto: 0.60 kg
Peso bruto: 0.63 kg




VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 8
Peso por plancha: 141.12 kg



PALLET


Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 2.00 m
Cajas por pallet: 64 cajas
Peso por pallet: 1.129 kg
Área: 1.20 m²
Volumen: 2.40 m³



Apilamiento máximo: 8 filas por pallet

EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
Dimensiones: 47 x 31 x 25 cm
Unidades por caja: 28 unidades
Peso neto: 16.80 kg
Peso bruto: 17.64 kg
Área: 0.14 m²
Volumen: 0.036 m³



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

GRANOLA EN HOJUELAS

COMPOSICIÓN

El producto debe estar elaborado en hojuelas de cereales y frutas deshidratadas, libre de mal olor o contaminación y está concebido para ser consumido directa y diariamente.

Granola en hojuelas	% Referencial
Hojuela de avena integral	69.16
Aceite de soya	4.27
Ajonjolí	0.20
Miel de panela	9.16
Soya tostada	5.50
Coco rallado deshidratado	5.75
Banano deshidratado	6.00
Esencias	0.02

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas especificadas en el cuadro de límites microbiológicos.

Los productos deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos y larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 100 gramos son las siguientes:

Calorías 440	Calorías de la grasa 140	Valor diario %
Grasa total 15 g		23.00%
Grasa saturada 3 g		0.15%
Colesterol 0 mg		0.00%
Sodio 0 mg		0.00%
Carbohidratos totales 66 g		20.00%
Fibra dietética 5 g		20.00%
Azúcares 9 g		
Proteína 11 g		22.00%
Calcio		3%
Hierro		10%

Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Límites Microbiológicos

Los productos no deben exceder los siguientes niveles de contaminación:

Prueba	Límite por g	
	m	M
Bacterias aerobias mesófilas	10 ³	10 ⁴
Coliformes totales	<3 ^a	20
Mohos y Levaduras	30	10 ²

^a <3 significa ningún tubo positivo en el método Standard del NMP de 3 tubos

Los productos no deben sobrepasar los siguientes niveles tóxicos y antinutricionales:

Aflatoxina	<5ppb
Ureasa	Negativo

REGISTRO SANITARIO

09865-IIHQAI-0908 para granola magma.
Cantidad por funda: 600 gramos en peso neto (+/-) 1.5%

BARRA DE GRANOLA

PROHIBIDA LA VENTA

PROHIBIDA LA VENTA

PROHIBIDA LA VENTA

PROHIBIDA LA VENTA

PROHIBIDA LA VENTA

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño de la porción: 25g
Porciones por envase: 4

CANTIDAD POR PORCIÓN		% VALOR DIARIO*
Energía	420 kJ (100 kcal)	8%
Carbohidratos	22.4g	4%
Proteína	7.0g	14%
Grasa	0.0g	0%
Sodio	0.0g	0%
Calcio	0.0g	0%
Fibra	0.0g	0%
Hierro	0.0g	0%
Ácido fólico	0.0g	0%
Vitamina B12	0.0g	0%
Vitamina C	0.0g	0%
Vitamina E	0.0g	0%
Vitamina K	0.0g	0%
Vitamina A	0.0g	0%
Vitamina B1	0.0g	0%
Vitamina B2	0.0g	0%
Vitamina B3	0.0g	0%
Vitamina B5	0.0g	0%
Vitamina B6	0.0g	0%
Vitamina B9	0.0g	0%
Vitamina D	0.0g	0%
Vitamina K1	0.0g	0%
Vitamina K2	0.0g	0%
Vitamina K3	0.0g	0%
Vitamina K4	0.0g	0%
Vitamina K5	0.0g	0%
Vitamina K6	0.0g	0%
Vitamina K7	0.0g	0%
Vitamina K8	0.0g	0%
Vitamina K9	0.0g	0%
Vitamina K10	0.0g	0%
Vitamina K11	0.0g	0%
Vitamina K12	0.0g	0%
Vitamina K13	0.0g	0%
Vitamina K14	0.0g	0%
Vitamina K15	0.0g	0%
Vitamina K16	0.0g	0%
Vitamina K17	0.0g	0%
Vitamina K18	0.0g	0%
Vitamina K19	0.0g	0%
Vitamina K20	0.0g	0%
Vitamina K21	0.0g	0%
Vitamina K22	0.0g	0%
Vitamina K23	0.0g	0%
Vitamina K24	0.0g	0%
Vitamina K25	0.0g	0%
Vitamina K26	0.0g	0%
Vitamina K27	0.0g	0%
Vitamina K28	0.0g	0%
Vitamina K29	0.0g	0%
Vitamina K30	0.0g	0%
Vitamina K31	0.0g	0%
Vitamina K32	0.0g	0%
Vitamina K33	0.0g	0%
Vitamina K34	0.0g	0%
Vitamina K35	0.0g	0%
Vitamina K36	0.0g	0%
Vitamina K37	0.0g	0%
Vitamina K38	0.0g	0%
Vitamina K39	0.0g	0%
Vitamina K40	0.0g	0%
Vitamina K41	0.0g	0%
Vitamina K42	0.0g	0%
Vitamina K43	0.0g	0%
Vitamina K44	0.0g	0%
Vitamina K45	0.0g	0%
Vitamina K46	0.0g	0%
Vitamina K47	0.0g	0%
Vitamina K48	0.0g	0%
Vitamina K49	0.0g	0%
Vitamina K50	0.0g	0%

*Porcentaje diario basado en una dieta de referencia. Consulte el etiquetado de los alimentos para obtener más información sobre los nutrientes.

Registro Sanitario: 061224NHQAM-1205
 Fecha de elaboración: 06/12/2015
 Fecha de vencimiento: 06/12/2016
 Conservar en lugar fresco y seco
 Tiempo máximo de consumo: 6 meses

PESO NETO 25 g

pae Programa de Alimentación Escolar

ministerio de educación ECUADOR


nutrico

Niños bien alimentados aprenden mejor

Gobierno de la República del Ecuador

Fabricado por:


PAE: Programa de Alimentación Escolar
 José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García
 Edificio Clase Ecuador - 5to piso
 Telefax: (02) 222 25 87 / (02) 222 25 88
 E-mail: alimentacion.escolar@pae.gov.ec
 Web: www.pae.gov.ec



FICHA TÉCNICA
GRANOLA EN BARRA

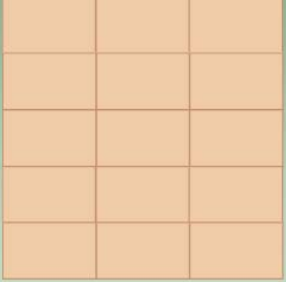
EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Barra de 25 g




VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 15
Peso por plancha: 85.50 kg




PALLET

Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 1.80 m
 Cajas por pallet: 180 cajas
 Peso por pallet: 1026.00 kg
 Área: 1.20 m²
 Volumen: 2.16 m³



EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
 Dimensiones: 34 x 23 x 15 cm
 Unidades por caja: 200 unidades
 Peso neto: 5.00 kg
 Peso bruto: 5.70 kg
 Área: 0.078 m²
 Volumen: 0.0117 m³



Apilamiento máximo: 12 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

GRANOLA EN BARRA

COMPOSICIÓN

Es una barra a base de cereales precocidos, semillas y vegetales deshidratados a los que se añade panela y aceite vegetal, libre de mal olor o contaminación y está concebido para ser consumido directa y diariamente en porciones de 25 gramos.

Granola en barra	% Referencial
Avena	44.40
Ajonjolí	0.50
Panela	27.00
Soya tostada (triturada)	12.00
Zanahoria	5.00
Grasa vegetal	7.10
Arroz crocante	4.00
Vitaminas y Minerales	*
αTocoferoles	300 mg/kg

* Referirse a la Tabla de Aporte de Vitaminas y Minerales

TABLA DE VITAMINAS Y MINERALES EN 25 GRAMOS DE PRODUCTO

Micronutrientes	Total Producto Final	Recomendaciones WHO/FAO 2004	Limite mínimo	Limite máximo
Vitamina A (I) UI	126.15	500 Ug RE	100.00	250
Acido fólico ug	52.5	300 ug DFE	37.20	300
Tiamina (B1) (2) mg	4.7	0.9 mg	0.9	5
Riboflavina (B2) mg	0.79	0.9 mg	0.20	1.8
Hierro (3) mg	0.52	8.9 mg con 10% biodisponibilidad	0.27	8.9
Caicio (4) mg	40.56	700 mg	40.00	700

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas descritas en el cuadro de certificación de calidad.

Los productos deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos y larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Limites Microbiológicos

Los productos no deben exceder los siguientes niveles de contaminación:

Prueba	Caso	Clase/Plan	n	c	m	M	Limite por g
Bacterias aerobias mesófilas	6	3	5	2	10 ³	10 ⁴	
Coliformes	6	3	5	1	<3 ^a	20	
Salmonella en 25 g	11	2	10	0	0	-	
E.Coli	10	2	5	0	<3	-	
B.Cereus	10	2	5	0	<10	-	
S.Aureus	10	2	5	0	<3	-	
Mohos y Levaduras	2	3	5	2	30	10 ³	

^a <3 significa ningún tubo positivo en el método Standard del NMP de 3 tubos

Los productos no deben sobrepasar los siguientes niveles tóxicos y antinutricionales:

Aflatoxina	<5ppb
Ureaa	Negativo

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 100 gramos son las siguientes:

Energía	> a 350 (Kcal. /100)
Proteínas	> a 10 (g/100g)
Grasa	> a 9 (g/100g)
Humedad	<10 (g/100g)

REGISTROS SANITARIOS

Nutrico : En trámite

GALLETA RELLENA

Información Nutricional

Tamaño de la porción: 30g
Número de porciones: 1

Cantidad por porción

Calorías 140	Calorías de la grasa 40	% valor Diario*
Grasa Total (g)	5	7%
Coolesterol (mg)	0	0%
Carbohidratos Totales (g)	21	7%
Fibra dietética (g)	0	0%
Proteína (g)	3	6%
Azúcares (g)	7	
Vitamina A 11%	Tiamina 29%	
Riboflavina 10%	Acido Fólico 12%	
Calcio 8%	Hierro 2%	

*El porcentaje de valor diario está basado en una dieta de 2000 calorías. Su valor diario puede ser más alto o más bajo dependiendo de sus necesidades calóricas

Prohibida la venta

PESO NETO 30 g




Programa de Alimentación Escolar

Galletas Sanduclas

Un nutritivo alimento para los más pequeños



Con crema sabor a naranja

Niños bien alimentados aprenden mejor



Programa de Alimentación Escolar
José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - 5to Piso
Teléfono: (02)222 25 87 • (02)222 25 88
alimentacionescolar@pae.gov.ec
www.pae.gov.ec
Quito - Ecuador

Reg. San:
Lote:
Elab.:
Venc.:


Tiempo máx. de consumo: 6 meses
Guárdese protegido de la luz directa del sol y de preferencia en sitios ventilados

FICHA TÉCNICA
GALLETA RELLENA

Registro Sanitario
Sabor a coco: 07028-11HQAI-0806 Sabor a naranja: 07034-11HQAI-0806 Sabor a piña: 07025-11HQAI-0806


EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Galleta de 30 g



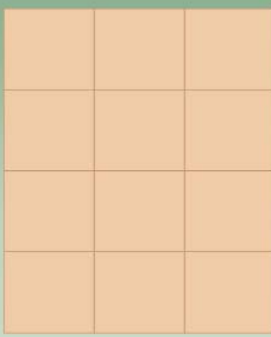
EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
Dimensiones: 31 x 28 x 26 cm
Unidades por caja: 200 unidades
Peso neto: 6.00 kg
Peso bruto: 6.70 kg
Área: 0.08 m²
Volumen: 0.02 m³




VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 12
Peso por plancha: 80.40 kg



PALLET

Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 3.12 m
Cajas por pallet: 144 cajas
Peso por pallet: 964 kg
Área: 1.20 m²
Volumen: 3.74 m³



Apilamiento máximo: 12 filas por pallet

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
GALLETA RELLENA

COMPOSICIÓN

El producto es una galleta crocante, con color característico de galleta y libre de mal olor o contaminación y está concebido para ser consumido directa y diariamente en porciones de 30 gramos.

Galleta Rellena		% Referencial
Masa		
Harina de trigo		43.08
Harina de soya tostada		20.63
Azúcar granulada		18.56
Grasa vegetal de palma		9.18
Leche en polvo		3.40
Agua		2.97
Bicarbonato de sodio		0.53
Sal		0.46
Lectina de soya		0.34
Relleno		
Azúcar		52.33
Grasa vegetal de palma		37.17
Harina de soya tostada		10.18
Saborizantes		*
Vitaminas y Minerales		**
αTocoferoles		Máximo 300mg/kg

* Cantidad suficiente para dar un sabor agradable.
** Referirse a tabla de Aporte de vitaminas y minerales.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 100 gramos son las siguientes:

Energía	> a 450 (kcal./100)
Proteínas	> a 11 (g/100g)
Grasa	> a 14 (g/100g)
Humedad	< 5 (g/100g)

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Naranja: 011558-11HQAI-0210
Sabor a Coco: 011537-11HQAI-0210

TABLA DE VITAMINAS Y MINERALES EN 30 GRAMOS DE PRODUCTO

Micronutrientes	Total Producto Final	Recomendaciones WHO/FAO 2004	Límite mínimo	Límite máximo
Vitamina A (1) UI	600.00	500 ug RE	448.00	1900
Ácido fólico ug	38.40	300 ug DFE	37.20	300
Tiamina (B1) (2) mg	0.44	0.9 mg	0.35	1.8
Riboflavina (B2) mg	0.53	0.9 mg	0.20	1.8
Hierro (3) mg	1.83	8.9 mg con 10% biodisponibilidad	0.27	8.9
Calcio (4) mg	56.00	700 mg	56.00	700

(1) Vitamina A en forma de acetato o palmitato
(2) Tiamina como monohidrato o clorhidrato de tiamina
(3) Hierro en forma de sulfato ferroso, hierro reducido o fumarato ferroso
(4) Calcio en forma de carbonato de calcio

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas descritas en el cuadro de certificación de calidad.

Los productos deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos, larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Límites Microbiológicos

Los productos no deben exceder los siguientes niveles de contaminación:

Prueba	Caso	Clase/Plan	Límite por g	
			n	c
Bacterias aerobias mesófilas	6	3	5	2 10 ³
Coliformes	6	3	5	1 <3 ^a
Salmonella en 25 g	11	2	10	0 0
E. Coli	10	2	5	0 <3
B. Cereus	10	2	5	0 <10
S. Aureus	10	2	5	0 <3
Mohos y Levaduras	2	3	5	2 30 10 ²

^a <3 significa ningún tubo positivo en el método Standard del NMP de 3 tubos

Los productos no deben sobrepasar los siguientes niveles tóxicos y antinutricionales:

Aflatoxina	<5ppb
Ureaa	Negativo

GALLETA TRADICIONAL

Información Nutricional

Tamaño de la porción:	15g
Porciones por envase:	2
Cantidad por ración 30g	
Calorías 140	Calorías de la grasa 40
% valor Diet*	
Grasa Total (g)	5 8%
Colágeno (mg)	0 0%
Sodio (mg)	0 0%
Carbohidratos Totales (g)	18 6%
Fibra dietética (g)	0.6 2%
Azúcares (g)	5.8 12%
Proteína (g)	3.4 7%

No es fuente significativa de Vitamina C

Vitamina A 11%	+ Tiamina 28%
Riboflavina 14%	+ Ácido Fólico 12%
Calcio 7%	+ Hierro 2%

* Porcentajes en relación a la Dieta Diaria Recomendada DGR-NIEN

Prohibida la venta

PESO NETO 30 g

ministerio de educación
ECUADOR

Programa de Alimentación Escolar

Galletas
Enriquecidas con micronutrientes

Galleta sabor a: **vainilla**

Niños bien alimentados aprenden mejor

pae
Programa de Alimentación Escolar

José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - 5to Piso
Teléfono: (02)222 25 87 • (02)222 25 88
alimentacion.escolar@pae.gov.ec
www.pae.gov.ec
Quito - Ecuador

Reg. San.:
Lote:
Elab.:
Venc.:

Tiempo máx. de consumo: 6 meses
Guárdese protegido de la luz directa del sol y de preferencia en sitios ventilados

pae
Programa de Alimentación Escolar


Sabor Vainilla: 05095-IIHQAI-0405 Sabor Coco: 05099-IIHQAI-0405 Sabor Limón: 05100-IIHQAI-0405 Sabor Naranja: 05096-IIHQAI-0405

FICHA TÉCNICA
GALLETA TRADICIONAL

Registros Sanitarios

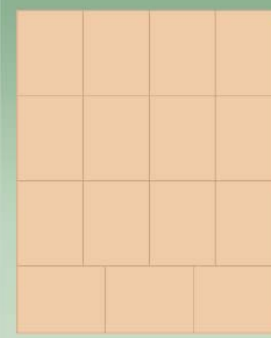
EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Galleta de 30 g




VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 15
Peso por plancha: 80.40 kg




PALLET

Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 3.12 m
Cajas por pallet: 180 cajas
Peso por pallet: 1.206 kg
Área: 1.20 m²
Volumen: 3.74 m³




EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
Dimensiones: 32 x 25 x 26 cm
Unidades por caja: 200 unidades
Peso neto: 6.00 kg
Peso bruto: 6.70 kg
Área: 0.08 m²
Volumen: 0.02 m³



Apilamiento máximo: 12 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

GALLETA TRADICIONAL

COMPOSICIÓN

El producto es una galleta crocante, con color característico de galleta y libre de mal olor o contaminación y está concebido para ser consumido directa y diamante en porciones de 30 gramos.

Galleta Tradicional	% Referenciales
Harina de trigo	44.20%
Soya integral (descascarada)	18.90%
Azúcar granulada	19.30%
Grasa vegetal comestible, Norma INEN 1313	13.25%
Leche en polvo entera	3.40%
Saborizantes	*
Vitaminas y Minerales	**
Carbonato de Calcio	**
Leudantes no mayor al atocferoles	<1%
	Máx 300 mg/kg

* Cantidad suficiente para dar un sabor agradable.
** Referirse a tabla de Aporte de vitaminas y minerales.

TABLA DE VITAMINAS Y MINERALES EN 30 GRAMOS DE PRODUCTO

Micronutrientes	Total Producto Final	Recomendaciones WHO/FAO 2004	Limite mínimo	Limite máximo
Vitamina A (1) UI	560.00	500 ug RE	448.00	1900
Ácido fólico ug	46.50	300 ug DFE	37.20	300
Tiamina (B1) (2) mg	0.44	0.9 mg	0.35	1.8
Riboflavina (B2) mg	0.25	0.9 mg	0.20	1.8
Hierro (3) mg	0.34	8.9 mg con 10% biodisponibilidad	0.27	8.9
Calcio (4) mg	70.00	700 mg	56.00	700

(1) Vitamina A en forma de Palmitato o Acetato
(2) Como tiamina monohidrato o clorhidrato de tiamina
(3) En forma de sulfato ferroso, hierro reducido o fumarato ferroso
(4) En forma de carbonato de calcio USP

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas especificadas en el cuadro de límites microbiológicos.

Los productos deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos y larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Límites Microbiológicos

Los productos no deben exceder los siguientes niveles de contaminación microbiológica:

Prueba	Caso	Clase/Plan	n	c	Limite por g	
					m	M
Bacterias aerobias mesófilas	6	3	5	2	10 ³	10 ⁴
Coliformes	6	3	5	1	<3 ^a	20
Salmonella en 25 g	11	2	10	0	0	-
E. Coli	10	2	5	0	<3	-
B. Cereus	10	2	5	0	<10	-
S. Aureus	10	2	5	0	<3	-
Mohos y Levaduras	2	3	5	2	30	10 ²

* <3 significa ningún tubo positivo en el método Standard del HIMP de 3 tubos
Los productos no deben sobrepasar los siguientes niveles tóxicos y antinutricionales:

Aflatoxina	<5ppb
Ureasa	Negativo

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Vainilla: 05095-INHQAI-0405
Sabor a Naranja: 05096-INHQAI-0405
Sabor a Coco: 05099-INHQAI-0405
Sabor a Limón: 05100-INHQAI-0405

LECHE UHT

PROHIBIDA LA VENTA
PROHIBIDA LA VENTA
PROHIBIDA LA VENTA
PROHIBIDA LA VENTA



200 ml

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

ministerio de educación ECUADOR



GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

ministerio de educación ECUADOR





INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Porción: 1 vaso (200 ml)
Número de porciones 1

CANTIDAD POR PORCIÓN:		% Diario*	
Energía:	190 Kcal.	Grasa:	70 kcal
Grasas Totales	8g		13%
Grasas Saturada	3g		15%
Coolesterol	24mg		8%
Sodio	310 mg		13%
Carbohidratos	21g		7%
Fibra	0.30g		1%
Azúcares	20g		
Proteínas	6g		12%
Vitamina A	500UI		10%
Vitamina C	6mg		10%
Vitamina D	40UI		10%
Calcio	300mg		30%
Hierro	2mg		10%
Zinc	2mg		10%

* Los porcentajes diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.



Sabor: **CHOCOLATE**

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - PAE

José Luis Tamayo # 1025
y Lizardo García
Edificio CLASECUADOR 5to. Piso
Telefax: (593-2) 222 25 87 / 222 25 88
Web: www.pae.gov.ec
Correo electrónico: alimentacion.escolar@pae.gov.ec
Reg. San N°.

Tratamiento de desecho,
Pon la basura en su lugar.
Por un Ecuador limpio.



La Patria ya es de todos!

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

ministerio de educación ECUADOR

La composición y valor nutritivo de la leche; rica en proteínas de alta calidad, calcio, vitaminas A y D así como las vitaminas del complejo B, la convierten en un alimento especialmente importante en períodos de crecimiento y desarrollo de los niños y niñas.

Por que la alimentación sana, deliciosa y nutritiva ya es de todos.

"Consumo esta leche con galletas fortificadas del PAE en tu Desayuno Escolar"

PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA



200 ml

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

leche saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar



Sabor: **FRESA**

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

leche saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - PAE
José Luis Tamayo # 1025
y Lizardo García
Edificio CLASECUADOR 5to.Piso
Telefax: (593-2) 222 25 87 / 222 25 88
Web: www.pae.gov.ec
Correo electrónico:
alimentacion.escolar@pae.gov.ec
Reg. San N°.

Tratamiento de desecho,
Pon la basura en su lugar.
Por un Ecuador limpio.

La Patria ya es de todos!



saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar

La composición y valor nutritivo de la leche; rica en proteínas de alta calidad, calcio, vitaminas A y D así como las vitaminas del complejo B, la convierten en un alimento especialmente importante en períodos de crecimiento y desarrollo de los niños y niñas.

Por que la alimentación sana, deliciosa y nutritiva ya es de todos.

"Consume esta leche con galletas fortificadas del PAE en tu Desayuno Escolar"

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Porción: 1 vaso (200 ml)
Numero de porciones 1

CANTIDAD POR PORCIÓN:		% Diario*
Energía: 180 Kcal	Grasa: 70 kcal	
Grasas Totales	7g	11%
Grasas Saturada	3g	15%
Colesterol	23mg	8%
Sodio	310 mg	13%
Carbohidratos	22g	7%
Fibra	0.30g	1%
Azúcares	22g	
Proteínas	6g	12%
Vitamina A	500UI	10%
Vitamina C	6mg	10%
Vitamina D	40UI	10%
Calcio	300mg	30%
Hierro	2mg	10%
Zinc	2mg	10%

* Los porcentajes diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.

INGREDIENTES:
Leche entera, azúcar, saborizante fresa, colorante natural

Leche ultrapasteurizada con el sistema UHT

Mantener a temperatura ambiente. Refrigérese después de abierto. Agítase antes de servir.

PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA



200 ml

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

leche saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar



Sabor: **NARANJA**

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

leche saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - PAE
José Luis Tamayo # 1025
y Lizardo García
Edificio CLASECUADOR 5to.Piso
Telefax: (593-2) 222 25 87 / 222 25 88
Web: www.pae.gov.ec
Correo electrónico:
alimentacion.escolar@pae.gov.ec
Reg. San N°.

Tratamiento de desecho,
Pon la basura en su lugar.
Por un Ecuador limpio.

La Patria ya es de todos!



saborizada
pae
Programa de Alimentación Escolar

La composición y valor nutritivo de la leche; rica en proteínas de alta calidad, calcio, vitaminas A y D así como las vitaminas del complejo B, la convierten en un alimento especialmente importante en períodos de crecimiento y desarrollo de los niños y niñas.

Por que la alimentación sana, deliciosa y nutritiva ya es de todos.

"Consume esta leche con galletas fortificadas del PAE en tu Desayuno Escolar"

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación ECUADOR

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Porción: 1 vaso (200 ml)
Numero de porciones 1

CANTIDAD POR PORCIÓN:		% Diario*
Energía: 180 Kcal	Grasa: 70 kcal	
Grasas Totales	7g	11%
Grasas Saturada	3g	15%
Colesterol	23mg	8%
Sodio	310 mg	13%
Carbohidratos	22g	7%
Fibra	0.30g	1%
Azúcares	22g	
Proteínas	6g	12%
Vitamina A	500UI	10%
Vitamina C	6mg	10%
Vitamina D	40UI	10%
Calcio	300mg	30%
Hierro	2mg	10%
Zinc	2mg	10%

* Los porcentajes diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.

INGREDIENTES:
Leche entera, azúcar, saborizante naranja, colorante natural

Leche ultrapasteurizada con el sistema UHT

Mantener a temperatura ambiente. Refrigérese después de abierto. Agítase antes de servir.

PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA PROHIBIDA LA VENTA

leche

saborizada

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Porción: 1 vaso (200 ml)
Número de porciones 1

CANTIDAD POR PORCIÓN:		% Diario*
Energía: 180 Kcal	Grasa: 70 kcal	
Grasas Totales	7g	11%
Grasas Saturada	3g	15%
Colesterol	23mg	8%
Sodio	310 mg	13%
Carbohidratos	22g	7%
Fibra	0.30g	1%
Azúcares	22g	
Proteínas	6g	12%
Vitamina A	500IU	10%
Vitamina C	6mg	10%
Vitamina D	40IU	10%
Calcio	300mg	30%
Hierro	2mg	10%
Zinc	2mg	10%

* Los porcentajes diarios están basados en una dieta de 2000 calorías.

INGREDIENTES:
Leche entera, azúcar, saborizante vainilla, colorante natural

Leche ultrapasteurizada con el sistema UHT
Mantener a temperatura ambiente. Refrigérese después de abierto. Agítese antes de servir.

200 ml

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación
Ecuador

leche

saborizada

pae

Programa de Alimentación Escolar



Sabor: **VAINILLA**

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación
Ecuador

pae

Programa de Alimentación Escolar

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - PAE
José Luis Tamayo # 1025
y Lizardo García
Edificio CLASECUADOR 5to.Piso
Teléfax: (593-2) 222 25 87 / 222 25 88
Web: www.pae.gov.ec
Correo electrónico: alimentacion.escolar@pae.gov.ec
Reg. San N°.

Tratamiento de desecho,
Pon la basura en su lugar.
Por un Ecuador limpio.



La Patria ya es de todos!

leche

saborizada

pae


Programa de Alimentación Escolar

La composición y valor nutritivo de la leche; rica en proteínas de alta calidad, calcio, vitaminas A y D así como las vitaminas del complejo B, la convierten en un alimento especialmente importante en períodos de crecimiento y desarrollo de los niños y niñas.

Por que la alimentación sana, deliciosa y nutritiva ya es de todos.

"Consumo esta leche con galletas fortificadas del PAE en tu Desayuno Escolar"

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
ministerio de educación
Ecuador




FICHA TÉCNICA

LECHE DE SABORES UHT

EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Tetra Brk Aseptic TM
200 ml Slim

Peso neto: 0.20 kg
Peso bruto: 0.20 kg




EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja

Dimensiones: 41 x 16 x 12.5 cm

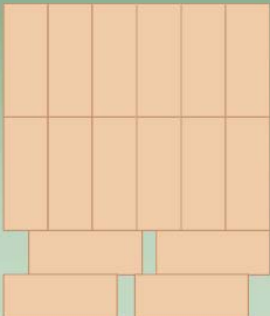
Unidades por caja: 30 unidades

Peso neto: 6.00 kg
Peso bruto: 6.00 kg
Área: 0.065 m²
Volumen: 0.008 m³



VISTA ÁREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 16
Peso por plancha: 96 kg




PALLET

Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 1.25 m

Cajas por pallet: 160 cajas

Peso por pallet: 960 kg

Área: 1.20 m²
Volumen: 1.50 m³



Apilamiento máximo: 10 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

LECHE DE SABORES UHT

DEFINICIÓN

El producto es una leche líquida con sabor a Fresa, adicionada con vitaminas y minerales, lista para el consumo, con un empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.

Leche de sabor Fresa	% Referencial
Leche entera	93.7551
Azúcar Blanca	5.800
Carbonato de Calcio	0.1300
Sabor FRESA	0.090
Carboximetilcelulosa E466	0.080
Celulosa microcristalina E460	0.070
Color Carmin 3%	0.030
Poli fosfatos de sodio	0.030
Pirofosfato Férrico 20-22%	0.0050
Ascorbato de Sodio (VIT. C)	0.0050
Sulfato de Zinc	0.0034
Vitamina A Acetato Retinol 325KIU/g	0.0011
Vitamina D3 Polvo 100KIU/g	0.0004
	100.00

* El sabor antes detallado debe ser respetados para garantizar el sabor del producto.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 200 ml son las siguientes:

Energía	180 Kcal
Grasa Total	7 g
Grasa Saturada	3 g
Colesterol	10 mg
Sodio	90 mg
Carbohidratos Totales	22 g
Fibra Total	0,30 g
Azúcares	22 g
Proteína	6 g
Vitamina A	500 UI
Vitamina C	6 mg
Vitamina D	40 UI
Calcio	300 mg
Hierro	1,8 mg
Zinc	1,5 mg

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Fresa: En trámite.
Cantidad por envase: Empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.
Contenido neto con una tolerancia de +/- 1%

APORTE DE VITAMINAS Y MINERALES EN 200 ML DE PRODUCTO

Micronutrientes	Leche UHT 200ml	Recomendaciones WHO/FAO	%
Vitamina A (UI)	500	5000	10
Vitamina C (mg)	6	60	10
Vitamina D (UI)	40	400	10
Calcio (mg)	300	1000	30
Hierro (mg)	2*	18	10
Zinc (mg)	2*	15	10

* redondeo de acuerdo a la ITE INEN 1334-2 : 2008.

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse bajos los parámetros indicados en la norma INEN 2 335:2003 Leche Larga Vida método para la esterilidad comercial.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Especificaciones Microbiológicas de la norma.



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

LECHE DE SABORES UHT

DEFINICIÓN

El producto es una leche líquida con sabor a Vainilla, adicionada con vitaminas y minerales, lista para el consumo, con un empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.

Leche de sabor Vainilla	% Referencial
Leche entera	93.9091
Azúcar Blanca	5.700
Carbonato de Calcio	0.1300
Carboximetilcelulosa E466	0.080
Celulosa microcristalina E460	0.070
Sabor VAINILLA	0.065
Poli fosfatos de sodio	0.030
Pirofosfato Férrico 20-22%	0.005
Ascorbato de Sodio (VIT. C)	0.005
Sulfato de Zinc	0.0034
Vitamina A Acetato Retinol 325KIU/g	0.0011
Colorante Iorboxina al 7%	0.0010
Vitamina D3 Polvo 100KIU/g	0.0004
	100.00

* El sabor antes detallado debe ser respetados para garantizar el sabor del producto.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 200 ml son las siguientes:

Energía	180 Kcal
Grasa Total	7 g
Grasa Saturada	2,9 g
Colesterol	10 mg
Sodio	90 mg
Carbohidratos Totales	22 g
Fibra Total	0,30 g
Azúcares	22 g
Proteína	6 g
Vitamina A	500 UI
Vitamina C	6 mg
Vitamina D	40 UI
Calcio	300 mg
Hierro	1,8 mg
Zinc	1,5 mg

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Vainilla: En trámite.
Cantidad por envase: Empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.
Contenido neto con una tolerancia de +/- 1%

APORTE DE VITAMINAS Y MINERALES EN 200 ml DE PRODUCTO

Micronutrientes	Leche UHT 200ml	Recomendaciones WHO/FAO	%
Vitamina A (UI)	500	5000	10
Vitamina C (mg)	6	60	10
Vitamina D (UI)	40	400	10
Calcio (mg)	300	1000	30
Hierro (mg)	2*	18	10
Zinc (mg)	2*	15	10

* redondeo de acuerdo a la ITE INEN 1334-2 : 2008.

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse bajos los parámetros indicados en la norma INEN 2 335:2003 Leche Larga Vida método para la esterilidad comercial.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Especificaciones Microbiológicas de la norma.



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

LECHE DE SABORES UHT

DEFINICIÓN

El producto es una leche líquida con sabor a Naranja, adicionada con vitaminas y minerales, lista para el consumo, con un empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.

Leche de sabor Naranja	% Referencial
Leche entera	93.8877
Azúcar Blanca	5.700
Carbonato de Calcio	0.130
Sabor NARANJA	0.085
Carboximetilcelulosa E466	0.080
Celulosa microcristalina E460	0.070
Polifosfatos de sodio	0.030
Pirofosfato Férrico 20-22%	0.005
Ascorbato de Sodio (VIT. C)	0.005
Sulfato de Zinc	0.0034
Colorante Norbixina al 7%	0.0024
Vitamina A Acetato Retinol 325KIU/g	0.0011
Vitamina D3 Polvo 100KIU/g	0.0004
	100.00

* El sabor antes detallado debe ser respetados para garantizar el sabor del producto.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 200 ml son las siguientes:

Energía	180 Kcal
Grasa Total	7 g
Grasa Saturada	3 g
Colesterol	10 mg
Sodio	90 mg
Carbohidratos Totales	22 g
Fibra Total	0.30 g
Azúcares	22 g
Proteína	6 g
Vitamina A	500 UI
Vitamina C	6 mg
Vitamina D	40 UI
Calcio	300 mg
Hierro	1.8 mg
Zinc	1.5 mg

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Naranja: En trámite.
Cantidad por envase: Empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.
Contenido neto con una tolerancia de +/- 1%

APORTE DE VITAMINAS Y MINERALES EN 200 ml DE PRODUCTO

Micronutrientes	Leche UHT 200ml	Recomendaciones WHO/FAO	%
Vitamina A (UI)	500	5000	10
Vitamina C (mg)	6	60	10
Vitamina D (UI)	40	400	10
Calcio (mg)	300	1000	30
Hierro (mg)	2*	18	10
Zinc (mg)	2*	15	10

* redondeo de acuerdo a la ITE INEIH 1334-2 : 2008.

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse bajos los parámetros indicados en la norma INEIH 2.335:2003 Leche Larga Vida método para la esterilidad comercial.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Especificaciones Microbiológicas de la norma.



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

LECHE DE SABORES UHT

DEFINICIÓN

El producto es una leche líquida con sabor a Chocolate, adicionada con vitaminas y minerales, lista para el consumo, con un empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.

Leche de sabor Chocolate	% Referencial
Leche entera	92.8871
Azúcar Blanca	5.700
Cacao en polvo	1.000
Carbonato de Calcio	0.135
Sabor CHOCOLATE	0.200
Carragenina E407	0.030
Cloruro de Sodio	0.025
Ethil Vanilina	0.008
Pirofosfato Férrico 20-22%	0.005
Ascorbato de Sodio (VIT.C)	0.005
Sulfato de Zinc	0.0034
Vitamina A Acetato Retinol 325KIU/g	0.0011
Vitamina D3 Polvo 100KIU/g	0.0004
	100.00

* El sabor antes detallado debe ser respetados para garantizar el sabor del producto.

CARACTERÍSTICAS NUTRICIONALES

Las características nutricionales del producto en 200 ml son las siguientes:

Energía	170 Kcal
Grasa Total	7 g
Grasa Saturada	3,0 g
Colesterol	24 mg
Sodio	90 mg
Carbohidratos Totales	21 g
Fibra Total	0,29 g
Azúcares	20 g
Proteína	5 g
Vitamina A	500 UI
Vitamina C	6 mg
Vitamina D	40 UI
Calcio	300 mg
Hierro	1,8 mg
Zinc	1,5 mg

REGISTROS SANITARIOS

Sabor a Chocolate: En trámite.
Cantidad por envase: Empaque Tetra Brik Aseptic en presentación de 200 ml.
Contenido neto con una tolerancia de +/- 1%

APORTE DE VITAMINAS Y MINERALES EN 200 ml DE PRODUCTO

Micronutrientes	Leche UHT 200ml	Recomendaciones WHO/FAO	%
Vitamina A (UI)	500	5000	10
Vitamina C (mg)	6	60	10
Vitamina D (UI)	40	400	10
Calcio (mg)	300	1000	30
Hierro (mg)	2*	18	10
Zinc (mg)	2*	15	10

* redondeo de acuerdo a la ITE INEIH 1334-2 : 2008.

VERIFICACIÓN DE CALIDAD

Los productos deben encontrarse bajos los parámetros indicados en la norma INEIH 2.335:2003 Leche Larga Vida método para la esterilidad comercial.

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

Especificaciones Microbiológicas de la norma.

ARROZ, AZÚCAR Y FREJOL

Gobierno de la República del Ecuador

ministerio de
educación
ECUADOR



**Prohibida
la venta**

José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - 5to. Piso
Telefax: (02) 222 25 87 / (02) 222 25 88
alimentacion.escolar@pae.gov.ec / www.pae.gov.ec

Niños bien alimentados aprenden mejor

FICHA TÉCNICA
ARROZ
INEN GRADO 2

EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Saquillos de polipropileno termolaminado


Dimensiones: 44 x 40 x 10 cm

Peso neto: 11.36 kg

Peso bruto: 11.36 kg

Área: 0.17 m²

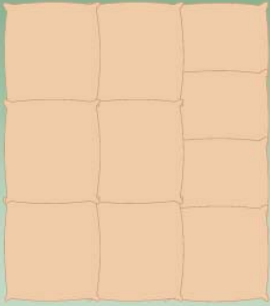
Volumen: 0.017 m³



VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Sacos por plancha: 10

Peso por plancha: 113.60 kg



PALLET


Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 1.20 m

Sacos por pallet: 120 sacos

Peso por pallet: 1.363.20 kg

Área: 1.20 m²

Volumen: 1.44 m³



Apilamiento máximo: 12 filas por pallet

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
ARROZ
Norma INEN Grado 2

Producto: Arroz Grado 2

Procedencia: Ecuador

Presentación: Saquillos de 11,363 kilogramos

Empaque: Saquillos de polipropileno termo-laminados entregado por el contratante

Variedad: Pilado

Humedad: 14% máximo

Impurezas: 0.1% máximo

Granos partidos: 15% máximo

Semillas objetables en 100 g: 3% máximo

Arroz con cáscara en 100 g: 2% máximo

Granos rojos: 1% máximo

Granos yesosos: 5% máximo

Granos dañados: 6% máximo

Condición: Libre de insectos y ácaros

Verificación de Calidad:

Niveles de Infestación
Los niveles de infestación, ensayados de acuerdo con la Norma Ecuatoriana INEN 1 236, deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

Nivel	No. de Insectos vivos en 100 g de arroz pilado		No. total de Insectos permitidos		Método de ensayo
	Primario	Secundario	Primario	Secundario	
Libre	0	0	0		
Ligeramente infestado	1 a 3	1 a 4	4		INEN 1236
Infestado	Mayor de 3	Mayor de 4	Mayor de 4		

Certificación de Calidad:

Límites Microbiológicos

REQUISITOS	Máx 1/g	Método de Ensayo
Bacterias activas	300 000	INEN 1 463
Levaduras y Mohos	500	
Bacterias coliformes totales	20	
Gérmenes patógenos	neg.	

FICHA TÉCNICA
AZÚCAR BLANCA
Norma INEN 259

EMPAQUE PRIMARIO

Presentación:	Funda
Peso neto:	2 kg
Peso bruto:	2 kg



EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación:	Saco
Dimensiones:	77 x 49 x 17 cm
Número de fundas:	25 unidades por saco
Peso total saco:	50 kg
Área:	0.37 m ²
Volumen:	0.064 m ³



VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Sacos por plancha:	5
Peso por plancha:	250 kg



PALLET

Dimensiones:	2.00 x 2.40 x 0.85 m
Sacos por pallet:	25 sacos
Peso por pallet:	1.250 kg
Área:	4.80 m ²
Volumen:	4.08 m ³



Apilamiento máximo: 5 filas por pallet

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
AZÚCAR BLANCA
NTE INEN 259:2000

ESPECIFICACIONES:

Producto:	Azúcar blanca
Procedencia:	Ecuador
Presentación:	Funda de 2 kilogramos
Envase:	Funda de polietileno, resistente al manipuleo y a la acción del producto de manera que no alteren las características organolépticas del mismo
Variedad:	Blanca
Polarización a 20 °C:	99.4°S mínimo
Humedad:	0.075 máximo
Azúcares reductores:	0.10 máximo
Cenizas de conductividad:	0.10 máximo
Dióxido de Azufre:	50 mg/kg máximo
Peso neto:	En kilogramos, impresos en el envase
Fecha de elaboración:	En forma indeleble en el envase (mes, día y año)
Lote de producción:	En forma indeleble en el envase

REQUISITOS MICROBIOLÓGICOS PARA EL AZÚCAR BLANCA:

REQUISITOS	UNIDAD	Máximo	METODO DE ENSAYO
Recuento de mesófilos aerobios	UFC/g	2,0 * 10 ²	NTE INEN 1529-5
Coniformes totales	NMP/g	<3	NTE INEN 1529-6
Recuento de mohos y levaduras	UFC/g	1,0 * 10 ²	NTE INEN 1529-10



FICHA TÉCNICA

FRÉJOL ROJO

INEN GRADO 2

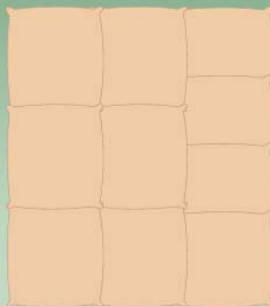
EMPAQUE PRIMARIO

Presentación:	Saquillos de polipropileno termolaminado
Dimensiones:	44 x 40 x 10 cm
Peso neto:	11.36 kg
Peso bruto:	11.36 kg
Área:	0.17 m ²
Volumen:	0.017 m ³



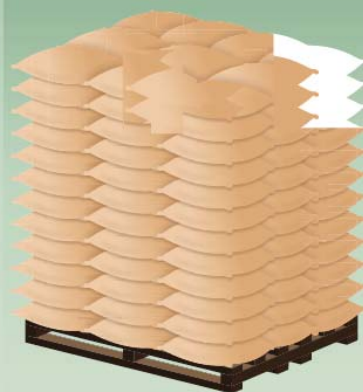
VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Sacos por plancha:	10
Peso por plancha:	113.60 kg



PALLET

Dimensiones:	1.00 x 1.20 x 1.20 m
Sacos por pallet:	120 sacos
Peso por pallet:	1.364 kg
Área:	1.20 m ²
Volumen:	1.44 m ³



Apilamiento máximo: 12 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

FRÉJOL ROJO

GRADO 2, INEN 1561

ESPECIFICACIONES:

Producto:	Fréjol Grado 2
Procedencia:	Ecuador
Presentación:	Saquillos de 11,363 kilogramos
Empaque:	Saquillos de polipropileno termo-laminados entregado por el contratante
Variiedad:	Rojo
Humedad:	14% máximo
Granos partidos:	2.2% máximo
Granos abiertos:	1% máximo
Variiedades contrastadas:	4% máximo
Granos dañados por calor:	1%
Granos dañados por hongos:	1%
Granos dañados por insectos:	1%
Granos dañados:	3% máximo
Condición:	Libre de insectos y ácaros
Impurezas:	5%

VERIFICACIÓN DE CALIDAD:

Los productos deben encontrarse libres de microorganismos patógenos y de acuerdo a las especificaciones microbiológicas, deben estar libres de insectos, fragmentos de insectos, huevos y larvas; pelos y excretas o partes de roedores y otros mamíferos, partes o excretas de aves; contaminantes físicos, químicos, biológicos y radioactivos.

ATÚN Y SARDINA

Niños bien alimentados aprenden mejor

Gobierno de la República del Ecuador
 ministerio de educación
 ECUADOR

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
 José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - Sto. Pío
 Quito, Ecuador. Tel: (02) 222 25 87 / (02) 222 25 88
 alimentacion@pae.gov.ec - www.pae.gov.ec

Prohibida la venta

Niños bien alimentados aprenden mejor


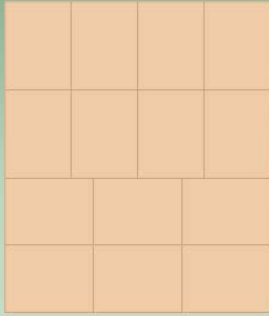


Gobierno de la República del Ecuador
 ministerio de educación
 ECUADOR

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
 José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - Sto. Pío
 Quito, Ecuador. Tel: (02) 222 25 87 / (02) 222 25 88
 alimentacion@pae.gov.ec - www.pae.gov.ec

Prohibida la venta

paec
 Programa de Alimentación Escolar

FICHA TÉCNICA
ATÚN EN TROZOS
 Norma INEN 184

EMPAQUE PRIMARIO		VISTA AÉREA DE LA PLANCHA		PALLET	
Presentación:	Latas de 170 g	Cajas por plancha:	14	Dimensiones:	1.00 x 1.20 x 2.10 m
Peso neto:	0.17 kg	Peso por plancha:	147.84 kg	Cajas por pallet:	196 cajas
Peso bruto:	0.22 kg			Peso por pallet:	2.070 kg
				Área:	1.20 m ²
				Volumen:	2.52 m ³
EMPAQUE SECUNDARIO					
Presentación:	Caja			Apilamiento máximo: 14 filas por pallet	
Dimensiones:	34 x 26 x 15 cm				
Unidades por caja:	48 unidades				
Peso neto:	8.16 kg				
Peso bruto:	10.56 kg				
Área:	0.088 m ²				
Volumen:	0.013 m ³				
					



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

ATÚN EN TROZOS

INEN 184

ESPECIFICACIONES:

Producto:	Atún, trozos en aceite
Procedencia:	Ecuador
Presentación:	Lata de 170 gramos peso neto
Envase:	Lata para conserva, resistente al manipuleo y a la acción del producto de manera que no alteren las características organolépticas del mismo, con tapa lisa
Variación:	Trozos en aceite
Peso neto:	En gramos, impreso en la etiqueta de la lata
Masa oscurrida:	120 gramos (impreso en la etiqueta de la lata) del peso neto
Fecha de elaboración:	En forma indeleble en el envase (mes, día y año)
Fecha de caducidad:	En forma indeleble en el envase (mes, día y año)
Lote de producción:	En forma indeleble en el envase

El producto deberá tener una fecha de elaboración de máximo treinta días anteriores a la entrega del producto en bodegas provinciales. La fecha de elaboración, de caducidad y el lote de producción deberán estar marcados de forma indeleble en el envase interno y externo.

DISPOSICIONES GENERALES:

El producto deberá prepararse con pescado sano, limpio y comestible, perteneciente a una de las especies enumeradas en el numeral 3.2 de la norma INEN 184 y deben manipularse desde la captura en condiciones sanitarias apropiadas, libres de arena o de otra materia extraña. La materia prima debe ser fresca o congelada adecuadamente y apta para consumo humano.

En el proceso de elaboración se eliminará completamente la cabeza, branquias, vísceras, cola, aletas, escamas, gónadas, espinas y carne negra.



FICHA TÉCNICA

SARDINA EN SALSA DE TOMATE

Norma INEN Nr. 185 Norma INEN Muestreo Nr. 179-1975-04 Norma INEN Verificación de Calidad Nr. 255

EMPAQUE PRIMARIO

Presentación:	Latas de 425 g
Peso neto:	0.43 kg
Peso bruto:	0.52 kg



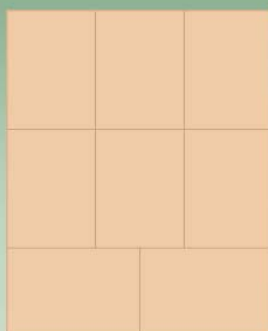
EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación:	Caja
Dimensiones:	44 x 33 x 11 cm
Unidades por caja:	24 unidades
Peso neto:	10.32 kg
Peso bruto:	12.48 kg
Área:	0.145 m ²
Volumen:	0.015 m ³



VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha:	8
Peso por plancha:	99.84 kg




PALLET

Dimensiones:	1.00 x 1.20 x 1.54 m
Cajas por pallet:	112 cajas
Peso por pallet:	1.398 kg
Área:	1.20 m ²
Volumen:	1.84 m ³



Apilamiento máximo: 14 filas por pallet

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
SARDINA EN SALSA DE TOMATE
INEN NTE 185

 **pa.e**
Programa de Alimentación Escolar

Producto: Sardina en salsa de tomate
Presentación: Lata de 425 gramos
Envase: Lata para conserva, resistente al manipuleo y a la acción del producto de manera que no alteren las características organolépticas del mismo con tapa lisa, con logotipo del proveedor
Variedad: En salsa de tomate
Peso neto: En gramos, impreso en la etiqueta de la lata
Masa escurrida: Mínimo 65% del peso neto
PH: Mínimo 5 - máximo 6
Vacío: Presión atmosférica normalizada a 20°C medida en hectopascales: mínimo 66.8 - máximo 334hPa
Fecha de elaboración: En forma indeleble en el envase (mes, día y año)
Fecha de caducidad: En forma indeleble en el envase (mes, día y año)
Lote de producción: En forma indeleble en el envase

El producto deberá tener una fecha de elaboración de máximo treinta días anteriores a la entrega del producto en bodegas provinciales. La fecha de elaboración, de caducidad y el lote de producción deberán estar marcados de forma indeleble en el envase interno y externo.

Para muestreo se utilizará la Norma INEN 179-1975-04
Para verificación de calidad se utilizará la Norma INEN 255

DISPOSICIONES GENERALES:

El producto deberá prepararse con pescado sano, limpio y comestible, perteneciente a una de las especies enumeradas en el numeral 3.2 de la norma INEN 185 y deben manipularse desde la captura en condiciones sanitarias apropiadas, libres de arena o de otra materia extraña. La materia prima debe ser fresca o congelada adecuadamente y apta para consumo humano.
En el proceso de elaboración se eliminará completamente la cabeza, branquias, vísceras, cola, aletas, escamas, gónadas.
El pescado debe estar bien lavado, la piel, luego del conocimiento, debe ser plateada, no debe presentar grietas ni roturas.

REQUISITOS DE LAS CONSERVAS ENLATADAS Y SARDINAS:

REQUISITOS	UNIDAD	Mínimo	Máximo	METODO DE ENSAYO
Contenido de masa escurrida (b)	%	65	75	INEN 180
Nitrogeno básico volátil total (expresado como amoníaco)	mg/100g	-	50	INEN 182
Cloruros (expresados como Cloruro de Sodio)	%	-	2,5	INEN 181
pH	-	5	6	INEN 181
Arsénico	mg/kg	-	0,1	-
Cobre	mg/kg	-	10	-
Estanio	mg/kg	-	100	-
Mercurio	mg/kg	-	1	INEN 460
Plomo	mg/kg	-	2	-
Histaminas	mg/100g	-	5	INEN 458
Vacío (presión atmosférica normalizada a 20°C)	hPa	66,8	334	INEN 180
Espacio libre (de la capacidad del embase)	%	-	10	INEN 180

ACEITE

Gobierno de la República del Ecuador


ministerio de educación
ECUADOR


Programa de Alimentación Escolar

1 LITRO
Prohibida la venta

PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
José Luis Tamayo # 1025 y Lizardo García - Sto. Piso
Teléfono: (02) 222 25 87 / (02) 222 25 88
alimentacion.escolar@pae.gov.ec - www.pae.gov.ec

Niños bien alimentados aprenden mejor



FICHA TÉCNICA

ACEITE

Norma INEN 34

EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Botella de 1 l
Peso neto: 0.92 kg



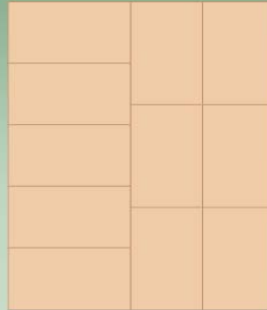
EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
Dimensiones: 41 x 24 x 28 cm
Unidades por caja: 15 unidades
Peso neto: 0.92 kg
Peso bruto: 1.00 kg
Área: 0.098 m²
Volumen: 0.027 m³



VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 11
Peso por plancha: 165 kg



PALLET

Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 2.24 m
Cajas por pallet: 88 cajas
Peso por pallet: 1.320 kg
Área: 1.20 m²
Volumen: 2.68 m³



Apilamiento máximo: 8 filas por pallet



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

ACEITE

NORMA INEN 34

Producto:	Aceite comestible 100% vegetal "Palma de Oro"
Procedencia:	Ecuador
Presentación:	Botellas de 1 litro
Envase:	Botella de polipropileno, resistente al manuseo y a la acción del producto de manera que no alteren las características organolépticas del mismo, con logotipos del programa
Acidez:	0.2% máximo
Pérdida por calentamiento:	0.05% máximo
Índice de saponificación mg/g:	188 mínimo - 195 máximo
Materia insaponificable:	1% máximo
Índice de refracción a 25 °C:	1.454 mínimo - 1.476 máximo
Fecha de elaboración:	En forma indeleble en el envase (día, mes y año)
Fecha de caducidad:	En forma indeleble en el envase (día, mes y año)
Lote de producción:	En forma indeleble en el envase
Peso neto:	En centímetros cúbicos

Certificación de Calidad

REQUISITOS	UNIDAD	Mínimo	Máximo	METODO DE ENSAYO
Acidez (como ácido oleico)	%	-	0,2	NTE INEN 38
Pérdida por calentamiento	%	-	0,05	NTE INEN 39
Materia insaponificable	%	-	1	NTE INEN 41
Índice de refracción a 25 ° C	-	1,454	1,476	NTE INEN 42

Requisitos:


Cualquier mezcla de los aceites vegetales comestibles deberá ser refinada, presentar aspecto limpio a 25 °C, y ser de color y sabor agradables; no deberán contener materias extrañas, sustancias que modifiquen su aroma o color, o residuos de las sustancias empleadas para su refinación.

La mezcla de aceites vegetales comestibles, podrán contener, como antioxidantes y sinérgicas, las sustancias indicadas en la Norma INEN 46.

FICHA TÉCNICA
ACEITE
Norma INEN 34

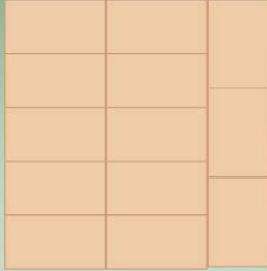
EMPAQUE PRIMARIO

Presentación: Fundas de 1 l
Peso neto: 0.92 kg




VISTA AÉREA DE LA PLANCHA

Cajas por plancha: 13
Peso por plancha: 156 kg



PALLET


Dimensiones: 1.00 x 1.20 x 2.24 m
Cajas por pallet: 104 cajas
Peso por pallet: 1248 kg
Área: 1.20 m²
Volumen: 2.68 m³



Apilamiento máximo: 8 filas por pallet

EMPAQUE SECUNDARIO

Presentación: Caja
Dimensiones: 36 x 24 x 20 cm
Unidades por caja: 12 unidades
Peso neto: 0.92 kg
Peso bruto: 1.00 kg
Área: 0.086 m²
Volumen: 0.017 m³



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
ACEITE
NORMA INEN 34

Producto: Aceite comestible 100% vegetal
Procedencia: Ecuador
Presentación: Fundas de 1 litro
Envase: Funda laminada PEBD, resistente al manipuleo y a la acción del producto de manera que no alteren las características organolépticas del mismo, con logotipos del programa

Acidez: 0.2% máximo
Pérdida por calentamiento: 0.05% máximo
Índice de saponificación mg/g: 188 mínimo - 195 máximo
Materia insaponificable: 1% máximo
Índice de refracción a 25 °C: 1.454 mínimo - 1.476 máximo
Fecha de elaboración: En forma indeleble en el envase (día, mes y año)
Fecha de caducidad: En forma indeleble en el envase (día, mes y año)
Lote de producción: En forma indeleble en el envase
Peso neto: En centímetros cúbicos

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD:

REQUISITOS	UNIDAD	Mínimo	Máximo	METODO DE ENSAYO
Acidez (como ácido oleico)	%	-	0,2	NTE INEN 38
Pérdida por calentamiento	%	-	0,05	NTE INEN 39
Materia insaponificable	%	-	1	NTE INEN 41
Índice de refracción a 25 ° C	-	1,454	1,476	NTE INEN 42

REQUISITOS:

Cualquier mezcla de los aceites vegetales comestibles deberá ser refinada, presentar aspecto límpido a 25 °C, y ser de color y sabor agradables; no deberán contener materias extrañas, sustancias que modifiquen su aroma o color, o residuos de las sustancias empleadas para su refinación. La mezcla de aceites vegetales comestibles, podrán contener, como antioxidantes y sinérgicos, las sustancias indicadas en la Norma INEN 46.

ACUERDO MINISTERIAL No. 0260-10



Despacho Ministerial

No. **0260-10**Raúl Vallejo Corral
MINISTRO DE EDUCACIÓN

CONSIDERANDO:

- Que** el Art. 154 de la Constitución Política de la República establece que corresponde a los ministros de estado ejercer la rectoría de las políticas públicas a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión;
- Que** el Art. 45 de la Constitución de la República, establece como un derecho de los niños, niñas y adolescentes, entre otros, el de la salud integral y la nutrición;
- Que** corresponde al Programa de Alimentación Escolar atender a niños, niñas y adolescentes matriculados y asistiendo a clases en la Educación Inicial y de primero a séptimo grados de Educación Básica de los establecimientos educativos públicos, fiscales, municipales y fiscomisionales, localizados en las parroquias urbano marginales y rurales del país;
- Que** el Ministerio de Educación ha considerado prioritario ampliar la cobertura de atención a doscientos días de clase del año lectivo, con el fin de apoyar, mediante el desayuno escolar, al mejoramiento de la capacidad de aprendizaje de los niños y niñas de los establecimientos educativos públicos del país;
- Que** de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo Ministerial No. 263, publicado en el Registro Oficial No. 99, de 8 de septiembre de 2005, actúa de manera desconcentrada y goza de un régimen administrativo, técnico, operativo y financiero propio; y,

En ejercicio de las atribuciones que le conferidas en el Art. 154, numeral 1 de la Constitución Política de la República,

ACUERDA:

- Art. 1.-** Disponer que el Programa de Alimentación Escolar-PAE, DEL Ministerio de Educación, a partir de esta fecha diseñe y ejecute la operación técnica y logística para atender diariamente con desayuno escolar a los niños, niñas y adolescentes matriculados y asistiendo a clases en la Educación Inicial y



de primero a séptimo de grados de Educación General Básica de establecimientos educativos públicos, fiscales, municipales y fiscomisionales, localizados en las parroquias urbano marginales y rurales del país.

Art. 2.- Disponer que la atención que cumple el Programa de Alimentación Escolar se realice en todo el periodo ordinario de clases, esto es en DOSCIENTOS DIAS REGULARES DE CLASES.

Art. 3.- De la ejecución de este Acuerdo, que entrará en vigencia sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, se encarga a las Subsecretarías de Desarrollo Institucional y de Planificación, así como al Coordinador Nacional del Programa de Alimentación Escolar - PAE- a quienes expresamente se les delega gestionar los procesos, convenios y demás instrumentos que permitan el cabal cumplimiento de lo dispuesto en este Acuerdo.

Notifíquese y cúmplase, dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 16 MAR. 2010


Raúl Vallejo Corral
MINISTRO DE EDUCACIÓN

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Encuesta de clima laboral

La Coordinación Nacional de Administración Escolar del Ministerio de Educación, como Institución Pública preocupada de forma permanente por el desarrollo y satisfacción de sus empleados, desea ofrecerle la posibilidad de expresar su opinión respecto a las condiciones en las que usted desempeña su trabajo.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

ESCALAS	5	4	3	2	1	NA
AFIRMACIONES	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
FRECUENCIA	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca	NA
GRADO DE SATISFACCIÓN	Muy bueno	Moderadamente bueno	Bueno	Regular	Malo	NA

FACTORES Y PREGUNTAS	ESCALAS					
1.- La empresa:	5	4	3	2	1	NA
¿Está usted satisfecho con su trayectoria en la empresa?						
¿Le gusta su empresa?						
¿Se siente orgulloso de pertenecer a su empresa?						
¿Se siente integrado en su empresa?						
¿Conoce bien que aporta usted con su trabajo al conjunto de la empresa?						
¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa?						

2.- Condiciones ambientales	ESCALAS					
Sobre las condiciones ambientales en su puesto de trabajo:	5	4	3	2	1	NA
¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?						
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?						
¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?						
¿El nivel de ruido es soportable?						
¿Las instalaciones están limpias?						
En caso de trabajar con un computador ¿ Funciona a una velocidad adecuada?						

3.- Posibilidades de creatividad e iniciativa	ESCALAS					
¿Considera usted que...	5	4	3	2	1	NA
¿Tiene la suficiente autonomía en su trabajo?						
¿tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo?						
...sus ideas son escuchadas por su jefe o superiores?						
¿Se siente realizado en su trabajo?						
...su trabajo es lo suficientemente variado?						
¿ Le ha brindado la institución la oportunidad de capacitarse/asistir a capacitación ?						

4.- Compañeros de trabajo	ESCALAS					
Acerca de sus compañeros de trabajo:	5	4	3	2	1	NA
¿Se lleva Usted bien con sus compañeros?						
¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando usted entró en la empresa?						
¿Si dejase la empresa, lo sentiría por ellos?						
¿Cree que Usted y sus compañeros están unidos y se llevan bien?						
¿Considera que sus compañeros son además sus amigos?						
¿Existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo entre sus compañeros en la empresa?						

5.- Jefe y Superiores	ESCALAS					
Sobre su jefe y superiores:	5	4	3	2	1	NA
¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?						
¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?						
¿Considera que su jefe es participativo?						
¿Considera usted que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?						
¿Tiene usted comunicación con su jefe?						
¿Considera que tiene Usted un jefe justo?						
¿Cómo calificaría el apoyo en su gestión diaria por parte de su jefatura inmediata?						

6.- Puesto de Trabajo	ESCALAS					
Sobre su puesto de trabajo:	5	4	3	2	1	NA
¿El puesto que ocupa en la empresa está en relación con la experiencia que usted posee?						
¿Su puesto está en relación con su nivel de instrucción académica?						
¿Se considera usted valorado por el puesto de trabajo que ocupa?						
¿Considera que su trabajo está suficientemente reconocido y considerado por su jefe o superiores?						
¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de su empresa?						
¿Existen posibilidades reales de movilidad en su empresa?						
Usted calificaría su carga de trabajo habitual como:						
¿Cómo valoraría usted la cantidad de información que recibe para llevar a cabo su trabajo?						
¿Considera usted que comprende los objetivos del departamento en que trabaja?						

7.- Remuneración	ESCALAS					
Sobre su sueldo:	5	4	3	2	1	NA
¿Considera que su trabajo está bien remunerado?						
¿Cree que su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa?						
¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa?						
¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?						
¿Considera que existe igualdad entre hombres y mujeres en cuanto a la remuneración percibida dentro de su empresa?						

8.- Reconocimiento	ESCALAS					
¿Considera usted que en su empresa...	5	4	3	2	1	NA
... existe igualdad entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar puestos de trabajo?						
... realiza un trabajo útil?						
... tiene un cierto nivel de seguridad en su puesto de trabajo, de cara al futuro?						
... es posible la promoción laboral por un buen rendimiento laboral?						

9.- Comunicación	ESCALAS					
¿Considera usted que en su empresa...	5	4	3	2	1	NA
... existe buena comunicación de arriba a abajo entre jefes y subordinados?						
... existe buena comunicación de abajo a arriba entre subordinados y jefes?						
... su jefe o jefes escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados?						
¿Cómo calificaría la comunicación interna con sus colegas?						

Por favor escriba aquí cualquier comentario que considere relevante.

Muchas gracias por tomar parte en esta encuesta.

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO



REGISTRO OFICIAL

ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Administración del Sr. Ec. Rafael Correa Delgado
Presidente Constitucional de la República

Año II -- Quito, Miércoles 6 de Octubre del 2010 -- N° 294

ING. HUGO ENRIQUE DEL POZO BARREZUETA
DIRECTOR

Quito: Avenida 12 de Octubre N 16-114 y Pasaje Nicolás Jiménez
Dirección: Telf. 2901 - 629 -- Oficinas centrales y ventas: Telf. 2234 - 540
Distribución (Almacén): 2430 - 110 -- Matuesa N° 201 y Av. 10 de Agosto
Sucursal Guayaquil: Malecón N° 1606 y Av. 10 de Agosto - Telf. 2527 - 107
Suscripción anual: US\$ 400 + IVA -- Impreso en Editora Nacional
2.000 ejemplares -- 36 páginas -- Valor US\$ 1,25 + IVA

SEGUNDO SUPLEMENTO

FUNCION EJECUTIVA

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Oficio No. T. HHA-SND-10-1508

Quito, 6 de octubre de 2010

Señor Ingénieur

Hugo Enrique Del Pozo Barrozaeta

DIRECTOR DEL REGISTRO OFICIAL

En su despacho.-

De mi consideración;

Adjunto al presente encontrará el oficio SAN-2010-673 de 4 de octubre de 2010, suscrito por el doctor Francisco Vargara, Secretario General de la Asamblea Nacional, quien certifica lo siguiente:

1. La Asamblea Nacional, con fecha 3 de septiembre de 2010, recibió el oficio No. T.1919-SND-10-1358, que contiene la Objeción Parcial del señor Presidente de la República al proyecto de Ley Orgánica de Servicio Público.
2. El Pleno de la Asamblea Nacional, en Sesión No. 61, llevada a cabo el 29 de septiembre de 2010, trató la objeción parcial, ratificándose en el texto remitido a la Presidencia de la República por la Función Legislativa mediante oficio No. PAN-FC-010-1432, de 13 de agosto de 2010, en lo siguiente:
 - Artículos: 4; 7; 22; 23; 31; 33 incisos 3 y 4; 48; 83 literal ii; 89; 130; 134; 135; Disposición General Vigésima Primera; y, Disposición Transitoria Décima.
3. En cuanto a la objeción, respecto de los puntos no detallados en el numeral 2 del presente documento, me permito informar que el Pleno de la Asamblea Nacional no se ha pronunciado hasta la presente fecha.

Particular que pongo en su conocimiento, para que se actúe de conformidad con lo dispuesto en los artículos 138 de la Constitución de la República del Ecuador y 64 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa.

Por lo que, por disposición del señor Presidente Constitucional de la República, le acompaño el texto del Proyecto de Ley Orgánica de Servicio Público en el que se encuentran incorporadas las objeciones que formuló al indicado proyecto el señor Presidente Constitucional de la República, para que la publique como Ley de la República en el Registro Oficial, conforme dispone el cuarto inciso del artículo 138 de la Constitución de la República que dispone:

"Si la Asamblea no considera la objeción en el pliego señalado, se entenderá que se ha adherido a ésta y la Presidencia o Presidente de la República dispondrá la promulgación de la ley y su publicación en el Registro Oficial."

Para el propósito señalado, adjunto los siguientes documentos:

1. Copia certificada del oficio PAN-FC-010-1432 de 13 de agosto de 2010, suscrito por el Presidente de la Asamblea Nacional en el que consta la recepción del Proyecto de Ley Orgánica de Servicio Público, el 12 de agosto de 2010, en la Presidencia de la República y copia certificada del indicado proyecto.
2. Copia certificada del Oficio No. T.1919-SND-10-1358 de 3 de septiembre de 2010, con el cual, el proyecto de Ley Orgánica de Servicio Público, fue objeada parcialmente por parte del señor Presidente Constitucional de la República.
3. Copia certificada del oficio No. T.1919-SND-10-1479 de 4 de octubre de 2010, mediante el cual se solicitó la certificación si es que el Pleno de la Asamblea Nacional llegó a discutir y aprobar o no la objeción parcial propuesta por el Presidente Constitucional de la República.
4. El referido oficio inicial número SAN-2010-673 de 4 de octubre de 2010.

Atentamente,

(J) Dr. Alexis Mera Gillet, Secretario Nacional Jurídico de la Presidencia de la República.

C.C. Abg. Fernando Cordero Cueva, Presidente de la Asamblea Nacional.

ASAMBLEA NACIONAL

Oficio No. PAN-FC-010-1432

Quito, 13 de agosto de 2010

Señor Economista

Rafael Correa Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

En su despacho

Señor Presidente:

La Asamblea Nacional, de conformidad con las atribuciones que le confiere la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de la Función Legislativa, discutió y aprobó el proyecto de **LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO**.

En tal virtud y para los fines previstos en los artículos 137 de la Constitución de la República del Ecuador y 63 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa, remito el auténtico

y copia certificada del texto del proyecto de Ley, así como también la certificación del señor Secretario General de la Asamblea Nacional, sobre las fechas de los respectivos debates.

Atentamente,

f) Fernando Cordero Cuervo, Presidente.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA - Secretaría General Jurídica -

Recibido:

Nombre: Regiba

Fecha: 12 de agosto del 2010. - Hora: 14h43.

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Secretario General de la Asamblea Nacional, certifico que el proyecto de LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, fue discutido y aprobado en las siguientes fechas:

PRIMER DEBATE: 22-Noviembre-2009

SEGUNDO DEBATE: 10 y 16-junio-2010 y,
11-Agosto-2010

Quito, 11 de agosto de 2010.

f) Dr. Francisco Veiga O., Secretario General.

Es fiel copia del original constante en dos fojas más.- LO CERTIFICO.

Quito, 6 de octubre de 2010.

f) Ab. Oscar Pico Solórzano, Subsecretario Nacional de la Administración Pública.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Oficio No. T. 1919-SN0-10-1479

Quito, 4 de octubre del 2010

Señor Arquitecto

Fernando Cordero Cuervo

PRESIDENTE DE LA ASAMBLEA NACIONAL.

En su Despacho

De mis consideraciones

Mediante oficio No. T.1919-SN0-10-4131 de 3 de septiembre del 2010, que fuera recibido en mismo día, el señor Presidente Constitucional de la República remitió a la Asamblea Nacional la objeción parcial al proyecto de Ley Orgánica del Servicio Público, en consecuencia de lo

dispuesto por los artículos 137 último inciso y 138 de la Constitución de la República, en concordancia con el artículo 64 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa.

En tal virtud, para los fines de ley, solicito a usted se sirva expedir una certificación de la que se desprenda si se llegó a discutir y aprobar o no por parte del Pleno de la Asamblea Nacional la mencionada objeción del señor Presidente Constitucional de la República, sea en los términos establecidos por el tercer inciso del artículo 64 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa, o de su inciso cuarto, respectivamente.

Por la atención que se sirva dar a lo presente, anticipo mis agradecimientos, reiterando mis sentimientos de consideración y estima

Atentamente,

f) Dr. Alexá Mera Gillet, Secretario Nacional Jurídico.

En computo constante en una foja más.- LO CERTIFICO.

Quito, 6 de octubre de 2010.

f) Ab. Oscar Pico Solórzano, Subsecretario Nacional de la Administración Pública.

ASAMBLEA NACIONAL

Oficio No. SAN-2010-673

Quito, 4 de octubre de 2010

Economista

Sofía Corra Delgado

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

Ciudad

Señor Presidente,

Para su conocimiento, me permito CERTIFICAR lo siguiente:

1. La Asamblea Nacional, con fecha 3 de septiembre de 2010, recibió el oficio No. T.1919-SN0-10-1351, que contiene la Objeción Parcial del señor Presidente de la República al proyecto de Ley Orgánica de Servicio Público.
2. El Pleno de la Asamblea Nacional, en Sesión No. 61, llevada a cabo el 29 de septiembre de 2010, trató la objeción parcial, ratificándose en el texto remitido a la Presidencia de la República por la Función Legislativa mediante oficio No. PAN-FC-400-1432 de 11 de agosto de 2010, en lo siguiente:

- Artículos: 4; 7; 22; 25; 31; 33 incisos 3 y 4; 48; 83 literal i); 89; 130; 134; 135; Disposición General Vigésimo Primera; y, Disposición transitoria Décima.

3. En cuanto a la objeción, respecto de los puntos se

ma permita informar que el Pleno de la Asamblea Nacional no se ha promovido hasta la presente fecha.

Particular que pongo en su conocimiento, para que se actúe de conformidad con lo dispuesto en los artículos 138 de la Constitución de la República del Ecuador y 64 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa.

Atentamente,

() Dr. Francisco Vergara O., Secretario General.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA - Secretaría General Jurídica.-

Recibido:

Nombre: legible

Fecha: 04 de octubre del 2010 - Hora: 13h29

ASAMBLEA NACIONAL

EL PLENO

Considerando:

Que, la Constitución de la República del Ecuador, en el Capítulo Séptimo del Título IV, dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, y se señala las instituciones que integran el sector público y las personas que tienen la calidad de servidoras y servidores públicos;

Que, la Comisión de Legislación y Codificación del Congreso Nacional codificó la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público - LOSCCA, cuyo texto fue publicado en el Registro Oficial No. 16 de 12 de mayo de 2005;

Que, el numeral 16 del artículo 326 de la Constitución de la República dispone que en las instituciones del Estado y en las entidades de derecho penado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se aplicarán a las leyes que regulan la administración pública. Aquellos que no se incluyan en esta categorización estarán amparados por el Código del Trabajo;

Que, el artículo 229 de la Constitución de la República establece que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o actividad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son intransferibles. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidoras. Las obras y obras del sector público estarán sujetas al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores

públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia;

Que, es necesario que todas las servidoras y servidores de las instituciones y organismos que conforman el sector público se rijan por la Ley que regula el servicio público;

Que, es necesario corregir el desorden remunerativo y los deslindes en materia de recursos humanos provocados por las excepciones de la Ley vigente y la falta de claridad y efectividad en la aplicación de la misma jurídica; por lo que se requiere su planificación, organización y regulación por parte de la entidad rectora de los recursos humanos y remuneraciones del sector público;

Que, la organización de las instituciones del Estado, debe estar regulada por normas de aplicación general para que, en virtud de su cumplimiento, respondan a las exigencias de la sociedad, brindando un servicio público eficaz, eficiente y de calidad;

Que, es necesario sustituir la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, y expedir una Ley que regule el servicio público, a fin de contar con normas que respondan a las necesidades del recurso humano que labora en las instituciones y organismos del sector público; y,

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, expide la siguiente:

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

TÍTULO I

DEL SERVICIO PÚBLICO

CAPÍTULO ÚNICO

PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Artículo 1.- Principios.- La presente Ley se sustenta en los principios de calidad, calidad, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, seriedad, transparencia, unidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Artículo 2.- Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidoras públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 3.- Ámbito.- Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;

2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales;

3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y,

4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales para la prestación de servicios públicos.

Todos los organismos previstos en el artículo 225 de la Constitución de la República y este artículo se sujetarán obligatoriamente a lo establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales en lo atinente a remuneraciones e ingresos complementarios.

Las escalas remunerativas de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales, se sujetarán a su real capacidad económica y no excederán los límites y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, en ningún caso el piso será inferior a un salario básico unificado del trabajador privado en general.

De conformidad con lo establecido en los artículos 160, 170 y 181 numeral 3 de la Constitución de la República, los miembros activos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional y el personal de carrera judicial se regirán en lo previsto en dichas disposiciones por sus leyes específicas y subsidiariamente por esta ley en lo que fuere aplicable.

En caso de las especificidades propias de la naturaleza de sus actividades, y la implementación de regímenes particulares que su actividad implica, el Ministerio de Relaciones Laborales establecerá y regulará lo atinente a remuneraciones y supervisará y controlará la aplicación de los regímenes especiales de administración de personal establecidos en las leyes que regulan a la Función Legislativa, Magisterio, Servicio Exterior y a los miembros activos de la Comisión de Tránsito del Guayas; en lo relacionado con el personal ocasional la Función Legislativa observará lo previsto en su ley específica. Los docentes del Magisterio y docentes universitarios se regularán en lo atinente a ascensos, evaluaciones y promociones por sus leyes específicas, excluyéndose de dichos procesos al personal técnico docente y administrativo que se regulará por esta ley al igual que se regulará por las disposiciones de este cuerpo normativo el personal administrativo del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y de la Comisión de Tránsito del Guayas.

Estarán comprendidos en el ámbito de esta ley a efecto de remuneraciones, derechos y obligaciones en lo que fuere aplicable, nepotismo y procedimientos disciplinarios en lo que fuere aplicable, las corporaciones, fundaciones, sociedades civiles o mercantiles, con o sin fines de lucro, con o sin finalidad social o pública, cuya participación en el capital o patrimonio esté compuesta por más del cincuenta

por ciento autónomos descentralizados o de recursos públicos. Respecto de los organismos establecidos en la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación se observará lo previsto en la misma y esta ley en lo que fuere aplicable.

En las empresas públicas, las Glorias, subsidiarias o unidades de negocio, se aplicará lo dispuesto en el Título IV de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Artículo 4.- Servidoras y servidores públicos.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los trabajadores y trabajadoras del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

TÍTULO II

DE LAS SERVIDORAS O SERVIDORES PÚBLICOS

CAPÍTULO I

DEL INGRESO AL SERVICIO PÚBLICO

Artículo 5.- Requisitos para el ingreso.- Para ingresar al servicio público se requiere:

- Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;
- No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en de estado insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- Cumplir con los requisitos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;
- Haber sufragado cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de exención previstas en la Ley;
- No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
- Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluya lo siguiente:

g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;

g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,

g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en

en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.

- b) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; o.
- c) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

Excepcionalmente los casos específicos y particulares que determine la Ley.

Las instituciones públicas sujetas a esta Ley, garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público, promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

Las personas extranjeras residentes en el Ecuador podrán prestar sus servicios en calidad de servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar con los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan en su materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para ocupar puestos de carrera, deberán tener una residencia en el país de al menos 3 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición.

En caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora, previa informe motivado de la unidad de administración del talento humano solicitará la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales.

CAPÍTULO 3

DEL NEPOTISMO, INHABILIDADES Y PROHIBICIONES

Artículo 6.- Del Nepotismo.- Se prohíbe a toda autoridad nominadora, designar, nombrar, poseer o ya contratar en la misma entidad, institución, organismo o persona jurídica, de las señaladas en el artículo 3 de esta Ley, a sus parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, a su cónyuge o con quien mantenga unión de hecho.

La prohibición señalada se extiende a los parientes de los miembros de cuerpos colegiados o directivos de la respectiva institución. También se extiende a los parientes de las autoridades de las superintendencias respecto de las instituciones públicas que son reguladas por ellas.

Si al momento de la posesión de la autoridad nominadora, su cónyuge, conviviente en unión de hecho, parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, estuvieren laborando bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales o contratos civiles de servicios profesionales sujetas a esta ley, en la misma institución o en una institución que está bajo el control de esa autoridad, o para el caso de las superintendencias, de las instituciones del Estado que estén vigiladas, auditadas o controladas por éstas, los contratos

seguirán vigentes hasta la culminación de su plazo y la autoridad nominadora estará impedida de renovarlos. Los cargos de libre nombramiento y remoción se darán por concluidos al momento de la posesión de cualquiera de las autoridades nominadoras. Tampoco se podrá contratar o nombrar personas que se encuentren dentro de los grados de consanguinidad establecidos en este artículo mientras la autoridad a la que hace referencia este inciso, se encuentre en funciones.

En el caso de delegación de funciones, la delegada o delegado no podrá nombrar en un puesto público, ni celebrar contratos laborales, contratos de servicios ocasionales o contratos civiles de servicios profesionales, con quienes mantengan los vínculos señalados en el presente artículo, con la autoridad nominadora titular, con la autoridad delegada, con miembros de cuerpos colegiados o delegados de donde emana el acto o contrato. Se exceptúa a los servidores y servidoras de carrera que mantengan una relación de parentesco con las autoridades, siempre y cuando éstas hayan sido nombradas con anterioridad a la elección y posesión de la autoridad nominadora.

En caso de que exista conflicto de intereses, entre servidores públicos de una misma institución, que tengan entre sí algún grado de parentesco de los establecidos en esta Ley y deban tomar decisiones en relación al citado conflicto de interés, informarán a su autoridad superior sobre el caso y se cesarán inmediatamente de seguir conociendo el procedimiento controvertido, mientras sus superiores resuelven lo pertinente.

En ningún caso se podrá contratar asesores o asesoras que tengan parentesco, dentro de cualquier grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con la servidora o el servidor público al cual deban prestar sus servicios de asesoría.

No podrán ser nombrados jefes de misiones diplomáticas ni consulares, el cónyuge o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad del Presidente de la República o Vicepresidente de la República, salvo que se trate de diplomáticos de carrera que hayan sido contratados con anterioridad a la posesión de las mencionadas autoridades con quien tenga relación de parentesco.

En caso de incumplimiento de lo señalado en el presente artículo, se notificará sobre el particular a la Contraloría General del Estado, para que proceda a ejercer las acciones que correspondan para recuperar lo indebidamente pagado, así como para el establecimiento de las sanciones responsabilidades administrativas, civiles y/o penales correspondientes.

No se admitirá a ningún título o calidad, la herencia de cargos o puestos de trabajo.

Artículo 7.- Responsabilidades y sanciones por Nepotismo.- Sin perjuicio de la responsabilidad administrativa, civil o penal a que hubiere lugar, carecerán de validez jurídica, no causarán efecto económico alguno y serán considerados nulos, los nombramientos o contratos invocados en los casos señalados en el artículo 6 de esta Ley.

Será sancionada con la destitución de su puesto previo el debido proceso la autoridad nominadora que designe o

contrato personal contraviniendo la prohibición de nepotismo establecida en esta Ley, conjuntamente con la persona ilegalmente nombrado o contratada, además, será solidariamente responsable por el pago de las remuneraciones exigidas por la Institución.

El responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano, así como la servidora o servidor encargado que a sabiendas de la existencia de alguna causal de nepotismo, hubiere permitido el registro del nombramiento o contrato, será responsable solidariamente del pago indebido señalado en este artículo. Se excluye de esta sanción a las servidoras que previo al registro y posesión del nombramiento o contrato notificaron por escrito a la autoridad nominadora, sobre la inobservancia de esta norma.

En los Gobiernos Autónomos Descentralizados sus entidades y regímenes especiales, tal advertencia se realizará a la máxima autoridad administrativa y a la Contraloría General del Estado.

Artículo 8.- Prohibición de inscripción.- No se inscribirán los nombramientos de administradores de fondos, ordenadores de gastos, ni de funcionarios que presenten estados financieros a la Contraloría General del Estado, en entidades del sector público ni del sector privado, con participación mayoritaria de recursos públicos, que estuvieren comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad con el Comptroller, Subcomptroller y Directores Regionales de la Contraloría General del Estado.

Artículo 9.- Inhabilidad especial por mora.- No se registrarán los nombramientos expedidos o contratos celebrados a favor de las personas que se encuentran en mora con el Gobierno Nacional, Gobiernos Autónomos Descentralizados, Servicio de Rentas Internas, Banco Central del Ecuador, instituciones financieras abiertas o cerradas pertenecientes al Estado, entidades de derecho privado financiadas con el cincuenta por ciento o más con recursos públicos, empresas públicas o, en general, con cualquier entidad u organismo del Estado, o que sean deudoras del Estado por contribuciones o servicio que tenga un año de ser exigible, o que se encuentren en estado de incapacidad civil judicialmente declarada.

Se exceptúan los nombramientos expedidos o contratos celebrados a favor de personas que se encuentran en mora si, previo a la obtención del nombramiento o contrato, se hace constar en la declaración patrimonial juramentada el detalle de la deuda con el convenio de pago suscrito que se ejecutó o se ejecutará una vez que se ingresa al Sector Público. En caso de incumplimiento del convenio de pago, se procederá a la separación de la servidora o servidor y a la terminación inmediata del contrato o nombramiento sin derecho a indemnización alguna.

Será destituido del cargo o se dará por terminado el contrato, sin lugar al pago de indemnización alguna, si se comprueba la falsedad de la declaración juramentada presentada al momento del registro o posesión, sin perjuicio de la responsabilidad civil y/o penal que corresponda.

Artículo 10.- Prohibiciones especiales para el desempeño de un puesto, cargo, función o dignidad en el sector público.- Las personas contra quienes se hubiere dictado sentencia condenatoria ejecutoriada por delitos de:

peculado, cohecho, concusión o enriquecimiento ilícito; y, en general, quienes hayan sido sancionados por defraudaciones a las instituciones del Estado están prohibidos para el desempeño, bajo cualquier modalidad, de un puesto, cargo, función o dignidad pública.

La misma incapacidad recae sobre quienes hayan sido condenados por los siguientes delitos: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes y psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o violación.

Esta prohibición se extiende a aquellas personas que, directa o indirectamente, hubieren recibido créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente.

Artículo 11.- Remoción de las y los servidoras impedidos de serlo.- El Comptroller General del Estado o el Ministro de Relaciones Laborales, por iniciativa propia o a pedido de la ciudadanía, solicitarán por escrito, en forma motivada, la remoción inmediata de la servidora o servidor público que estuviere impedido de serlo, previo el trámite administrativo correspondiente, de ser el caso, respetando los derechos a la defensa y al debido proceso. Esta solicitud será atendida por la autoridad nominadora, a quien corresponderá nombrar al reemplazante.

Si el infractor no fuere separado en el plazo máximo de cuarenta y cinco días, contados a partir de la solicitud de remoción, lo hará el Comptroller General del Estado.

El no dar trámite a la solicitud de remoción, señalada en el presente artículo, será causal de destitución de la autoridad nominadora.

En el caso de gobiernos autónomos descentralizados sus entidades y regímenes especiales, el requerimiento para la remoción de las y los servidores públicos corresponde a la autoridad nominadora.

Artículo 12.- Prohibición de pluriempleo.- Ninguna persona desempeñará, al mismo tiempo, más de un puesto o cargo público, ya sea que se encuentre ejerciendo una representación de elección popular o cualquier otra función pública.

Se exceptúa de esta prohibición a las y los docentes de Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas, legalmente reconocidas, siempre que el ejercicio de la docencia lo permita y no interfiera con el desempeño de la función pública. Igual excepción se aplicará a los músicos profesionales de las orquestas sinfónicas del país, quienes también podrán desempeñar la docencia en los conservatorios de música.

Adicionalmente, se exceptúan de la disposición establecida en el presente artículo las autoridades o sus delegados que, por el ejercicio de sus cargos, deban integrar directorios y organismos similares del sector público. Para estos casos, excepcionalmente, la citada delegación no será remunerada.

Ejercicio del cargo de quienes son elegidos para integrar, en calidad de vocales, las Juntas Parroquiales, no será incompatible con el desempeño de sus funciones como servidoras o servidores públicos, o docentes, siempre y cuando su horario de trabajo lo permita.

8 -- Segundo Suplemento - Registro Oficial N° 294 - Miércoles 6 de Octubre del 2010

A la servidora o servidor público de carrera que resultare electo para una dignidad de elección popular, se le otorgará de manera obligatoria licencia sin remuneración por el periodo de tiempo para el cual fue electo, bastando al efecto la notificación pública que efectúe el organismo electoral respectivo con los resultados correspondientes y la resolución de las impugnaciones que hubieren de ser el caso.

Artículo 13.- Pérdida de puestos.- Quien desempeñare dos o más puestos cuya simultaneidad prohíbe esta ley, será removido de aquellos y perderá de hecho todos los puestos.

Artículo 14.- Condiciones para el reintegro al sector público.- Quien hubiere sido indemnizado por efecto de la supresión de puesto podrá reintegrarse al sector público solamente si devuelve el monto de la indemnización recibida, menos el valor resultante de la última remuneración que percibió multiplicado por el número de meses que no prestó servicios en el sector público, contados desde la fecha en que se produjo su separación.

Así mismo, podrá reintegrarse a la administración pública quien hubiere recibido compensación económica por retiro voluntario, venta de renuncia y otras figuras similares, si devolviera el valor de la indemnización percibida; en caso de haberla recibido antes de la dolarización, para su devolución, ésta se calculará al tipo de cambio vigente a la fecha de su pago.

En caso de haber percibido indemnización por compra de renuncia con indemnización, para reintegrarse al sector público, a cualquier puesto, deberá devolver en forma previa la totalidad de la indemnización percibida.

Además, podrán reintegrarse al servicio público quienes hubieren sido indemnizados o compensados, sin necesidad de devolver el monto de la indemnización recibida, únicamente a cargos de nombramiento provisional y a cargos o funciones de libre nombramiento y remoción establecidos en esta ley. El mismo beneficio tendrán quienes reintegren para ejercer la docencia universitaria, formación de las o los servidoras públicas o la investigación científica. Este periodo no será considerado como parte de la devengación de la indemnización recibida.

Las ex servidoras o los ex servidores que habiendo renunciado voluntariamente no recibieron indemnización alguna podrán reintegrarse al sector público.

En lo relacionado a los descuentos, suspensiones y límites de pago de pensiones, se estará a lo dispuesto en las leyes de seguridad social respectivas.

CAPÍTULO 3

DEL EJERCICIO DE UN CARGO PÚBLICO

Artículo 15.- Del reintegro de la servidora o servidor público destituido.- La servidora o servidor público legalmente destituido no podrá reintegrarse al sector público en un periodo de dos años, contados desde la fecha de su destitución, pero su reintegro no podrá darse a la institución del Estado, de la que fue destituido.

Artículo 16.- Nombramiento y posesión.- Para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora.

El término para posesionarse del cargo público será de quince días, contados a partir de la notificación y en caso de no hacerlo, caducarán.

Artículo 17.- Clases de Nombramientos.- Para el ejercicio de la función pública los nombramientos podrán ser:

- a) Permanentes: Aquellos que se expiden para llenar vacantes mediante el sistema de selección previstos en esta Ley;
- b) Provisionales, aquellos que se expiden para ocupar:
 - b.1) El puesto de un servidor que ha sido suspendido en sus funciones o destituido, hasta que se produzca el fallo de la Sala de lo Contencioso Administrativo u otra instancia competente para este efecto;
 - b.2) El puesto de una servidora o servidor que se hallare en goce de licencia sin remuneración. Este nombramiento no podrá exceder el tiempo determinado para la señalada licencia;
 - b.3) Para ocupar el puesto de la servidora o servidor que se encuentre en comisión de servicios sin remuneración o vacante. Este nombramiento no podrá exceder el tiempo determinado para la señalada comisión;
 - b.4) Quienes ocupen puestos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior; y,
 - b.5) De prueba, otorgado a la servidora o servidor que ingresa a la administración pública o a quien fuere ascendido durante el periodo de prueba. El servidor o servidora pública se encuentra sujeto a evaluación durante un periodo de tres meses, superado el cual, o, en caso de no haberse practicado, se otorgará el nombramiento definitivo; si no superare la prueba respectiva, cesará en el puesto. De igual manera se otorgará nombramiento provisional a quienes fueron ascendidos, los mismos que serán evaluados dentro de un periodo máximo de seis meses, mediante una evaluación técnica y objetiva de sus servicios y si se determinare luego de ésta que no califica para el desempeño del puesto se procederá al reintegro al puesto anterior con su remuneración anterior;
- c) De libre nombramiento y remoción; y,
- d) De periodo fijo.

Los nombramientos provisionales señalados en los literales b.1) y b.2) podrán ser otorgados a favor de servidoras o servidores públicos de carrera que prestan servicios en la misma institución; o a favor de personas que no tengan la calidad de servidores públicos.

Artículo 18.- Registro de nombramientos y contratos.- Los nombramientos deberán ser registrados dentro del plazo de quince días, en la Unidad de Administración de Talento Humano de la respectiva entidad.

El funcionario responsable de dicho registro, que no lo hiciera en el plazo señalado, será sancionado administrativamente, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.

Los actos administrativos realizados con nombramiento o contrato no registrado, no afectarán a terceros y darán lugar a la determinación de responsabilidades administrativas, civiles y penales.

Para el caso de contratos de servicios ocasionales no será necesaria acción de personal, debiendo únicamente registrarse en la Unidad de Administración de Talento Humano.

Artículo 19.- Señalamiento de domicilio.- Para inscribir un nombramiento o contrato, la persona nombrada o contratada señalará domicilio y dirección electrónica, para recibir notificaciones relativas al ejercicio de sus funciones en la unidad de administración del talento humano correspondiente, o en su declaración patrimonial juramentada cuando sea del caso.

Los cambios de domicilio serán notificados a la unidad del talento humano correspondiente.

Artículo 20.- Prohibición de registrar.- La servidora o el servidor responsable del registro de los nombramientos o contratos, no inscribirá nombramientos o contratos de las personas que no cumplan los requisitos previstos en esta Ley, bajo prevención de las sanciones legales correspondientes a tal incumplimiento.

Artículo 21.- Obligación de rendir caución.- Las y los servidores públicos, que desempeñen funciones de recepción, inversión, control, administración y custodia de recursos públicos, tienen obligación de prestar caución a favor de las respectivas instituciones del Estado, en forma previa a asumir el puesto.

No podrán rendir caución a favor de los servidores que estén obligados de prestarla: el Presidente de la República, el Vicepresidente de la República, los Ministros y Secretarios de Estado, Viceministros, Subsecretarios, Miembros de la Corte Constitucional, Miembros de la Corte y Tribunales Electorales, Procurador General del Estado, Contralor General del Estado, Fiscal General del Estado, los Jueces de la Corte Nacional de Justicia, Jueces de las Cortes Provinciales de Justicia y Jueces de los Tribunales, los miembros de la Asamblea Nacional, los Consejeros del Consejo Nacional Electoral y del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, los funcionarios o servidores de la Contraloría General del Estado, los miembros de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional y de la Comisión de Tránsito del Guayas en servicio activo, los Gobernadores y Consejeros Regionales, Gobernadores de Provincia, los Prefectos Provinciales, los Alcaldes, Concejales y Presidentes de Juntas Parroquiales; lo que no los exime de las responsabilidades administrativas, civiles o penales que pudieran establecerse en su contra.

TÍTULO III

DEL RÉGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CAPÍTULO I

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

Artículo 22.- Deberes de las o los servidoras públicos.- Son deberes de las y los servidoras públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar los órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
- e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;
- f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
- g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;
- h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;
- i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente;
- j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y,

Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

10 - Segundo Suplemento - Registro Oficial N° 294 - Miércoles 6 de Octubre del 2010

Artículo 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo;
- i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley;
- j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el periodo de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada;
- n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos;
- ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;
- o) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjera tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social;
- p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública;
- q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; y,
- r) Los demás que establezca la Constitución y la ley.

Artículo 24.- Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos.- Prohíbese a las servidoras y los servidores públicos lo siguiente:

- a) Abandonar injustificadamente su trabajo;
- b) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando eso no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley;
- c) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;
- d) Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores, salvo los casos de personas inmersas en grupos de atención prioritaria, debidamente justificadas;
- e) Ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilizar, con este y otros fines, bienes del Estado;
- f) Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar la libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales;
- g) Ejercer actividades electorales, en uso de sus funciones o aprovecharse de ellas para esos fines;

- h) Paralizar a cualquier título los servicios públicos, en especial los de salud, educación, justicia y seguridad social, energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, procesamiento, transporte y distribución de hidrocarburos y sus derivados; transportación pública, saneamiento ambiental, bomberos, correos y telecomunicaciones;
- i) Mantener relaciones comerciales, societarias o financieras, directa o indirectamente, con contribuyentes o contratistas de cualquier institución del Estado, en los casos en que el servidor público, en razón de sus funciones, deba atender personalmente dichos asuntos;
- j) Resolver asuntos, intervenir, emitir informes, gestionar, tramitar o suscribir convenios o contratos con el Estado, por sí o por interpuesta persona u obtener cualquier beneficio que implique privilegios para el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad. Esta prohibición se aplicará también para empresas, sociedades o personas jurídicas en las que el servidor o servidora, su cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad tengan interés;
- k) Solicitar, aceptar o recibir, de cualquier manera, dádivas, recompensas, regalos o contribuciones en especies, bienes o dinero, privilegios y ventajas en razón de sus funciones, para sí, sus superiores o de sus subalternos; sin perjuicio de que estos actos constituyan delitos tales como: peculado, cohecho, concusión, extorsión o enriquecimiento ilícito;
- l) Percibir remuneración o ingresos complementarios, ya sea con nombramiento o contrato, sin prestar servicios efectivos o desempeñar labor específica alguna, conforme a la normativa de la respectiva institución;
- m) Negar las vacaciones injustificadamente a las servidoras y servidores públicos; y,
- n) Las demás establecidas por la Constitución de la República, las leyes y los reglamentos.

Artículo 25.-De las jornadas legales de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:

- a) **Jornada Ordinaria:** Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con periodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,
- b) **Jornada Especial:** Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

Las servidoras y servidores que ejecuten trabajos peligrosos, realicen sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales de menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidoras o servidores.

Las instituciones que en forma justificada, requieran que sus servidoras o sus servidores trabajen en diferentes horarios a los establecidos en la jornada ordinaria, deben obtener la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, esta facultad será competencia de la máxima autoridad.

CAPÍTULO 2

DE LAS LICENCIAS, COMISIONES DE SERVICIO Y PERMISOS

Artículo 26.- Régimen de licencias y permisos.- Se concederá licencia o permiso para ausentarse o dejar de concurrir ocasionalmente a su lugar de trabajo, a las servidoras o los servidores que perciban remuneración, de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Artículo 27.- Licencias con remuneración.- Toda servidora o servidor público tendrá derecho a gozar de licencia con remuneración en los siguientes casos:

- a) Por enfermedad que determine imposibilidad física o psicológica, debidamente comprobada, para la realización de sus labores, hasta por tres meses; e, igual periodo podrá aplicarse para su rehabilitación;
- b) Por enfermedad catastrófica o accidente grave debidamente certificado, hasta por seis meses; así como el uso de dos horas diarias para su rehabilitación en caso de prescripción médica;
- c) Por maternidad, toda servidora pública tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimiento múltiple el plazo se extenderá por diez días adicionales. La ausencia se justificará mediante la presentación del certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; y, a falta de éste, por otro profesional de los centros de salud pública. En dicho certificado se hará constar la fecha probable del parto o en la que tal hecho se produjo;
- d) Por paternidad, el servidor público tiene derecho a licencia con remuneración por el plazo de diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo cuando el parto es normal; en los casos de nacimiento múltiple o por cesárea se ampliará por cinco días más;
- e) En los casos de nacimientos prematuros o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración por ocho días más; y, cuando hayan nacido con una enfermedad degenerativa, terminal o irreversible o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico, otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de

12 -- Segundo Suplemento - Registro Oficial N° 294 - Miércoles 6 de Octubre del 2010

Seguridad Social y a falta de éste, por otro profesional médico debidamente avalado por los centros de salud pública;

- f) En caso de fallecimiento de la madre, durante el parto o mientras goza de la licencia por maternidad, el padre podrá hacer uso de la totalidad, o en su caso de la parte que reste del periodo de licencia que le hubiere correspondido a la madre;
- g) La madre y el padre adoptivos tendrán derecho a licencia con remuneración por quince días, los mismos que correrán a partir de la fecha en que la hija o hijo le fuere legalmente entregado;
- h) La servidora o servidor público tendrá derecho a veinte y cinco días de licencia con remuneración para atender los casos de hija(s) o hijo(s) hospitalizados o con patologías degenerativas, licencia que podrá ser tomada en forma conjunta, continua o alternada. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de certificado médico otorgado por el especialista tratante y el correspondiente certificado de hospitalización;
- i) Por calamidad doméstica, entendida como tal, al fallecimiento, accidente o enfermedad grave del cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida o de los parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o segundo de afinidad de las servidoras o servidores públicos. Para el caso del cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, del padre, madre o hijos, la máxima autoridad, su delegado o las Unidades de Administración del Talento Humano deberán conceder licencia hasta por ocho días, al igual que para el caso de siniestros que afecten gravemente la propiedad o los bienes de la servidora o servidor. Para el resto de parientes contemplados en este literal, se concederá la licencia hasta por tres días y, en caso de requerir tiempo adicional, se lo contabilizará con cargo a vacaciones; y,
- j) Por matrimonio, tres días en total.

Artículo 28.- Licencias sin remuneración.- Se podrá conceder licencia sin remuneración a las o los servidoras públicos, en los siguientes casos:

- a) Con sujeción a las necesidades de la o el servidor, la Jefa o el Jefe de una oficina, podrá conceder licencia sin remuneración hasta por quince días calendario; y, con aprobación de la autoridad nominadora respectiva o su delegada o delegado, hasta por sesenta días, durante cada año de servicio, a través de la Unidad de Administración del Talento Humano;
- b) Con sujeción a las necesidades e intereses institucionales, previa autorización de la autoridad nominadora, para efectuar estudios regulares de posgrado en instituciones de educación superior, hasta por un periodo de dos años, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido al menos dos años de servicio en la institución donde trabaja;
- c) Para cumplir con el servicio militar;
- d) Para actuar en reemplazo temporal u ocasional de una dignataria o dignatario electo por votación popular; y,

- e) Para participar como candidata o candidato de elección popular, desde la fecha de inscripción de su candidatura hasta el día siguiente de las elecciones, en caso de ser servidor de carrera de servicio público.

Artículo 29.- Vacaciones y permisos.- Toda servidora o servidor público tendrá derecho a disfrutar de treinta días de vacaciones anuales pagadas después de once meses de servicio continuo. Este derecho no podrá ser compensado en dinero, salvo en el caso de cesación de funciones en que se liquidarán las vacaciones no gozadas de acuerdo al valor percibido o que debió percibir por su última vacación. Las vacaciones podrán ser acumuladas hasta por sesenta días.

Artículo 30.- De las comisiones de servicio con remuneración.- Las o los servidores públicos de carrera podrán prestar servicios en otra entidad del Estado, con su aceptación por escrito, previo el dictamen favorable de la unidad de administración del talento humano, hasta por dos años, mediante la concesión de comisión de servicios con remuneración, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido un año de servicio en la institución donde trabaja y cumpla con los requisitos del puesto a ocupar.

La servidora o servidor público en goce de esta comisión tendrá derecho a percibir la remuneración mayor, o al pago de la diferencia entre lo que percibe en la entidad de origen y lo presupuestado en la que prestará sus servicios.

La servidora o servidor conservará todos sus derechos adquiridos en la institución de origen, en la cual se encontraba originalmente sirviendo; y, una vez que concluya su comisión de servicios, tendrá derecho a ser reintegrada o reintegrado a su cargo original o a uno equivalente si el anterior hubiere sido suprimido por conveniencia institucional.

Para efectuar estudios regulares de posgrados, reuniones, conferencias, pasantías y visitas de observación en el exterior o en el país, que beneficien a la Administración Pública, se concederá comisión de servicios hasta por dos años, previo dictamen favorable de la unidad de administración del talento humano, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido un año de servicio en la institución donde trabaja.

Artículo 31.- De las Comisiones de Servicio sin remuneración.- Las y los servidores públicos de carrera podrán prestar servicios en otra institución del Estado, mediante comisión de servicios sin remuneración, previa su aceptación por escrito y hasta por seis años, durante su carrera administrativa, previo dictamen favorable de la Unidad de Administración del Talento Humano, siempre que la servidora o servidor hubiere cumplido al menos un año de servicios en la institución. Concluida la comisión la servidora o servidor será reintegrada o reintegrado a su puesto original. Se exceptúan de esta disposición los periodos para el ejercicio de puestos de elección popular. La entidad que otorgó comisión de servicios no podrá suprimir el cargo de la servidora o servidor que se encuentre en comisión de servicios sin sueldo.

No se concederá esta clase de comisión de servicios a servidoras o servidores que ocupen puestos de nivel jerárquico superior, periodo fijo, nombramientos provisionales o tengan contratos de servicios ocasionales.

Ninguna entidad pública se rehusará a conceder comisión de servicios para sus servidores.

Artículo 32.- Obligación de reintegro.- Una vez culminado el periodo de licencia o comisión de servicios previstos en esta Ley, la servidora o servidor deberá reintegrarse de forma inmediata y obligatoria a la institución. El incumplimiento de esta disposición será comunicado por la Unidad de Administración del Talento Humano, a la autoridad nominadora respectiva, para los fines disciplinarios previstos en esta Ley.

Las licencias con o sin remuneración no son acumulables, con excepción de las vacaciones que podrán acumularse hasta por dos periodos.

Artículo 33.- De los permisos.- La autoridad nominadora concederá permisos hasta por dos horas diarias para estudios regulares, siempre y cuando se acredite matrícula y regular asistencia a clases. Para el caso de los estudiantes, se certificará expresamente la aprobación del curso correspondiente. No se concederán estos permisos, a las o los servidoras que laboren en jornada especial.

Las y los servidores tendrán derecho a permiso para atención médica hasta por dos horas, siempre que se justifique con certificado médico correspondiente otorgado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o avalizado por los centros de salud pública.

Las servidoras públicas tendrán permiso para el cuidado del recién nacido por dos horas diarias, durante doce meses contados a partir de que haya concluido su licencia de maternidad.

La autoridad nominadora deberá conceder permisos con remuneración a los directivos de las asociaciones de servidores públicos, legalmente constituidas, de conformidad al plan de trabajo presentado a la autoridad institucional.

Previo informe de la unidad de administración del talento humano, las o los servidores públicos tendrán derecho a permiso de dos horas diarias para el cuidado de familiares, dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, que estén bajo su protección y tengan discapacidades severas o enfermedades catastróficas debidamente certificadas.

Se otorgarán además este tipo de permisos en forma previa a su utilización en casos tales como de matriculación de sus hijos e hijas en establecimientos educativos y otros que fueren debidamente justificados.

Artículo 34.- Permisos imputables a vacaciones.- Podrán concederse permisos imputables a vacaciones, siempre que éstos no excedan los días de vacación a los que la servidora o servidor tenga derecho al momento de la solicitud.

CAPÍTULO 3

DEL TRASLADO, TRASPASO Y CAMBIO ADMINISTRATIVO

Artículo 35.- Del traslado administrativo.- Se entiende por traslado administrativo al movimiento, debidamente motivado, de la servidora o servidor público de un puesto a

otro vacante, de igual clase y categoría o de distinta clase pero de igual remuneración, dentro de la misma entidad y que no implique cambio de domicilio.

Artículo 36.- Condiciones para traslados.- Los traslados de un puesto a otro podrán ser acordados por la autoridad nominadora, siempre y cuando:

- Ambos puestos tengan igual remuneración; y,
- La candidata o el candidato al traslado cumpla los requerimientos para el puesto al cual va a ser trasladado.

Artículo 37.- Del traspaso de puestos a otras unidades o instituciones.- La autoridad nominadora, previo informe técnico de la unidad de administración del talento humano, podrá autorizar el traspaso de puestos, con la respectiva partida presupuestaria, de una unidad administrativa a otra, dentro de la misma institución.

Para el traspaso de puestos con su respectiva partida presupuestaria a otra entidad, institución, organismo o persona jurídica de las señaladas en el artículo 3 de esta Ley, además del informe técnico de la unidad de administración del talento humano, se requerirá dictamen presupuestario del Ministerio de Finanzas si ello implica aumento de la masa salarial o gasto corriente de la entidad y la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales.

Cuando se trate de traspasos de puestos cuyos presupuestos pertenecen a categorías presupuestarias diferentes, (entidades autónomas, descentralizadas, banca pública, empresas públicas etc.) se procederá a transferir el puesto con la partida presupuestaria correspondiente, así como los recursos presupuestarios que financian los gastos de personal del citado puesto, en los montos y valores que se encuentren contemplados hasta el final del periodo fiscal en el presupuesto de la entidad de origen. La entidad receptora del puesto estará obligada a incluir el respectivo financiamiento en su presupuesto institucional a partir del periodo fiscal siguiente.

Artículo 38.- Del cambio administrativo.- Se entiende por cambio administrativo el movimiento de la servidora o servidor público de una unidad a otra distinta. La autoridad nominadora podrá autorizar el cambio administrativo, entre distintas unidades de la entidad, sin que implique modificación presupuestaria y siempre que se realice por necesidades institucionales, por un periodo máximo de diez meses en un año calendario, observándose que no se atente contra la estabilidad, funciones y remuneraciones de la servidora o servidor.

Una vez cumplido el periodo autorizado la servidora o servidor deberá ser reintegrado a su puesto de trabajo original.

Artículo 39.- Intercambio voluntario de puestos.- La autoridades nominadoras, previo informe de sus respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, podrá autorizar el intercambio voluntario de puestos de las y los servidores, siempre que sean puestos de los mismos niveles profesionales, administrativos o técnicos en ambas instituciones, en los siguientes casos:

- Enfermedad;

b) Cambio de estado civil; y.

c) Seguridad familiar o personal.

Para la aplicación del presente artículo el Reglamento General de esta Ley establecerá los procedimientos y mecanismos correspondientes.

Por el intercambio voluntario de puestos no podrá mediar pago alguno; en caso de comprobarse el pago, previo sumario administrativo, se procederá a la destitución de las o los servidores sumariados.

Artículo 40.- Aceptación previa.- El traspaso, cambio administrativo o intercambio voluntario de puestos a un lugar distinto del domicilio civil de la servidora o servidor público, se podrá hacer solamente con su aceptación por escrito. De ninguna manera, dichos cambios, intercambio voluntario de puestos o traspasos serán considerados como sanción.

CAPÍTULO 4

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Artículo 41.- Responsabilidad administrativa.- La servidora o servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniere las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos, así como las leyes y normativa conexa, incurrirá en responsabilidad administrativa que será sancionada disciplinariamente, sin perjuicio de la acción civil o penal que pudiere originar el mismo hecho.

La sanción administrativa se aplicará conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.

Artículo 42.- De las faltas disciplinarias.- Se considera faltas disciplinarias aquellas acciones u omisiones de las servidoras o servidores públicos que contravengan las disposiciones del ordenamiento jurídico vigente en la República y esta ley, en lo atinente a derechos y prohibiciones constitucionales o legales. Serán sancionadas por la autoridad nominadora o su delegado.

Para efectos de la aplicación de esta ley, las faltas se clasifican en leves y graves.

a.- Faltas leves.- Son aquellas acciones u omisiones realizadas por descuidos o desconocimientos leves, siempre que no alteren o perjudiquen gravemente el normal desarrollo y desenvolvimiento del servicio público.

Se considerarán faltas leves, salvo que estuvieren sancionadas de otra manera, las acciones u omisiones que afecten o se contrapongan a las disposiciones administrativas establecidas por una institución para velar por el orden interno, tales como incumplimiento de horarios de trabajo durante una jornada laboral, desarrollo inadecuado de actividades dentro de la jornada laboral; salidas congas no autorizadas de la institución; uso indebido o no uso de uniformes; desobediencia a instrucciones legítimas verbales o escritas; atención indebida al público y a sus compañeras o compañeros de trabajo, uso inadecuado de bienes, equipos o materiales; uso indebido de medios de comunicación y las demás de similar naturaleza.

Las faltas leves darán lugar a la imposición de sanciones de amonestación verbal, amonestación escrita o sanción pecuniaria administrativa o multa.

b.- Faltas graves.- Son aquellas acciones u omisiones que contraríen de manera grave el ordenamiento jurídico o alteren gravemente el orden institucional. La sanción de estas faltas está encaminada a preservar la probidad, competencia, lealtad, honestidad y moralidad de los actos realizados por las servidoras y servidores públicos y se encuentran previstas en el artículo 48 de esta ley.

La reincidencia del cometimiento de faltas leves se considerará falta grave.

Las faltas graves darán lugar a la imposición de sanciones de suspensión o destitución, previo el correspondiente sumario administrativo.

En todos los casos, se dejará constancia por escrito de la sanción impuesta en el expediente personal de la servidora o servidor.

Artículo 43.- Sanciones disciplinarias.- Las sanciones disciplinarias por orden de gravedad son las siguientes:

a) Amonestación verbal;

b) Amonestación escrita;

c) Sanción pecuniaria administrativa;

d) Suspensión temporal sin goce de remuneración; y,

e) Destitución.

La amonestación escrita se impondrá cuando la servidora o servidor haya recibido, durante un mismo mes calendario, dos o más amonestaciones verbales.

La sanción pecuniaria administrativa o multa no excederá el monto del diez por ciento de la remuneración, y se impondrá por reincidencia en faltas leves en el cumplimiento de sus deberes. En caso de reincidencia, la servidora o servidor será destituido con sujeción a la ley.

Las sanciones se impondrán de acuerdo a la gravedad de las faltas.

Artículo 44.- Del sumario administrativo.- Es el proceso administrativo, oral y motivado por el cual la administración pública determinará o no el cometimiento, de las faltas administrativas establecidas en la presente Ley, por parte de una servidora o servidor público. Su procedimiento se normará en el Reglamento General de esta Ley.

El sumario administrativo se ejecutará en aplicación de las garantías al debido proceso, respeto al derecho a la defensa y aplicación del principio de que en caso de duda prevalecerá lo más favorable a la servidora o servidor.

De determinarse responsabilidades administrativas, se impondrán las sanciones señaladas en la presente Ley. De establecerse responsabilidades civiles o penales, la autoridad nominadora correrá traslado a los órganos de justicia competentes.

Artículo 45.- Renuncia en sumario administrativo.- De haberse iniciado un proceso de sumario administrativo en contra de una servidora o servidor, que durante el proceso presentare su renuncia, no se suspenderá y continuará aún en ausencia de la servidora o servidor.

Artículo 46.- Acción contencioso administrativa.- La servidora o servidor suspendido o destituido, podrá demandar o recurrir ante la Sala de lo Contencioso Administrativo o ante los jueces o tribunales competentes del lugar donde se origina el acto impugnado o donde este haya producido sus efectos, demandando el reconocimiento de sus derechos.

Si el fallo de la Sala o juez competente fuere favorable, declarándose nulo o ilegal el acto y que el servidor o servidora destituido sea restituido a su puesto de trabajo, se procederá de tal manera y de forma inmediata una vez ejecutoriada la respectiva providencia. Si además en la sentencia o auto se dispusiere que el servidor o servidora tiene derecho al pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá los valores que dejó de recibir con los correspondientes intereses, valores a los cuales deberá imputarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho período.

El pago se efectuará dentro de un término no mayor de sesenta días contado a partir de la fecha en que se ejecutorió el correspondiente auto de pago.

En caso de fallo favorable para la servidora o servidor suspendido y declarado nulo o ilegal el acto, se le restituirán los valores no pagados. Si la sentencia determina que la suspensión o destitución fue ilegal o nula, la autoridad, funcionario o servidor causante será pecuniariamente responsable de los valores a erogar y, en consecuencia, el Estado ejercerá en su contra el derecho de repetición de los valores pagados, siempre que judicialmente se haya declarado que la servidora o el servidor haya causado el perjuicio por dolo o culpa grave. La sentencia se notificará a la Contraloría General de Estado para efectos de control.

En caso de que la autoridad nominadora se negare a la restitución será sancionada con la destitución del cargo.

CAPÍTULO 5

CESACIÓN DE FUNCIONES

Artículo 47.- Casos de cesación definitiva.- La servidora o servidor público cesará definitivamente en sus funciones en los siguientes casos:

- Por renuncia voluntaria formalmente presentada;
- Por incapacidad absoluta o permanente declarada judicialmente;
- Por supresión del puesto;
- Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada mediante sentencia ejecutoriada;

e) Por remoción, tratándose de los servidores de libre nombramiento y remoción, de período fijo, en caso de cesación del nombramiento provisional y por falta de requisitos o trámite adecuado para ocupar el puesto. La remoción no constituye sanción;

f) Por destitución;

g) Por revocatoria del mandato;

h) Por ingresar al sector público sin ganar el concurso de méritos y oposición;

i) Por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización;

j) Por acogerse al retiro por jubilación;

k) Por compra de renuncias con indemnización;

l) Por muerte; y,

m) En los demás casos previstos en esta ley.

Artículo 48.- Causales de destitución.- Son causales de destitución:

a) Incapacidad probada en el desempeño de sus funciones, previa evaluación de desempeño e informes del jefe inmediato y la Unidad de Administración del Talento Humano;

b) Abandono injustificado del trabajo por tres o más días laborables consecutivos;

c) Haber recibido sentencia condenatoria ejecutoriada por los delitos de: cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general por los delitos señalados en el Artículo 10 de esta Ley;

d) Recibir cualquier clase de dádiva, regalo o dinero ajenos a su remuneración;

e) Ingerir licor o hacer uso de sustancias estupefacientes o psicotrópicas en los lugares de trabajo;

f) Injuriar gravemente de palabra u obra a sus jefes o proferir insultos a compañeros o compañeras de trabajo, cuando éstas no sean el resultado de provocación previa o abuso de autoridad;

g) Asistir al trabajo bajo evidente influencia de bebidas alcohólicas o de sustancias estupefacientes o psicotrópicas;

h) Incurrir durante el lapso de un año, en más de dos infracciones que impliquen sanción disciplinaria de suspensión, sin goce de remuneración;

i) Suscribir, otorgar, obtener o registrar un nombramiento o contrato de servicios ocasionales, contraviniendo disposiciones expresas de esta Ley y su reglamento;

j) Incumplir los deberes impuestos en el literal f) del Artículo 22 de esta Ley o quebrantar las prohibiciones

previstas en el literal d) a la n) del Artículo 24 de esta Ley;

- k) Suscribir y otorgar contratos civiles de servicios profesionales contraviniendo disposiciones expresas de esta Ley y su reglamento;
- l) Realizar actos de acoso o abuso sexual, trata, discriminación o violencia de cualquier índole en contra de servidoras o servidores públicos o de cualquier otra persona en el ejercicio de sus funciones, actos que serán debidamente comprobados;
- m) Haber obtenido la calificación de insuficiente en el proceso de evaluación del desempeño, por segunda vez consecutiva;
- n) Ejercer presiones e influencias, aprovechándose del puesto que ocupe, a fin de obtener favores en la designación de puestos de libre nombramiento y remoción para su cónyuge, conviviente en unión de hecho, parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad;
- ñ) Atentar contra los derechos humanos de alguna servidora o servidor de la institución, mediante cualquier tipo de coacción, acoso o agresión; y,
- o) Las demás que establezca la Ley.

Artículo 49.- Inhabilidad especial para el ejercicio de puestos públicos por sanciones disciplinarias.- Sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, quien hubiere sido destituido luego del correspondiente sumario administrativo por asuntos relacionados con una indebida administración, manejo, custodia o depósito de recursos públicos, bienes públicos o por delitos relacionados con estos asuntos, quedará inhabilitado para el desempeño de un puesto público.

En estos casos, la institución notificará con la resolución expedida dentro de correspondiente sumario administrativo al Ministerio de Relaciones Laborales y a los organismos de control.

TÍTULO IV

DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS

CAPÍTULO ÚNICO

DE LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y REMUNERACIÓN

Artículo 50.- Organismos de aplicación.- La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

- a) Ministerio de Relaciones Laborales; y
- b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las establecidas en el artículo 3 de la presente Ley.

Parágrafo 1

Ministerio de Relaciones Laborales

Artículo 51.- Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.- El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias:

- a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;
- b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público;
- c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas. De sus resultados emitirá informes a los órganos de control pertinentes, para la determinación de las responsabilidades a que hubiere lugar de ser el caso;
- d) Realizar estudios técnicos relacionados a las remuneraciones e ingresos complementarios del sector público. Al efecto establecerá los consejos consultivos que fueren necesarios con las diversas instituciones del sector público para la fijación de las escalas remunerativas;
- e) Elaborar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información y el registro de todas las servidoras, servidores, obreras y obreros del sector público, y del catastro de las instituciones, entidades, empresas y organismos del Estado y de las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, determinadas en el Artículo 3 de esta Ley;
- f) Determinar la aplicación de las políticas y normas remunerativas de la administración pública regulada por esta ley y evaluar y controlar la administración central e institucional;
- g) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación;
- h) Requerir de las unidades de administración del talento humano de la administración central e institucional, información relacionada con el talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, que deberán ser remitidos en el plazo de quince días;
- i) Emitir criterios sobre la aplicación de los preceptos legales en materia de remuneraciones, ingresos complementarios y talento humano del sector público, y absolver las consultas que formulen las instituciones señaladas en el Artículo 3 de esta ley;
- j) Establecer métodos alternativos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, a

fin de prevenir a las servidoras y servidores públicos, las consecuencias que se pueden derivar por el incumplimiento de las obligaciones de sus puestos y los deberes establecidos por la Constitución y la ley, y,

k) Las demás que le asigne la Ley.

En las instituciones, entidades y organismos del sector público, sujetas al ámbito de esta ley, el porcentaje de incremento de las remuneraciones y cualquier otro beneficio que cause un egreso económico de un ejercicio a otro, como máximo, será el que determine el Ministerio de Relaciones Laborales, previo informe favorable del Ministerio de Finanzas respecto de la disponibilidad económica cuando fuere del caso.

Corresponde a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodología de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia en la administración pública central, institucional y dependiente y coordinar las acciones necesarias con el Ministerio de Relaciones Laborales.

Corresponde a las unidades de administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, la administración del sistema integrado de desarrollo del talento humano en sus instituciones, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales como órgano rector de la materia. Dependerán administrativa, orgánica, funcional y económicamente de sus respectivas instituciones. El Ministerio de Relaciones Laborales no interferirá en los actos relacionados con dicha administración ni en ninguna administración extra a la administración pública central e institucional.

Parágrafo Segundo

De las Unidades de Administración del Talento Humano

Artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;
- b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;
- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen

disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;

- g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
- j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio, que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
- k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- m) Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado;
- n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
- o) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;
- p) Recepcionar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;
- q) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público; y,
- r) Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

TÍTULO V

DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL
TALENTO HUMANO

CAPÍTULO 1

SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO

Artículo 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Artículo 54.- De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

CAPÍTULO 2

DEL SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL
TALENTO HUMANO

Artículo 55.- Del subsistema de planificación del talento humano.- Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.

Artículo 56.- De la planificación institucional del talento humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente.

Esta norma no se aplicará a los miembros activos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y a las entidades sujetas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo.

Artículo 57.- De la creación de puestos.- El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público determinadas en el artículo 3 de esta ley, a la

cual se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de talento humano, previo el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos en que se afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios.

Se exceptúan del proceso establecido en el inciso anterior los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, las universidades y escuelas politécnicas públicas y las entidades sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

Artículo 58.- De los contratos de servicios ocasionales.- La suscripción de contratos de servicios ocasionales será autorizada por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales, previo el informe de la unidad de administración del talento humano, siempre que exista la partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos para este fin.

La contratación de personal ocasional no podrá sobrepasar el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se supere dicho porcentaje deberá contarse con la autorización previa del Ministerio de Relaciones Laborales, estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración o hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso. Se exceptúa de este porcentaje a aquellas instituciones u organismos de reciente creación que deban incorporar personal bajo esta modalidad, hasta que se realicen los correspondientes concursos de selección de méritos y oposición y en el caso de puestos que correspondan a proyectos de inversión o comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior. Por su naturaleza, este tipo de contratos no generan estabilidad.

El personal que labora en el servicio público bajo esta modalidad, tendrá relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación.

Las servidoras o servidores públicos sujetos a este tipo de contrato no ingresarán a la carrera del servicio público, mientras dure su contrato.

Para las y los servidores que tuvieran suscritos este tipo de contratos, no se concederá licencias y comisiones de servicios con o sin remuneración para estudios regulares o de posgrados dentro de la jornada de trabajo, ni para prestar servicios en otra institución del Sector Público.

Este tipo de contratos, por su naturaleza, de ninguna manera representará estabilidad laboral en el mismo, ni derecho adquirido para la emisión de un nombramiento permanente, pudiendo darse por terminado en cualquier momento, lo cual podrá constar del texto de los respectivos contratos.

La remuneración mensual unificada para este tipo de contratos, será la fijada conforme a los valores y requisitos determinados para los puestos o grados establecidos en las Escalas de Remuneraciones fijadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, el cual expedirá la normativa correspondiente.

El contrato de servicios ocasionales que no se sujete a los términos de esta Ley, será causal para la conclusión automática del mismo y originará en consecuencia la determinación de las responsabilidades administrativas, civiles o penales de conformidad con la ley.

En caso de necesidad institucional se podrá renovar por única vez el contrato de servicios ocasionales hasta por doce meses adicionales salvo el caso de puestos comprendidos en proyectos de inversión o en la escala del nivel jerárquico superior.

Artículo 59.- Convenios o contratos de pasantías y prácticas.- Las instituciones del sector público podrán celebrar convenios o contratos de pasantías con estudiantes de institutos, universidades y escuelas politécnicas, respetando la equidad y paridad de género, discapacidad y la interculturalidad, así mismo, las instituciones del Estado podrán celebrar convenios de práctica con los establecimientos de educación secundaria.

Por estos convenios o contratos no se origina relación laboral ni dependencia alguna, no generan derechos ni obligaciones laborales o administrativas, se caracterizan por tener una duración limitada y podrán percibir un reconocimiento económico, establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Artículo 60.- De la supresión de puestos.- El proceso de supresión de puestos procederá de acuerdo a razones técnicas, funcionales y económicas de los organismos y dependencias estatales. Se realizará con la intervención de los Ministerios de Relaciones Laborales, de Finanzas; y, la institución o entidad objeto de la supresión de puestos, para las entidades del Gobierno Central.

Este proceso se llevará a cabo bajo los principios de racionalización, priorización, optimización y funcionalidad, respondiendo a instancias de diagnóstico y evaluación.

Los dictámenes de los ministerios no rigen para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, universidades y escuelas politécnicas públicas; y, las sometidas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

En caso de puestos vacantes que deben ser suprimidos por las razones señaladas podrá prescindirse del dictamen del Ministerio de Finanzas.

La supresión de puesto implica la eliminación de la partida respectiva y la prohibición de crearla nuevamente durante dos años, salvo casos debidamente justificados mediante el respectivo informe técnico de la unidad de administración de talento humano.

El cambio de denominación no significa supresión del puesto.

La entidad que suprima partidas, no podrá celebrar contratos ocasionales en el ejercicio fiscal en curso, en puestos de la misma denominación.

Para la supresión de puestos no se considerarán los puestos que ocupen las personas con discapacidad severa o quienes tengan a su cuidado y responsabilidad un hijo, cónyuge, conviviente en unión de hecho o progenitor con un grado

severo de discapacidad, debidamente certificado por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

CAPITULO 3

DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO PÚBLICO

Artículo 61.- Del Subsistema de clasificación de puestos.- El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley.

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

Artículo 62.- Obligatoriedad del subsistema de clasificación.- El Ministerio de Relaciones Laborales, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad.

Los cambios en las denominaciones no invalidarán las actuaciones administrativas legalmente realizadas.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, diseñarán y aplicarán su propio subsistema de clasificación de puestos.

CAPITULO 4

DEL SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Artículo 63.- Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.

Artículo 64.- De las personas con discapacidades o con enfermedades catastróficas.- Las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidoras o servidores, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en

la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.

En caso de que por razones de la enfermedad catastrófica o discapacidad severa las personas no pudieren acceder a puestos en la administración pública, y, una persona del núcleo familiar de dicha persona sea éste cónyuge o conviviente en unión de hecho, padre, madre, hermano o hermana o hijo o hija, tuviere bajo su cuidado a la misma, podrá formar parte del porcentaje de cumplimiento de incorporación previsto en el inciso anterior, para lo cual se emitirá la norma técnica correspondiente para la contratación de estas personas. En caso de muerte de la persona discapacitada o con enfermedad catastrófica, se dejará de contar a éstas dentro del cupo del 4%.

No se disminuirá ni destinará bajo ningún concepto la capacidad productiva y el desempeño laboral de una persona con discapacidad o con enfermedad catastrófica a pretexto de los servicios sociales adecuados que se brinde a éstos para resolver y equiparar las condiciones desiguales que requieran para ejercer y desarrollar normalmente sus actividades laborales. Al primer mes de cada año, las servidoras y servidores públicos que hubieren sido integrados en el año anterior, obligatoriamente recibirán inducción respecto del trato y promoción de los derechos hacia sus compañeros y usuarios que merezcan atención prioritaria.

Si luego de la inspección realizada por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, se verificare el incumplimiento de lo previsto en este artículo, y, siempre y cuando aquello fuere imputable a la autoridad nominadora, se impondrá a ésta una multa equivalente a cinco salarios básicos unificados del trabajador privado en general. En caso de mantenerse el incumplimiento, se le sancionará con la multa equivalente a veinte salarios básicos unificados del trabajador privado en general.

Si habiendo sido sancionada por segunda ocasión la autoridad nominadora, se mantuviere el incumplimiento, siempre y cuando en su jurisdicción exista la población de personas con discapacidad disponible para el trabajo, de conformidad con el catastro nacional de personas con discapacidad que mantenga el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS), esto constituirá causal de remoción o destitución.

Respecto del valor de la multa que se imponga por este efecto, el cincuenta por ciento de la misma ingresará al Ministerio de Relaciones Laborales, valor que será destinado única y exclusivamente a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio; y, el restante cincuenta por ciento ingresará al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades.

El Ministerio de Relaciones Laborales, a través de la unidad de discapacidades y las inspectorías provinciales respectivas, supervisará y controlará cada año el cumplimiento de esta disposición en la administración pública.

Artículo 65.- Del ingreso a un puesto público.- El ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos.

El ingreso a un puesto público se realizará bajo los preceptos de justicia, transparencia y sin discriminación alguna. Respecto de la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad y de las comunidades, pueblos y nacionalidades, se aplicarán acciones afirmativas. El Ministerio de Relaciones Laborales implementará normas para facilitar su actividad laboral.

La calificación en los concursos de méritos y oposición debe hacerse con parámetros objetivos, y en ningún caso, las autoridades nominadoras podrán intervenir de manera directa, subjetiva o hacer uso de mecanismos discrecionales. Este tipo de irregularidades invalidarán los procesos de selección de personal.

Artículo 66.- De los puestos vacantes.- Para llenar los puestos vacantes se efectuará un concurso público de merecimientos y oposición, garantizando a las y los aspirantes su participación sin discriminación alguna conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República, esta Ley y su Reglamento. Estos concursos deberán ser ejecutados por las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano.

Artículo 67.- Designación de la o el ganador del concurso.- La autoridad nominadora designará a la persona que hubiere ganado el concurso, conforme al informe emitido por la Unidad de Administración del Talento Humano. La designación se hará en base a los mejores puntajes que hayan obtenido en el concurso.

Artículo 68.- De los ascensos.- Los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

CAPITULO 5

DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN

Artículo 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

La formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Artículo 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Artículo 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales -IAEN.

Artículo 72.- Planeación y dirección de la capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

Artículo 73.- Efectos de la formación y la capacitación.- La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

Artículo 74.- Incumplimiento de obligaciones.- En caso de que la servidora o servidor cese en su puesto en los casos previstos en las letras a), d), f) e i) del artículo 47 de esta ley y no pueda cumplir con la obligación establecida en el artículo 73 de la misma, o haya reprobado en sus estudios, la autoridad nominadora dispondrá la adopción de los medios administrativos o judiciales a que hubiere lugar. El servidor estará obligado a reintegrar a la institución respectiva el valor total o la parte proporcional de lo invertido en su formación o capacitación, en un plazo no mayor a 60 días, pudiendo dichos valores cobrarse por parte de la Contraloría General del Estado a través de la jurisdicción coactiva o el Ministerio de Relaciones Laborales por la misma vía.

Artículo 75.- Del pago de honorarios a instructores.- Las servidoras y los servidores públicos que por sus conocimientos y experiencia, sean requeridos para colaborar fuera del horario de la jornada de trabajo, en calidad de organizadores, profesores, facilitadores o instructores en eventos de capacitación, tendrán derecho a percibir honorarios por su trabajo. Para el efecto, el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá la escala de honorarios respectiva.

CAPÍTULO 6

DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Artículo 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.- Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes,

imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

Artículo 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

Artículo 78.- Escala de calificaciones.- El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente;
- b) Muy Bueno;
- c) Satisfactorio;
- d) Regular, y,
- e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentadamente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.

Artículo 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño.- La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley.

La evaluación del desempeño servirá de base para:

- a) Ascenso y cesación; y,
- b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.

Artículo 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata.

La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora.

La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos.

TÍTULO VI

DE LA CARRERA DEL SERVICIO PÚBLICO

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Artículo 81.- Estabilidad de las y los servidores públicos.- Se establece dentro del sector público, la carrera del servicio público, con el fin de obtener eficiencia en la función pública, mediante la implantación del sistema de méritos y oposición que garantiza la estabilidad de los servidores idóneos. Conforme lo dispuesto en la Constitución de la República, el régimen de libre nombramiento y remoción tendrá carácter de excepcional.

Se prohíbe calificar como puestos de libre nombramiento y remoción a aquellos puestos protegidos por la carrera del servicio público que actualmente están ocupados, con el propósito de remover a sus titulares.

Se prohíbe que los puestos de libre nombramiento y remoción, sean clasificados en forma descendente a un puesto protegido por la carrera del servicio público.

Las servidoras y servidores de las instituciones señaladas en el artículo 3 de esta ley, cumplidos los sesenta y cinco (65) años de edad, habrán llegado al tope máximo de su carrera en el servicio público, independientemente del grado en el cual se encuentren ubicados, sin que puedan ascender.

A las servidoras y servidores que, a partir de dicha edad, cumplan los requisitos establecidos en las leyes de la seguridad social para la jubilación y requieran retirarse voluntariamente del servicio público, se les podrá aceptar su petición y se les reconocerá un estímulo y compensación económica, de conformidad con lo determinado en la Disposición General Primera.

Las servidoras y servidores, a los setenta (70) años de edad, que cumplan los requisitos establecidos en las leyes de la seguridad social para la jubilación, obligatoriamente tendrán que retirarse del servicio público y cesarán en su puesto. Percibirán una compensación conforme a la Disposición General Primera.

Artículo 82.- La carrera del servicio público.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos.

La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.

Artículo 83.- Servidoras y servidores públicos excluidos de la carrera del servicio público.- Excluyase del sistema de la carrera del servicio público, a:

- a) Quienes tienen a su cargo la dirección política y administrativa del Estado:
 - a.1 Las o los ministros, viceministros y subsecretarios de Estado;
 - a.2 Las o los titulares de los organismos de Transparencia y Control Social, de Control y Regulación y las segundas autoridades de estos organismos;
 - a.3 Las o los secretarios y subsecretarios comprendidos en el nivel jerárquico superior;
 - a.4 Las o los puestos de coordinadores y subcoordinadores nacionales;
 - a.5 Las o los directores y gerentes, subdirectores y subgerentes en todas sus categorías y niveles;
 - a.6 Las o los presidentes y vicepresidentes ejecutivos;
 - a.7 Las o los secretarios generales y prosecretarios;
 - a.8 Las o los intendentes de control;
 - a.9 Las o los asesores;
 - a.10 Las o los procuradores sindicos;

- a.11 Las o los gobernadores;
- a.12 Las o los intendentes, subintendentes, comisarios de policía y comisarios de la mujer y la familia;
- a.13 Las o los jefes y tenientes políticos;
- a.14 Las o los coordinadores generales e institucionales; y,
- a.15 Las o los directivos de las instituciones educativas públicas del Sistema Nacional de Educación;
- b) Las o los que ejerzan funciones con nombramiento a período fijo por mandato legal;
- c) Las o los dignatarios elegidos por votación popular;
- d) Las o los servidores en todas sus clasificaciones que pertenecen a la Carrera Judicial, los Fiscales que pertenecen a la Carrera Fiscal, los Defensores Públicos que pertenecen a la Carrera de la Defensoría, las vocales y los vocales del Consejo de la Judicatura y sus suplentes, las Juezas y Jueces de la Corte Nacional de Justicia, la Fiscal o el Fiscal General del Estado, la Defensora Pública General o el Defensor Público General, la Procuradora General del Estado o el Procurador General del Estado y la Contralora General del Estado o el Contralor General del Estado, las Notarías y Notarios; y, quienes presten sus servicios en las notarías;
- e) Las o los miembros del Consejo Nacional Electoral y miembros del Tribunal Contencioso Electoral;
- f) Las o los miembros de la Corte Constitucional;
- g) Las o los miembros en servicio activo de las Fuerzas Armadas, de la Policía Nacional y la Comisión de Tránsito del Guayas;
- h) Las o los servidores de libre nombramiento y remoción, y de nombramiento provisional;
- i) Las servidoras y servidores públicos sujetos a la Ley Orgánica de Servicio exterior;
- j) Los dignatarios y dignatarios, autoridades o miembros de cuerpos colegiados o de corporaciones a cuyo cargo corre el gobierno de las instituciones del Estado;
- k) El personal de las empresas sujetas a la Ley Orgánica de Empresas Públicas;
- l) Las o los docentes e investigadores de las instituciones educativas públicas del Sistema de Educación Superior; y,
- m) El personal docente comprendido dentro del Sistema Nacional de Educación.

Las servidoras y servidores comprendidos en los literales de este artículo, no estarán sujetos a los procesos de evaluación de desempeño determinados en esta Ley, respecto de lo cual aplicarán sus propias leyes, en donde se contemplarán sus procesos de evaluación.

La servidora o servidor de carrera que de cualquier modo o circunstancia ocupare uno de los puestos previstos en los literales a) y b) de este artículo, perderá su condición de carrera y podrá ser libremente removido, salvo que se desempeñe por encargo, subrogación o nombramiento provisional.

Lo establecido en los capítulos 2 y 3 del Título II de esta ley será de observancia obligatoria bajo todos los regímenes previstos en la misma.

Artículo 84.- Carrera Docente.- El personal docente comprendido en todos los niveles y modalidades gozará de estabilidad, actualización, formación continua, mejoramiento pedagógico y académico, percibirá una remuneración justa de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. Estarán sujetos a la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio. Así como los docentes e investigadores de las universidades que se regirán por la Ley de Educación Superior, en función a lo consagrado en el Artículo 355 de la Constitución. En el caso de las y los servidores que prestan sus servicios en calidad de Técnicos Docentes, estarán regulados por esta Ley.

Artículo 85.- Servidoras y servidores públicos de libre nombramiento y remoción.- Las autoridades nominadoras podrán designar, previo el cumplimiento de los requisitos previstos para el ingreso al servicio público, y remover libremente a las y los servidores que ocupen los puestos señalados en el literal a) y el literal b) del Artículo 83 de esta Ley. La remoción así efectuada no constituye destitución ni sanción disciplinaria de ninguna naturaleza.

CAPÍTULO 2

DEL INGRESO A LA CARRERA DEL SERVICIO PÚBLICO

Artículo 86.- Requisitos para el ingreso.- Para el ingreso de las y los servidores a la carrera del servicio público, además de cumplir con los requisitos previstos en esta Ley, se requiere:

- a) Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios exigibles para el desempeño del puesto;
- b) Haber sido declarado ganador del concurso de méritos y oposición, lo que debe constar en el acta respectiva; y,
- c) Haber sido posesionado en el cargo.

Artículo 87.- Servidora y servidor amparados por la carrera del servicio público.- Quedan amparados por las disposiciones de este Título, las servidoras y servidores que obtengan nombramiento permanente mediante concurso de méritos y oposición y que se posesionen en su cargo.

Los certificados de carrera expedidos con anterioridad a la vigencia de esta Ley, tendrá plena validez y efecto.

Artículo 88.- De la pérdida de la carrera del servicio público.- La calidad de servidora o servidor de carrera del servicio público, se pierde con la cesación de funciones del puesto por una o más de las causales señaladas en la presente Ley.

Artículo 89.- Garantías adicionales.- Además de los derechos que se les otorga en el Artículo 23 de esta Ley, las y los servidores públicos de carrera gozarán de las siguientes garantías adicionales:

- a) Estabilidad en sus puestos. Solo serán destituidos por las causas determinadas en esta Ley y luego del correspondiente sumario administrativo; y.
- b) Derecho preferente, a que en caso de supresión de su actual puesto, sea trasladado a puestos vacantes de naturaleza similar.

TÍTULO VII

DEL EJERCICIO DE LAS ACCIONES Y PRESCRIPCIONES

CAPÍTULO I

DEL EJERCICIO DE LAS ACCIONES

Artículo 90.- Derecho a demandar.- La servidora o servidor público, sea o no de carrera, tendrá derecho a demandar el reconocimiento y reparación de los derechos que consagra esta Ley, en el término de noventa días contados desde la notificación del acto administrativo. Sin perjuicio de las acciones constitucionales que tiene derecho.

La demanda se presentará ante la Sala Distrital de lo Contencioso Administrativo del lugar donde se originó el acto administrativo impugnado o del lugar en donde ha generado efecto dicho acto.

Este derecho podrá ejercitarlo la servidora o servidor, sin perjuicio de requerir a la autoridad competente de la entidad pública que revoca el acto administrativo que lesiona sus derechos.

CAPÍTULO 2

DE LA CADUCIDAD Y LA PRESCRIPCIÓN

Artículo 91.- Caducidad de derechos.- Los derechos a demandar contemplados en esta Ley a favor de la servidora y servidor público caducarán en el término de noventa días, contados desde la fecha en que pudieron hacerse efectivos, salvo que tuvieren otro término especial para el efecto.

Artículo 92.- Prescripción de acciones.- Las acciones que concede esta Ley que no tuvieren término especial, prescribirán en noventa días, que se contará desde la fecha en que se le hubiere notificado personalmente a la servidora o servidor público con la resolución que considere le perjudica.

Igualmente prescribirán en el término de noventa días las acciones de la autoridad para imponer las sanciones disciplinarias que contempla esta Ley y las sanciones impuestas en cada caso, término que correrá desde la fecha en que la autoridad tuvo conocimiento de la infracción o desde que se impuso la sanción.

Artículo 93.- Declaración de la prescripción.- El órgano de administración de justicia competente, declarará la prescripción invocada por cualquiera de las partes como acción o como excepción.

TÍTULO VIII

DEL ÁMBITO Y OBJETO DE LAS REMUNERACIONES E INDEMNIZACIONES DEL SECTOR PÚBLICO

Artículo 94.- Ámbito.- Las disposiciones de este Título son de aplicación obligatoria en las instituciones, entidades y organismos del sector público determinadas en el Artículo 3 de esta Ley, con las excepciones previstas en este artículo y en general en esta Ley.

Excepcionalmente a las notarias o notarios, cuyas remuneraciones serán fijadas por el Consejo de la Judicatura, que considerará los techos y grados remunerativos de las escalas generales vigentes en el sector público.

Artículo 95.- Objeto.- El presente Título tiene por objeto unificar y homologar los ingresos que perciben las y los dignatarios, autoridades, funcionarios, servidores de los organismos y entidades mencionadas en el artículo anterior, con el propósito de racionalizarlos y transparentar su sistema de pago, así como lograr mejores niveles de eficiencia, eficacia, productividad, competitividad, solidaridad, participación, oportunidad y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos.

TÍTULO IX

DE LAS REMUNERACIONES

CAPÍTULO I

UNIFICACIÓN DE LAS REMUNERACIONES

Artículo 96.- Remuneración mensual unificada.- En las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas establecidas en el Artículo 3 de esta Ley, se establece la remuneración mensual unificada, la misma que resulta de dividir para doce la suma de todos los ingresos anuales que las dignatarias, dignatarios, autoridad, funcionaria, funcionario, servidora y servidor a que tenga derecho y que se encuentren presupuestados.

En esta remuneración mensual unificada no se sumarán aquellos ingresos que correspondan a los siguientes conceptos:

- a) Décimo tercer sueldo;
- b) Décimo cuarto sueldo;
- c) Viáticos, subsistencias, dietas, horas suplementarias y extraordinarias;
- d) El fondo de reserva;
- e) Subrogaciones o encargos;
- f) Honorarios por capacitación;
- g) Remuneración variable por eficiencia;
- h) Gastos de residencia; e.
- i) Bonificación geográfica.

Artículo 97.- Décima tercera remuneración.- Las y los servidores de las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el Artículo 3 de esta Ley, tienen derecho a percibir hasta el veinte de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la décima parte de todas las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

Si la o el servidor, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la décima tercera remuneración al momento del retiro o separación.

Artículo 98.- Décima cuarta remuneración.- Las y los servidores de las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el Artículo 3 de esta Ley, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, recibirán una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica unificada vigente a la fecha de pago, que será cancelada hasta el 15 de abril de cada año en las regiones de la costa e insular, y, hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazonia, de conformidad con el Artículo 113 del Código de Trabajo. Para el caso de las servidoras y servidores públicos del Régimen Especial de Galápagos se pagará dos remuneraciones básicas unificadas.

Si la o el servidor, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la décima cuarta remuneración al momento del retiro o separación.

Artículo 99.- Fondos de Reserva.- Los servidores y servidoras de las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley, tienen derecho a recibir anualmente y a partir del segundo año por concepto de fondos de reserva una remuneración mensual unificada del servidor equivalente a la que perciba, conforme a los normas pertinentes que regulan la seguridad social.

Artículo 100.- Unificación de las remuneraciones de quienes conforman el nivel jerárquico superior.- La remuneración mensual unificada que conste en la escala que expedirá el Ministerio de Relaciones Laborales, constituirá el ingreso que percibirán la Presidenta o Presidente de la República, la Vicepresidenta o Vicepresidente de la República y las demás autoridades y funcionarios o funcionarios que ocupen puestos comprendidos en el nivel jerárquico superior que señale el Ministerio de Relaciones Laborales.

Las y los servidores públicos que cumplan con las características y requisitos para ser considerados del nivel jerárquico superior serán incorporados en los grados de valoración que les corresponda, previo estudios y el dictamen favorable del Ministerio de Relaciones Laborales y del Ministerio de Finanzas.

Los miembros de directorios, administradores y quienes ejerzan la representación en estas entidades, empresas o sociedades tendrán la calidad de mandatarios y no les vinculará relación de dependencia laboral con las mismas.

El Ministerio de Relaciones Laborales, podrá establecer porcentajes derivados de la escala de remuneraciones mensuales unificadas del nivel jerárquico superior, para la

determinación de las remuneraciones mensuales unificadas o para el cálculo de ingresos complementarios de servidoras o servidores públicos.

Artículo 101.- Escala de remuneraciones mensuales unificadas.- Las modificaciones de los grados que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas y los niveles estructurales de puestos, que se encuentran ocupados por servidoras y servidores públicos, serán aprobados mediante resolución expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales, previo informe favorable del Ministerio de Finanzas, acorde a lo dispuesto en el literal c) del Artículo 132 de esta Ley.

Las modificaciones de los grados que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas y los niveles estructurales de puestos que no se encuentren ocupados, serán aprobadas mediante resolución expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales; siempre y cuando no vulneren derechos adquiridos por parte de las y los servidores públicos.

Su revisión posterior se efectuará siempre que existan justificativos técnicos y disponibilidad de recursos del Estado.

Artículo 102.- Determinación de la remuneración.- Los rangos de valoración entre los distintos niveles funcionales y grupos ocupacionales que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas, se establecerán previo estudio técnico por parte del Ministerio de Relaciones Laborales y el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas, acorde a lo establecido en el literal c) del Artículo 132 de esta Ley.

En las instituciones en la cuales existan distintos niveles funcionales, grupos ocupacionales, rangos o jerarquías; el Ministerio de Relaciones Laborales, previo el estudio técnico respectivo, expedirá la escala de remuneraciones mensuales unificadas que correspondan, considerando las particularidades institucionales. Dicha escala estará enmarcada dentro de los rangos de la escala de remuneraciones mensuales unificadas del servicio público.

El Ministerio de Relaciones Laborales fijará las escalas remunerativas de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, respetando sus particularidades institucionales; dichas escalas no excederán los techos y no serán inferiores al piso establecido para la escala de remuneraciones mensuales unificadas de las y los servidores públicos.

CAPÍTULO 2

RÉGIMEN DE REMUNERACIONES Y DE LOS INGRESOS COMPLEMENTARIOS

Artículo 103.- Del sistema de remuneraciones.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a racionalizar, armonizar y determinar la remuneración de las y los servidoras de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley.

Artículo 104.- Principios de las remuneraciones del sector público.- Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades

y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.

Artículo 105.- Preeminencia del presupuesto.- La norma, acto decisorio, acción de personal, o el contrato que fije la remuneración de una servidora o servidor, no podrá ser aplicable si no existe la partida presupuestaria con la disponibilidad efectiva de fondos.

Artículo 106.- Pago por remuneraciones - El pago de remuneraciones se hará por mensualidades o quincenas vencidas.

Artículo 107.- Primer día de remuneración.- La remuneración se pagará desde el primer día del mes siguiente al de la fecha de registro del nombramiento o contrato, salvo el caso en que éste se haya llevado a cabo el primer día hábil del mes. En caso de que dos personas ejercieren el mismo puesto el mismo día, y, éste fuere el primer día del mes, al segundo se le pagará con cargo a la partida honorarios durante el primer mes.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior se pagará desde el día en que inicie el ejercicio efectivo de sus funciones.

La remuneración de los miembros del servicio exterior se pagará desde el día en que salgan al lugar de su destino. Si residieren en el lugar del ejercicio de sus funciones, percibirán su remuneración desde el día en que comiencen a ejercerlas.

Artículo 108.- Pago de honorarios.- Cuando, dentro de un mes quedare vacante un puesto comprendido en el inciso primero del artículo anterior y la persona designada para tal cargo entrare al servicio después del primer día hábil de dicho mes, el pago de los servicios prestados será proporcional al tiempo efectivamente trabajado y cancelado con cargo a la partida correspondiente.

Sin perjuicio de lo señalado en el inciso anterior, los derechos de las y los servidores se reconocerán desde el primer día del ejercicio de sus funciones. Se hará en forma de honorarios en relación con el tiempo de labor, aplicando el gasto a la partida correspondiente.

Artículo 109.- Aplicación a la partida de gastos de personal.- Si no hubiere fondos disponibles en la partida específica para el pago de servicios prestados durante una fracción de mes, tal pago se efectuará por dicha fracción aplicando a la partida presupuestaria establecida para el efecto, dentro del grupo de gastos de personal de la respectiva entidad, en forma de honorarios.

Artículo 110.- Pago hasta el último día del mes.- La remuneración de la servidora o servidor que estuviere en el ejercicio de un puesto será pagada desde el primer día del mes, y hasta el día de efectiva prestación de actividades, o hasta el último día del mes en que se produzca la separación de la Institución, cualquiera que fuese la causa de ésta. En consecuencia, las remuneraciones no serán fraccionables dentro de un mismo mes entre dos personas sino que el servidor cesante percibirá la remuneración íntegra correspondiente al mes en que se produzca la separación. En el caso de los contratos se sujetarán a lo que estipulen los mismos.

Artículo 111.- Creación de cargo o aumento de remuneración.- En caso de creación de un nuevo cargo o de aumento de la remuneración de uno ya existente, tal creación y aumento se someterán a las normas presupuestarias vigentes sobre la materia.

Artículo 112.- De la remuneración variable por eficiencia.- Son mecanismos retributivos variables y complementarios a la remuneración mensual unificada, derivados de la productividad y del rendimiento en el desempeño del puesto, para el cumplimiento de objetivos y metas cuantificables en la consecución de productos, calidad del servicio, ventas o niveles de control, la cual constituye un ingreso complementario y no forma parte de la remuneración mensual unificada.

Para su reconocimiento se aplicará el sistema de indicadores aprobados por el Ministerio de Relaciones Laborales; y, se implementará única y exclusivamente en las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas que se rigen por esta Ley, y que, en forma previa obtengan la correspondiente certificación de calidad de servicio.

Artículo 113.- De la bonificación geográfica.- Las autoridades y las servidoras y servidores públicos percibirán una bonificación económica mensual adicional a su remuneración mensual unificada, por circunstancias geográficas de difícil acceso a sus lugares de trabajo, en aplicación de la norma técnica que expida para el efecto el Ministerio de Relaciones Laborales, previo dictamen presupuestario del Ministerio de Finanzas.

Esta bonificación constituye un ingreso complementario y no forma parte de la remuneración mensual unificada. La servidora o servidor la recibirá, mientras se mantenga laborando en lugares geográficos específicos determinados por el Ministerio de Relaciones Laborales, quedando bajo la responsabilidad de la Unidad de Administración del Talento Humano el control de su cumplimiento.

Para determinar los lugares de difícil acceso, se tomará en cuenta los siguientes parámetros: tipo de transporte, frecuencia de transporte, distancia y costo del pasaje.

Artículo 114.- Pago por horas extraordinarias o suplementarias.- Cuando las necesidades institucionales lo requieran, y existan las disponibilidades presupuestarias correspondientes, la autoridad nominadora podrá disponer y autorizar a la servidora o servidor de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, a laborar hasta un máximo de sesenta horas extraordinarias y sesenta suplementarias al mes.

No se obligará a la servidora o servidor público a trabajar horas extraordinarias o suplementarias sin el pago correspondiente.

Por necesidad de la administración pública debidamente justificada, la jornada de trabajo podrá exceder el límite de la jornada ordinaria prevista en el artículo 25 de esta ley, siempre que se cuente con la autorización de la máxima autoridad de la institución o su delegado.

Se considerarán horas suplementarias a aquellas en que el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, hasta por cuatro horas posteriores a la misma, hasta por un total máximo de sesenta horas al mes.

Se considerarán horas extraordinarias a aquellas en que el servidor labore justificadamente fuera de su jornada legal de trabajo, a partir de las 24h00 hasta las 06h00 durante los días hábiles, y durante los días feriados y de descanso obligatorio, hasta por un total máximo de sesenta horas al mes.

Las horas suplementarias y extraordinarias no podrán exceder, cada una, de 60 horas en el mes y serán pagadas, respectivamente, con un recargo equivalente al 25 y 60 por ciento de la remuneración mensual unificada de la servidora o servidor. Para el cálculo de dichas horas se tomará como base la remuneración que perciba la servidora o servidor público que corresponda a la hora de trabajo diurno.

El trabajo que se desarrollare en sábados, domingos o días de descanso obligatorio, será pagado con el 100% de recargo y el trabajo en estos días forman parte de la jornada ordinaria de trabajo de cinco días semanales será pagado con un recargo del 25%.

Exceptúase de los pagos de dichas horas suplementarias o extraordinarias o trabajo desarrollado en días sábados, domingos o días de descanso obligatorio, a las servidoras y servidores públicos que ocupen puestos comprendidos dentro de la escala remunerativa del nivel jerárquico superior.

En caso que una servidora o servidor sea obligado a laborar sobre los límites establecidos en este artículo se le reconocerá el pago de las horas adicionales laboradas, sin perjuicio de las sanciones administrativas, civiles o penales a que hubiere lugar respecto de la autoridad que dispuso la medida.

Artículo 115.- Del pago a las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y cuerpos de bomberos.- Las servidoras y servidores públicos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional en servicio activo y de los cuerpos de bomberos que, por sus peculiaridades y particularidades en el ejercicio de la profesión militar, policial y de bomberos no perciban horas extraordinarias o suplementarias, subrogación, encargo u otros beneficios económicos por los conceptos previstos en esta ley para las servidoras y servidores públicos, percibirán por compensación los valores a que hubiere lugar, en base a la resolución que emita el Ministerio de Relaciones Laborales para tal efecto.

Artículo 116.- Prohibición.- A más de su remuneración presupuestariamente establecida, ningún servidor o servidora de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, podrá pedir al Estado o a los particulares, ni aceptar de éstos, pago alguno en dinero, especie u otros valores, ventajas o dádivas, por el cumplimiento de sus deberes oficiales.

En caso de que el servidor reciba de los particulares algún pago en dinero, especie u otros valores por el cumplimiento de sus deberes oficiales, o acepte de ellos obsequios, a cualquier pretexto, beneficios o ventajas para sí o para su cónyuge o conviviente en unión de hecho, o pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, será destituido con apego a la ley, previo el sumario administrativo correspondiente, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales que correspondan.

El funcionario competente, impulsará inmediatamente el procedimiento que conduzca a la destitución del puesto de ese servidor y dará cuenta del hecho, en su caso, a la autoridad que expidió el nombramiento o suscribió el contrato.

Artículo 117.- Prohibición de pluriempleo y de percibir dos o más remuneraciones.- Sin perjuicio de lo prescrito por la Constitución de la República, a ningún título, ni aun el de contrato de servicios ocasionales, comisión u honorarios; una autoridad, servidora o servidor percibirá dos o más remuneraciones provenientes de funciones, puestos o empleos desempeñados en las entidades y organismos contemplados en el artículo 3 de esta ley, lo cual incluye a los servidores públicos que por designación o delegación formen parte de cuerpos colegiados por lo que no se procederá al pago de dietas por su participación en los mismos ni al otorgamiento de ningún otro beneficio adicional.

Exceptúense de la regla del primer inciso, los honorarios y otros emolumentos que perciban los servidores que por sus conocimientos o experiencias, sean requeridos a colaborar en programas de formación o capacitación en calidad de organizadores, profesores, docentes universitarios, músicos profesionales, instructores o facilitadores, si tales programas son desarrollados o auspiciados por una entidad u organismo de los contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, siempre que existan disponibilidades presupuestarias y las labores se realicen fuera de la jornada ordinaria de trabajo.

Artículo 118.- Intransferibilidad e inembargabilidad de remuneraciones y pensiones.- Los valores de remuneraciones y pensiones de las servidoras, servidores y trabajadores sujetos a esta Ley, son intransferibles e inembargables, excepto para el pago de alimentos debidos por ley.

Se prohíbe toda clase de descuentos de las remuneraciones de la servidora o servidor público, que no sean expresamente autorizados por éste o por la ley.

Artículo 119.- Indemnización por accidente de trabajo o enfermedad.- En caso de accidente de trabajo por enfermedad profesional, ocasionada como consecuencia del desempeño de su función, que causare disminución en sus capacidades para el desempeño de su trabajo, se considerará lo establecido en el artículo 438 del Código del Trabajo y la legislación de seguridad social.

De suscitarse el fallecimiento o incapacidad total permanente, la servidora o servidor o sus herederos en su caso, serán indemnizados de acuerdo con los límites y cálculos establecidos para el caso de la supresión de puestos.

Para lo establecido en el presente artículo se aplicará la presunción del lugar de trabajo, desde el momento en que la servidora o el servidor público salen de su domicilio con dirección a su lugar de trabajo y viceversa.

Artículo 120.- Régimen de remuneraciones y control.- El Ministro de Finanzas y todos los funcionarios autorizados para el egreso de fondos públicos, se registrarán en lo concerniente al pago de remuneraciones por las disposiciones de esta Ley, sin perjuicio de lo dispuesto en leyes sobre la materia, y, corresponderá a la Contraloría

General del Estado y a las auditorías internas de cada entidad, vigilar el cumplimiento de las respectivas normas legales.

Las reformas a las remuneraciones, requeridas por la aplicación de esta Ley y su reglamento, se sujetarán al principio de que ningún servidor o servidora sufrirá la pérdida de remuneración como resultado de la clasificación de su puesto.

Artículo 121.- Responsabilidad por pago indebido.- La autoridad o funcionario que disponga el pago de remuneración a personas cuyo nombramiento, contrato, traslado, aumento de remuneración o licencia o en general cualquier acto administrativo que hubiere sido efectuado en contravención de la presente Ley o su reglamento, será personal y pecuniariamente responsable de los valores indebidamente pagados.

En igual responsabilidad incurrirán los pagadores, tesoreros o administradores de caja de las instituciones del Estado, que efectúen pagos en contravención a lo dispuesto en la presente Ley y su reglamento, quedando obligados al reintegro inmediato del dinero que tales pagos representen, más los intereses legales.

Artículo 122.- De los presupuestos.- El Presupuesto General del Estado y los presupuestos de las entidades y organismos contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, se elaborarán y ejecutarán, teniendo en cuenta las disposiciones establecidas sobre la materia.

Artículo 123.- Viáticos, movilizaciones y subsistencias.- La reglamentación para el reconocimiento y pago de viáticos, movilizaciones y subsistencias será expedida mediante Acuerdo del Ministerio de Relaciones Laborales de conformidad con la Ley.

Artículo 124.- Viático por gastos de residencia.- Las servidoras y servidores que tuvieren su domicilio habitual, fuera de la ciudad en la cual presten sus servicios y por tal motivo deban trasladar su residencia a otra ciudad de otra provincia, salvo los casos que fundamentadamente apruebe el Ministerio de Relaciones Laborales, para cubrir los gastos de vivienda, tendrán derecho a un viático que no podrá superar los tres salarios básicos unificados por mes para los trabajadores en general del sector privado, de conformidad con la norma técnica que para el efecto expida este Ministerio.

Artículo 125.- De las dietas.- Aquellos miembros, que no percibieren ingresos del Estado y que fueran designados como representantes o vocales a directorios, juntas, comités o cuerpos colegiados en general, de las instituciones del Estado, tendrán derecho a percibir dietas de conformidad a las regulaciones que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales.

Artículo 126.- De la Subrogación.- Cuando por disposición de la Ley o por orden escrita de autoridad competente, la servidora o el servidor deba subrogar en el ejercicio de un puesto del nivel jerárquico superior, cuyo titular se encuentre legalmente ausente, recibirá la diferencia de la remuneración mensual unificada que corresponda al subrogado, durante el tiempo que dure el reemplazo, a partir de la fecha de la subrogación, sin perjuicio del derecho del titular.

Artículo 127.- Encargo en puesto vacante.- El encargo de un puesto vacante procede por disposición de la Ley o por orden escrita de autoridad competente. La servidora o servidor de la institución asume el ejercicio de un puesto directivo ubicado o no, en la escala del nivel jerárquico superior. El pago por encargo se efectuará a partir de la fecha en que se ejecute el acto administrativo, hasta la designación del titular del puesto.

Artículo 128.- De la jubilación.- Las servidoras y servidores de las instituciones señaladas en el Artículo 3 de esta Ley, podrán acogerse a la jubilación definitiva cuando hayan cumplido los requisitos de jubilación que establezcan las Leyes de Seguridad Social.

Artículo 129.- Beneficio por jubilación.- Las y los servidoras o servidores, de las entidades y organismos comprendidos en el artículo 3 de esta ley, que se acojan a los beneficios de la jubilación, tendrán derecho a recibir por una sola vez cinco salarios básicos unificados del trabajador privado por cada año de servicio contados a partir del quinto año y hasta un monto máximo de ciento cincuenta salarios básicos unificados del trabajador privado en total, para cuyo efecto, se efectuarán las reformas presupuestarias correspondientes en función de la disponibilidad fiscal existente. Se podrá pagar este beneficio con bonos del Estado. Se exceptúan de esta disposición los miembros de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional.

Los jubilados y quienes reciban pensiones de retiro solamente podrán reingresar al sector público en caso de ocupar puestos de libre nombramiento y remoción y aquellos comprendidos dentro de la escala del nivel jerárquico superior, así como puestos de docencia universitaria e investigación científica.

En caso de reingreso al sector público, el jubilado que ya recibió este beneficio, no tendrá derecho a recibirlo nuevamente.

Artículo 130.- De las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio - El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio, para los organismos, instituciones y entidades que se encuentran dentro del ámbito de la presente Ley, normas que se fundamentarán en los siguientes parámetros:

- Cumplimiento de los objetivos y metas institucionales alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo;
- Evaluación institucional, que contemple la evaluación de sus usuarios y/o clientes externos; y,
- Cumplimiento de las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Las normas técnicas para obtener la certificación de calidad de servicio, establecerán el periodo de validez de la certificación, el mismo que no podrá exceder el tiempo de vigencia del Plan Nacional de Desarrollo. La certificación podrá renovarse de conformidad con las disposiciones que para el efecto establezcan tales normas.

La certificación de la calidad de servicio permitirá que los servidores que laboran en una institución, organismo o

entidad certificada, tengan derecho a percibir las remuneraciones variables establecidas en la presente Ley.

La certificación de calidad de servicios en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, se regulará a través de su propia normativa.

TÍTULO X

ORGANISMOS DE GESTIÓN, CONTROL Y REGULACIÓN DE LAS REMUNERACIONES

Artículo. 131.- De los organismos de gestión, control y regulación de las remuneraciones.- Son organismos de gestión, regulación y control de las remuneraciones de los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores de las entidades y organismos previstos en el Artículo 3 de esta Ley, dentro del ámbito de sus competencias, los siguientes:

- El Ministerio de Relaciones Laborales;
- El Ministerio de Finanzas;
- La Contraloría General del Estado; y,
- El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

CAPÍTULO I

DEL MINISTERIO DE FINANZAS

Artículo. 132.- Competencias del Ministerio de Finanzas en el ámbito de esta Ley.- Además de las atribuciones legales, que en materia de gastos de personal se encuentran establecidas en la ley, el Ministerio de Finanzas ejercerá las siguientes competencias:

- Determinar los lineamientos y directrices generales de aplicación presupuestaria relacionadas con los gastos de personal de todas las entidades y organismos previstos en el Artículo 3 de esta Ley;
- Remitir al Ministerio de Relaciones Laborales, hasta treinta días posteriores a la expedición de las directrices presupuestarias para la proforma presupuestaria del año correspondiente los lineamientos y aplicaciones de la política salarial a aplicarse para el siguiente año y la proyección de recursos económicos previstos, a fin de que las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, se sujeten a las disponibilidades reales de la caja fiscal o de los recursos del Estado;
- Emitir el dictamen presupuestario correspondiente, posterior al estudio y análisis del Ministerio de Relaciones Laborales relacionados con gastos de personal de las instituciones del Estado, en los casos establecidos en la presente ley;
- Elaborar y mantener, conjuntamente con el Ministerio de Relaciones Laborales, un sistema actualizado de información laboral sobre el número de servidores públicos de todo el país y de las servidoras y servidores y trabajadores de las entidades de derecho privado en las cuales el Estado tenga participación mayoritaria.

TÍTULO XI

INCUMPLIMIENTO Y SANCIONES

Artículo 134.- Incumplimiento de las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales.- Las autoridades nominadoras de las entidades de la Función Ejecutiva que comprometan recursos de carácter económico relacionados con gastos de personal, al margen de las políticas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, serán destituidas y responsables personal y pecuniariamente, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles y penales a las que hubiere lugar. Será nulo cualquier decreto, acuerdo o resolución que viole esta norma.

Las entidades ejecutarán el derecho de repetición contra la o el servidor responsable, de conformidad con lo establecido en la Constitución de la República.

TÍTULO XII

DE LAS PENSIONES VITALICIAS DE PRESIDENTES Y VICEPRESIDENTES CONSTITUCIONALES DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Artículo 135.- De los beneficiarios y las pensiones.- Se fija una pensión vitalicia mensual equivalente al setenta y cinco por ciento de la remuneración vigente, a favor de las y los señores ex Presidentes y Vicepresidentes Constitucionales de la República, que sean elegidos constitucionalmente por votación popular y se hayan posesionado en el cargo, se exceptúan los mandatarios a quienes se les revoque el mandato.

El Vicepresidente de la República que, en cumplimiento de la Constitución, deba asumir las funciones del Presidente de la República y que concluya el período para el cual fueron electos, tendrá derecho a la pensión establecida en este título, correspondiente a la del Presidente de la República.

Artículo. 136.- Beneficios a herederos.- El mismo derecho se reconocerá a favor del cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocido de los beneficiarios señalados en el artículo anterior, en caso de fallecimiento. A falta del cónyuge o conviviente, se harán acreedores a tal beneficio, los hijos menores de edad o mayores de edad con discapacidades severas, calificadas por la entidad correspondiente.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El monto de la indemnización, por supresión de partidas del personal de las instituciones, entidades y organismos determinados en el artículo 3 de esta ley, será igual al indicado en el artículo 129 de esta ley.

A las y los servidores que laboren en la Provincia de Galápagos, en virtud de su régimen especial, se les pagará por concepto de supresión de partidas, por una sola vez, conforme al siguiente mecanismo:

1.- A fin de obtener el monto correspondiente al piso se observará lo siguiente: a) se obtendrá la diferencia del costo de la canasta básica familiar de la Provincia de

Galápagos con respecto a la canasta básica familiar del Ecuador continental; b) una vez obtenida esta diferencia en forma porcentual, se multiplicará dicho porcentaje por el valor de 5 salarios básicos unificados del trabajador privado en general; c) el valor resultante de esta segunda operación, se sumará al valor de cinco salarios básicos unificados del trabajador en general, estableciéndose así el valor a pagarse por cada año; d) el valor obtenido se multiplicará por el número de años de servicio en el sector público;

2.- El valor final, no podrá superar en ningún caso el monto resultante de aplicar el siguiente mecanismo: a) La diferencia obtenida en la letra a) del inciso anterior, en forma porcentual, se multiplicará por el valor de ciento cincuenta salarios básicos del trabajador privado en general; b) el valor resultante de esta operación se sumará al valor de ciento cincuenta salarios básicos unificados del trabajador privado en general.

Los servidores públicos que, por mandato de lo dispuesto en la Constitución de la República, pasan de estar sujetos al Código del Trabajo a esta ley, se les reconocerá la jubilación patronal a que tienen derecho conforme establece el régimen patronal privado si, a la vigencia de la actual Constitución, tenían más de trece años de servicios en el sector público.

SEGUNDA.- Los dignatarios, autoridades y funcionarios que conforman el nivel jerárquico superior, no percibirán el pago de horas suplementarias y extraordinarias. Se exceptúan las servidoras y servidores de carrera y de contrato ocasional de la Función Electoral, que si los recibirán mientras dure el proceso electoral, en el año que se realicen elecciones populares.

TERCERA.- El Nepotismo, la inhabilidad especial por mora, la responsabilidad por pago indebido, el pluriempleo, las inhabilidades, y las prohibiciones para desempeñar cargos públicos, constituirán normas de aplicación general para todas las entidades y organismos dispuestos en el Artículo 3 de esta Ley.

CUARTA.- Para las y los servidores públicos son días de descanso obligatorio exclusivamente los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 de mayo, 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Serán días de descanso obligatorio las fechas de recordación cívica de independencia o creación para cada una de las provincias y de la creación de cada uno de los cantones.

En las provincias de la Región Amazónica se considerará día feriado de descanso obligatorio el 12 de febrero.

Excepto los días feriados que se puntualizan en este artículo, las demás fechas de recordación cívica no eximen de trabajo obligatorio.

Cuando los días feriados de descanso obligatorio establecidos en esta Ley, correspondan a los días martes, miércoles o jueves, el descanso se trasladará al día viernes de la misma semana. Igual criterio se aplicará para los días feriados de carácter local, salvo que los representantes del ejecutivo de las respectivas provincias o el Ministro del Interior dispongan el traslado de otra forma. Se exceptúan de esta disposición los días 1 de enero, 1 de mayo, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

QUINTA.- A partir de la promulgación de la presente Ley, prohíbese en las instituciones, organismos y entidades previstas en el Artículo 3, en las empresas públicas y en las sociedades mercantiles en las que el Estado o sus instituciones tengan mayoría accionaria, por cualquier mecanismo, modo o circunstancia, la creación o establecimiento de asignaciones complementarias, compensaciones salariales, beneficios adicionales o bonificaciones especiales, en general cualquier tipo de erogación adicional a lo previsto en este cuerpo legal, sea ésta en dinero o en especie, exceptúese lo dispuesto en el artículo 5 del Mandato Constituyente No 2.

SEXTA.- El incumplimiento de las políticas, normas e instrumentos técnicos por parte de las instituciones, organismos y dependencias del Estado, será comunicado inmediatamente por el Ministerio de Relaciones Laborales, a la respectiva autoridad nominadora y a la Contraloría General del Estado, a efectos de que se determinen las responsabilidades y sanciones a que hubiere lugar.

En el caso de los Gobiernos Autónomos y Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, el control se efectuará por parte de la Contraloría General del Estado.

SÉPTIMA.- Ninguna servidora o servidor de las instituciones señaladas en el Artículo 3 de esta Ley, así como ninguna persona que preste sus servicios en estas instituciones bajo cualquier modalidad, podrá percibir una remuneración mensual unificada inferior a la mínima establecida en las escalas dictadas por el Ministerio de Relaciones Laborales, o superior o igual al de la Presidenta o Presidente de la República.

Se exceptúan del máximo determinado en esta disposición a las servidoras o servidores del Servicio Exterior, de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional o de otras instituciones del Estado que se encuentran, de manera permanente, cumpliendo funciones diplomáticas, consulares o de agregaduría en el exterior, en representación del Ecuador. De igual manera, se exceptúa a las y los docentes investigadores internacionales invitados por Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas, para realizar actividades de formación profesional o investigación científica o tecnológica, de conformidad con la norma que para el efecto expida el Ministerio de Relaciones Laborales, y las fijadas por el Presidente de la República de conformidad con lo determinado en el Mandato Constituyente No. 2.

OCTAVA.- Los gerentes y administradores y quienes ejerzan la representación legal en las entidades y empresas públicas o sociedades mercantiles en las que el Estado o sus instituciones tengan mayoría accionaria, comprendidas en el Artículo 3 de esta Ley, tendrán siempre la calidad de mandatarios con poder para representar a la organización, serán personal y pecuniariamente responsables por los actos y contratos que suscriban o autoricen, y, no podrán bajo ningún concepto beneficiarse de las cláusulas de la contratación colectiva, ni percibir otros emolumentos, compensaciones, bonificaciones o retribuciones bajo ninguna otra denominación, que no sean exclusivamente honorarios o remuneración de ser el caso.

NOVENA.- Se establece que las remuneraciones mensuales unificadas de las servidoras y servidores de las instituciones señaladas en el artículo 3 de esta Ley, mientras trabajen en las instituciones públicas de la provincia de régimen

especial de Galápagos, percibirán la remuneración mensual unificada establecida en los grados de valoración de las escalas de remuneraciones vigentes para el Ecuador Continental, emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, multiplicado por dos.

DÉCIMA.- El Ministerio de Relaciones Laborales, podrá intervenir en las Unidades de Administración del Talento Humano de las entidades de la Función Ejecutiva, mediante informes motivados de gestión de control y podrá establecer responsabilidades y sanciones administrativas a que hubiere lugar, cuando no dieren cumplimiento a la normativa que éste emita y a las disposiciones de la presente Ley.

Las responsabilidades y sanciones administrativas se aplicarán respetando los derechos a la defensa y al debido proceso.

DÉCIMA PRIMERA.- Los fondos provenientes de las multas y sanciones pecuniarias, impuestas a las servidoras o servidores públicos por infracciones disciplinarias, se depositarán en la cuenta única de la institución, organismo o entidad a la que pertenece la o el servidor; fondos que serán destinados exclusivamente a la formación y capacitación de las y los servidores de la institución.

DÉCIMA SEGUNDA.- Las servidoras y servidores que cesen en funciones por renuncia voluntaria legalmente presentada y aceptada, a partir del quinto año de servicio prestado en la misma institución, percibirán a más de la liquidación de haberes, una compensación económica, de acuerdo a las regulaciones y los montos que para el efecto expida el Ministerio de Relaciones Laborales, previo al cumplimiento de lo dispuesto en el literal c) del artículo 132 de esta Ley. Las servidoras y servidores que se retiren en cumplimiento de lo previsto en la disposición general primera, percibirán una sola compensación que será la correspondiente a la de mayor valor, entre las previstas en esta disposición y la establecida en el artículo 129 de esta ley y que se podrá pagar con bonus del Estado.

Las servidoras o servidores en contra de los cuales se encuentre sustanciado un sumario administrativo y que presentaren su renuncia, no podrán acogerse a esta compensación, salvo que fuere exento de responsabilidad al concluir el trámite del mismo.

DÉCIMA TERCERA.- Las instituciones del sector público están obligadas a implementar dentro de sus instalaciones, la infraestructura física necesaria que permita el fácil acceso y movilidad de las personas con discapacidades, así como a priorizar su atención.

DÉCIMA CUARTA.- Prohíbese expresamente el restablecimiento, mantenimiento o creación de rubros o conceptos que impliquen beneficios de carácter económico o material no contemplados en esta ley, en lo relacionado a gastos de personal de cualquier naturaleza, o bajo cualquier denominación, a excepción de los gastos por transporte, alimentación, guardería y uniformes, los que serán regulados por la norma que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto.

DÉCIMA QUINTA.- Ninguna servidora o servidor de las instituciones contempladas en el Artículo 3 de esta Ley, podrá percibir utilidades en la entidad donde labora.

DÉCIMA SEXTA.- En aplicación de lo establecido en el Mandato Constituyente No. 8, se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de las instituciones, organismos y empresas del Estado, o cualquiera otra que afecte los derechos de las servidoras y servidores.

El incumplimiento de esta disposición constituirá una causal de destitución.

DÉCIMA SÉPTIMA.- La servidora o servidor, que permita el ingreso o ascenso de personas en el servicio público, sin que se haya efectuado el respectivo concurso de méritos y oposición o que habiendo sido advertido por autoridad competente, los ubique remunerativamente en un grado que no corresponda, omitiendo las normas técnicas que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales, así como la autoridad competente de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales que en conocimiento de uno de estos hechos, no adopte las acciones correctivas pertinentes, incurrirán en responsabilidades administrativas, civiles y penales, sin perjuicio de otras acciones que el organismo contralor determine.

La responsabilidad civil por el daño patrimonial que se cause a la institución implica también la devolución de lo indebidamente pagado en forma solidaria entre la autoridad nominadora y el beneficiario.

DÉCIMA OCTAVA.- Para la aplicación de la presente Ley y su Reglamento téngase como tal los siguientes conceptos:

Dignatario/a.- Es la persona elegida por votación popular, por un periodo fijo para ejercer las funciones y atribuciones establecidas en la Constitución y en la Ley.

Docente.- Toda servidora o servidor legalmente nombrado o contratado para prestar servicios exclusivamente de docencia en centros educativos, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas; y, las del Sistema Nacional de Educación Pública.

Funcionario/a.- Es la servidora o servidor que ejerce un puesto, excluido de la carrera del servicio público, de libre nombramiento y remoción por parte de la autoridad nominadora o de periodo fijo, y su puesto se encuentra dentro de los grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas del nivel jerárquico superior.

Miembro en servicio activo.- Es la servidora o servidor que efectúa una carrera militar o policial dentro de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional o Comisión de Tránsito del Guayas.

Obrero/a.- Todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, bajo el régimen del Código de Trabajo.

Servidora/o.- Todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un puesto o cargo, función o dignidad dentro del sector público sea o no de libre nombramiento y remoción.

DECIMA NOVENA.- Cualquier servidor o servidora, que se encuentre dentro de un proceso de esclarecimiento sobre los delitos de acoso o agresión, deberá recibir acompañamiento psicológico proporcionados por la entidad correspondiente, durante la resolución del mismo.

VIGÉSIMA.- Ante el inicio de una indagación previa o de una acción judicial o constitucional que tenga como causa el ejercicio de sus funciones, la máxima autoridad de la entidad correspondiente podrá disponer que ésta asuma el patrocinio del servidor público procesado o enjuiciado, a través de los abogados de la institución, siempre y cuando la acción no haya sido iniciada por la propia institución o por delito flagrante. De ser el caso podrán contratarse abogados externos para tal fin.

Sin embargo, dicho patrocinio deberá cesar cuando se dicte prisión preventiva o auto de llamamiento a juicio en contra del servidor público.

VIGÉSIMA PRIMERA.- Las personas que por norma legal vigente a la fecha de su establecimiento han sido beneficiarios de pensiones vitalicias, las seguirán percibiendo en el valor nominal del último mes anterior a la vigencia de esta Ley.

VIGÉSIMA SEGUNDA.- Las servidoras y servidores que exclusivamente integran el Servicio de Vigilancia Aduanera de la Corporación Aduanera Ecuatoriana y de los organismos de control, por las características de su puesto, la naturaleza del trabajo y la seguridad de su integridad personal, podrán ser cambiados administrativamente a diferentes unidades de la entidad en el territorio nacional y por períodos de acuerdo a las necesidades institucionales.

VIGÉSIMA TERCERA.- Las normas y políticas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, se sujetarán a la estricta aplicación de la Constitución, los tratados y convenios internacionales ratificados por el Ecuador y las Leyes que establecen derechos para las y los servidores públicos. Toda estipulación que contradiga esta disposición será considerada inexistente, y en caso de duda se aplicará lo más favorable al servidor público.

Las autoridades y funcionarios del Ministerio de Relaciones Laborales que en el ejercicio indebido de sus facultades, causen daños y perjuicios al interés público o a terceros, serán administrativamente, civil y penalmente responsables. Las acciones para demandar la reparación de los daños causados, se sustanciarán ante una de las Salas de lo Distrital de lo Contencioso Administrativo, y de ordenarse en sentencia el resarcimiento demandado, el fallo ordenará que se haga efectivo el derecho de repetición en contra de el o los servidores responsables.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- A partir de la expedición de la resolución del Ministerio de Relaciones Laborales, que se publicará en el Registro Oficial, que contenga la escala nacional de remuneraciones mensuales unificadas, quedarán sin efecto todas las escalas de remuneraciones, salarios o ingresos en general que hasta esa fecha hayan regido para la determinación de las remuneraciones de los servidores de las entidades, instituciones y organismos contempladas en el Artículo 3 de esta Ley.

SEGUNDA.- Si una vez producida la unificación de los ingresos de los dignatarios, autoridades, funcionarios, servidores y trabajadores de las entidades y organismos previstos en el artículo 83 de esta ley, sus remuneraciones unificadas fueren inferiores a las determinadas en el grado o categoría que le corresponda en las escalas nacionales de remuneraciones mensuales unificadas, la homologación se efectuará a partir de la promulgación de esta Ley, de acuerdo al plan técnico y económico de mediano plazo no mayor de dos años preparado por el Ministerio de Finanzas y el Ministerio de Relaciones Laborales, el cual deberá encontrarse debidamente financiado en el Presupuesto General del Estado.

En los casos que fuere necesario y durante el proceso de determinación de las escalas remunerativas, se unificarán los ingresos económicos que perciben las servidoras y servidores públicos conforme a esta ley.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, en el mismo plazo.

TERCERA.- En caso de que la remuneración mensual unificada de las o los servidores públicos, sea superior al valor señalado en el correspondiente grado de las escalas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, mantendrán ese valor mientras sean titulares de los puestos, siempre que su remuneración haya sido fijada legalmente. Una vez que el puesto quede vacante por el cumplimiento del período fijo o por cualquier otra causal y sea ocupado por la misma o diferente persona, la remuneración mensual unificada del mismo se ajustará al valor previsto en las mencionadas escalas.

Las servidoras y servidores públicos que estén comprendidos dentro de la carrera del servicio público y que sean promovidos a un puesto de mayor remuneración, se acogerrán inmediatamente a la nueva remuneración; en el caso de que esta siga siendo inferior a la que venía percibiendo, continuará la remuneración superior hasta que esta se adapte a la remuneración establecida en el grado de la escala respectiva, ya sea por ascenso o por el proceso de homologación si es el caso.

En los casos previstos en los incisos precedentes, no se procederá al aumento del valor de la remuneración del puesto hasta que el mismo se equipare con las tablas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Si la remuneración mensual unificada de servidoras o servidores públicos de libre nombramiento y remoción fuere superior a las escalas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, ésta se ajustará inmediatamente a dichos grados.

Si la remuneración mensual unificada de servidoras y servidores públicos contratados bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales, fuere mayor a la establecida en los grados de valoración de las escalas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, la suscripción o renovación de los mismos, en caso de darse, deberá ajustarse inmediatamente a los valores establecidos por dicho Ministerio, sin perjuicio de las acciones que pudieran efectuarse de ser el caso, ante el incumplimiento de las normas legales vigentes a las fechas de suscripción de los respectivos contratos.

CUARTA.- En el plazo de un año el Ministerio de Relaciones Laborales, expedirá los acuerdos ministeriales que regulen lo dispuesto en esta Ley para los ingresos complementarios, éstos serán reconocidos en la forma prevista en las reglamentaciones vigentes en cada una de las instituciones del Estado.

QUINTA.- Los procesos judiciales pendientes y los trámites administrativos iniciados con anterioridad a la expedición de la presente Ley, continuarán sustanciándose hasta su conclusión, con las normas de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, cuya codificación se publicó en el Registro Oficial No. 16, de 12 de Mayo del 2005 y sus correspondientes reformas.

SEXTA.- En caso de que el Ministerio de Relaciones Laborales, a través de la evaluación y control a las Unidades de Administración del Talento Humano, determine que la clasificación de puestos no se sujetó a esta Ley, su Reglamento y a la norma técnica del subsistema de clasificación de puestos, reubicará a la servidora o servidor del sector público en el grado de la escala que técnicamente le corresponda. Los valores de la nueva ubicación no serán reconocidos retroactivamente.

La reubicación no implicará reducción de remuneraciones, ni conculcación de derechos adquiridos a los servidores públicos.

SÉPTIMA.- Como excepción y por esta ocasión, las personas que a la presente fecha manejan vigentes contratos de servicios ocasionales por más de cuatro años en la misma institución, a través de renovaciones o firma de nuevos contratos, previo el concurso de méritos y oposición, en el que se les otorgará una calificación adicional que será regulada en el reglamento a esta ley, en función de la experiencia en el ejercicio del cargo, ingresarán directamente a la carrera del servicio público, en el mismo nivel remunerativo que venían manteniendo, mediante la expedición del respectivo nombramiento permanente, siempre que no se trate de aquellos puestos excluidos de la carrera; sin perjuicio, de la reclasificación que a futuro pudiera realizarse para ubicarlos en el grado que le corresponda y de las acciones que pudieran efectuarse de ser el caso, ante el incumplimiento de las normas legales vigentes, a la fecha de suscripción de los respectivos contratos.

Los demás servidores que laboran con contratos de servicios ocasionales vigentes a la presente fecha, podrán continuar prestando servicios; y, sus contratos se ajustarán a las disposiciones para los contratos ocasionales señalados en esta ley.

Las instituciones educativas que se encuentran administradas por las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, Aviación Civil, Comisión de Tránsito del Guayas, pasarán a funcionar bajo la rectoría del Ministerio de Educación. El personal administrativo y de servicio que al momento de la expedición de la presente ley, se encuentre laborando en las instituciones antes mencionadas, se les respetará su estabilidad. El personal directivo deberá cumplir con los requisitos que rigen para el sistema educativo público para continuar desempeñando sus funciones.

OCTAVA.- A efectos del cumplimiento de la incorporación de personas con discapacidad y quienes adolecen de enfermedades catastróficas previsto en el artículo 64 de esta ley, se observará el siguiente cronograma progresivo: el uno por ciento en el año 2010, el dos por ciento para el año 2011, el tres por ciento para el año 2012, hasta llegar al cuatro por ciento en el año 2013.

Las personas que perciban el Bono Joaquín Gallegos Lara no estarán comprendidas dentro de las personas contempladas para tal objeto.

En el plazo de ciento ochenta días a partir de la publicación de la presente Ley en el Registro Oficial, el Ministerio de Relaciones Laborales, inspeccionará todas las instituciones y empresas del Estado a efectos de emitir el primer informe técnico sobre el cumplimiento o incumplimiento de la disposición de inserción laboral para personas con discapacidad.

NOVENA.- El Ministerio de Relaciones Laborales, en un plazo no mayor de noventa días desde la publicación de la presente ley, mediante resolución, expedirá la escala de remuneraciones de los técnicos docentes, educadores para la salud, del Ministerio de Salud Pública, homologada a la escala de remuneraciones del sector público; de conformidad con su clasificación de puestos y, preservando la estabilidad de las y los técnicos docentes conforme a los preceptos constitucionales vigentes. Se incorporará lo establecido al efecto en la carrera sanitaria y los sueldos base vigentes en el sector salud, categorías escalafonarias, dedicación horaria y factores regirán hasta que concluya el proceso de homologación y se expida la respectiva norma técnica por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, debiendo sujetarse a lo dispuesto en esta ley.

Los contratos que se hubieren suscrito con profesionales médicos, odontólogos, enfermeras, tecnólogos médicos, obstetras y psicólogos clínicos, en los cuales se haya establecido una jornada de trabajo inferior a 8 horas, serán reformados para establecer una jornada de trabajo de 8 horas.

DÉCIMA.- En el plazo de un año, contado a partir de la promulgación de esta Ley, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, dictarán y aprobarán su normativa que regule la administración autónoma del talento humano, en la que se establecerán las escalas remunerativas y normas técnicas, de conformidad con la Constitución y esta Ley. Las disposiciones graduales para equiparar remuneraciones que consten en dichos instrumentos normativos tendrán como plazo máximo el 31 de diciembre de 2013.

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA.- Las disposiciones de la presente Ley, por tener el carácter de Orgánica, prevalecerán sobre las ordinarias que se opongan y orgánicas expedidas con anterioridad a la vigencia de esta Ley y entrarán en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

SEGUNDA.- En todas las referencias que se hacen en esta Ley, el término de "remuneraciones", se entenderá que se trata de Remuneración Básica Mensual Unificada.

TERCERA.- En todas las disposiciones legales en que diga: Secretaría Nacional de Desarrollo Administrativo, SENDA; Dirección Nacional de Personal, DNP; Oficina de Servicio Civil y Desarrollo Institucional, OSCIDE; Consejo Nacional de Remuneraciones del Sector Público, CONAREM, Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, SENRES, deberá decir Ministerio de Relaciones Laborales.

CUARTA.- En todas las disposiciones legales que diga: "Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Servicio Público"; "del Servicio Civil"; "al Servicio Civil"; "de los servidores públicos"; "funcionario y servidor"; "sueldo"; "carrera administrativa"; "Ministerio de Economía y Finanzas"; "Constitución Política de la República"; deberán decir: "Ley Orgánica de Servicio Público"; "de Servicio Público"; "al Servicio Público"; "de las servidoras y servidores públicos"; "servidora (s) y (o) servidor (es)"; "remuneración"; "Carrera del Servicio Público"; "Ministerio de Finanzas"; y, "Constitución de la República", respectivamente en su orden.

DEROGATORIAS

En cumplimiento de lo que dispone el Art. 39 del Código Civil, derógase en forma expresa toda disposición legal que se oponga a lo establecido por la presente Ley.

En todas las leyes vigentes, deróguense las disposiciones relacionadas a remuneraciones de las servidoras y servidores que trabajen en el sector público y en el servicio público, los que se sujetarán a esta Ley, su reglamento y la Norma Técnica que para el efecto expida el Ministerio de Relaciones Laborales.

Se derogan las leyes, reglamentos, normas, resoluciones, acuerdos o cualquier tipo de disposición que reconozca bonificaciones, comisiones o estímulos económicos por el cumplimiento de años de servicio, por aniversarios institucionales, por efectos de ejecución de funciones propias de cada institución o por cualquier otro mecanismo, modo o circunstancia.

También se derogan aquellas que reconocen la entrega de medallas, botones, anillos, canastos pasiveñas y otros beneficios materiales que se contemplaban para las servidoras y servidores públicos. Se faculta la entrega de condecoraciones o medallas en el sector público, cuyos

costos máximos serán regulados a través de las normas que para el efecto expida el Ministerio de Relaciones Laborales. Se prohíbe de manera expresa la entrega de bonos o reconocimientos económicos, por ascensos a todas las instituciones y servidoras y servidores contemplados en los artículos 3 y 83 de esta Ley. Se faculta la creación de asignaciones presupuestarias, para cubrir exclusivamente los gastos protocolarios a nivel nacional o internacional que tenga que efectuar el Presidente y Vicepresidente de la República, así como los de aquellos dignatarios y funcionarios que se determinen en la resolución que para el efecto expida El Ministerio de Relaciones Laborales.

En la Ley de Federación Médica Ecuatoriana, promulgada en el R.O. 876 de 17 de julio de 1979, y sus reformas, derógase en el artículo 32 las palabras "4HD", en el artículo 33 las palabras "cuatro horas diarias máximo" y las palabras "seis o más horas diarias solo es permitido con la docencia universitaria a medio tiempo o tiempo parcial; y la disposición General Quinta.

En la Ley de Ejercicio Profesional de Enfermeras, promulgada en el R.O. 261 de 19 de febrero de 1998, derógase la letra e) del artículo 13.

En la Ley de Escalafón de Médicos, promulgada en el R.O. 984 de 22 de julio de 1992, y sus reformas, suprimase los artículos 10 y 11.

Se derogan todas las disposiciones referentes a la jornada laboral de 4 horas a favor de médicos y odontólogos, exceptuándose los casos de trabajos peligrosos o insalubres.

Derógase expresamente todas las disposiciones legales que establezcan pensiones vitalicias. Regirá únicamente lo establecido en el Título V de esta Ley.

Se deroga la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, publicada en el Registro Oficial, el 12 de mayo de 2005.

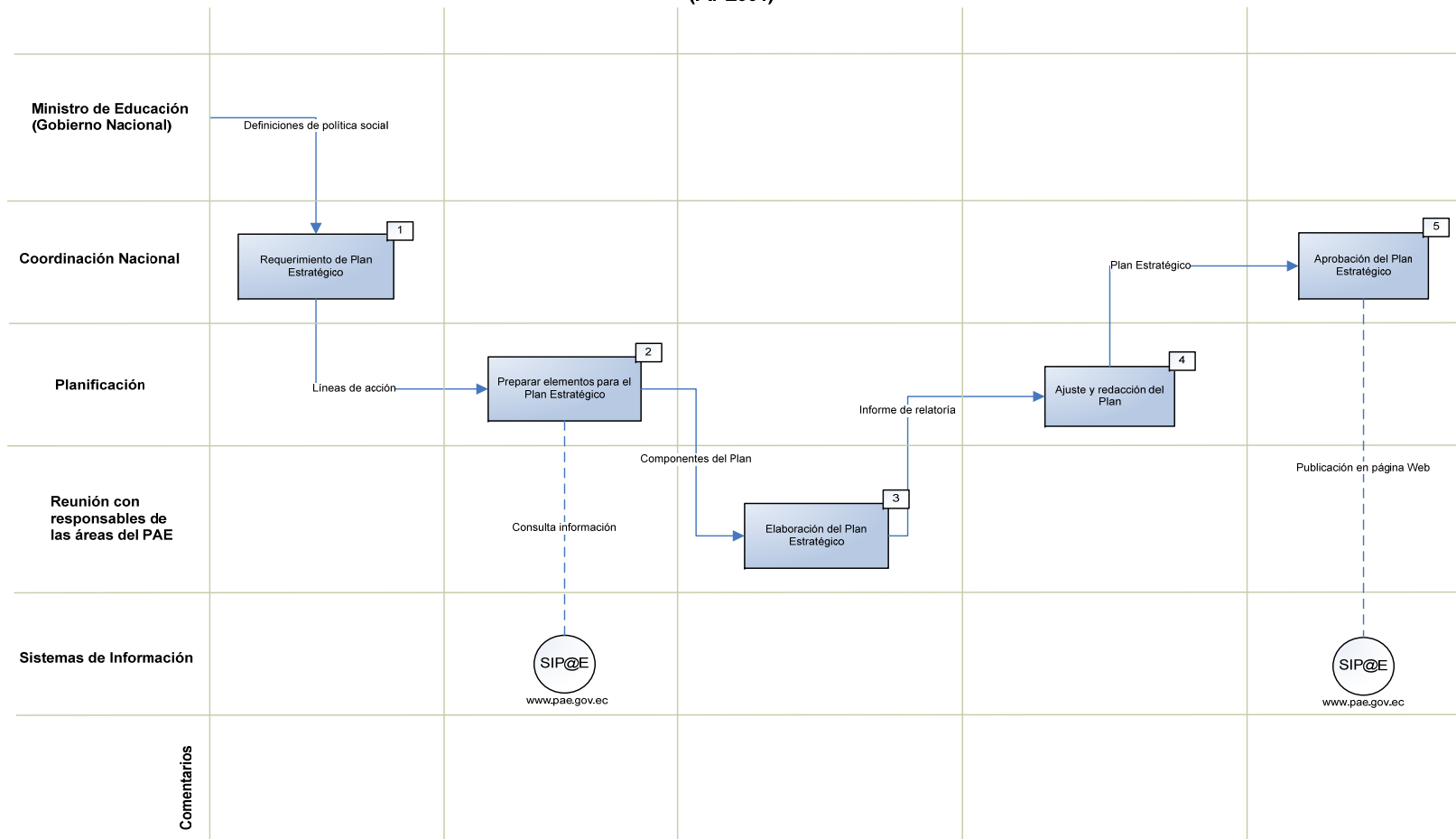
Dado y suscrito en la sede de la Asamblea Nacional, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, a los once días del mes de agosto de dos mil diez.

f.) Fernando Cordero Cueva, Presidente.

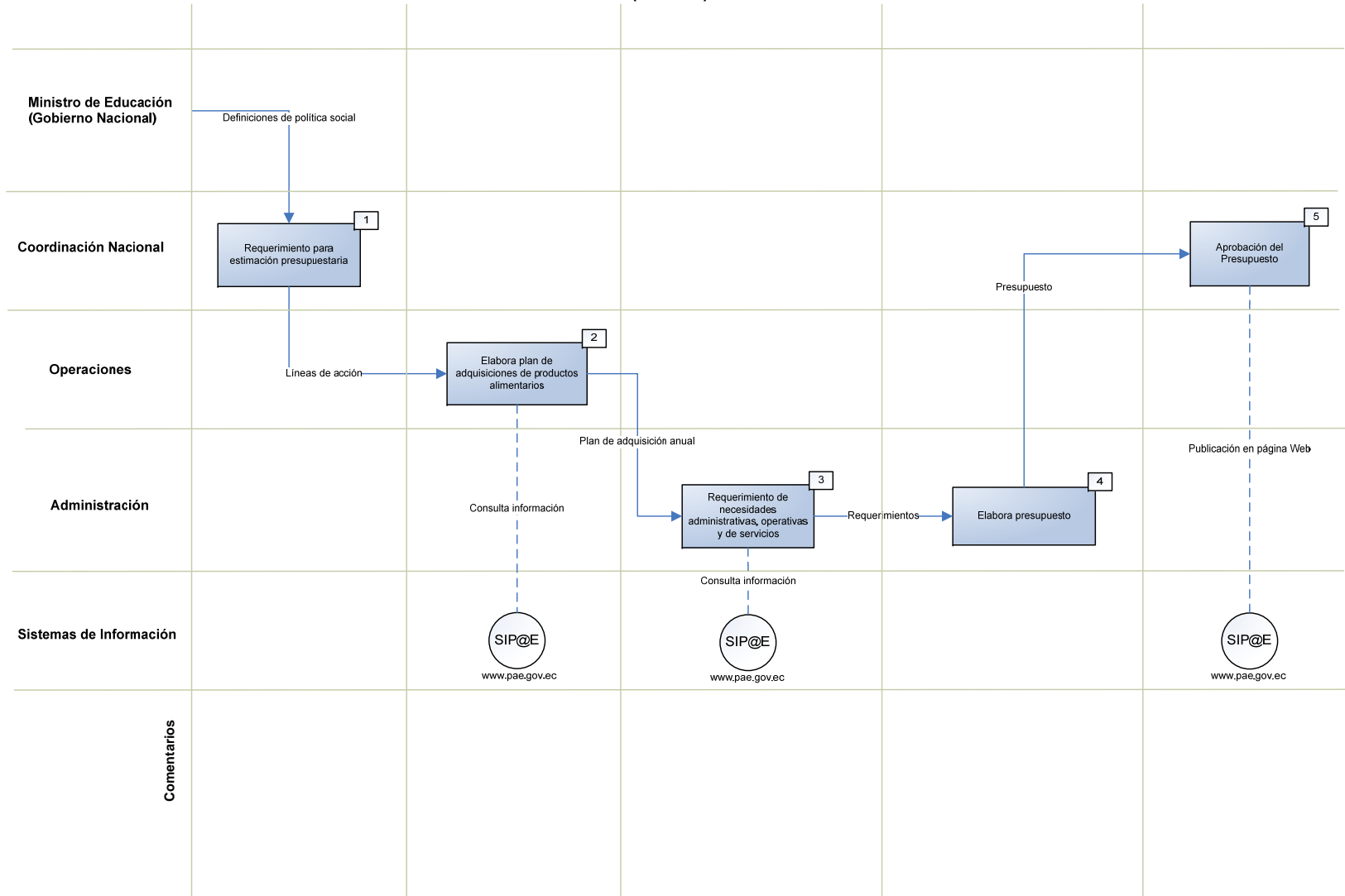
f.) Dr. Francisco Vergara O., Secretario General.

DIAGRAMAS DE FLUJO – SITUACIÓN ACTUAL

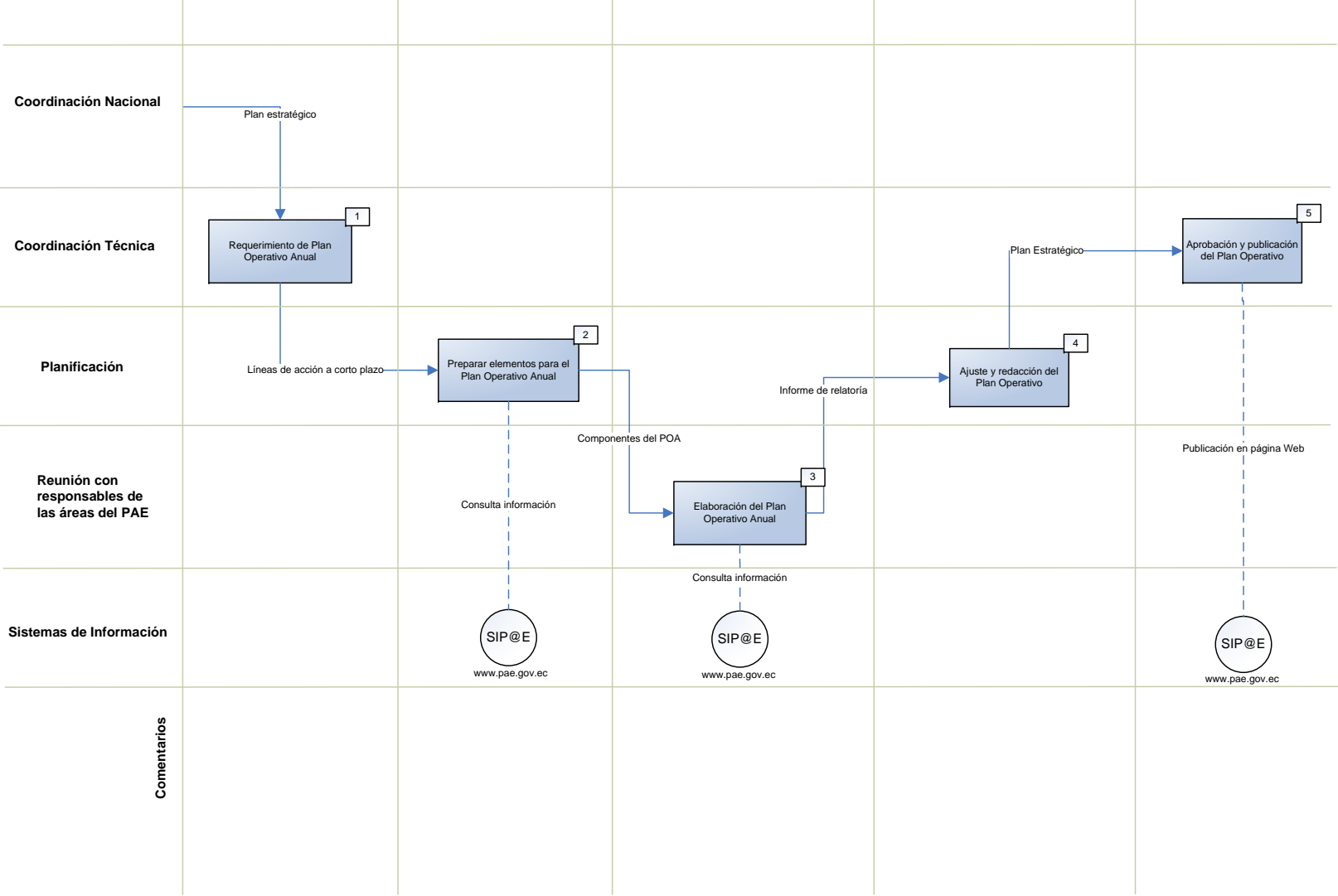
Proceso: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (P.PE001)



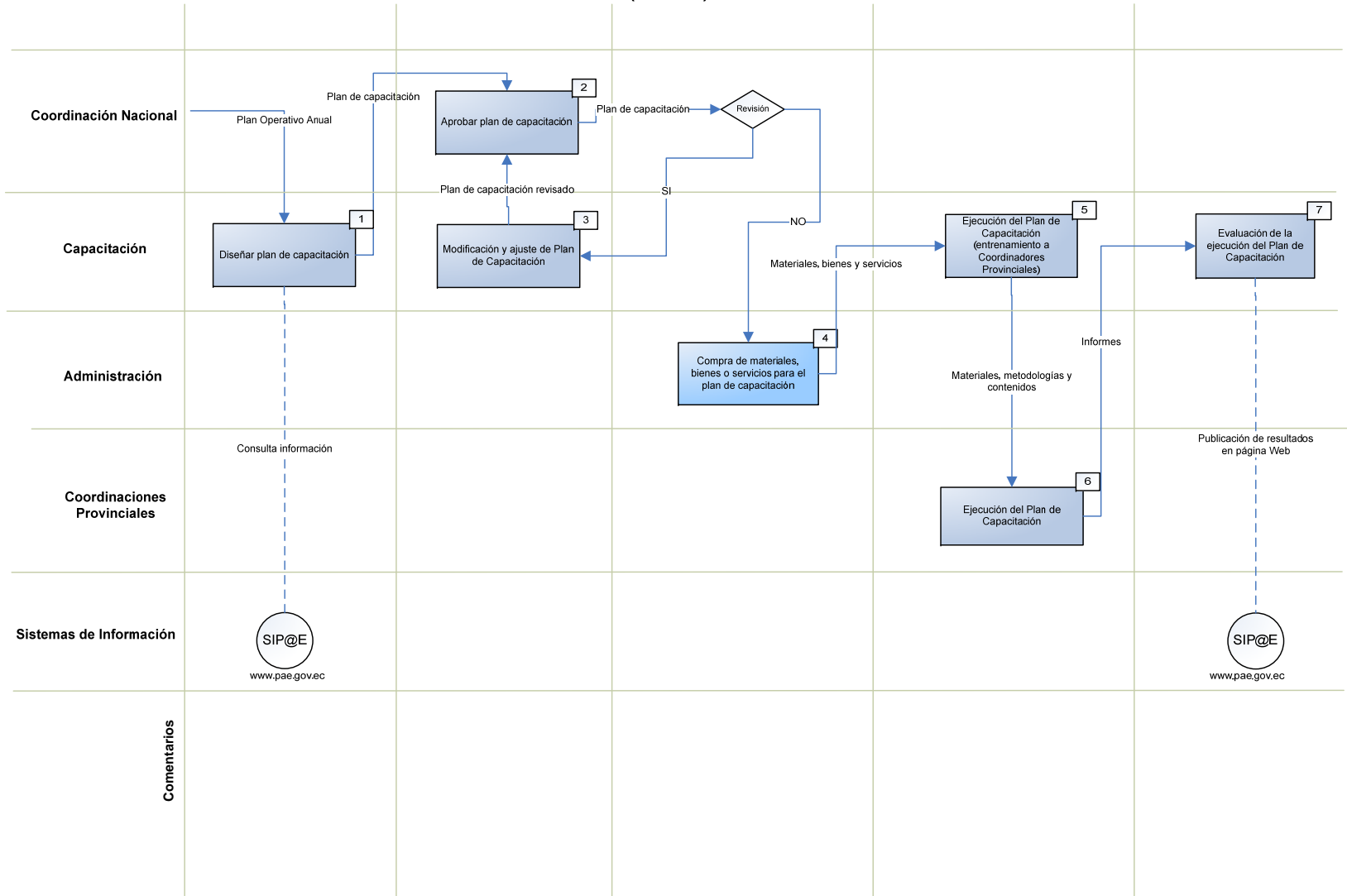
**Proceso: PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA
(P.PP002)**



**Proceso: PLANEACIÓN OPERATIVA
(P.PO003)**

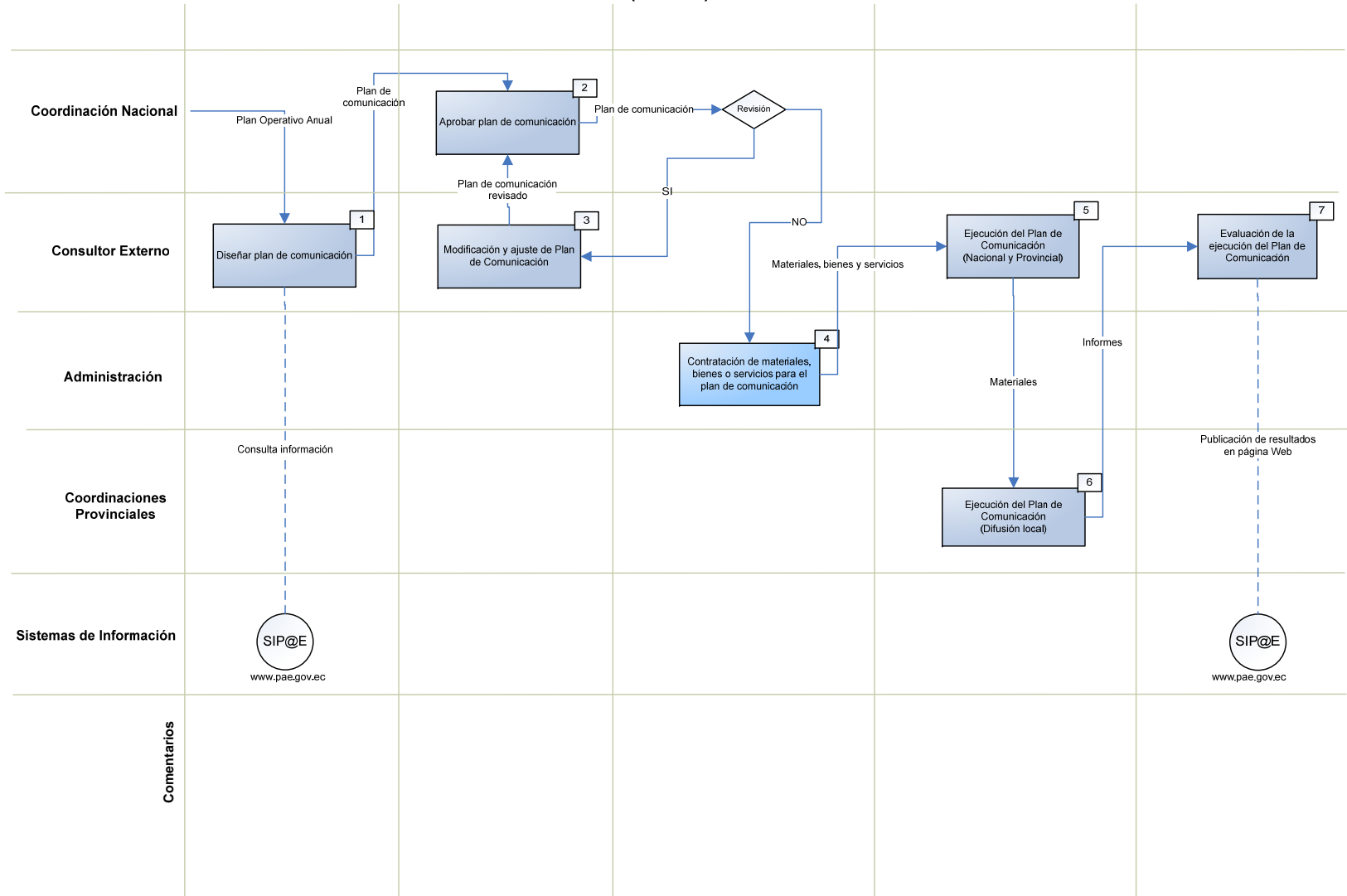


**Proceso: CAPACITACIÓN
(P.CA004)**



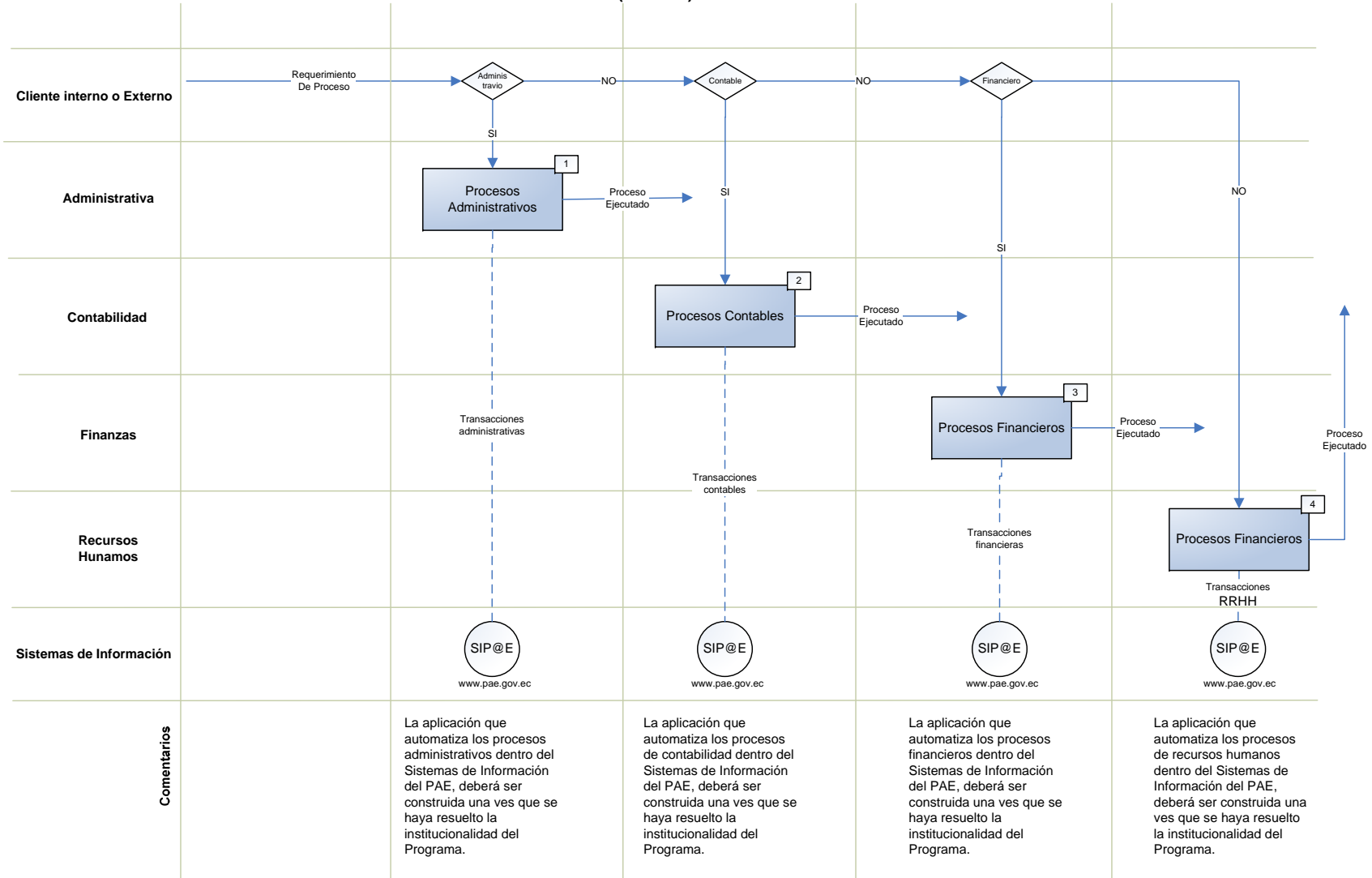
Comentarios

**Proceso: COMUNICACIÓN
(P.CO005)**

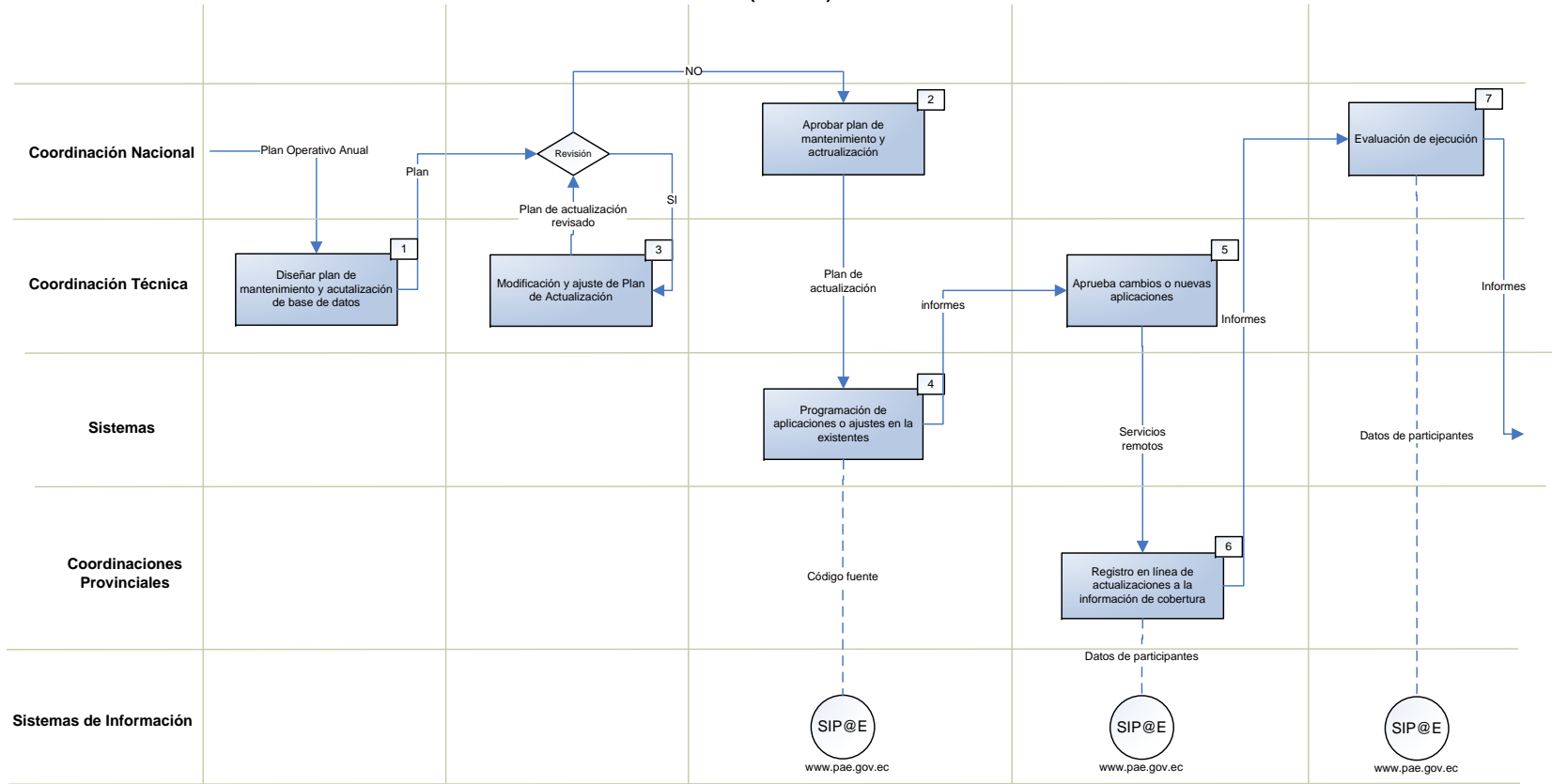


Comentarios

**Proceso: ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS
(P.AF006)**

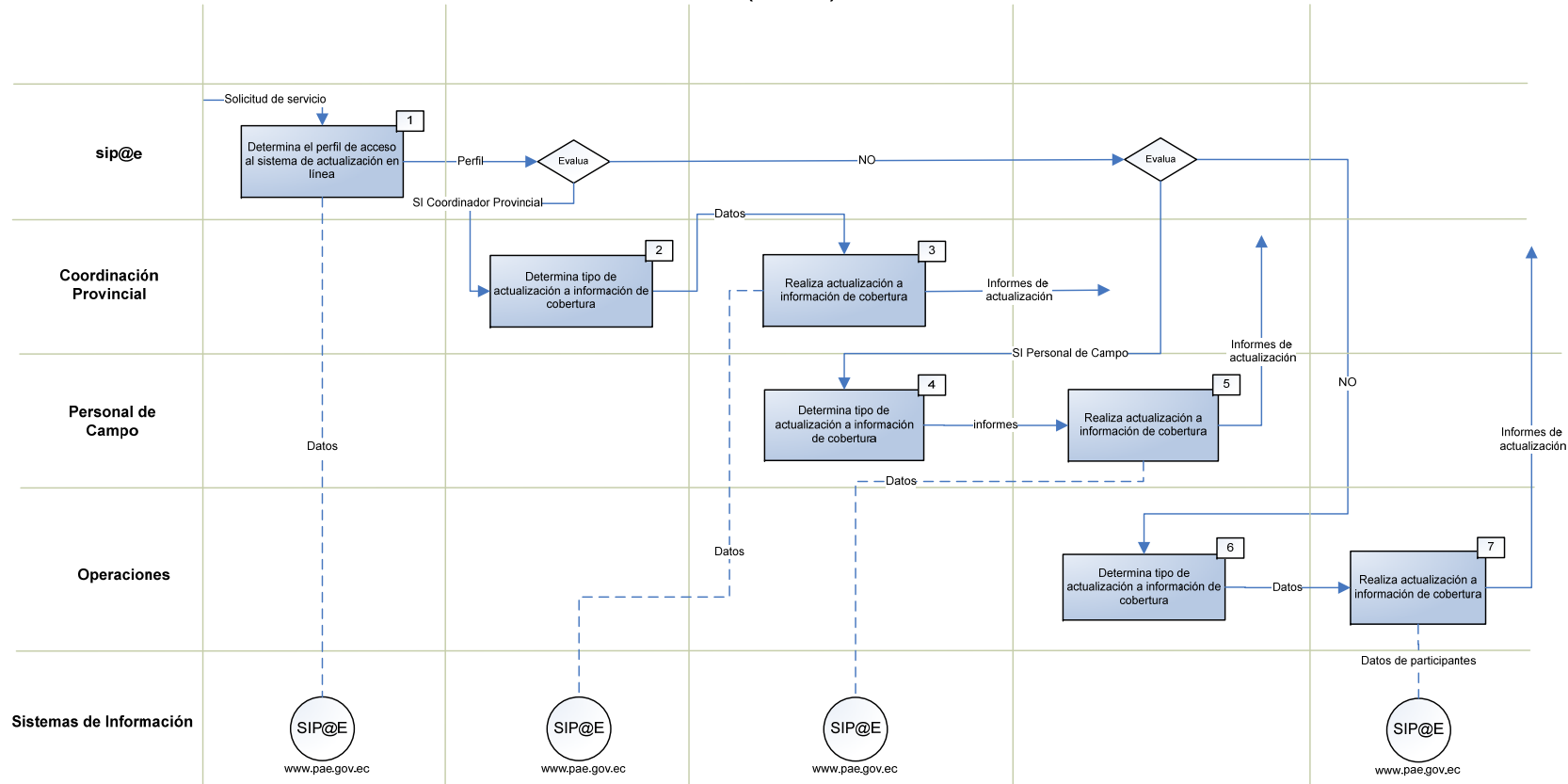


**Proceso: MANTENIMIENTO INFORMACIÓN DE COBERTURA
(P.MI007)**



Comentarios
La ejecución del proceso de mantenimiento de la información de cobertura, se refiere a mantener actualizados las instituciones que recibirán el beneficio de la alimentación escolar y el número de niños y niñas que asisten regularmente a la educación básica.

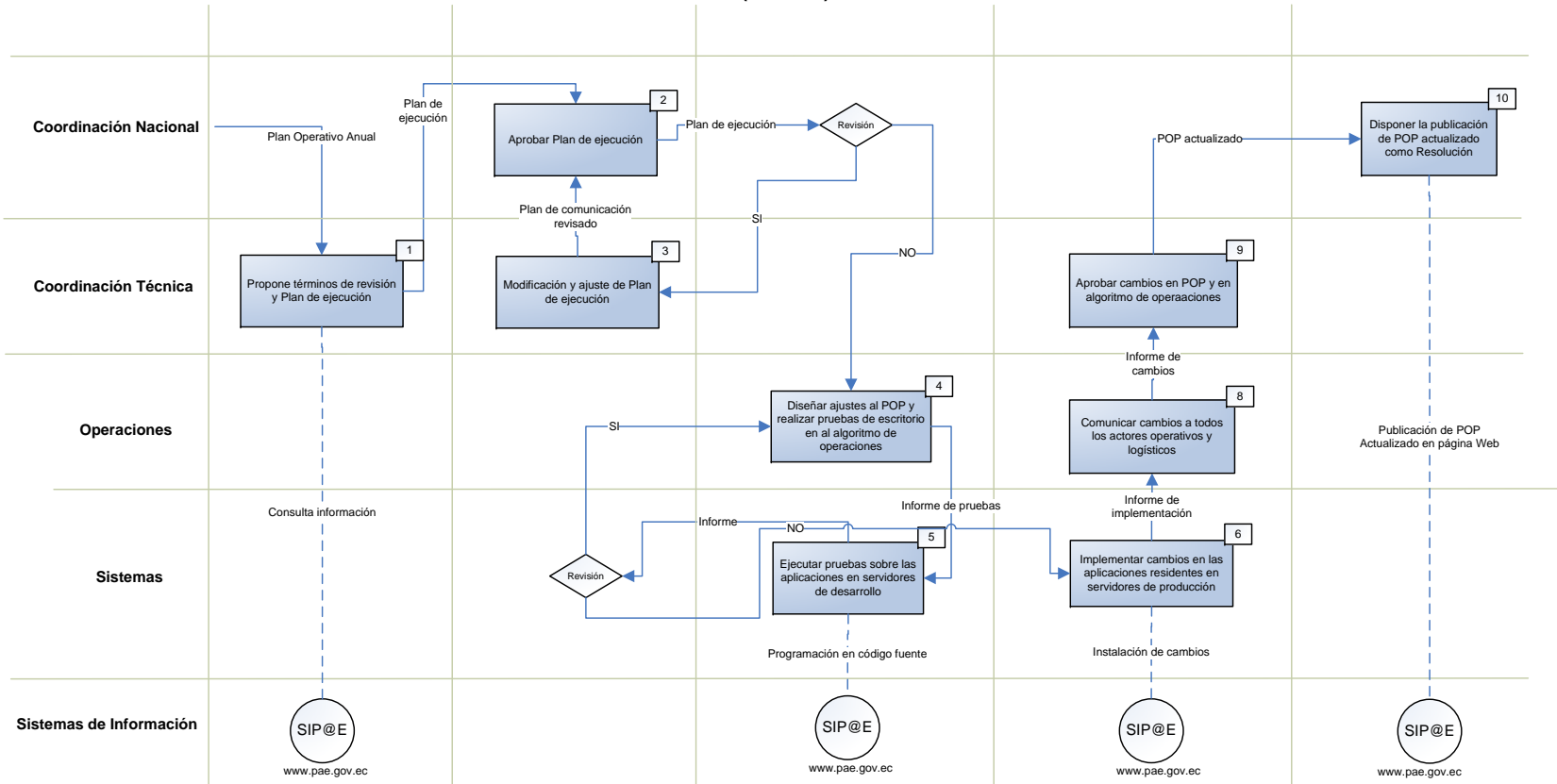
**Proceso: REGISTRO EN LÍNEA DE ACTUALIZACIÓN A INFORMACIÓN DE COBERTURA
(P.RA008)**



Comentarios

Los tipos de actualización que se pueden realizar sobre la actualización a información de cobertura son:
 1. Inclusión de Instituciones Educativas
 2. Exclusión de Instituciones Educativas
 3. Cambio en la modalidad de atención del Programa
 4. Actualización de beneficiarios
 5. Actualización de Comisión de Alimentación Escolar
 6. Actualización de datos de la Institución Educativa
 La actualización a información de cobertura está automatizada para todos los tipos definidos y se reglamenta por las correspondientes resoluciones de la Coordinación Nacional.

**Proceso: REVISIÓN DEL PROTOCOLO DE OPERACIONES
(P.RP009)**



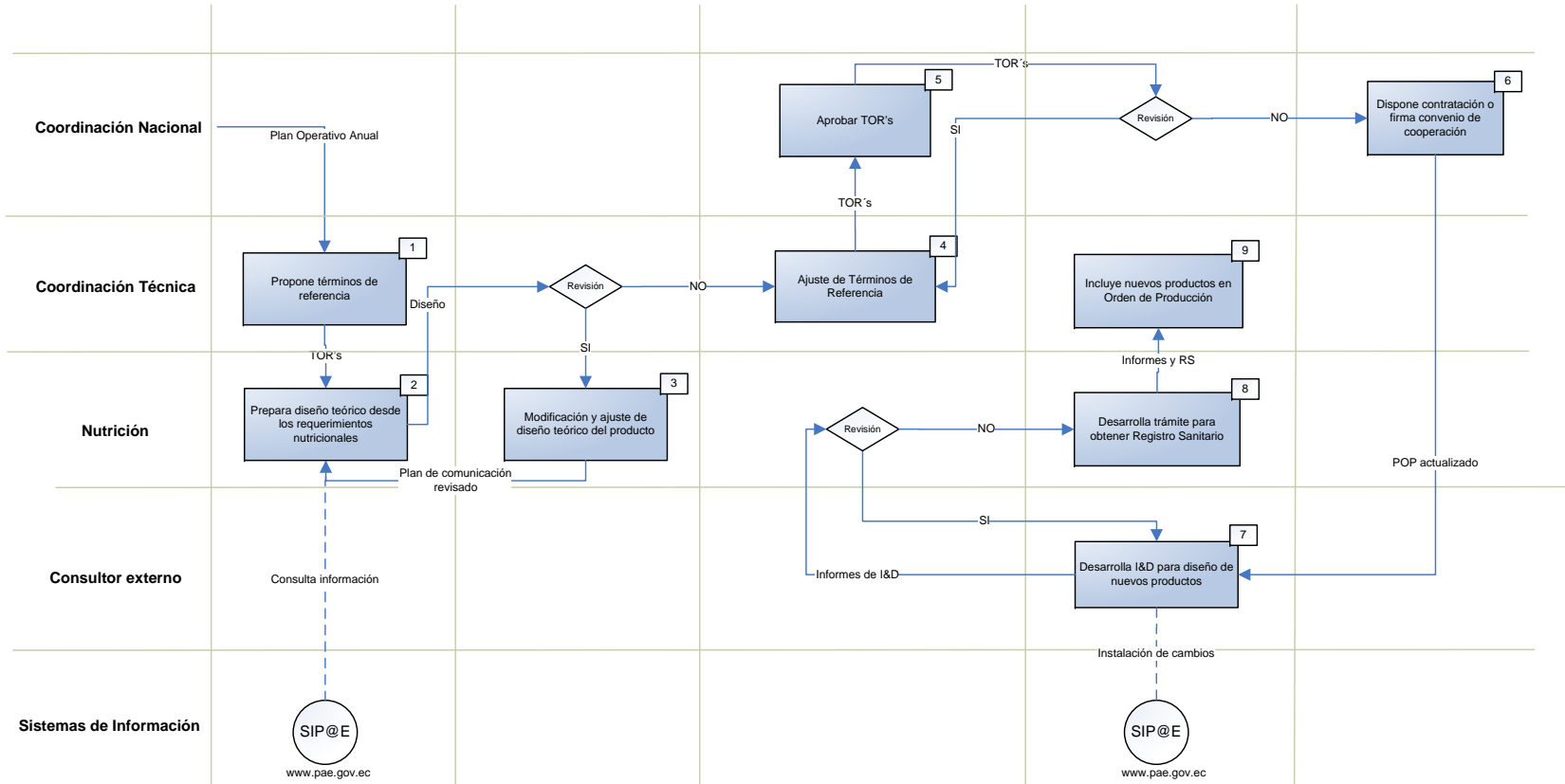
Comentarios

Las propuestas de actualización se las realiza en base de talleres multi-disciplinarios, en donde se analizan todas las opciones posibles y las versiones propuestas para mejorar el rendimiento del modelo de operaciones que posee el Programa.

Los cambios en el código fuente de las aplicaciones que serán ajustadas por la actualización del protocolo de operaciones, se las realiza en los servidores de desarrollo para no afectar los sistemas en producción.

Solamente cuando los cambios propuestos han sido modelados y probados se realiza la implantación de los mismos en las aplicaciones que son residentes en los servidores de producción, desde donde se ofrece los servicios a todos los actores de la cadena de valor

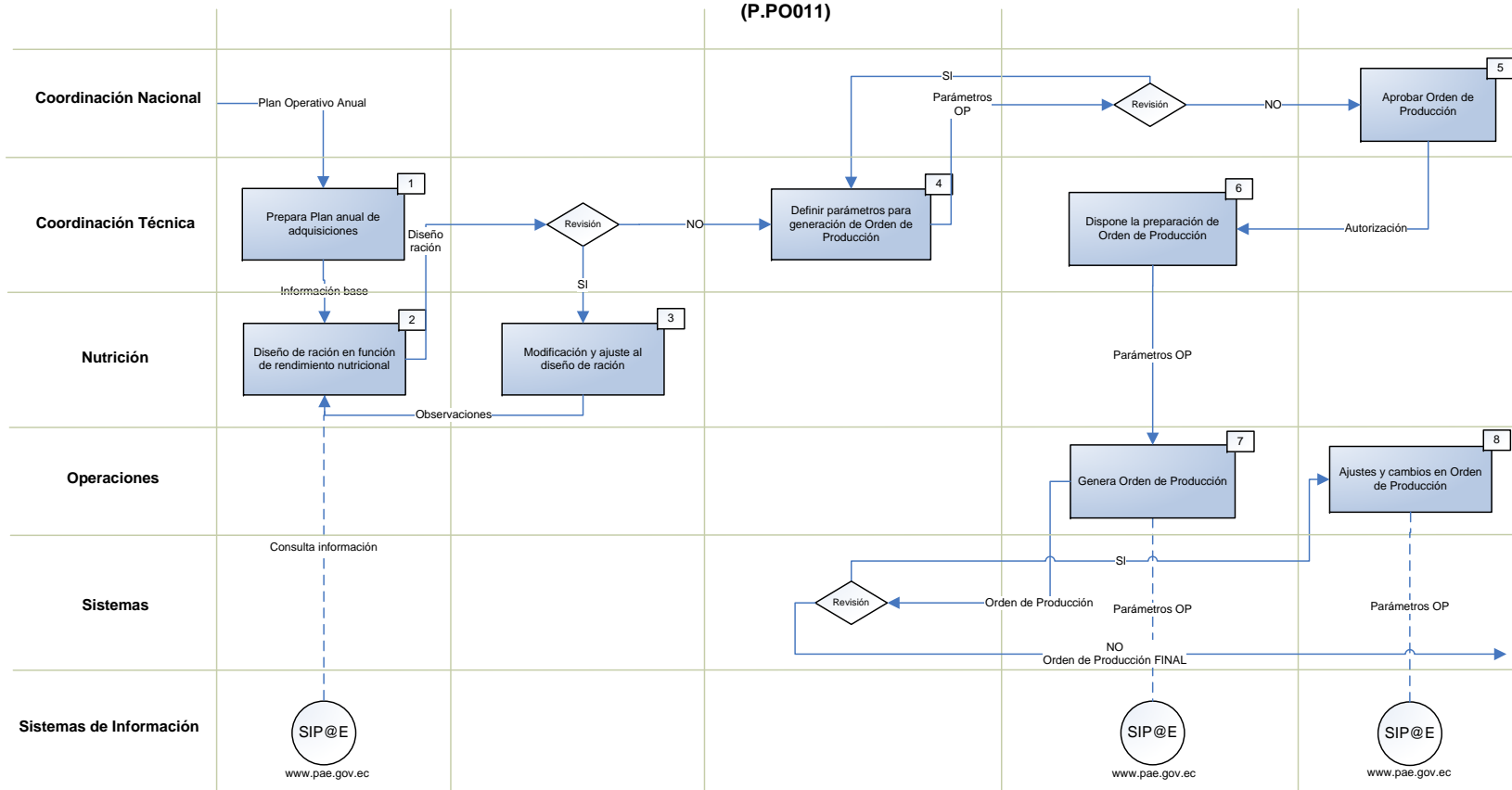
**Proceso: DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
(P.DP010)**



Comentarios

Las opciones para el desarrollo de nuevos productos se puede dar por dos vías: la primera, es la contratación de un Consultor Externo para que realice la investigación y desarrollo del mismo de acuerdo a los parámetros definidos por el Programa; y la segunda, puede darse mediante la participación de empresas privadas interesadas en realizar la investigación y desarrollo del producto, de acuerdo a los intereses y definiciones que realice el Programa

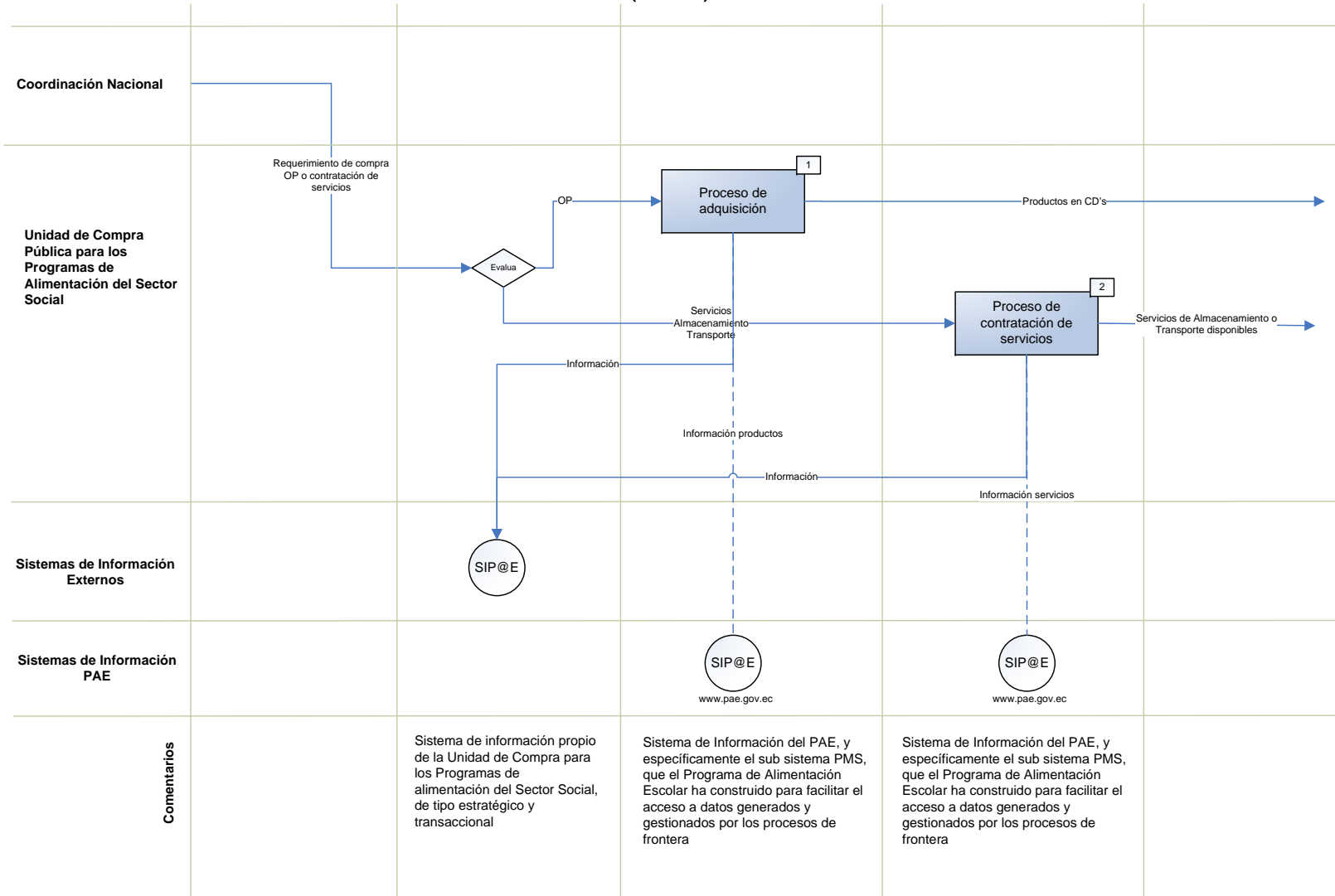
**Proceso: PREPARACIÓN DE ORDEN DE PRODUCCIÓN
(P.PO011)**



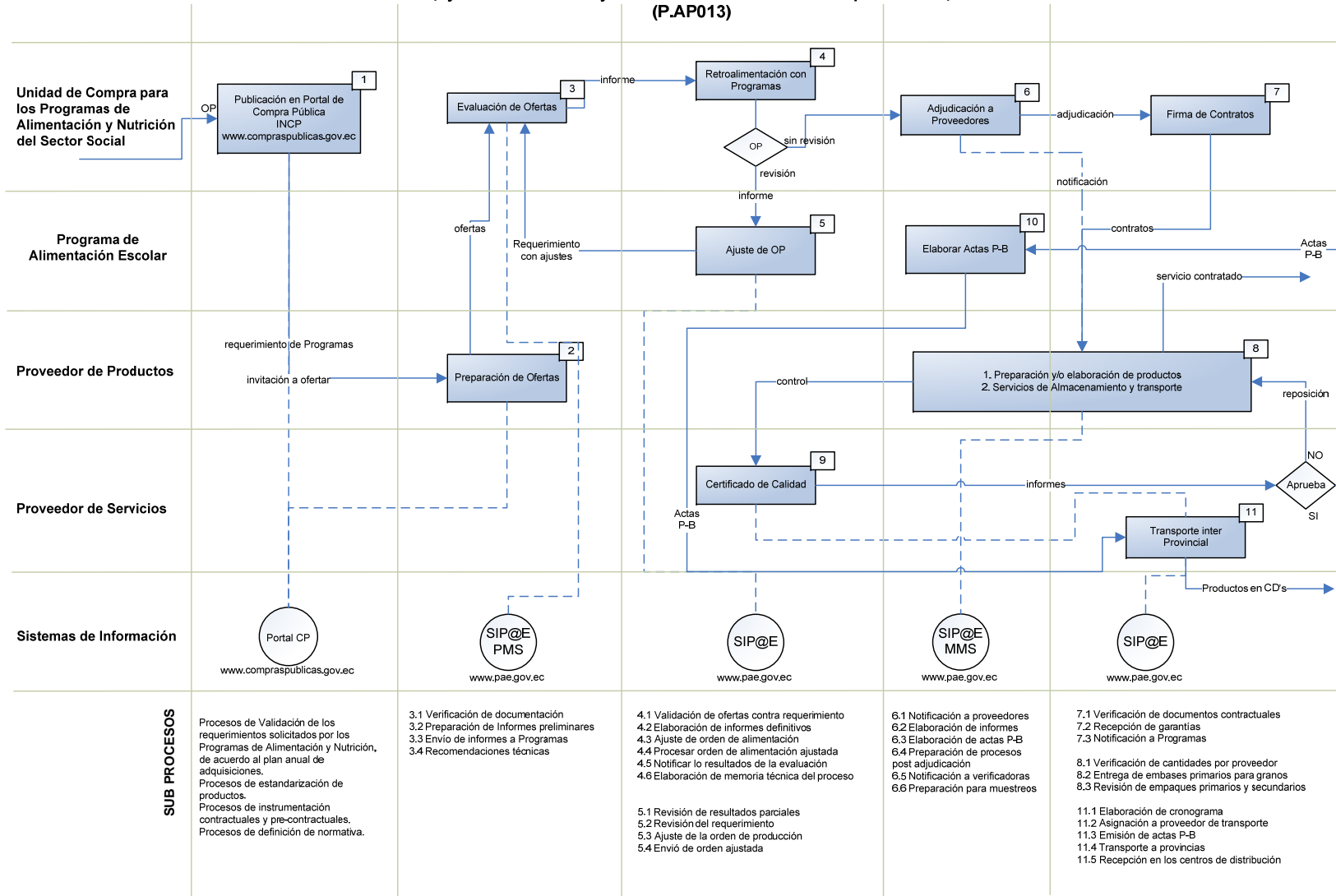
Comentarios

La orden de producción FINAL que es la salida del proceso se envía a la Unidad de Compra Pública para los Programas de Alimentación del sector social a efecto de que se inicie el proceso de adquisición, el mismo que no es de propiedad del PAE y por tanto requiere de monitoreo permanente así como de la identificación de los procesos de frontera para valorar la propiedad de los mismos.

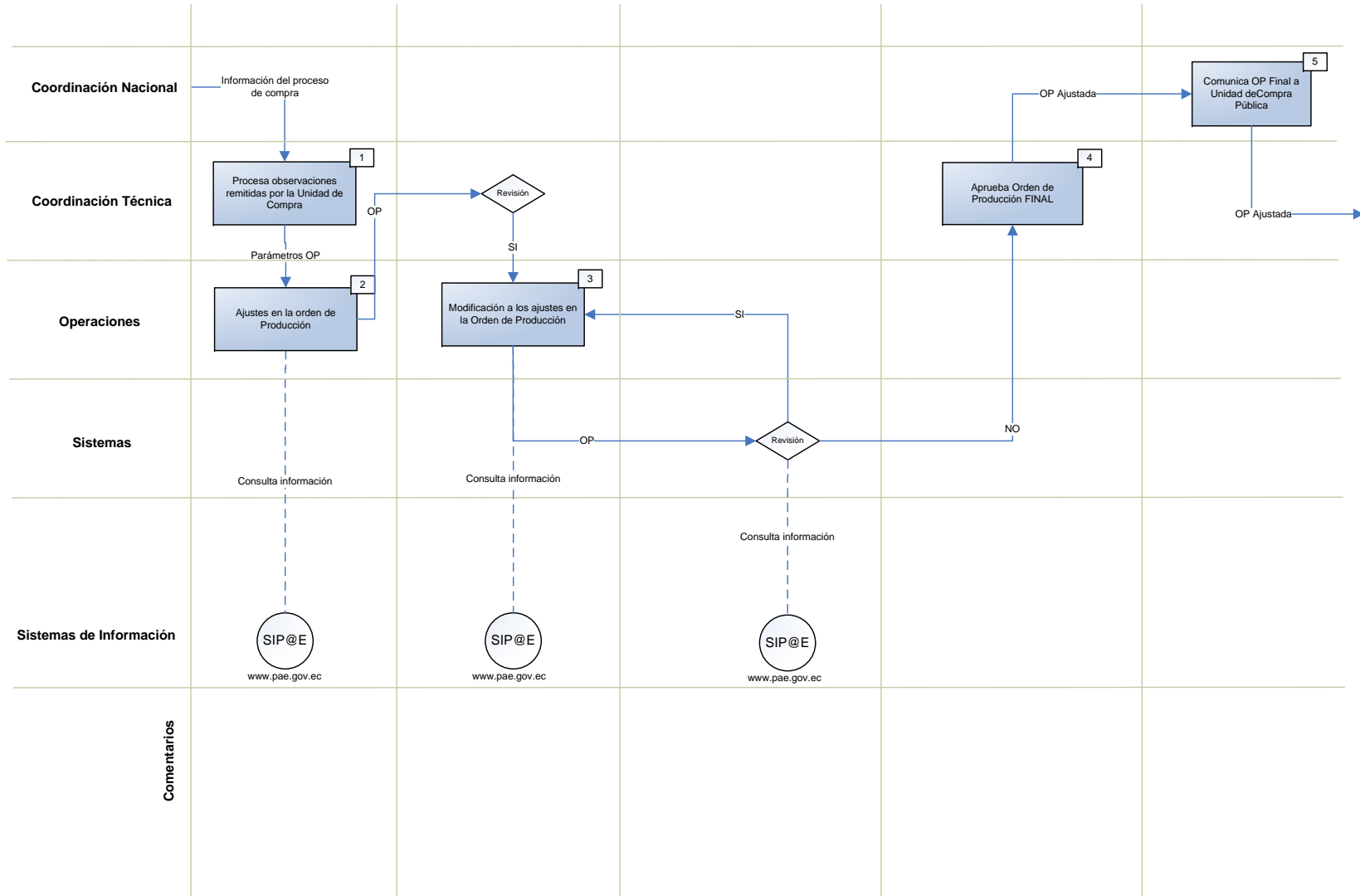
**Proceso: ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS
(P.AP012)**



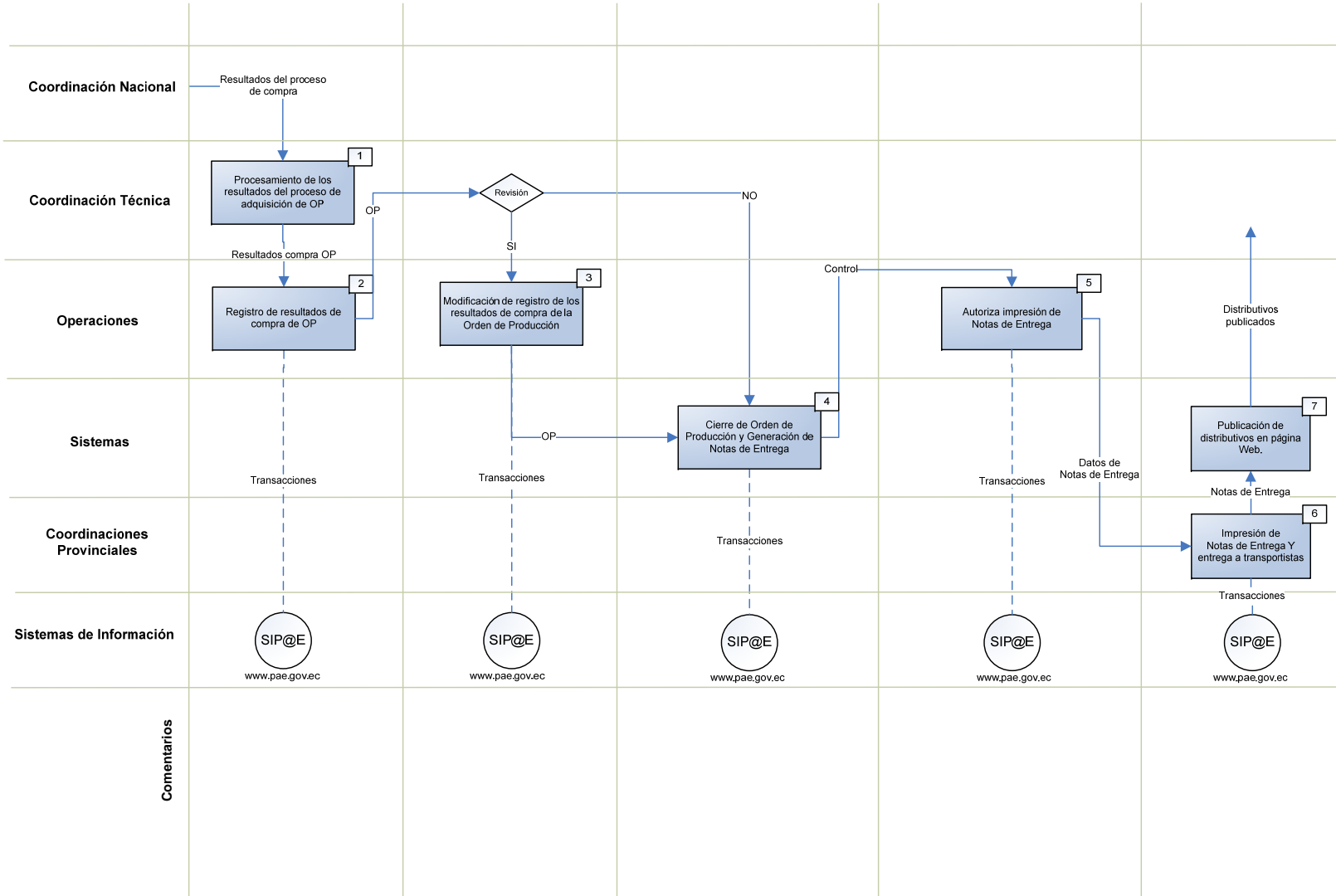
**Proceso: ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS
(Ajustado a nueva Ley de Contratación Pública – Propuesta PAE)
(P.AP013)**



**Proceso: AJUSTE DE ORDEN DE PRODUCCIÓN
(P.AO014)**

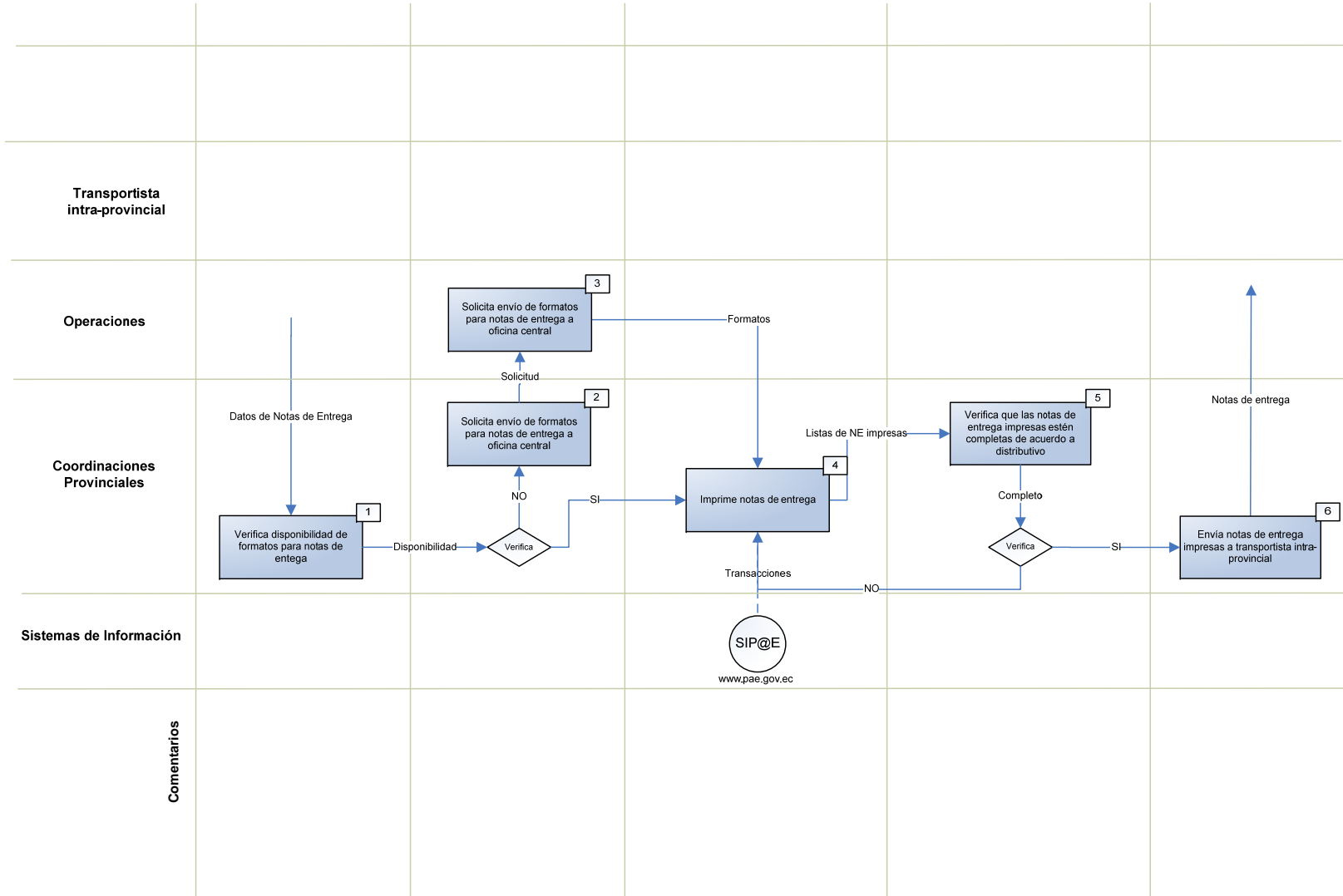


**Proceso: CIERRE DE ORDEN
(P.CO015)**

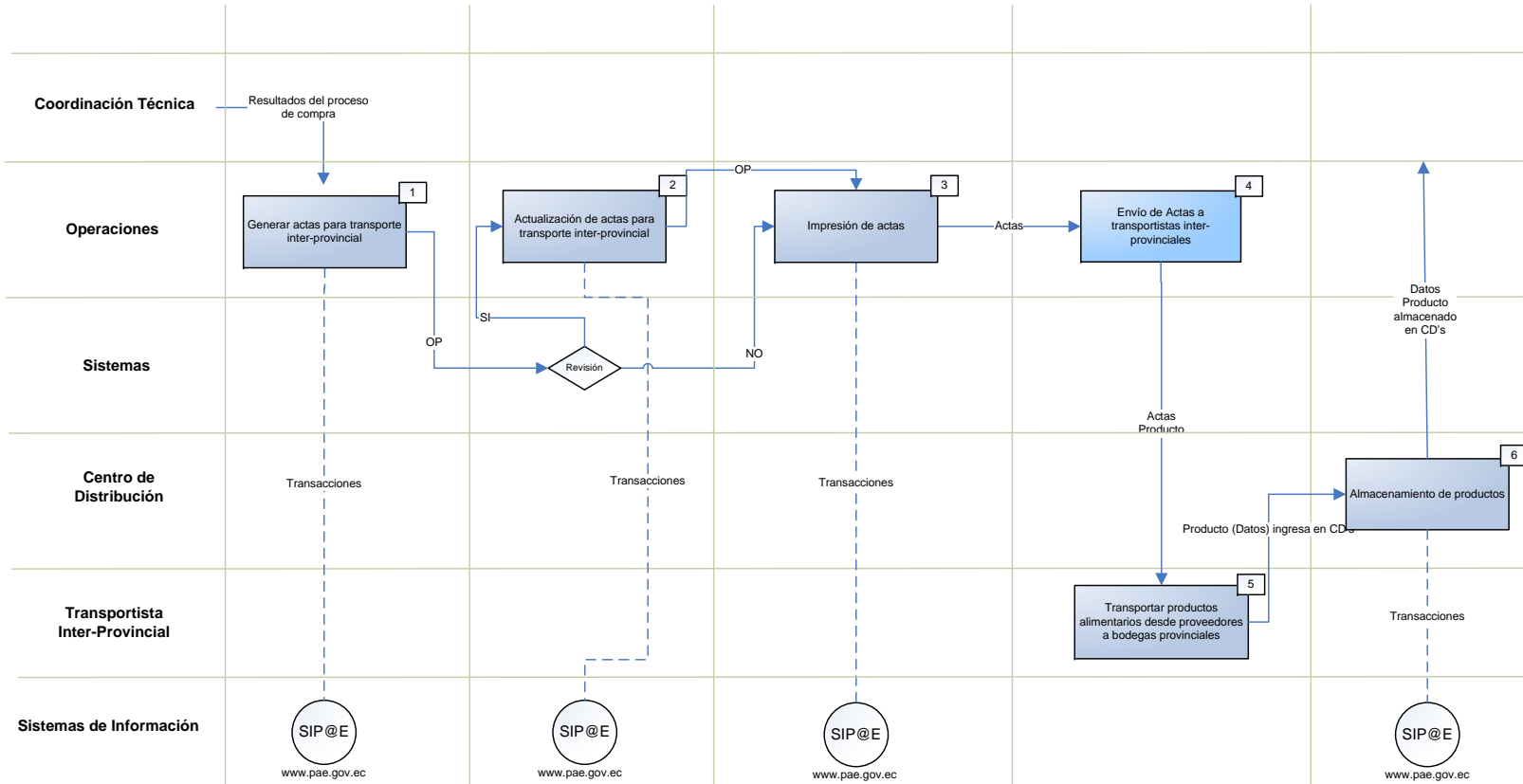


Comentarios

**Proceso: IMPRESIÓN DE NOTAS DE ENTREGA
(P.IN016)**



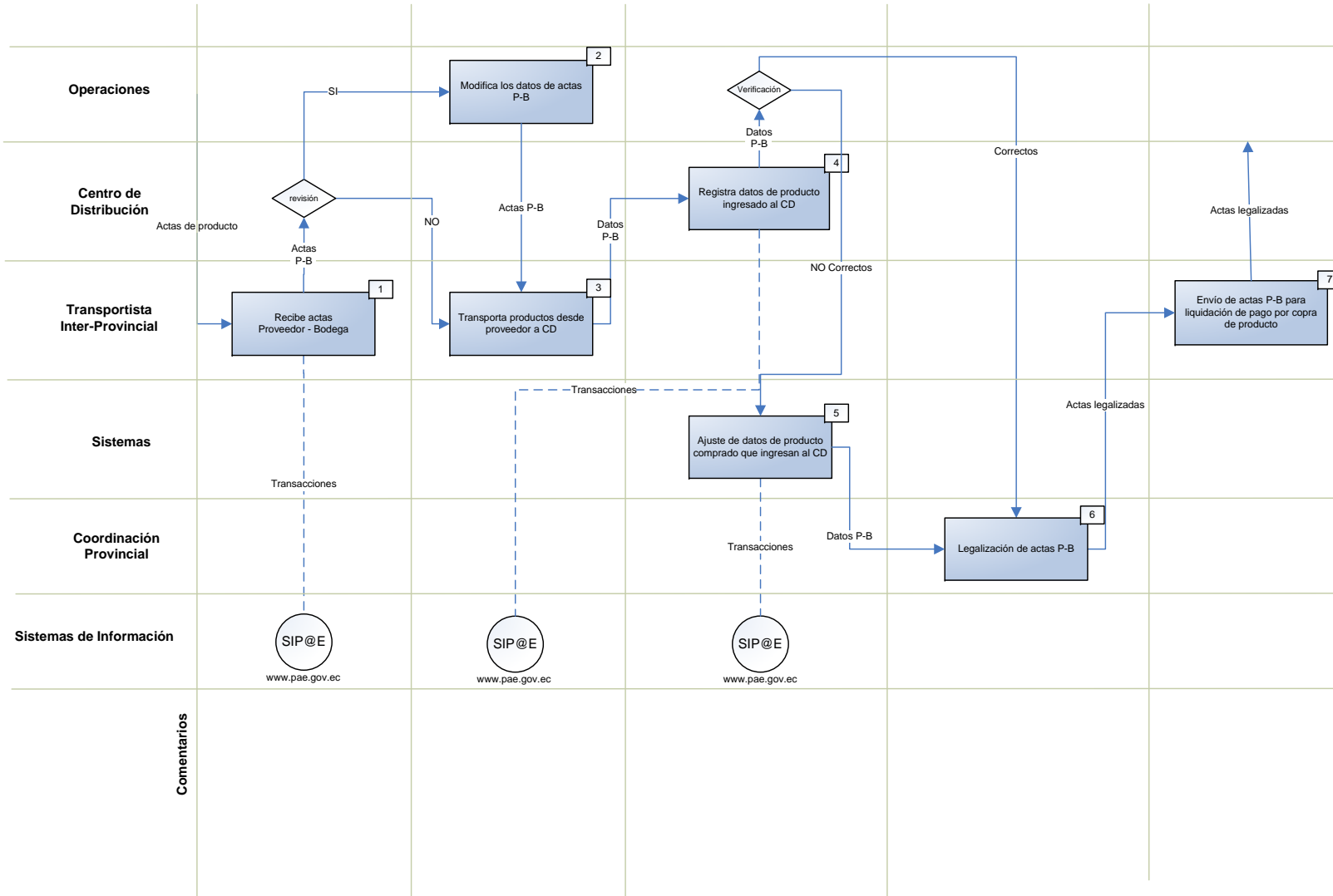
**Proceso: MOVILIZACIÓN A CENTROS DE DISTRIBUCIÓN
(P.MC017)**



Comentarios

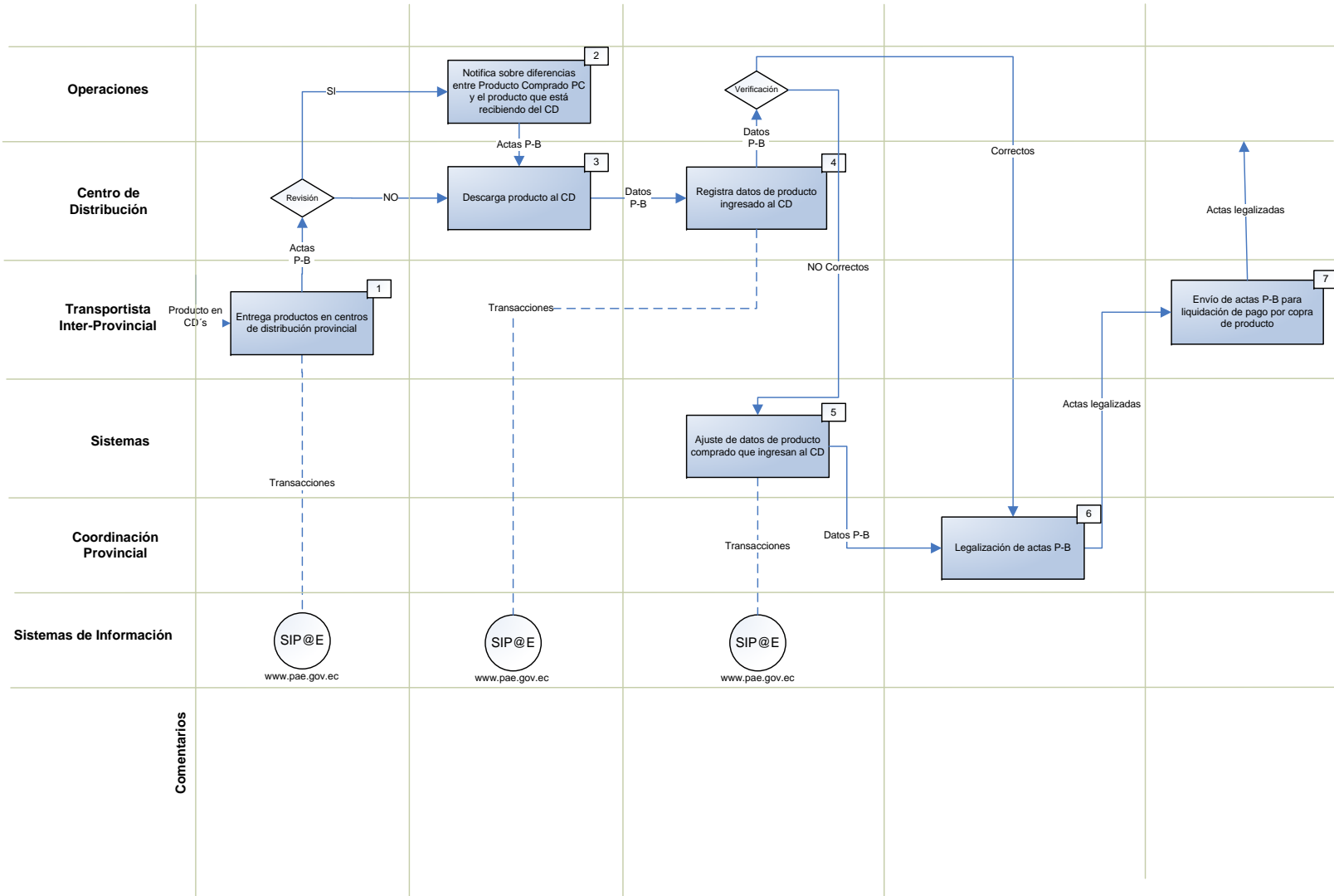
El servicio de transporte inter- provincial y de almacenamiento es provisto por externos al Programa contratados por la unidad de compra pública para los programas de Alimentación del Sector social. Sin embargo estos utilizan los servicios del sistema de información del PAE.

**Proceso: TRANSPORTE INTER-PROVINCIAL
(P.TI018)**

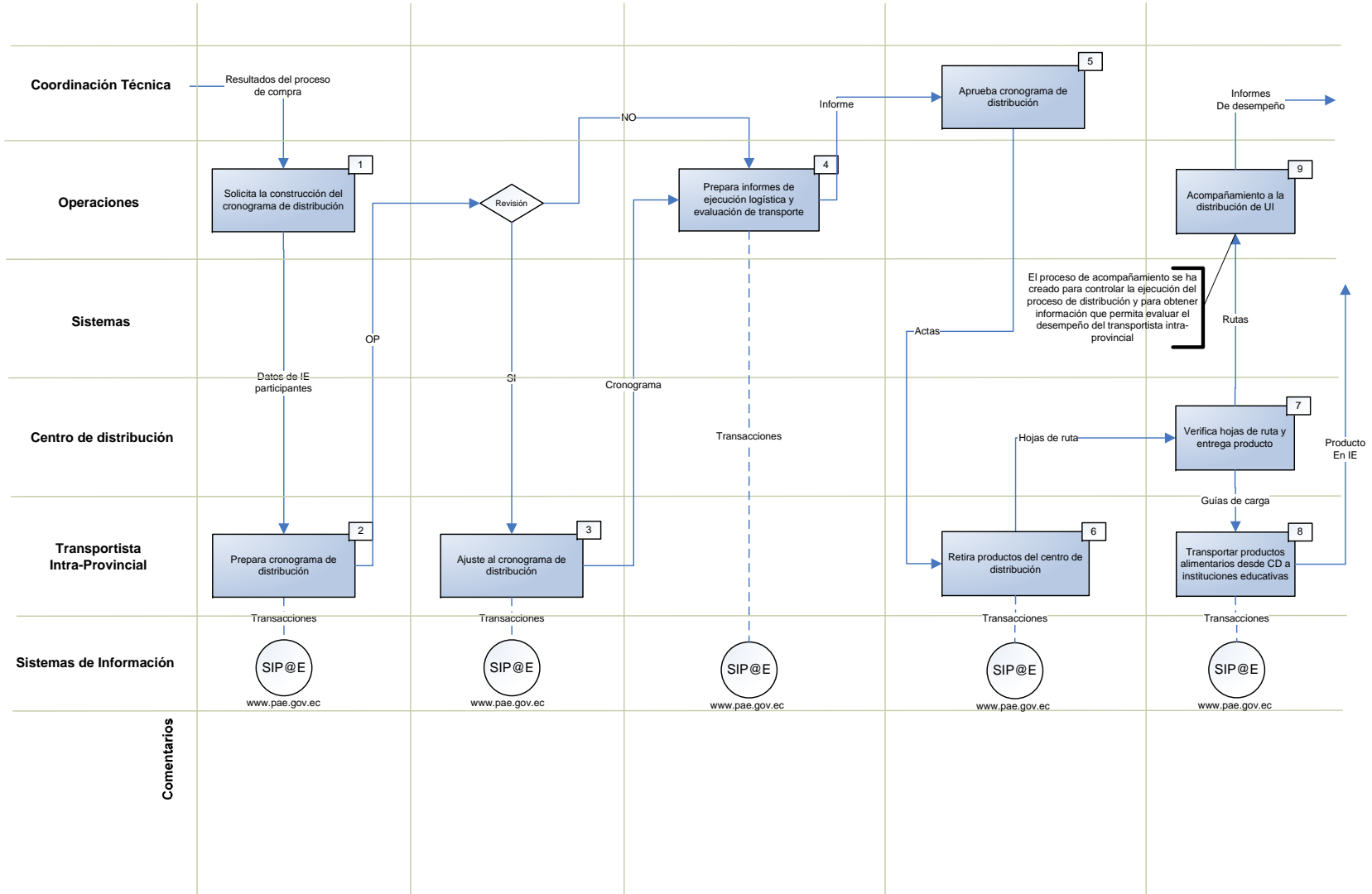


Comentarios

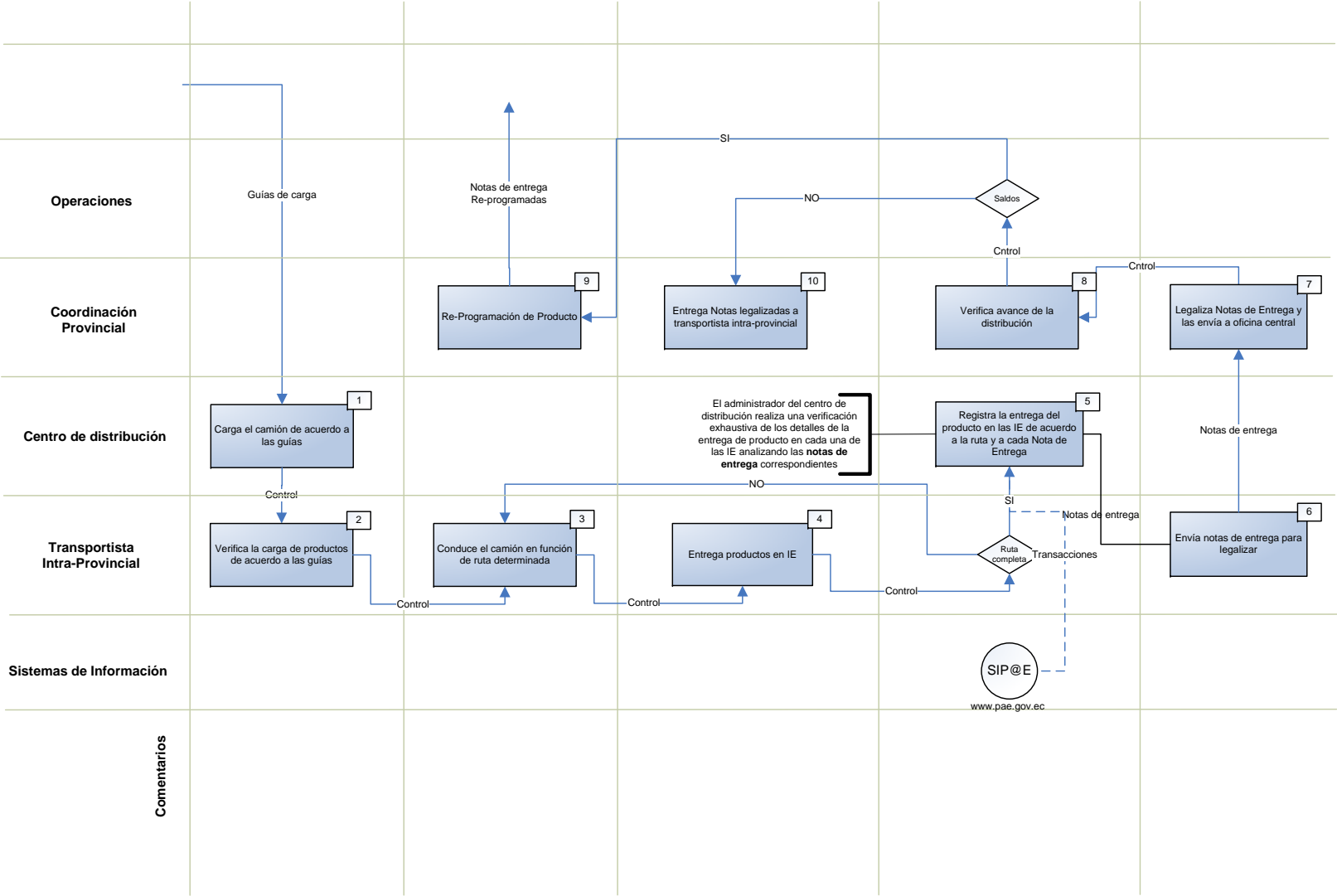
**Proceso: ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS
(P.AP019)**



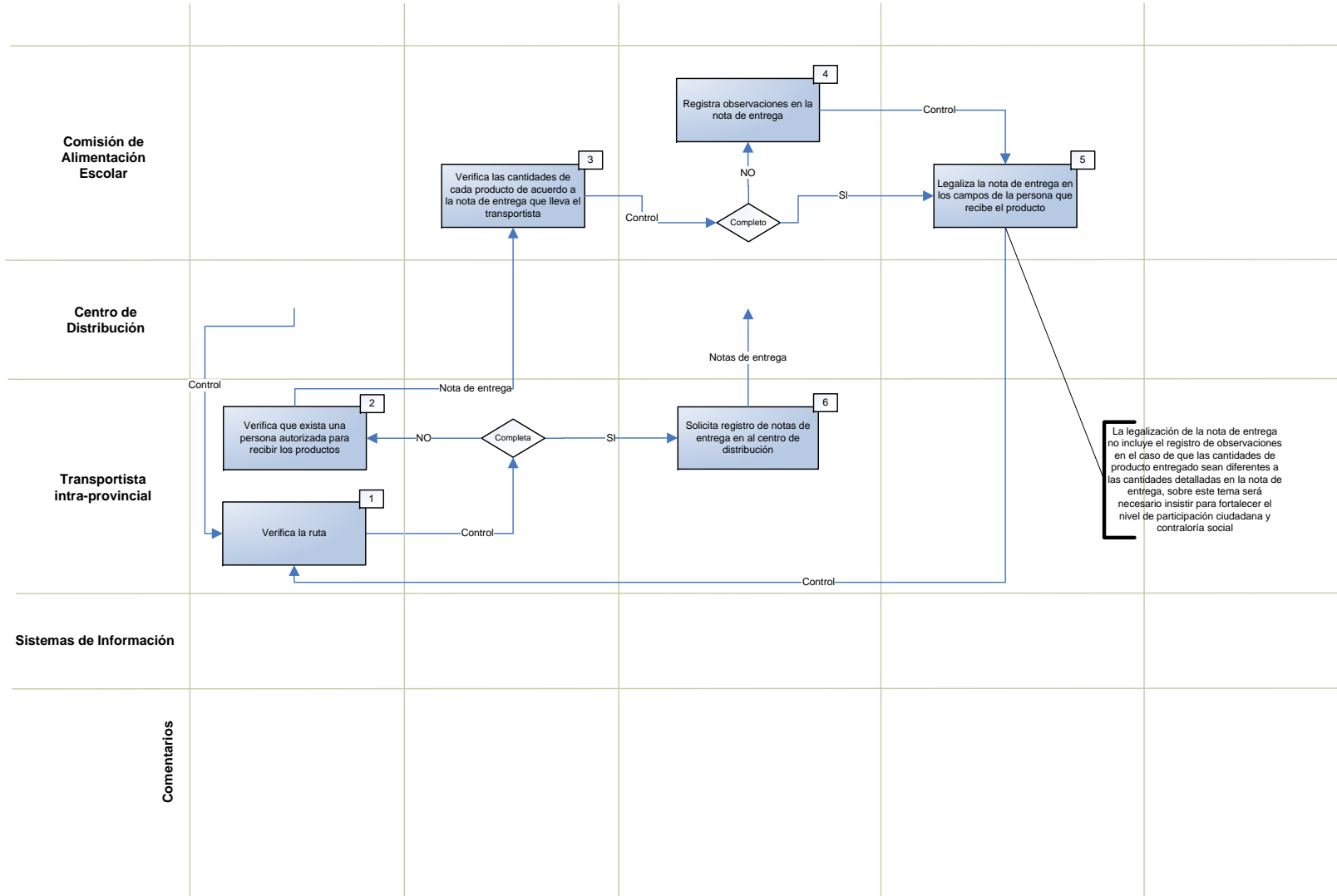
**Proceso: DISTRIBUCIÓN A UNIDADES DE INTERVENCIÓN
(P.DI020)**



**Proceso: TRANSPORTAR PRODUCTOS A INSTITUCIONES EDUCATIVAS
(P.TP021)**

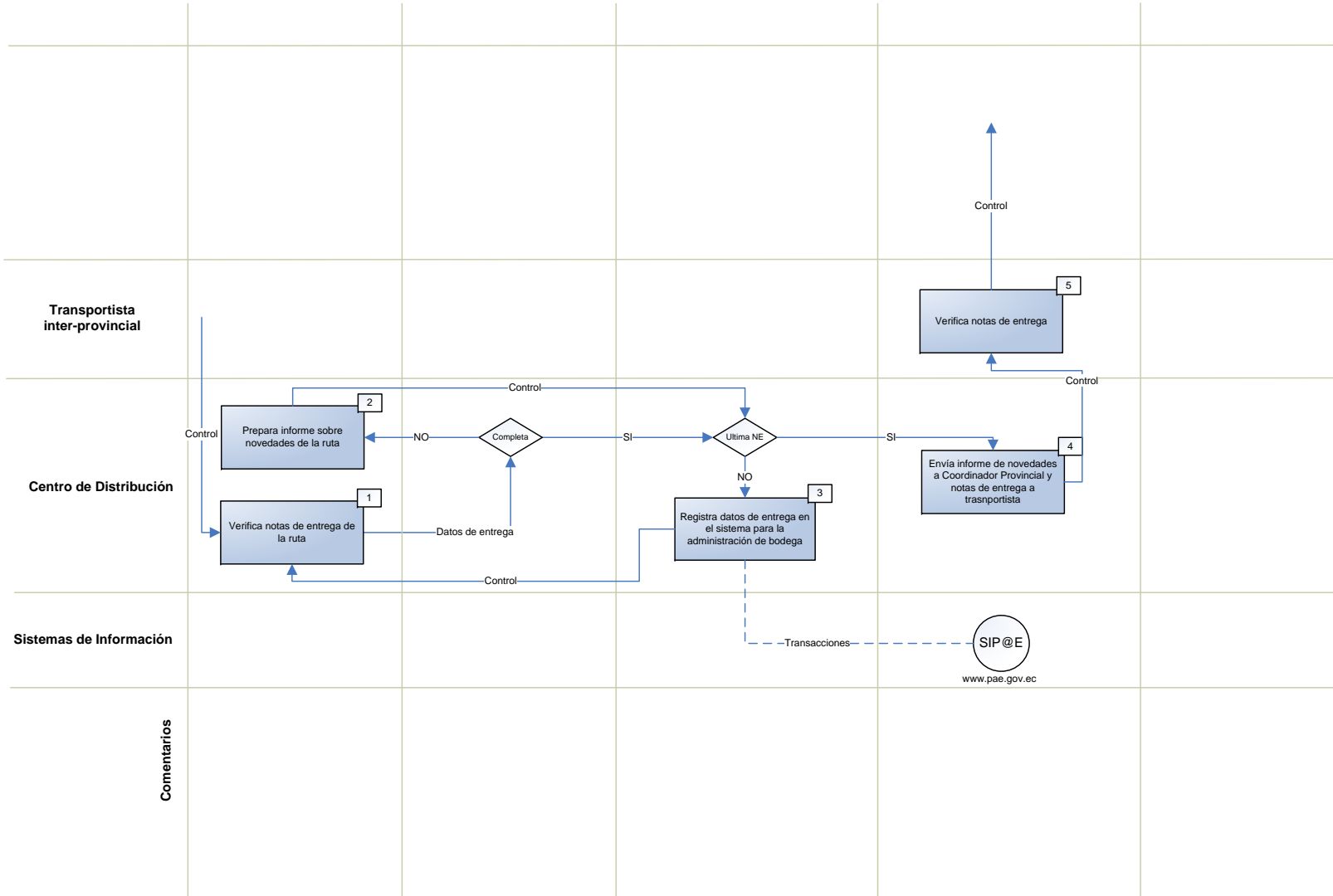


**Proceso: ENTREGAR PRODUCTOS EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA
(P.EP022)**

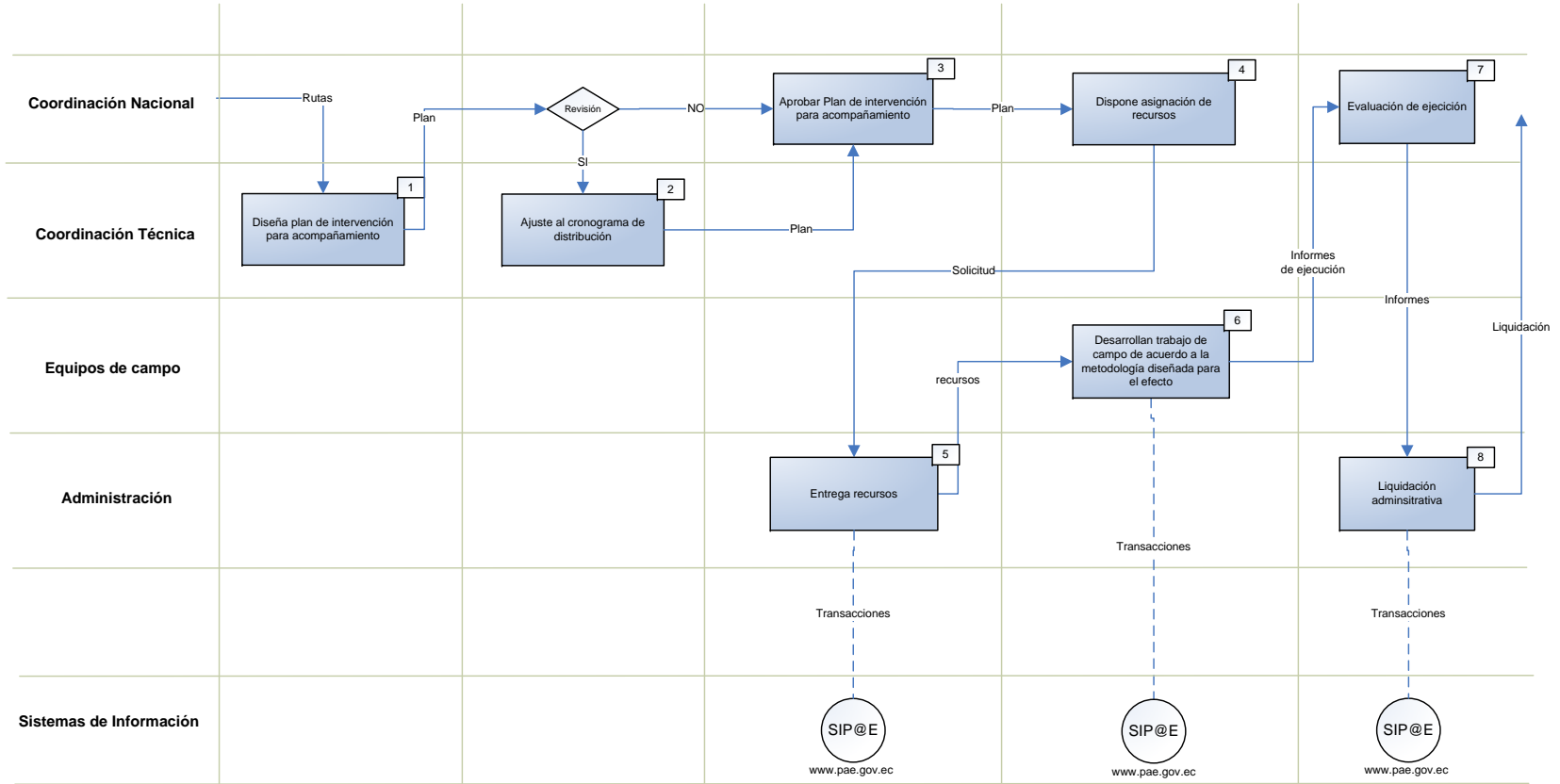


La legalización de la nota de entrega no incluye el registro de observaciones en el caso de que las cantidades de producto entregado sean diferentes a las cantidades detalladas en la nota de entrega, sobre este tema será necesario insistir para fortalecer el nivel de participación ciudadana y contraloría social

**Proceso: REGISTRO DE ENTREGA DE PRODUCTOS EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA
(P.RP023)**

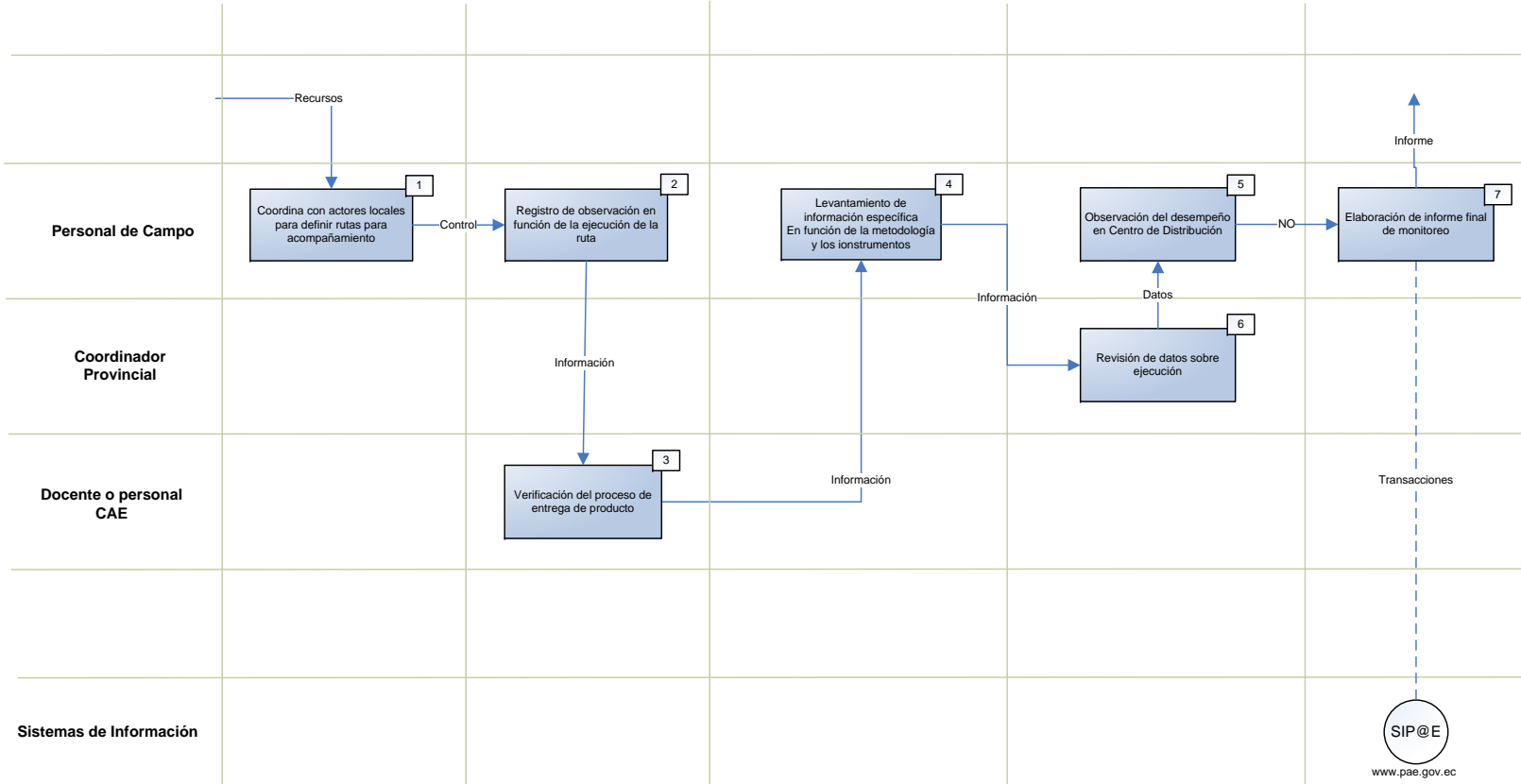


**Proceso: ACOMPAÑAMIENTO A DISTRIBUCIÓN
(P.AD024)**



Comentarios
Los equipos de campo para el proceso de acompañamiento se conforman con personal del Programa de todas las áreas, el mismo que es entrenado en la metodología de intervención y supervisado al momento de la ejecución.

**Proceso: DESARROLLO DE TRABAJO DE CAMPO
(P.DT025)**

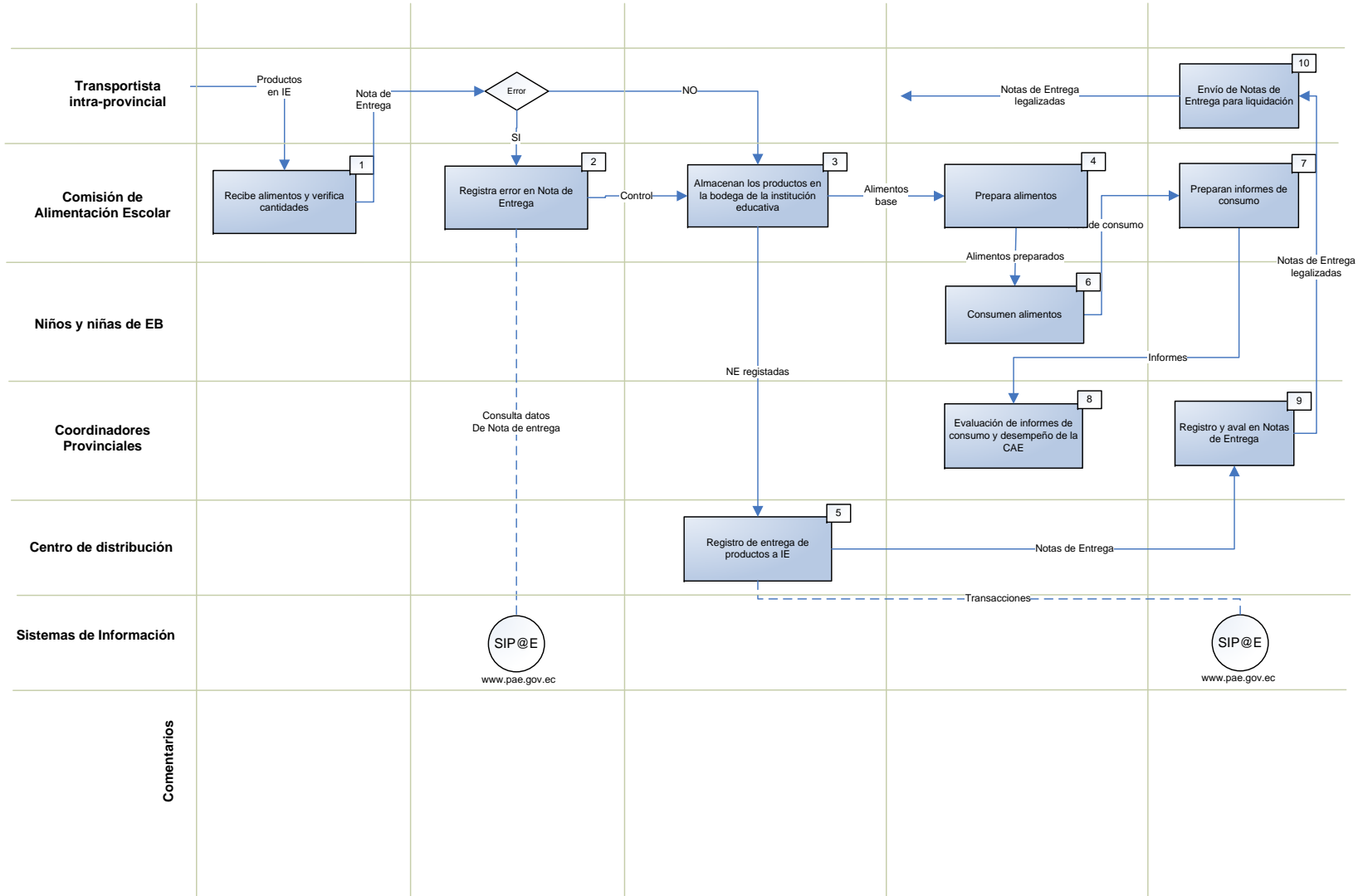


Comentarios

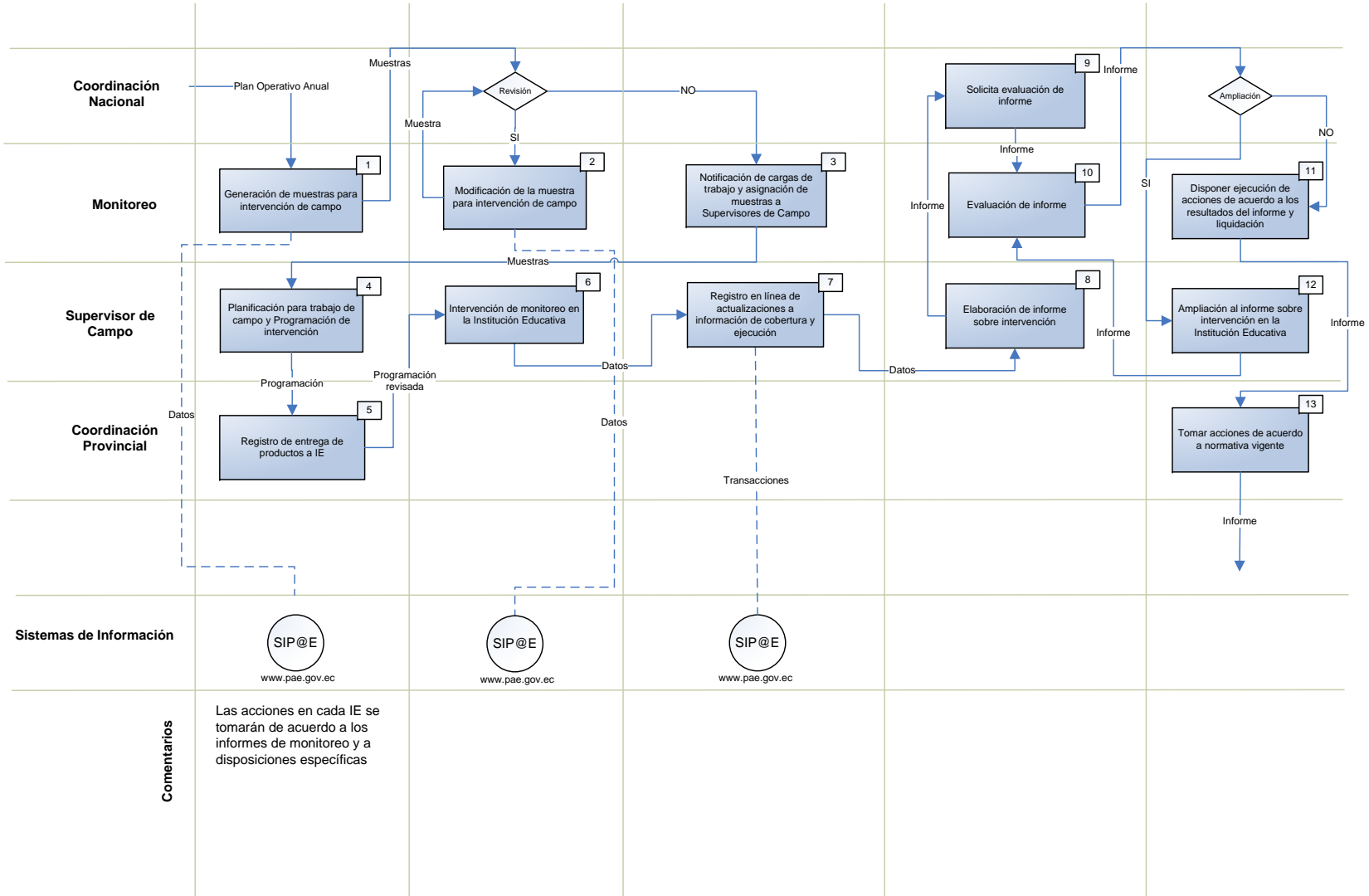
Se coordina con el personal local para la aplicación de la metodología con la que se desarrolla la intervención de acompañamiento, se explica los parámetros establecidos para la revisión mediante la ficha respectiva. Se indica las razones para realizar el acompañamiento

Dentro de la infraestructura se observa en detalle lo siguiente:
 1. Desempeño logístico
 2. Estado de parque automotor
 3. Coordinación y ejecución de cronogramas de distribución

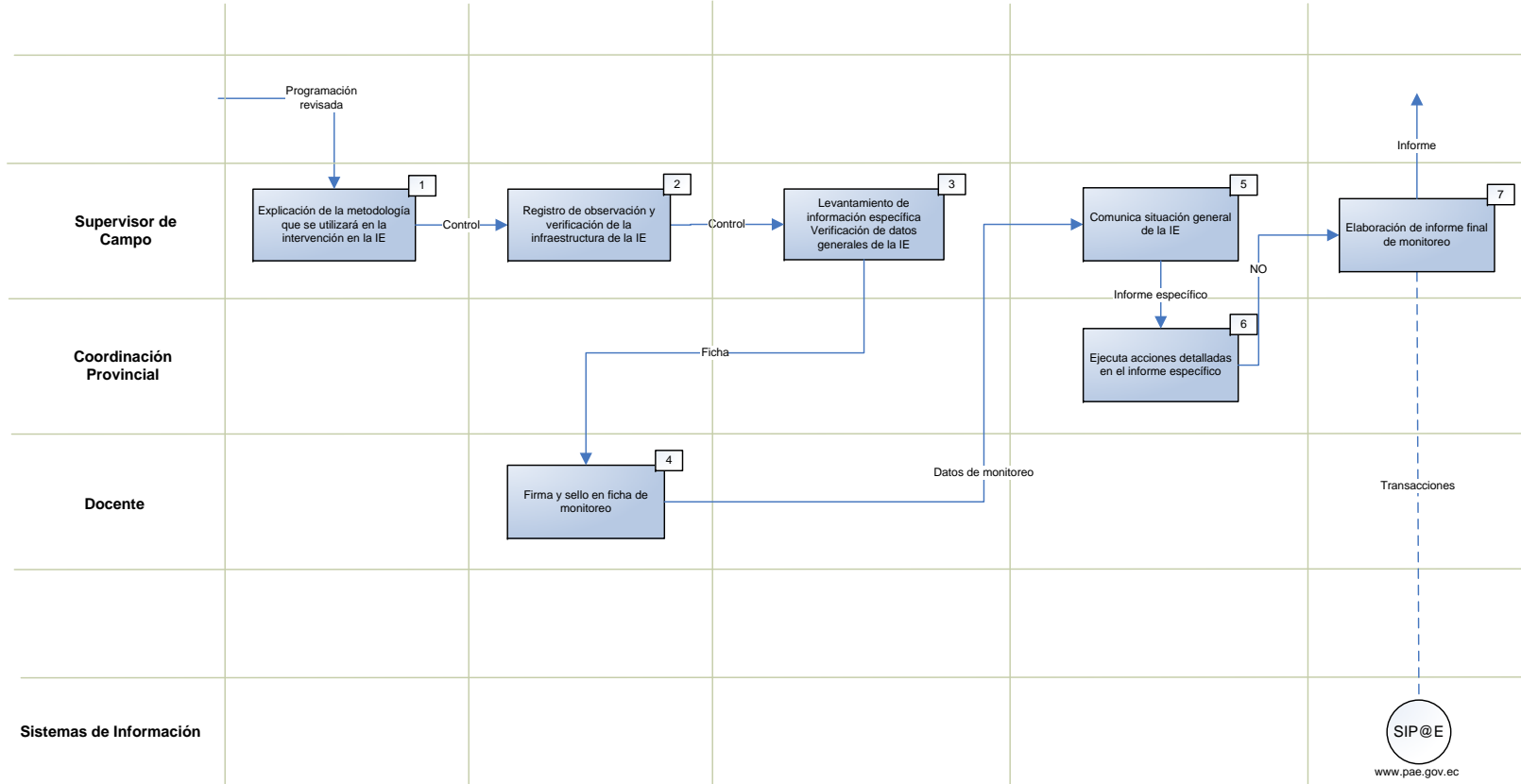
**Proceso: CONSUMO DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
(P.CA026)**



**Proceso: MONITOREO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS
(P.MI027)**



**Proceso: INTERVENCIÓN EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA
(P.II028)**



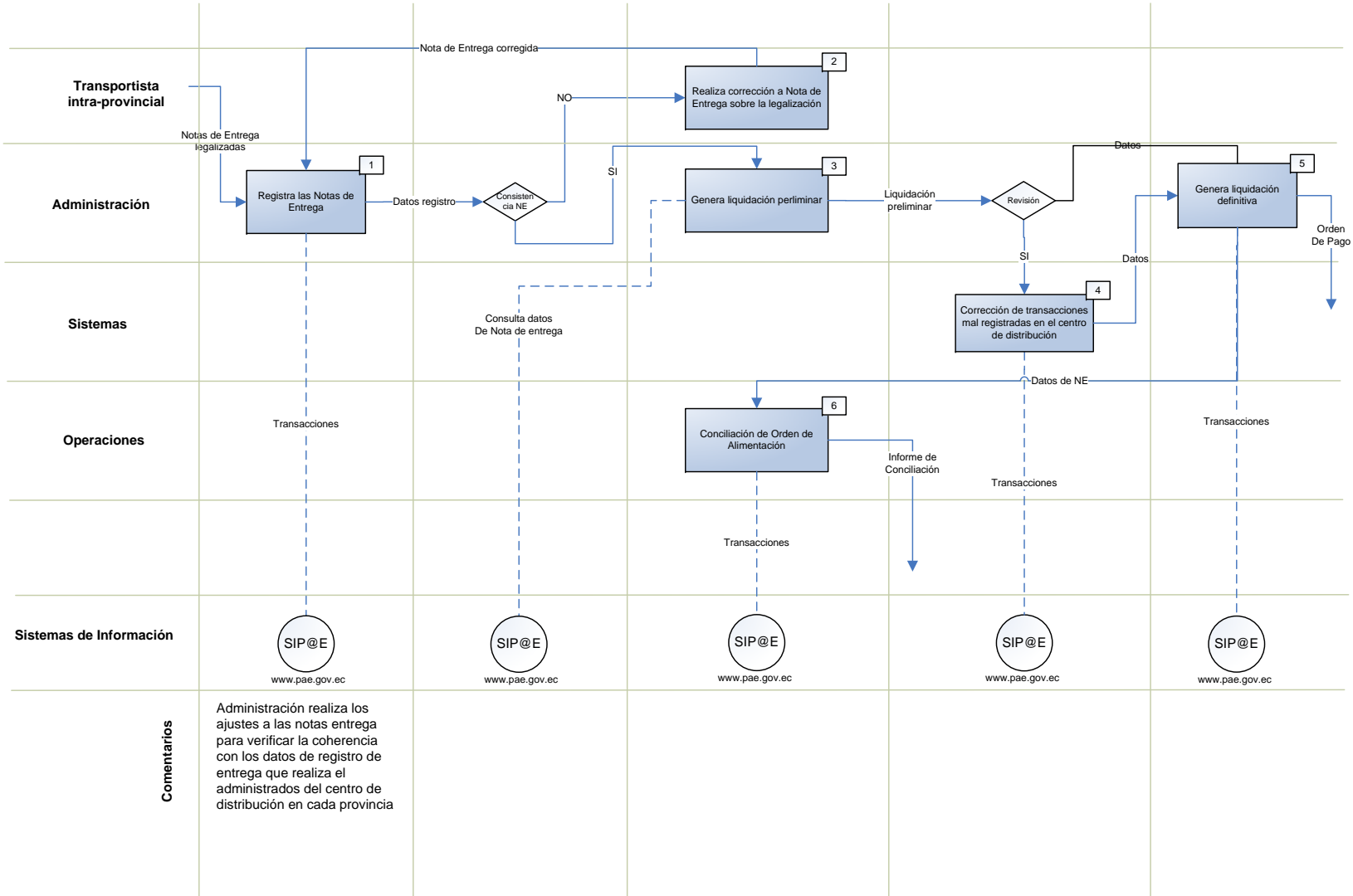
Comentarios

Se comunica la metodología con la que se desarrolla la intervención de monitoreo, se explica los parámetros establecidos para la revisión mediante la ficha respectiva. Se indica las razones para realizar el monitoreo y se solicita la documentación correspondiente.

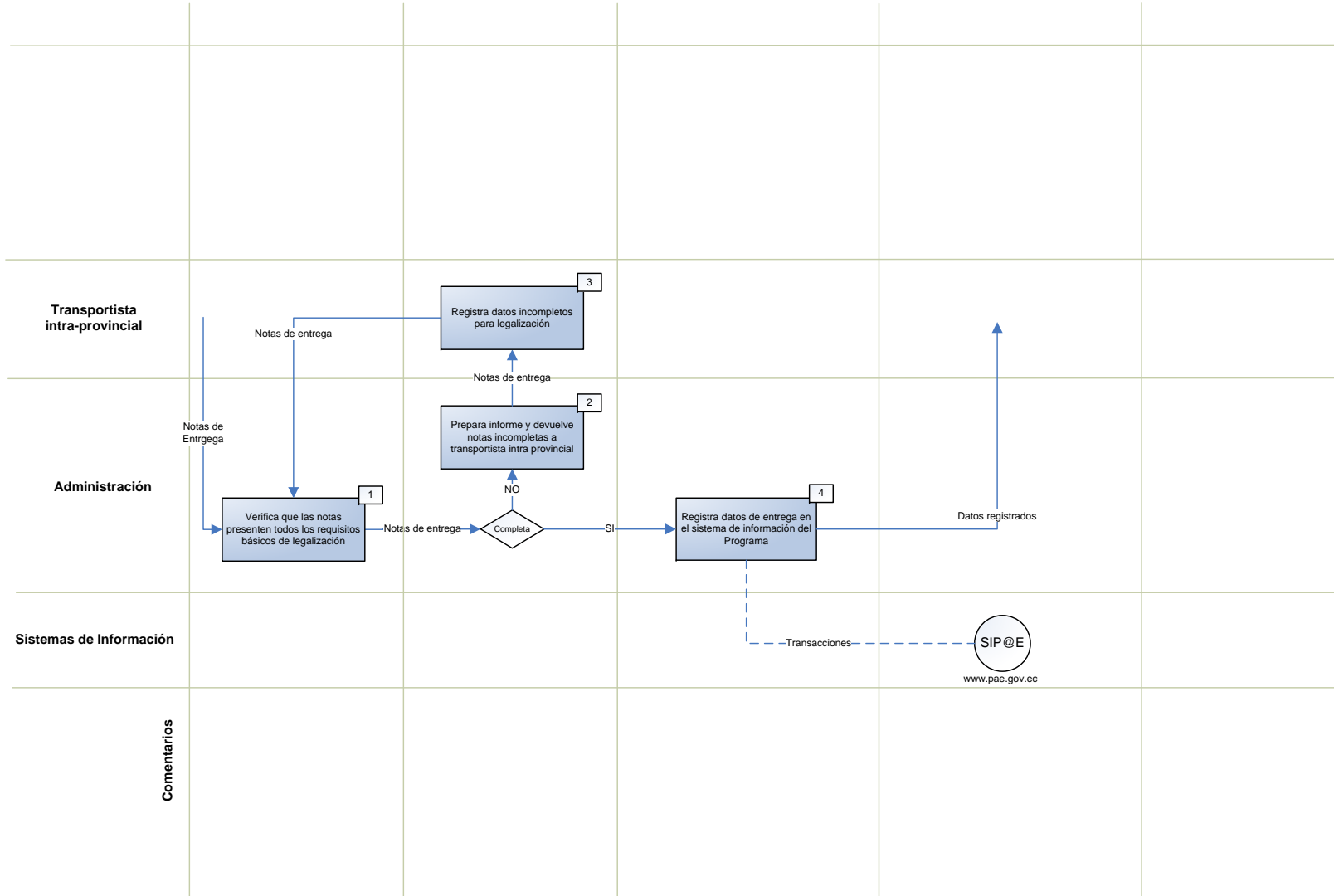
Dentro de la infraestructura se observa en detalle lo siguiente:

1. Manejo de los productos
2. Preparación de los alimentos
- 3 Almacenamiento de los productos.

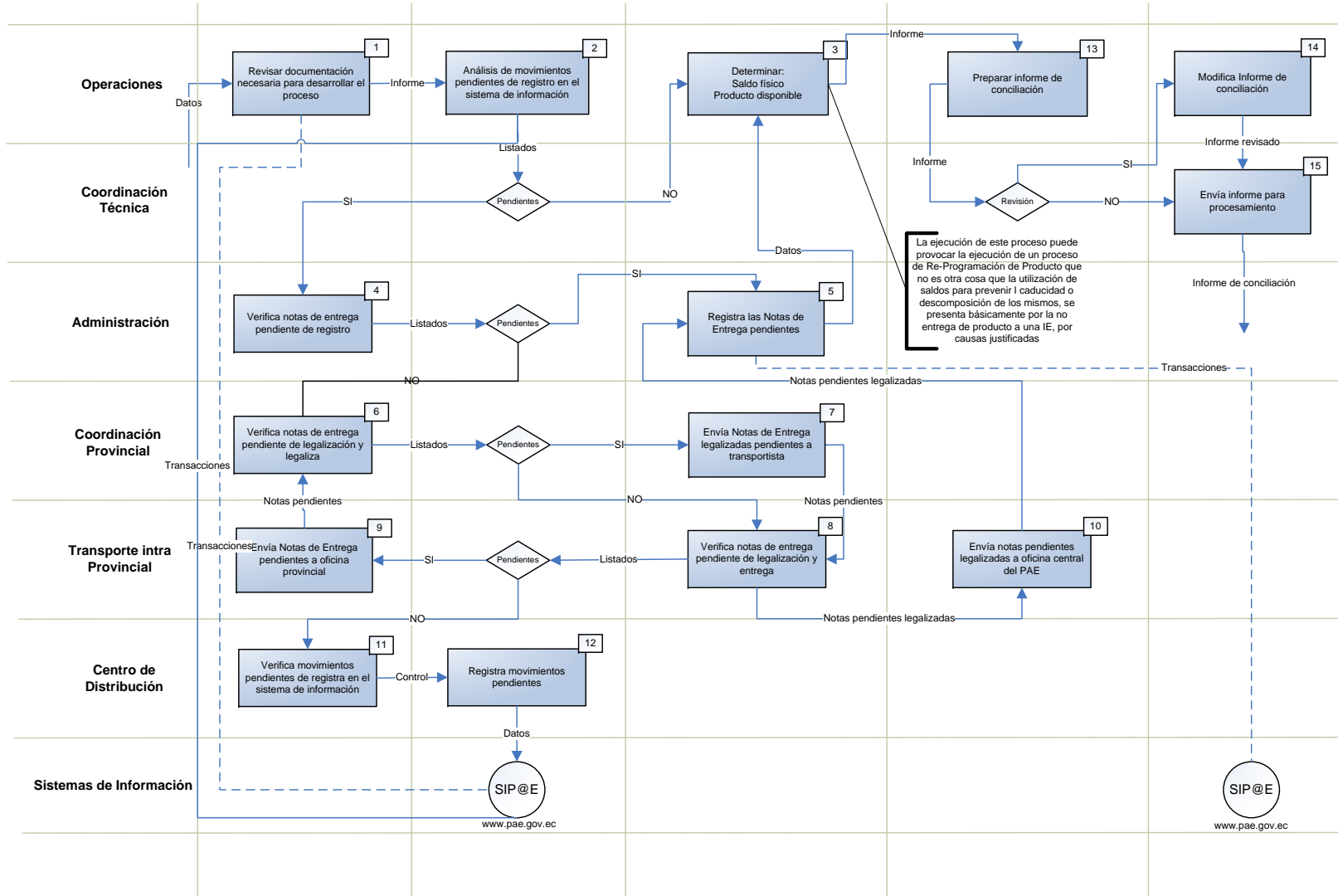
**Proceso: LIQUIDACIÓN DE ORDEN DE ALIMENTACIÓN
(P.LO029)**



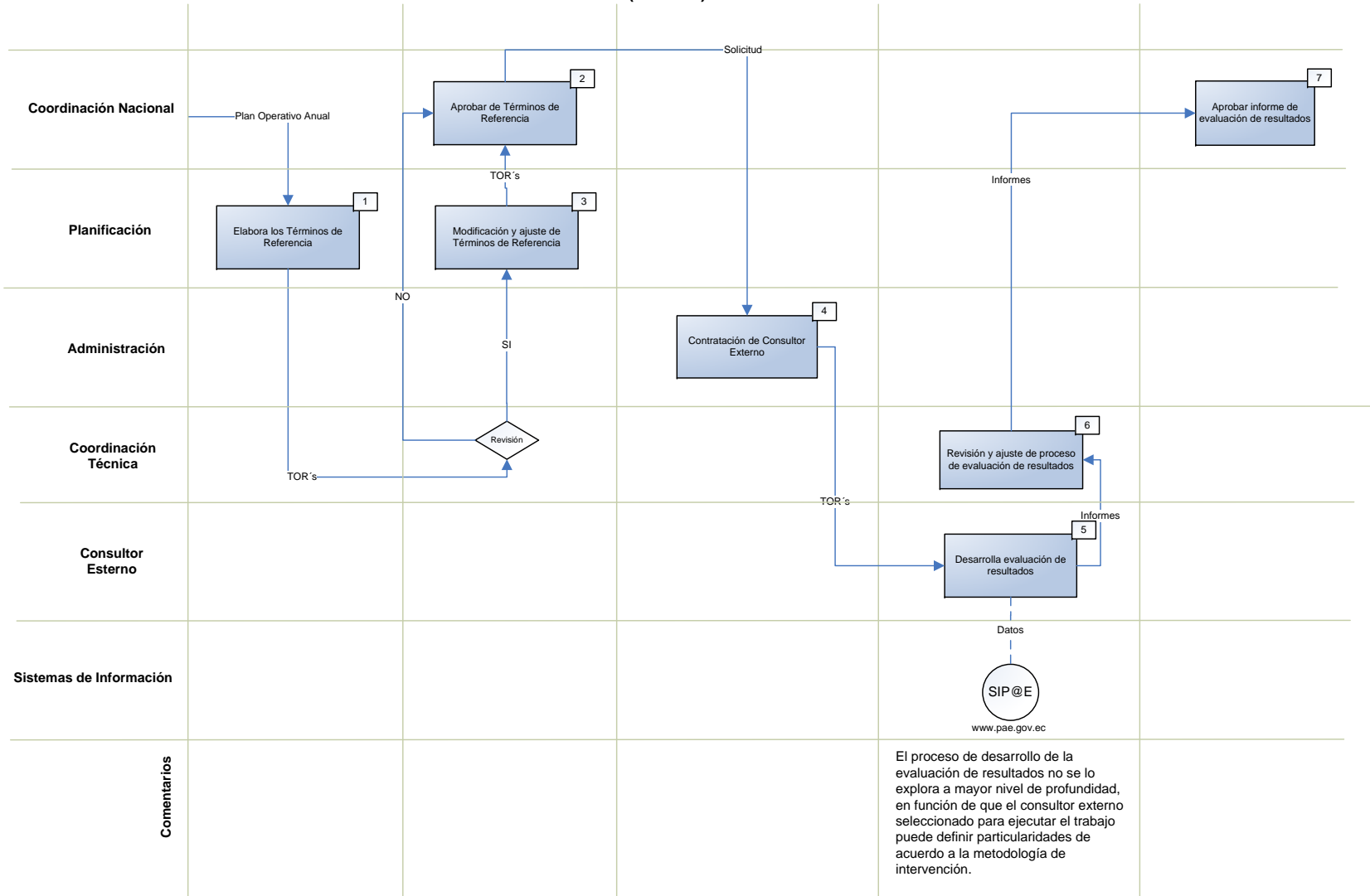
**Proceso: REGISTRO DE NOTAS DE ENTREGA
(P.RN030)**



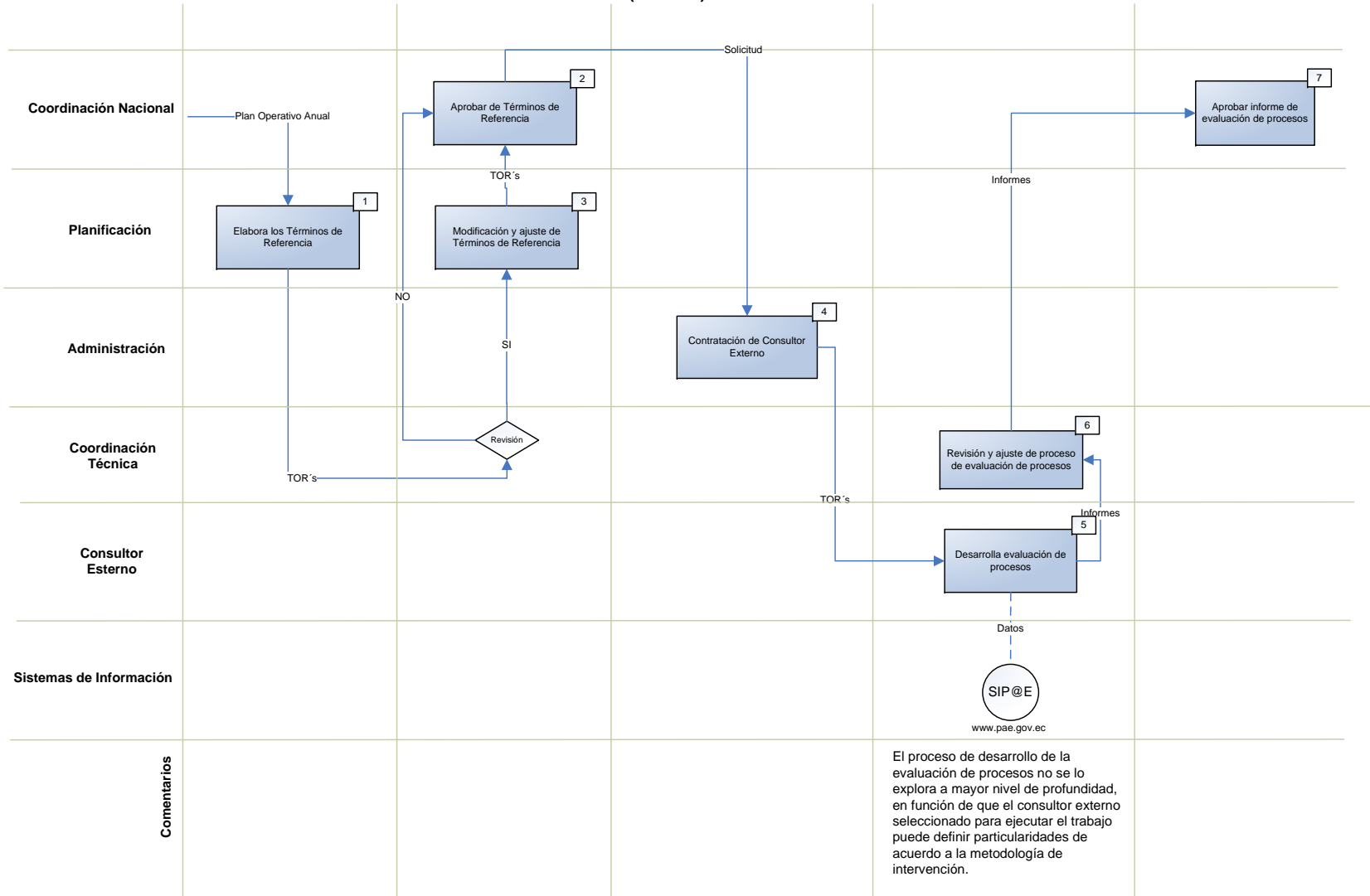
**Proceso: CONCILIACIÓN DE ORDEN
(P.CO031)**



**Proceso: EVALUACIÓN DE RESULTADOS
(P.ER032)**



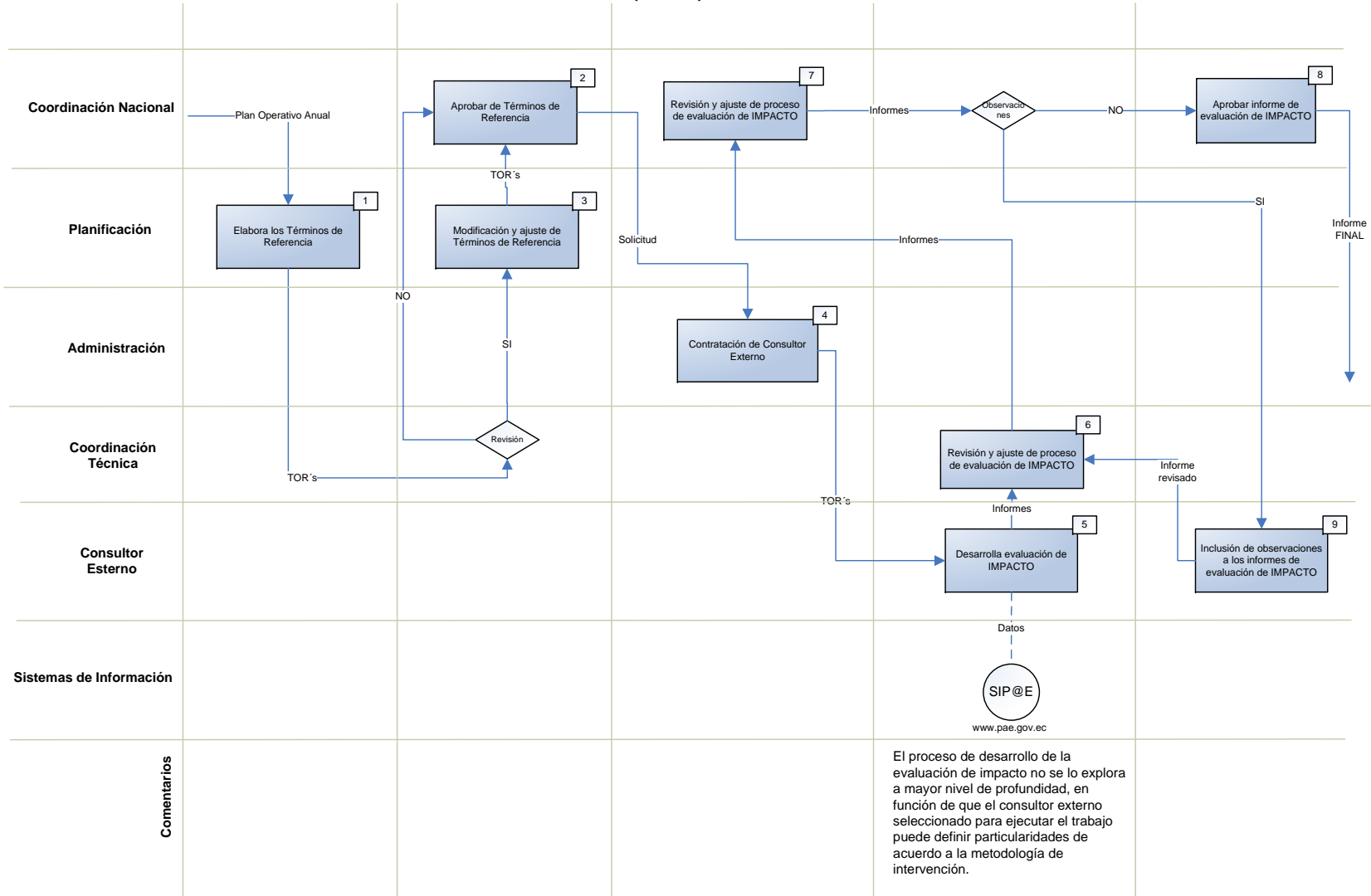
**Proceso: EVALUACIÓN DE PROCESOS
(P.EP033)**



Comentarios

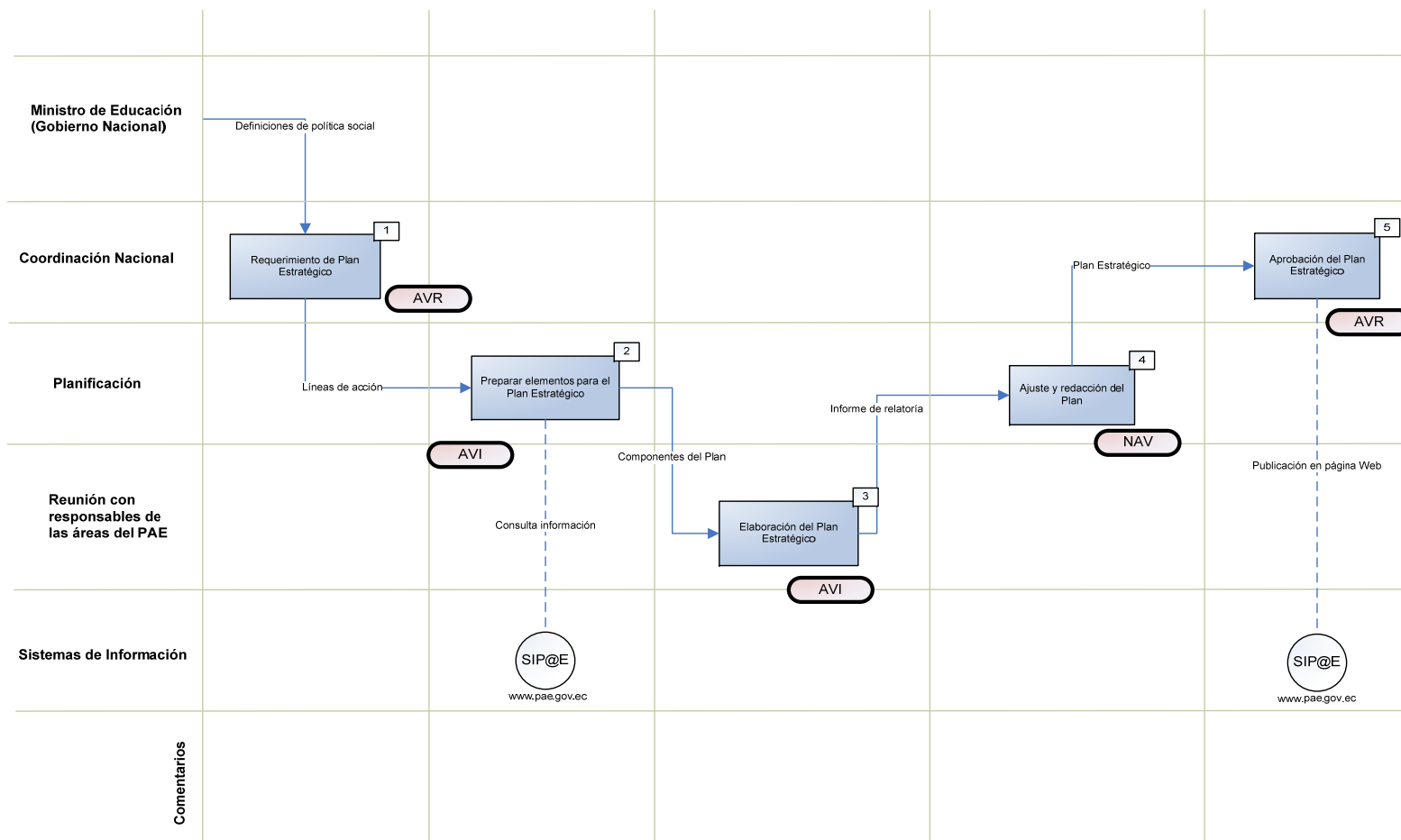
El proceso de desarrollo de la evaluación de procesos no se lo explora a mayor nivel de profundidad, en función de que el consultor externo seleccionado para ejecutar el trabajo puede definir particularidades de acuerdo a la metodología de intervención.

**Proceso: EVALUACIÓN DE IMPACTO
(P.EI034)**

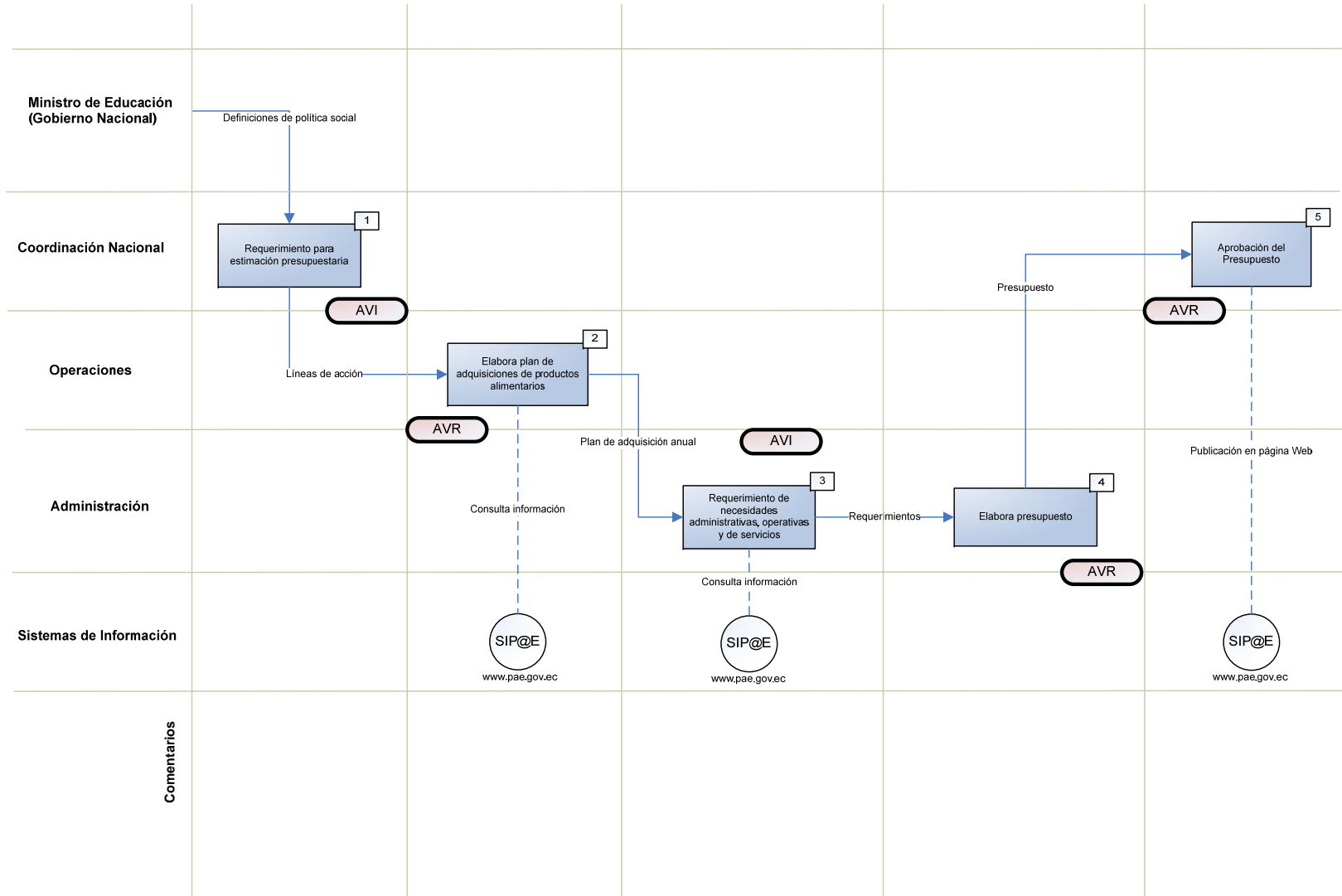


ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO

Proceso: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
(P.PE001)

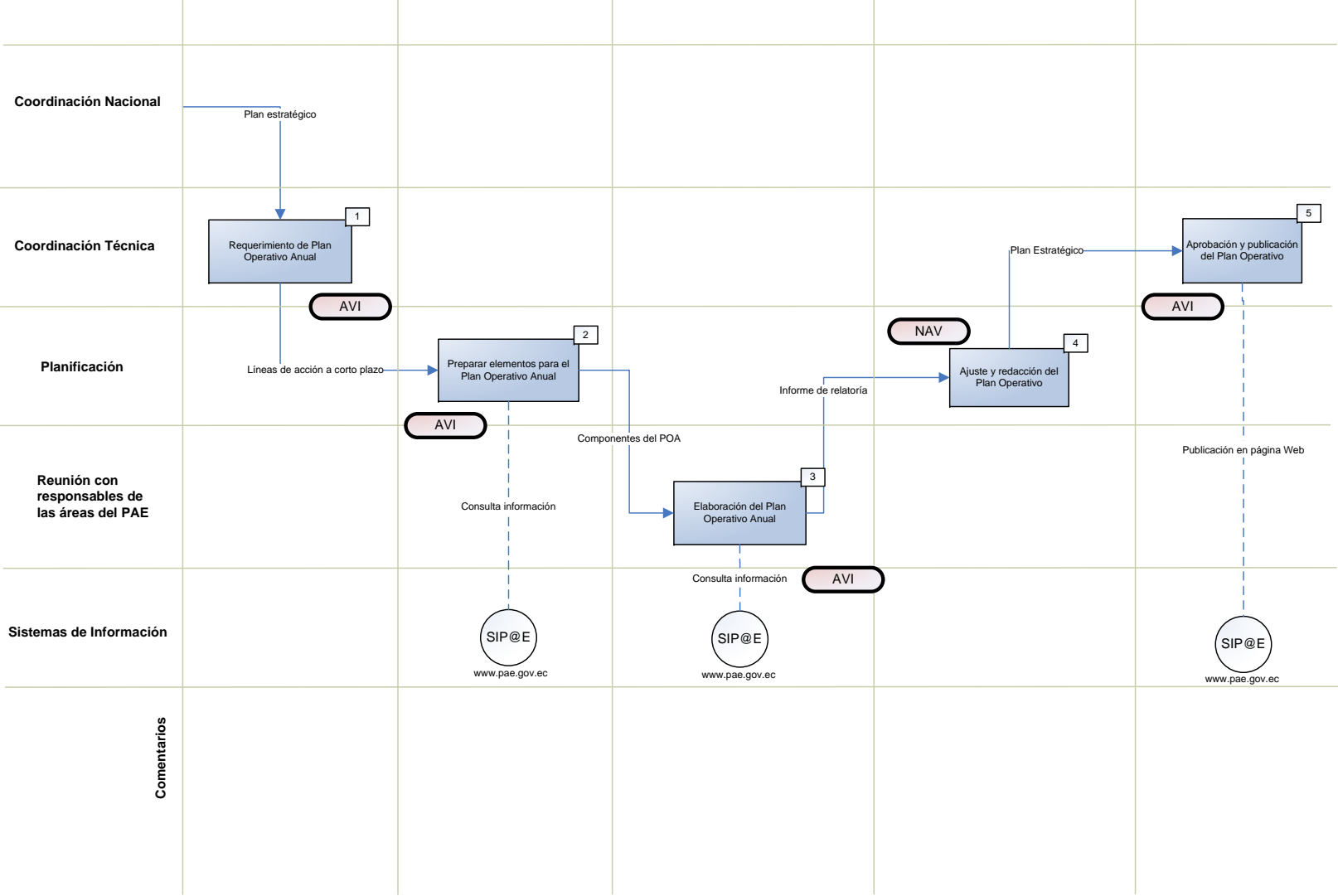


**Proceso: PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA
(P.PP002)**



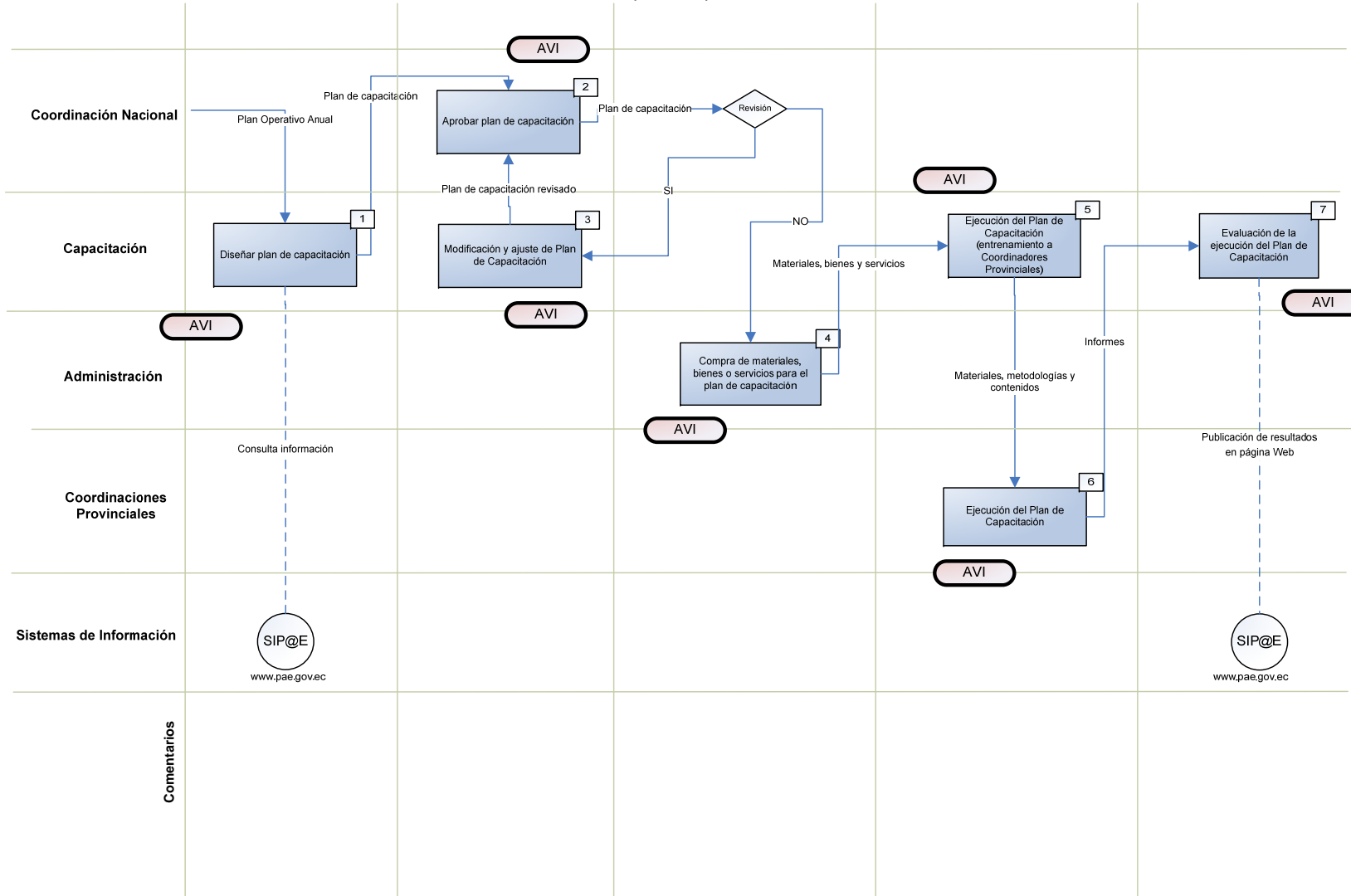
Comentarios

**Proceso: PLANEACIÓN OPERATIVA
(P.PO003)**

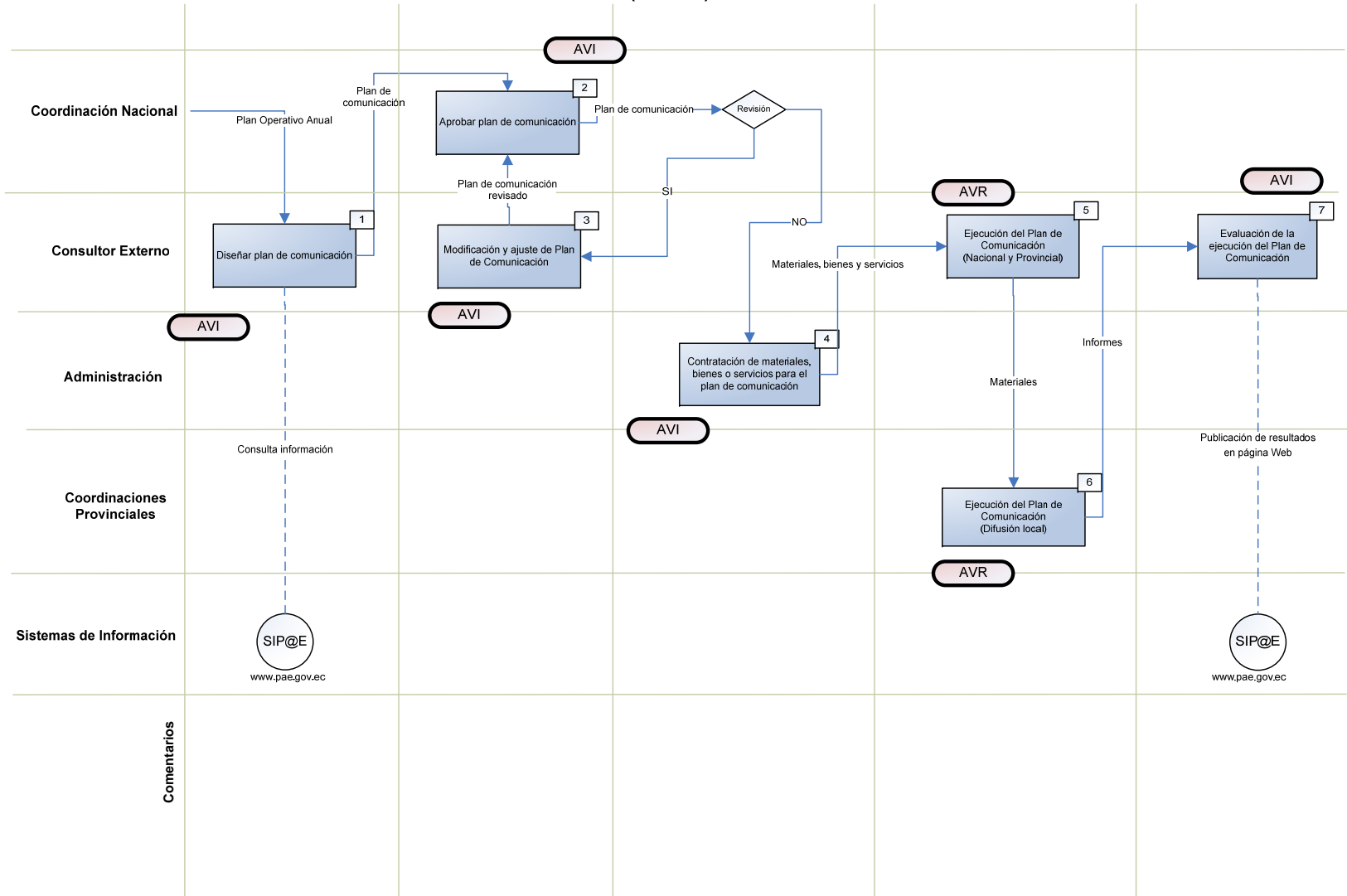


Comentarios

**Proceso: CAPACITACIÓN
(P.CA004)**

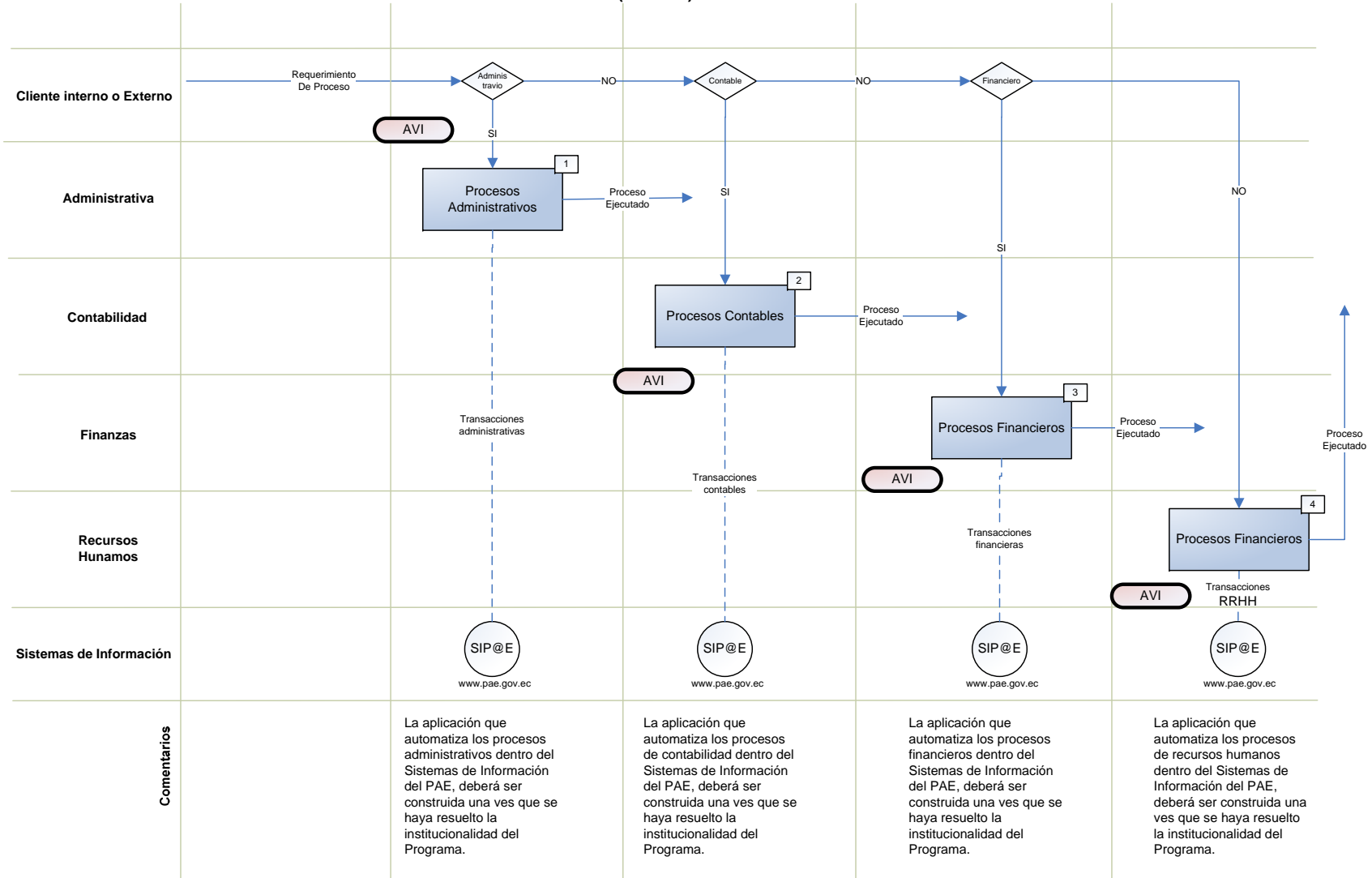


**Proceso: COMUNICACIÓN
(P.CO005)**

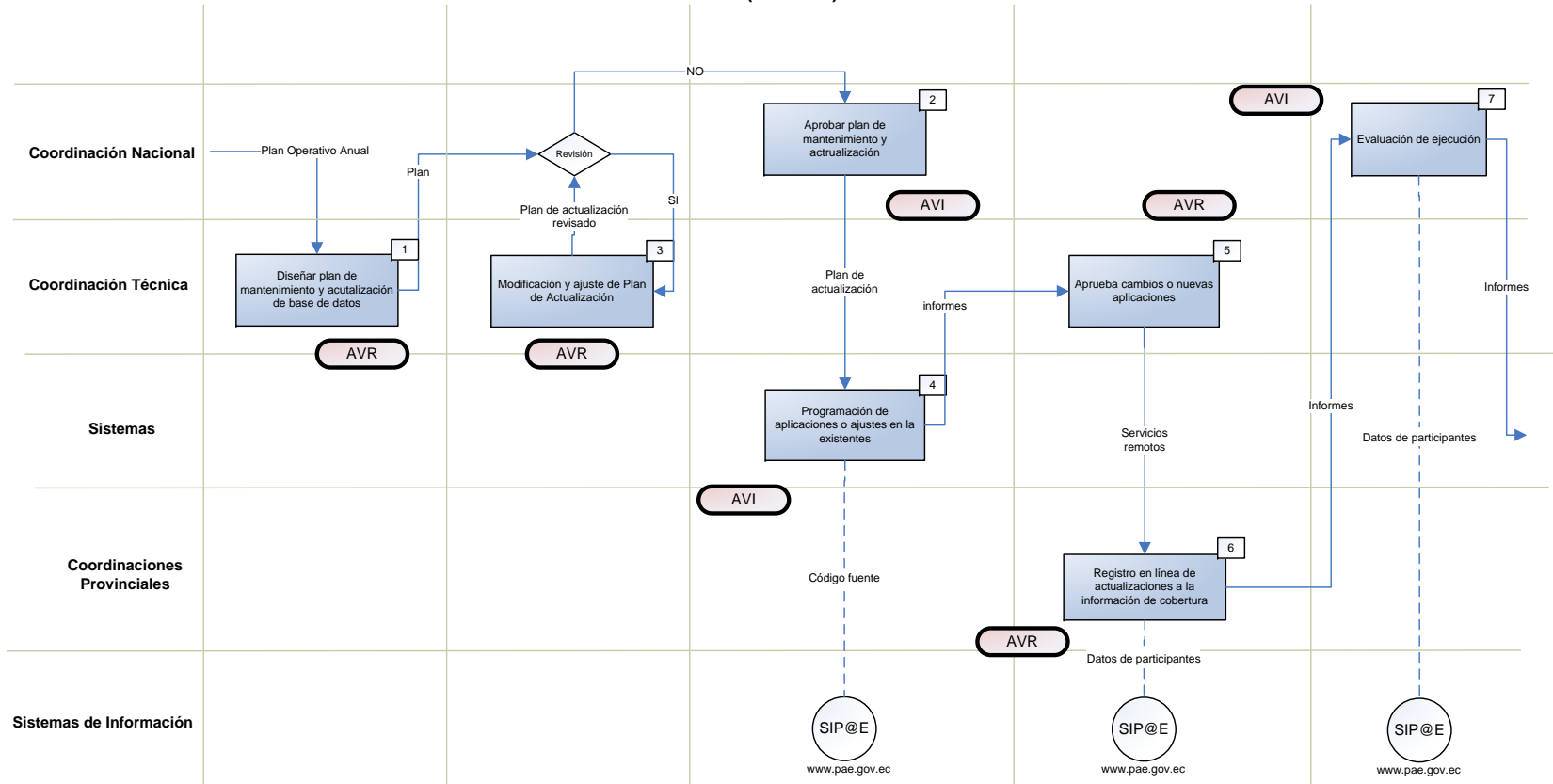


Comentarios

**Proceso: ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS
(P.AF006)**

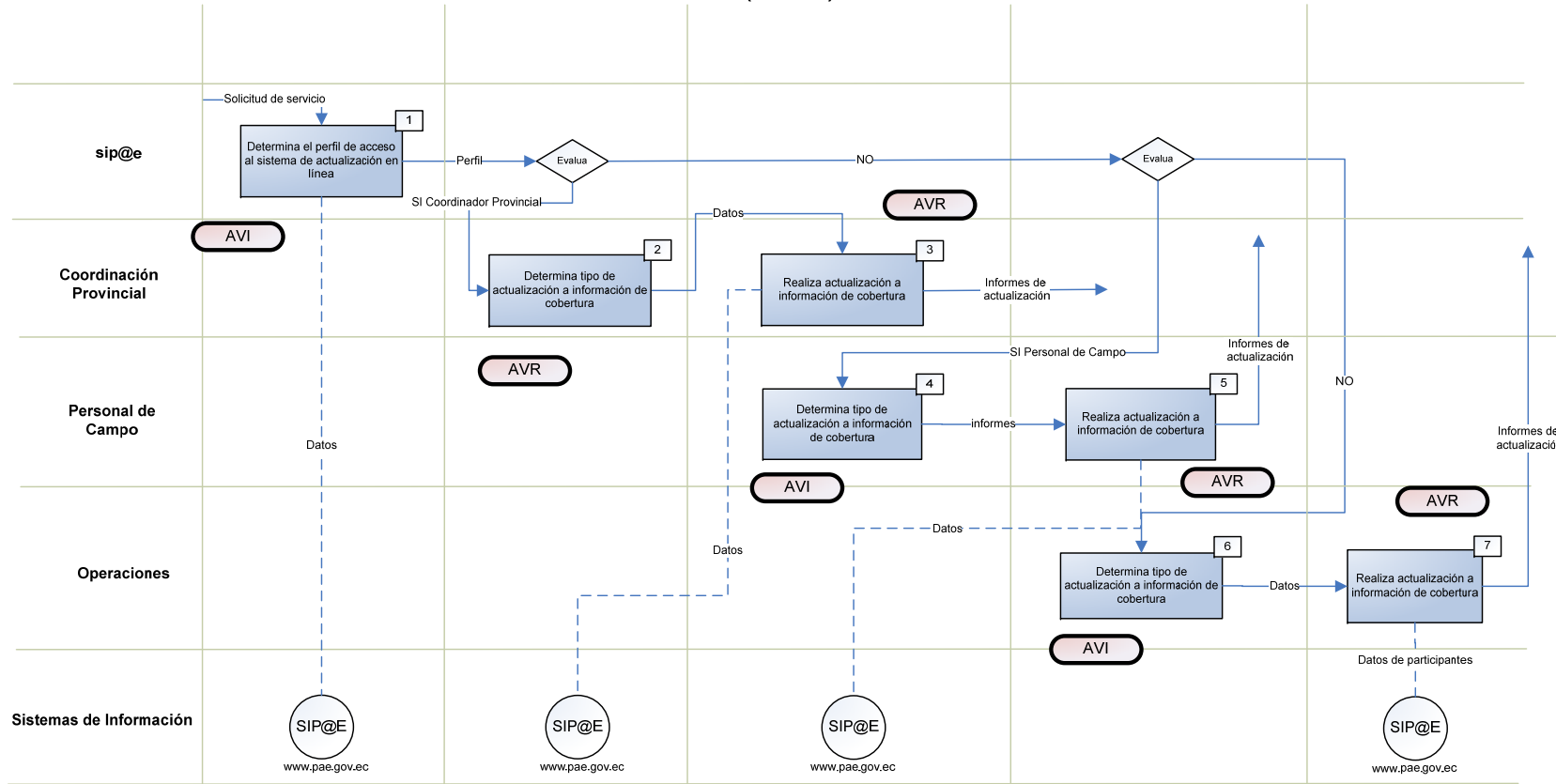


**Proceso: MANTENIMIENTO INFORMACIÓN DE COBERTURA
(P.MIO07)**



Comentarios
La ejecución del proceso de mantenimiento de la información de cobertura, se refiere a mantener actualizados las instituciones que recibirán el beneficio de la alimentación escolar y el número de niños y niñas que asisten regularmente a la educación básica.

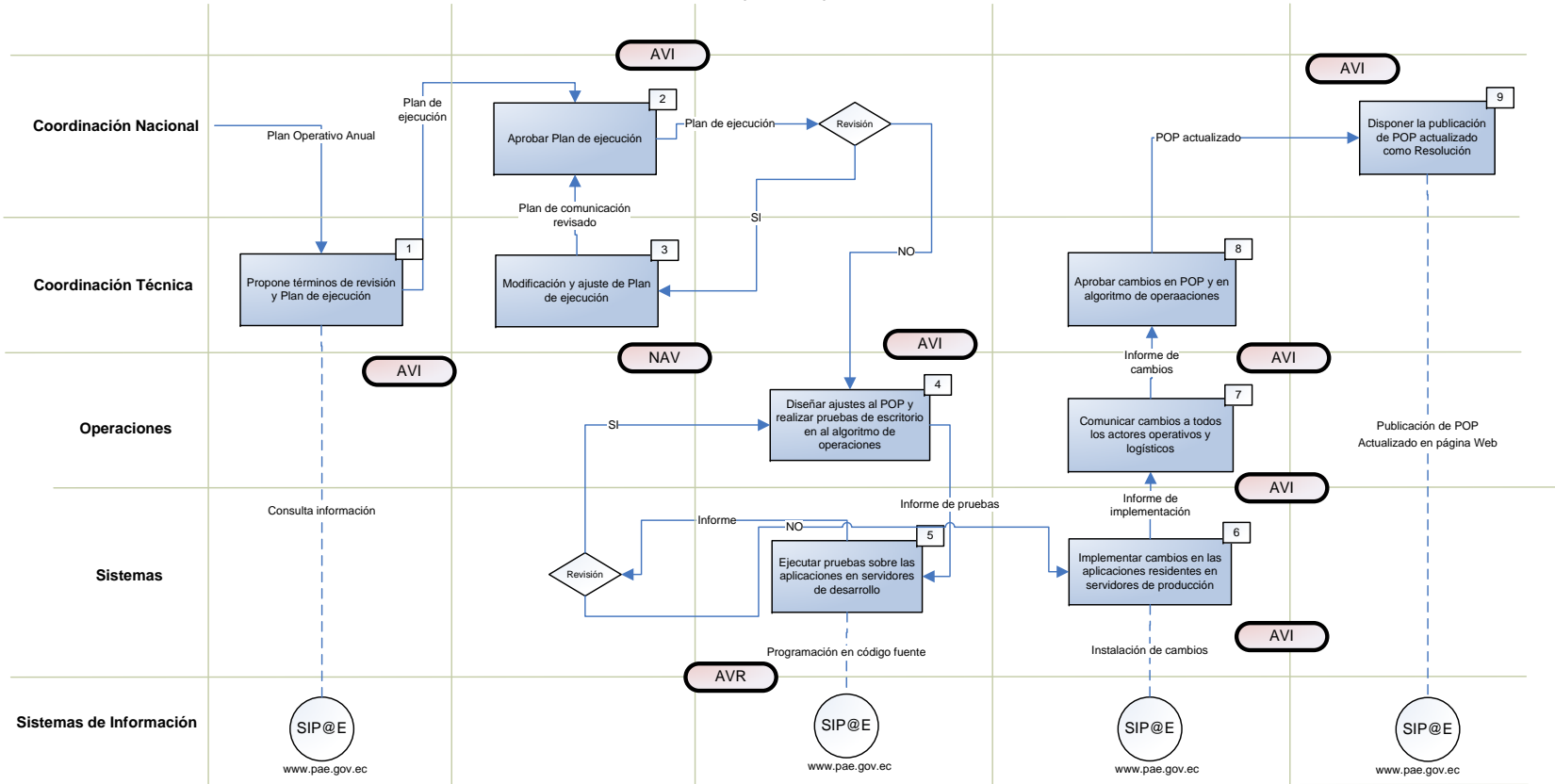
**Proceso: REGISTRO EN LÍNEA DE ACTUALIZACIÓN A INFORMACIÓN DE COBERTURA
(P.RA008)**



Comentarios

Los tipos de actualización que se pueden realizar sobre la actualización a información de cobertura son:
 1. Inclusión de Instituciones Educativas
 2. Exclusión de Instituciones Educativas
 3. Cambio en la modalidad de atención del Programa
 4. Actualización de beneficiarios
 5. Actualización de Comisión de Alimentación Escolar
 6. Actualización de datos de la Institución Educativa
 La actualización a información de cobertura está automatizada para todos los tipos definidos y se reglamenta por las correspondientes resoluciones de la Coordinación Nacional.

**Proceso: REVISIÓN DEL PROTOCOLO DE OPERACIONES
(P.RP009)**



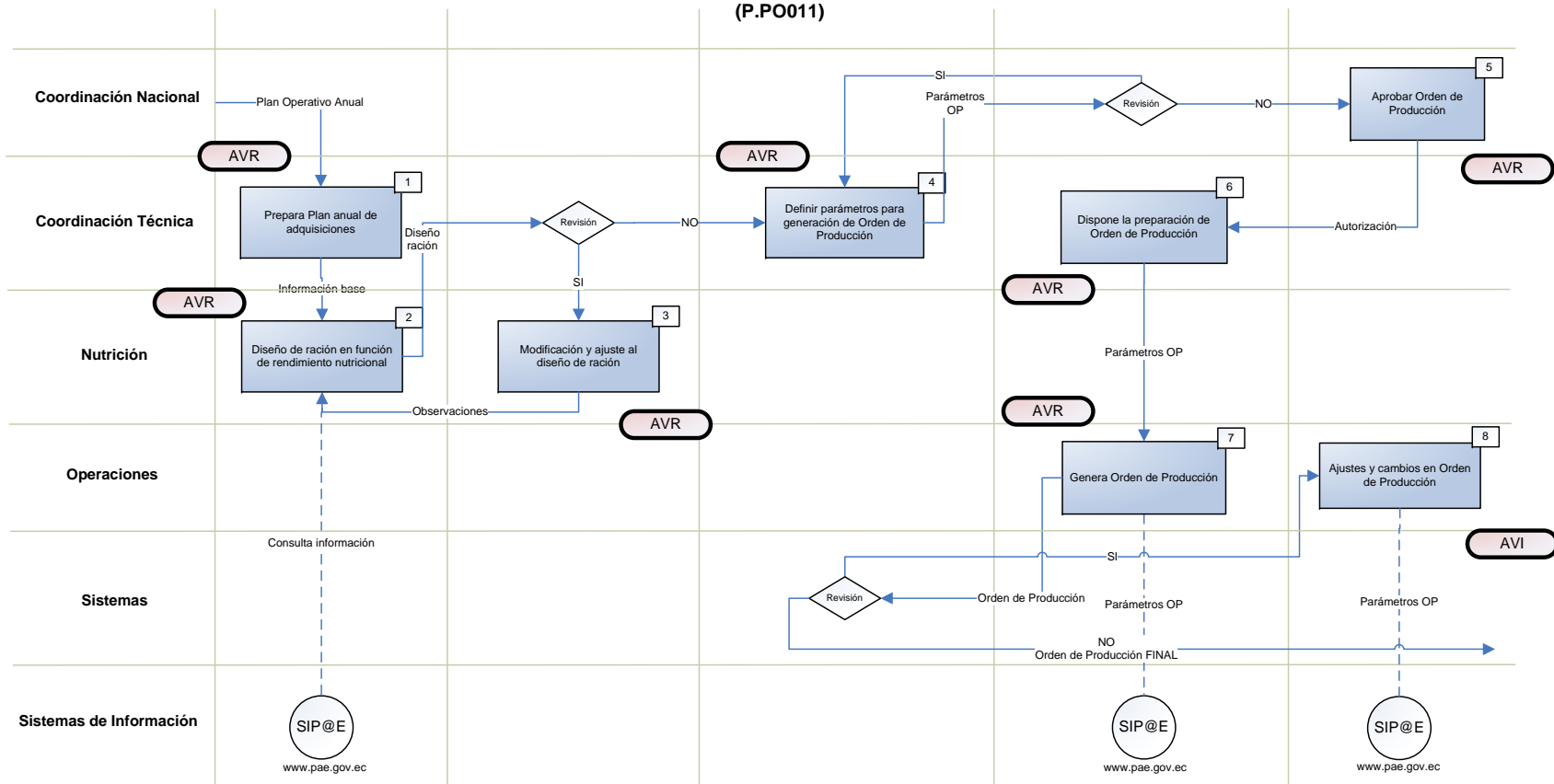
Comentarios

Las propuestas de actualización se las realiza en base de talleres multi-disciplinarios, en donde se analizan todas las opciones posibles y las versiones propuestas para mejorar el rendimiento del modelo de operaciones que posee el Programa.

Los cambios en el código fuente de las aplicaciones que serán ajustadas por la actualización del protocolo de operaciones, se las realiza en los servidores de desarrollo para no afectar los sistemas en producción.

Solamente cuando los cambios propuestos han sido modelados y probados se realiza la implantación de los mismos en las aplicaciones que son residentes en los servidores de producción, desde donde se ofrece los servicios a todos los actores de la cadena de valor

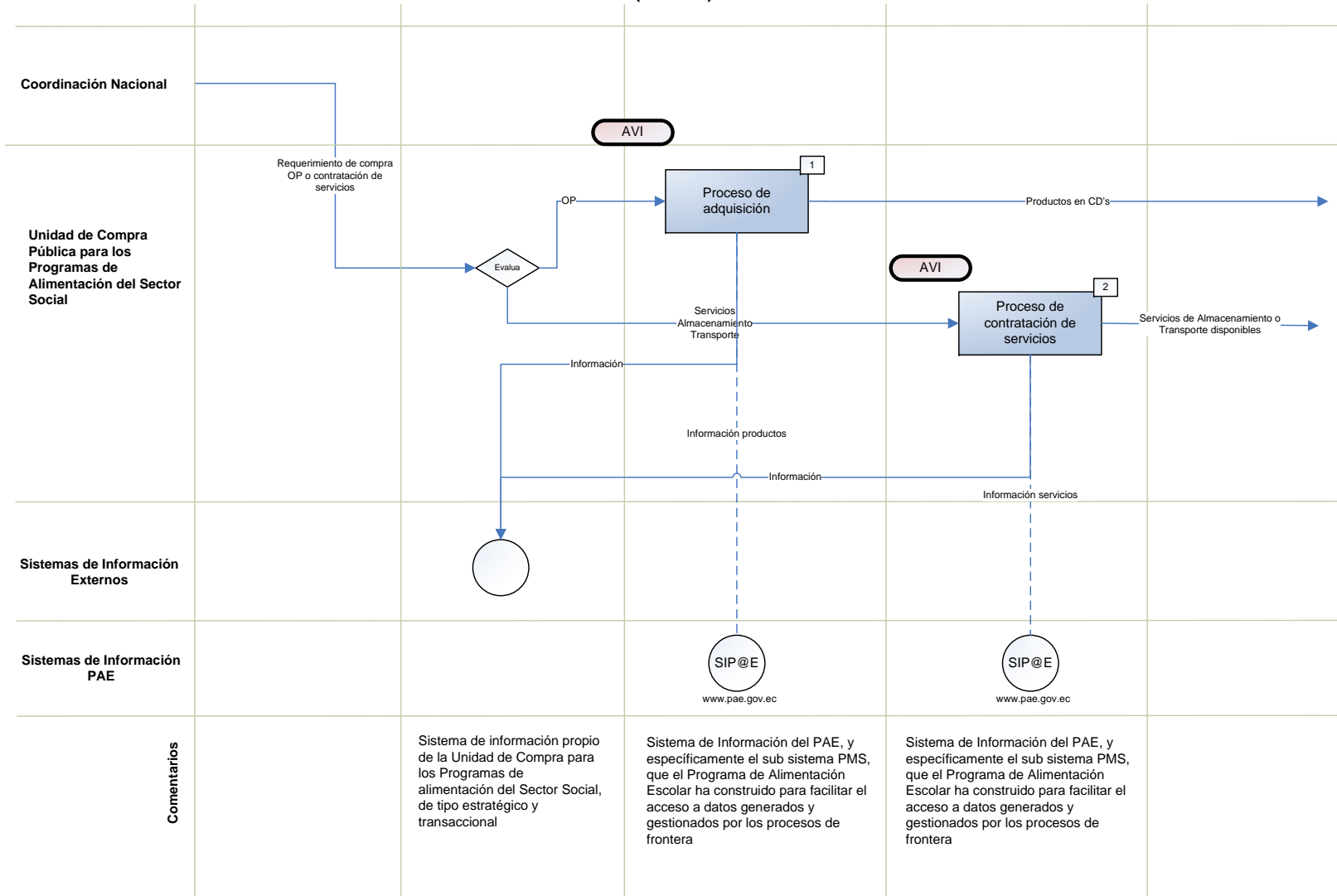
**Proceso: PREPARACIÓN DE ORDEN DE PRODUCCIÓN
(P.P0011)**



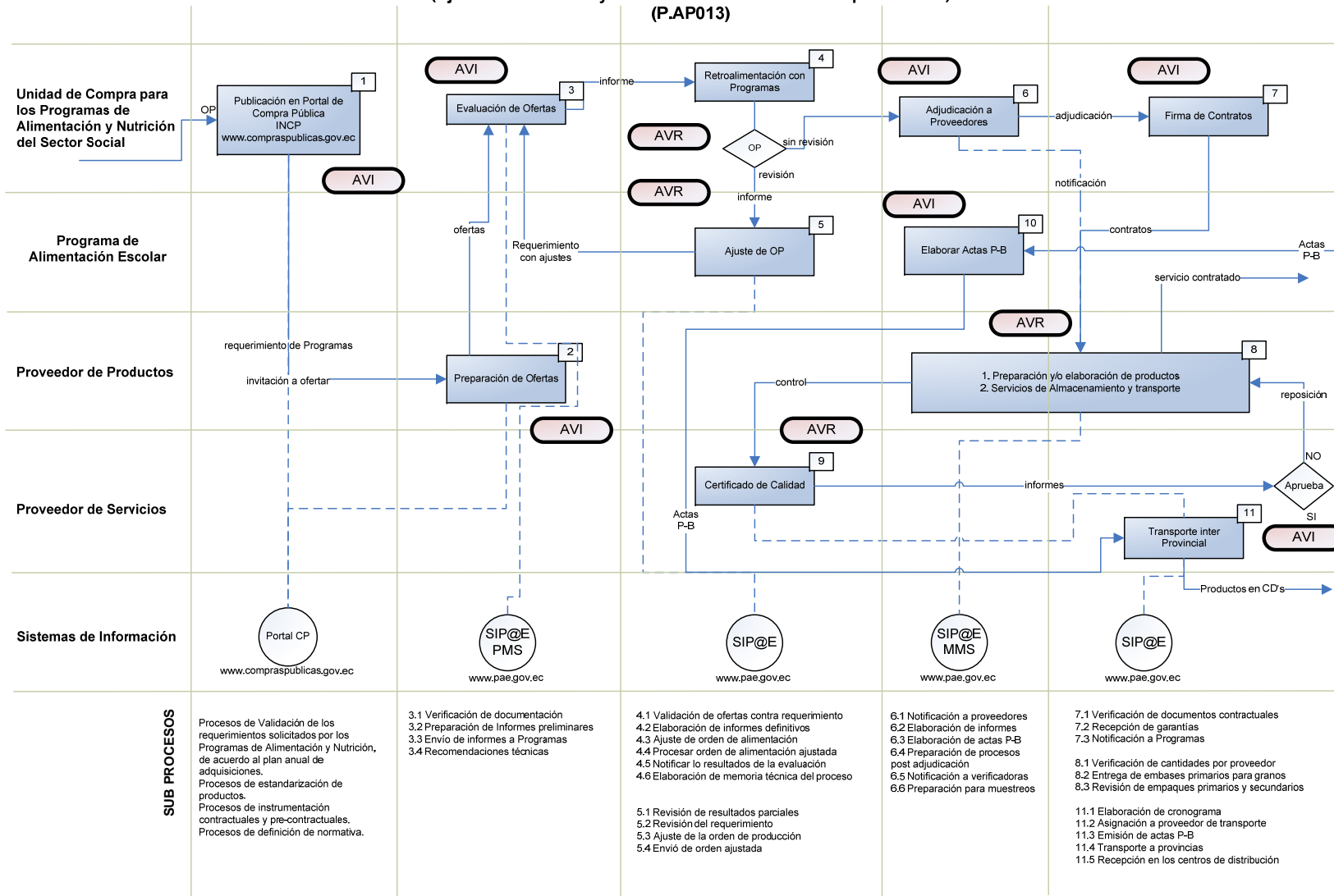
Comentarios

La orden de producción FINAL que es la salida del proceso se envía a la Unidad de Compra Pública para los Programas de Alimentación del sector social a efecto de que se inicie el proceso de adquisición, el mismo que no es de propiedad del PAE y por tanto requiere de monitoreo permanente así como de la identificación de los procesos de frontera para valorar la propiedad de los mismos.

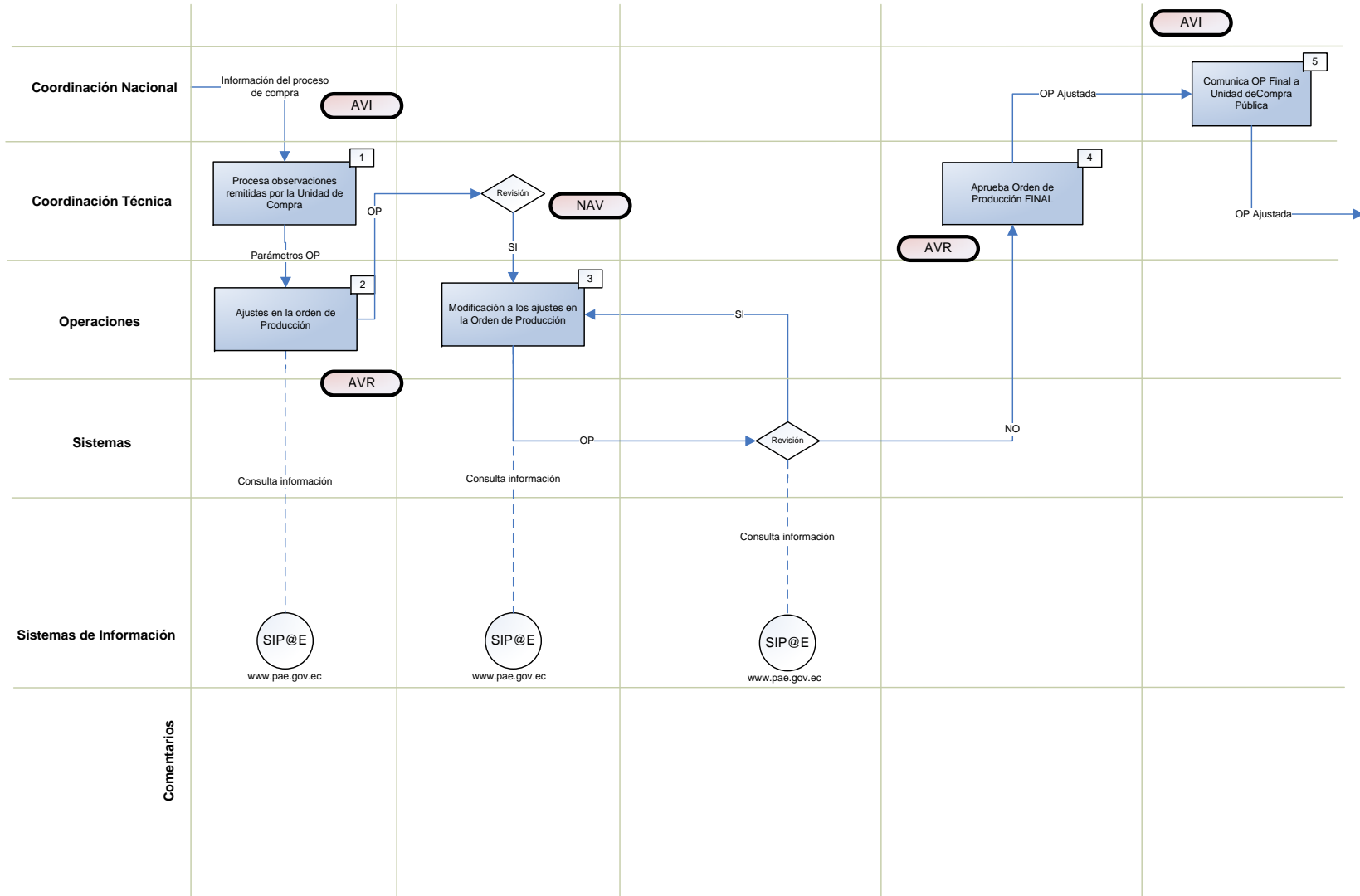
**Proceso: ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS
(P.AP012)**



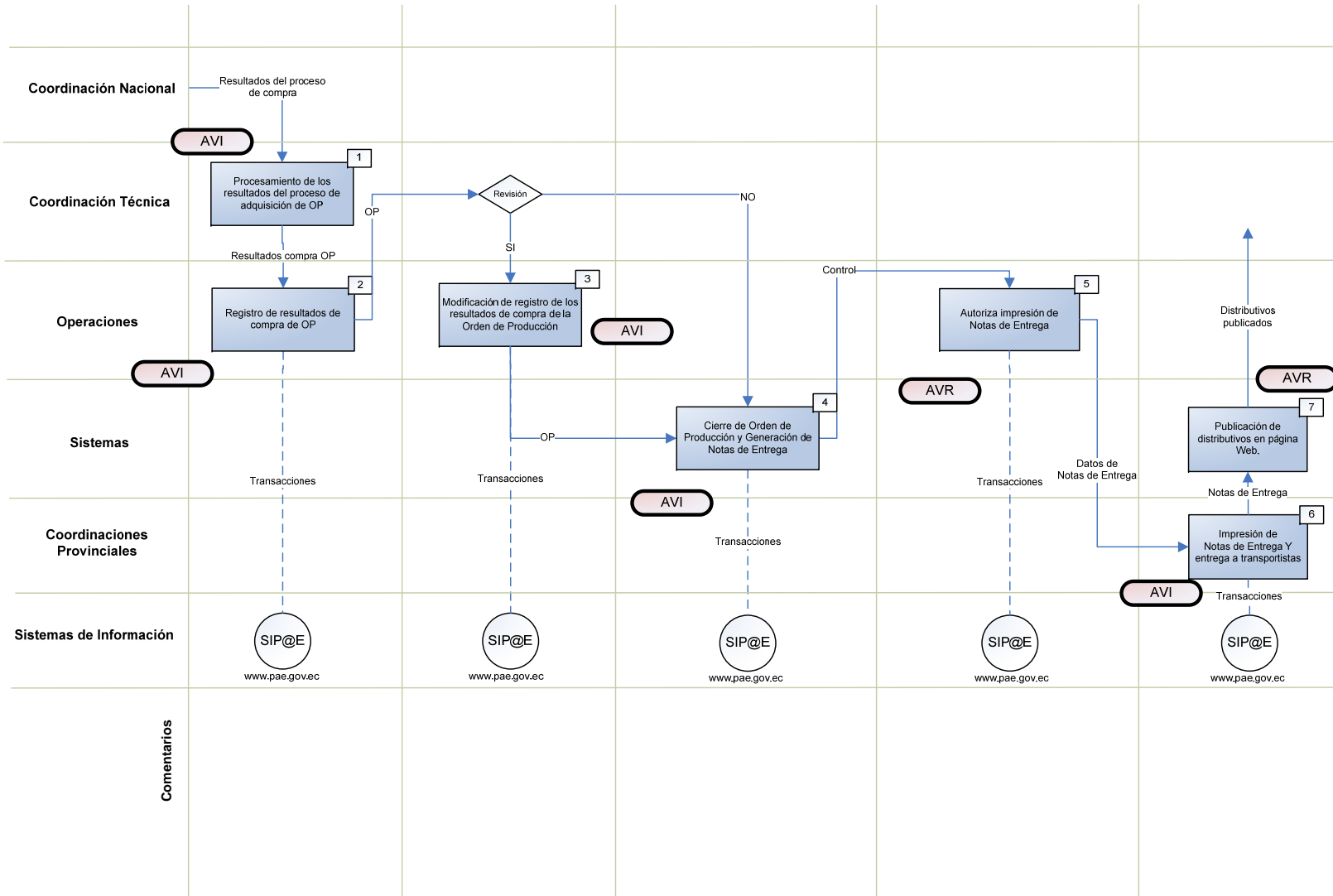
**Proceso: ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS
(Ajustado a nueva Ley de Contratación Pública – Propuesta PAE)
(P.AP013)**



**Proceso: AJUSTE DE ORDEN DE PRODUCCIÓN
(P.AO014)**

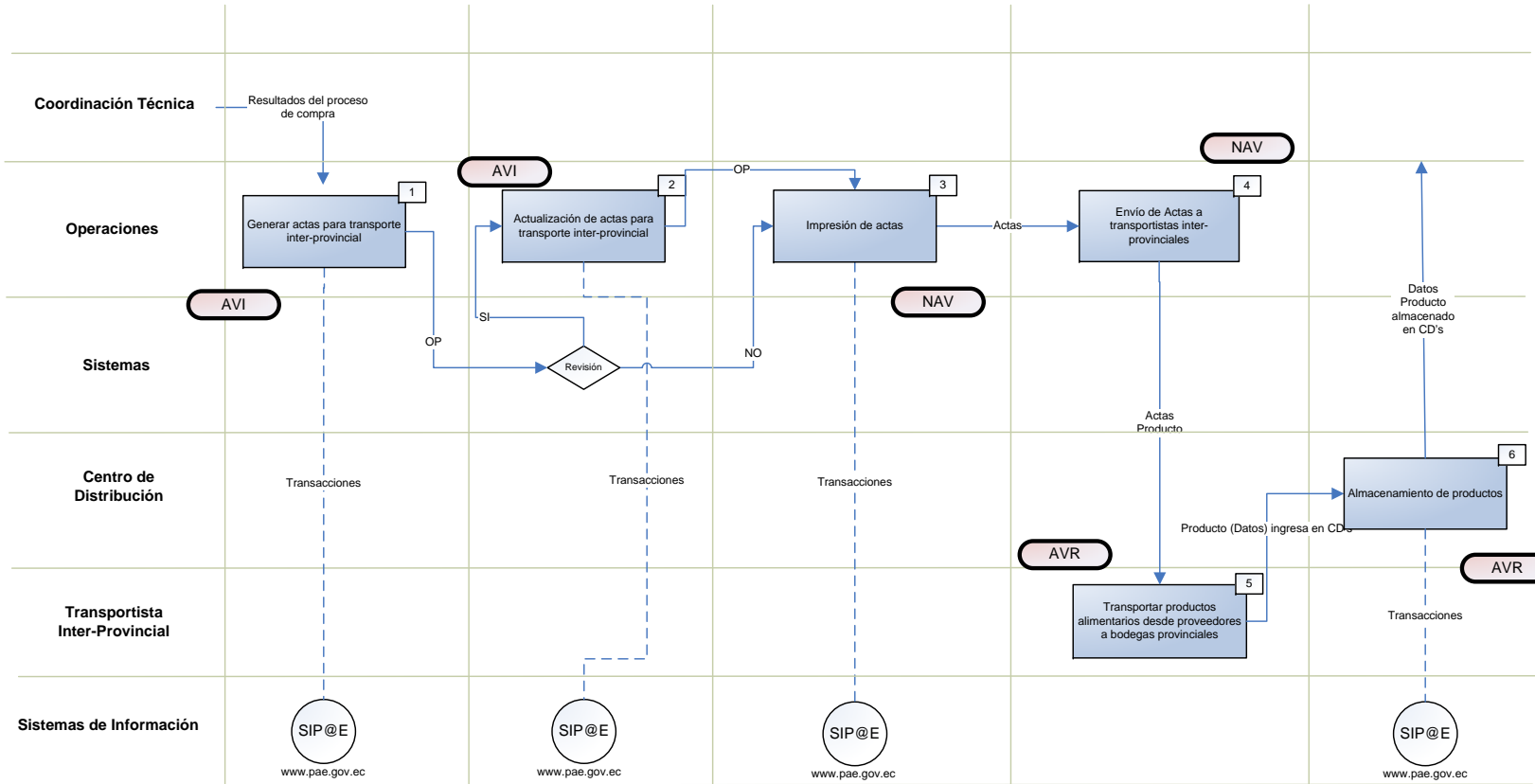


**Proceso: CIERRE DE ORDEN
(P.CO015)**



Comentarios

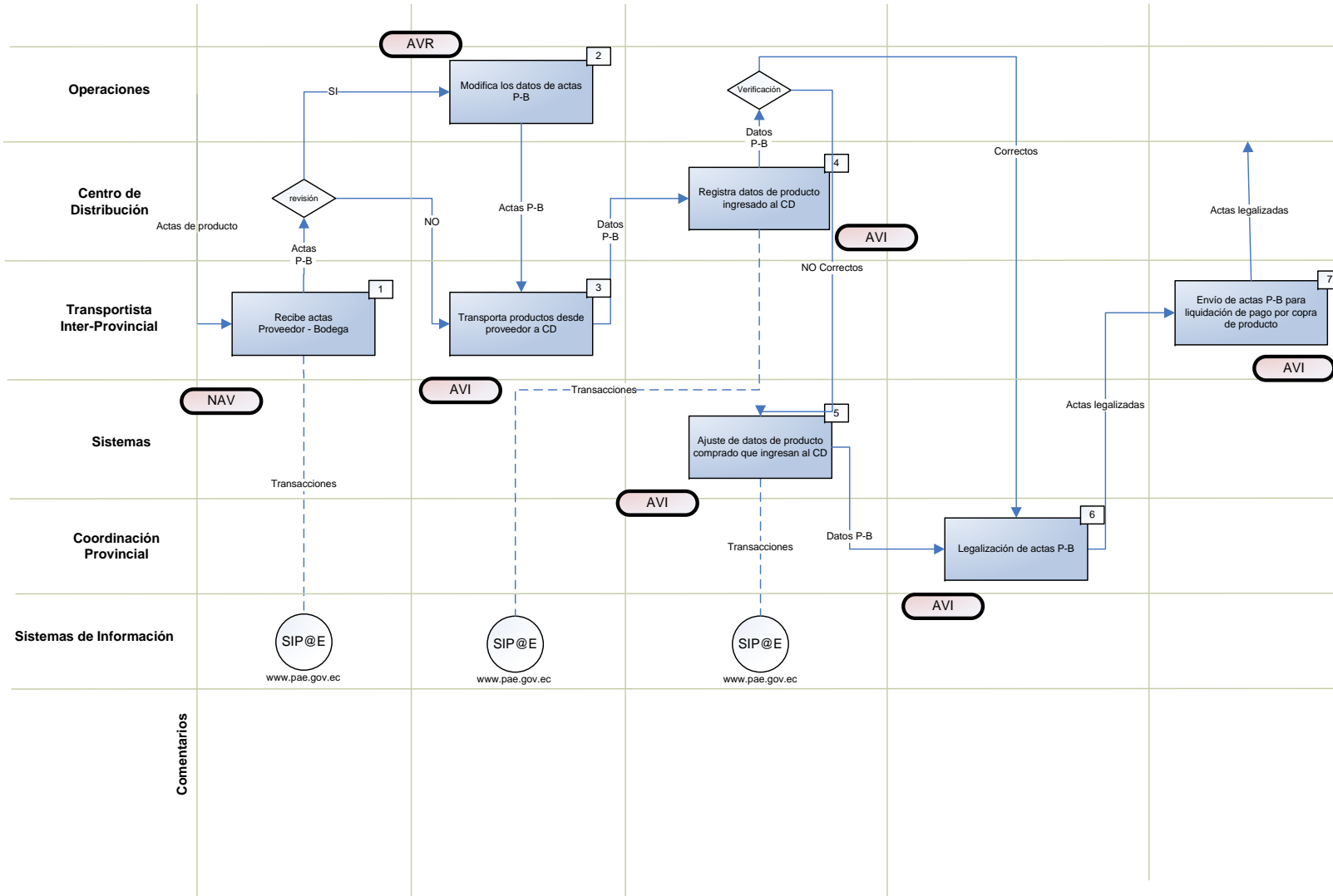
**Proceso: MOVILIZACIÓN A CENTROS DE DISTRIBUCIÓN
(P.MC017)**



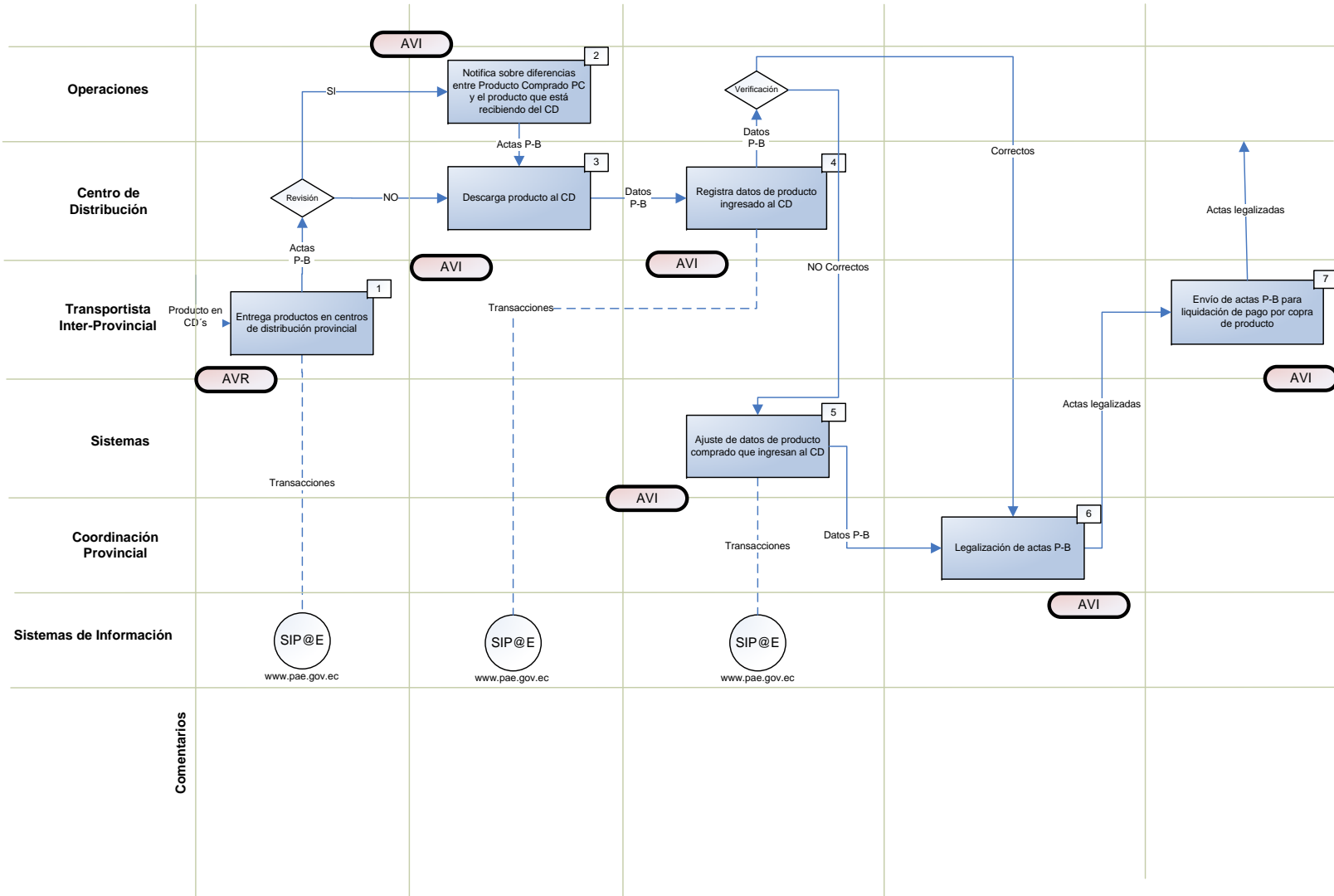
Comentarios

El servicio de transporte inter-provincial y de almacenamiento es provisto por externos al Programa contratados por la unidad de compra pública para los programas de Alimentación del Sector social. Sin embargo estos utilizan los servicios del sistema de información del PAE.

**Proceso: TRANSPORTE INTER-PROVINCIAL
(P.TIO18)**

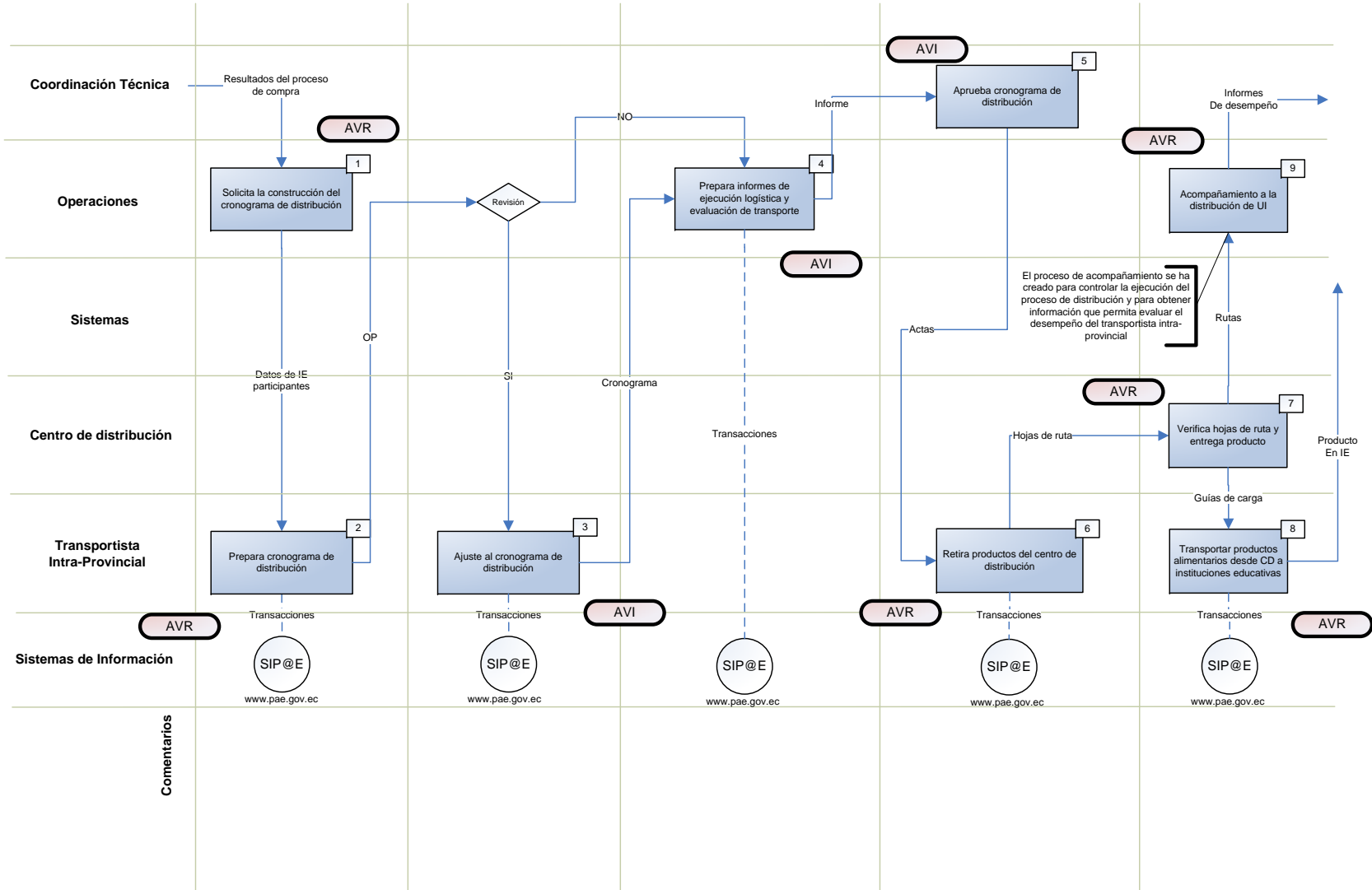


**Proceso: ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS
(P.AP019)**



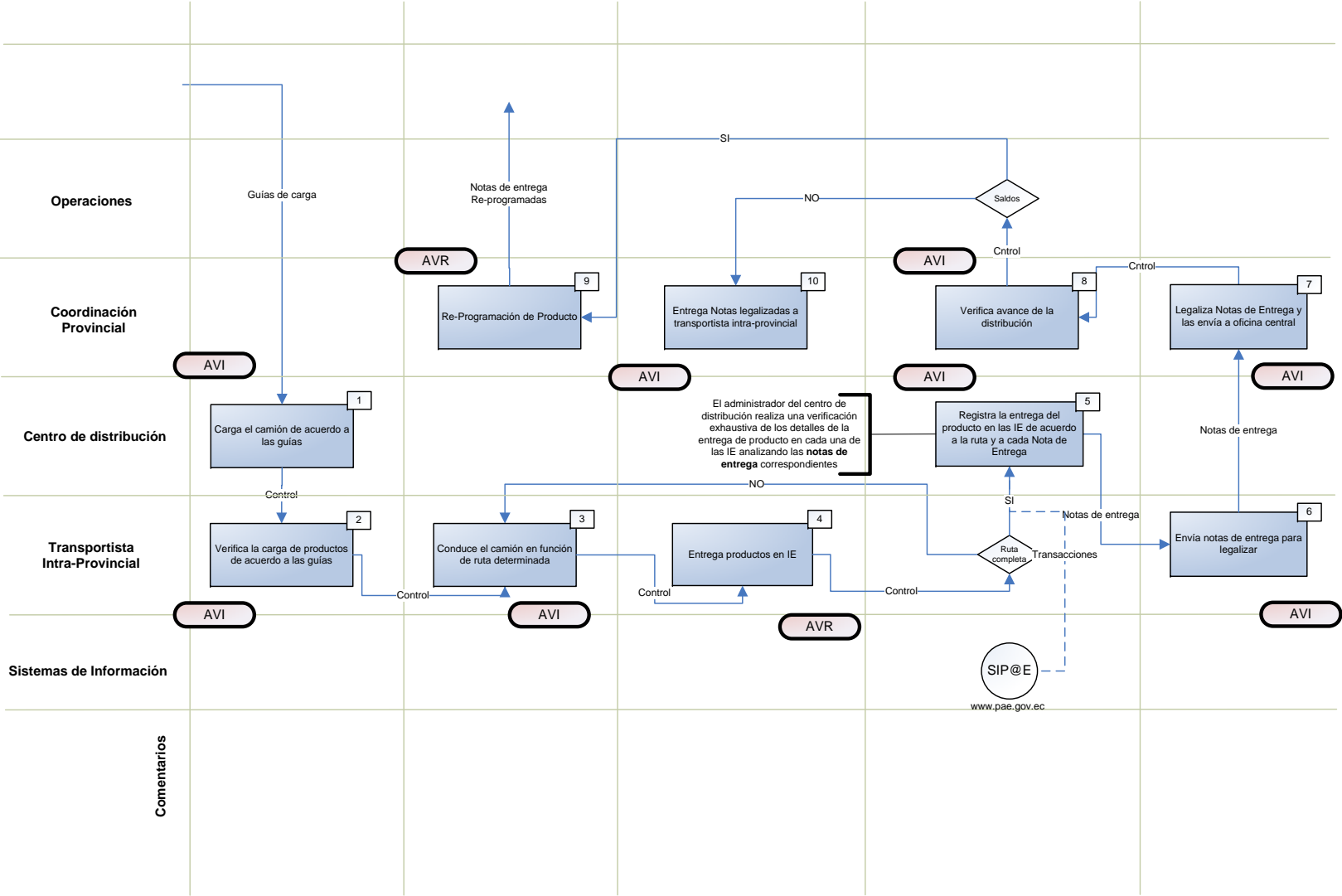
Comentarios

**Proceso: DISTRIBUCIÓN A UNIDADES DE INTERVENCIÓN
(P.DI020)**

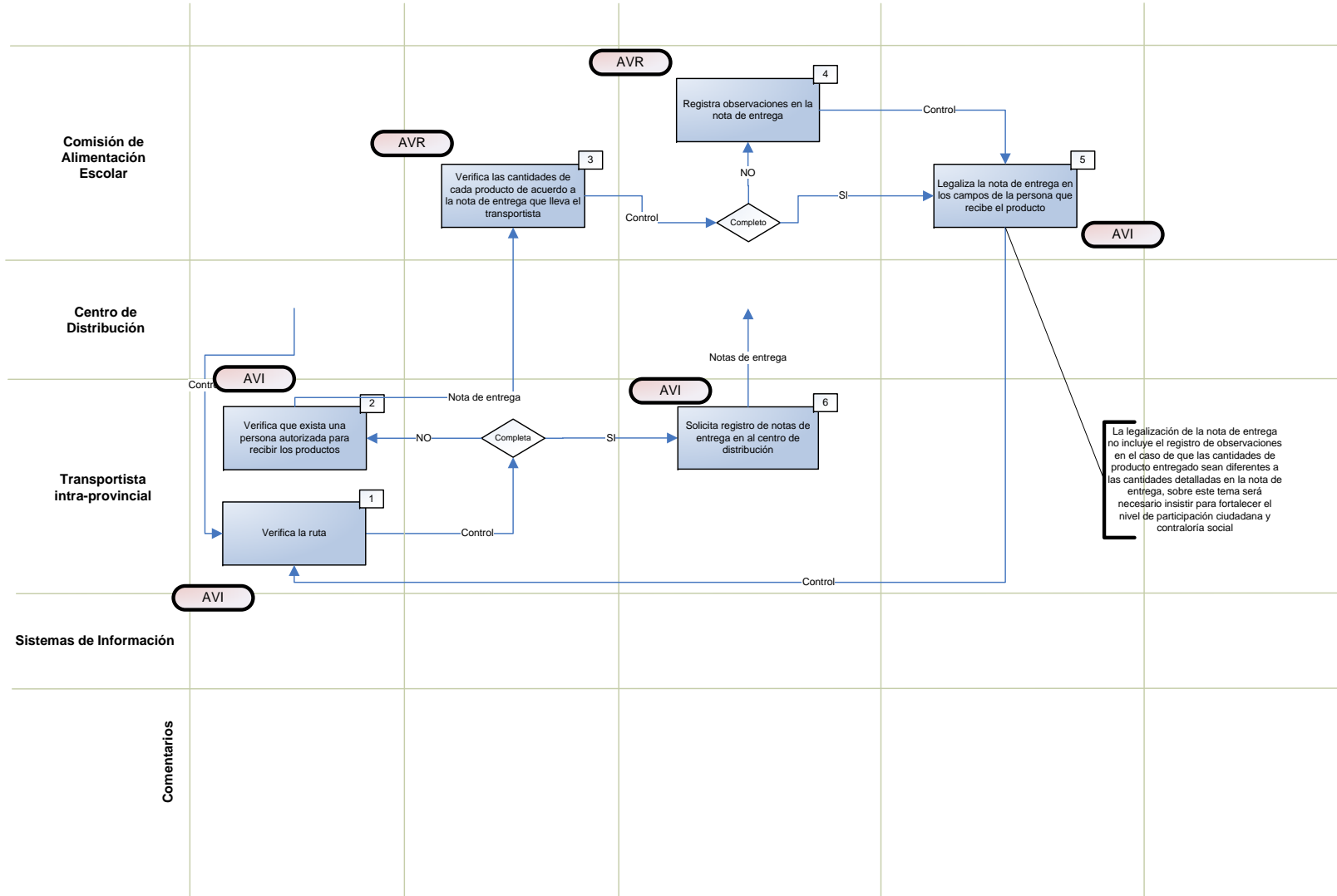


Comentarios

**Proceso: TRANSPORTAR PRODUCTOS A INSTITUCIONES EDUCATIVAS
(P.TP021)**

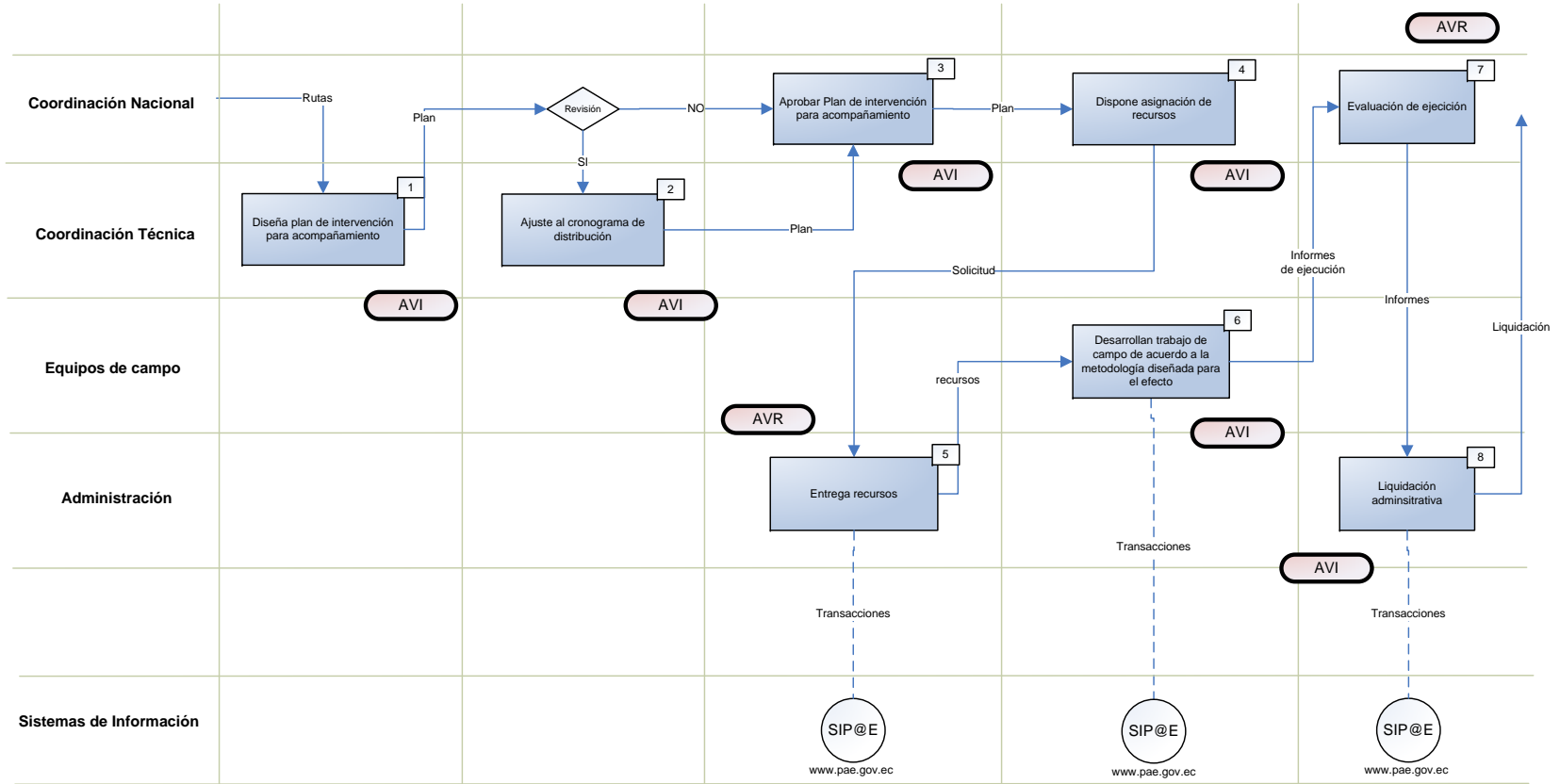


**Proceso: ENTREGAR PRODUCTOS EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA
(P.EP022)**



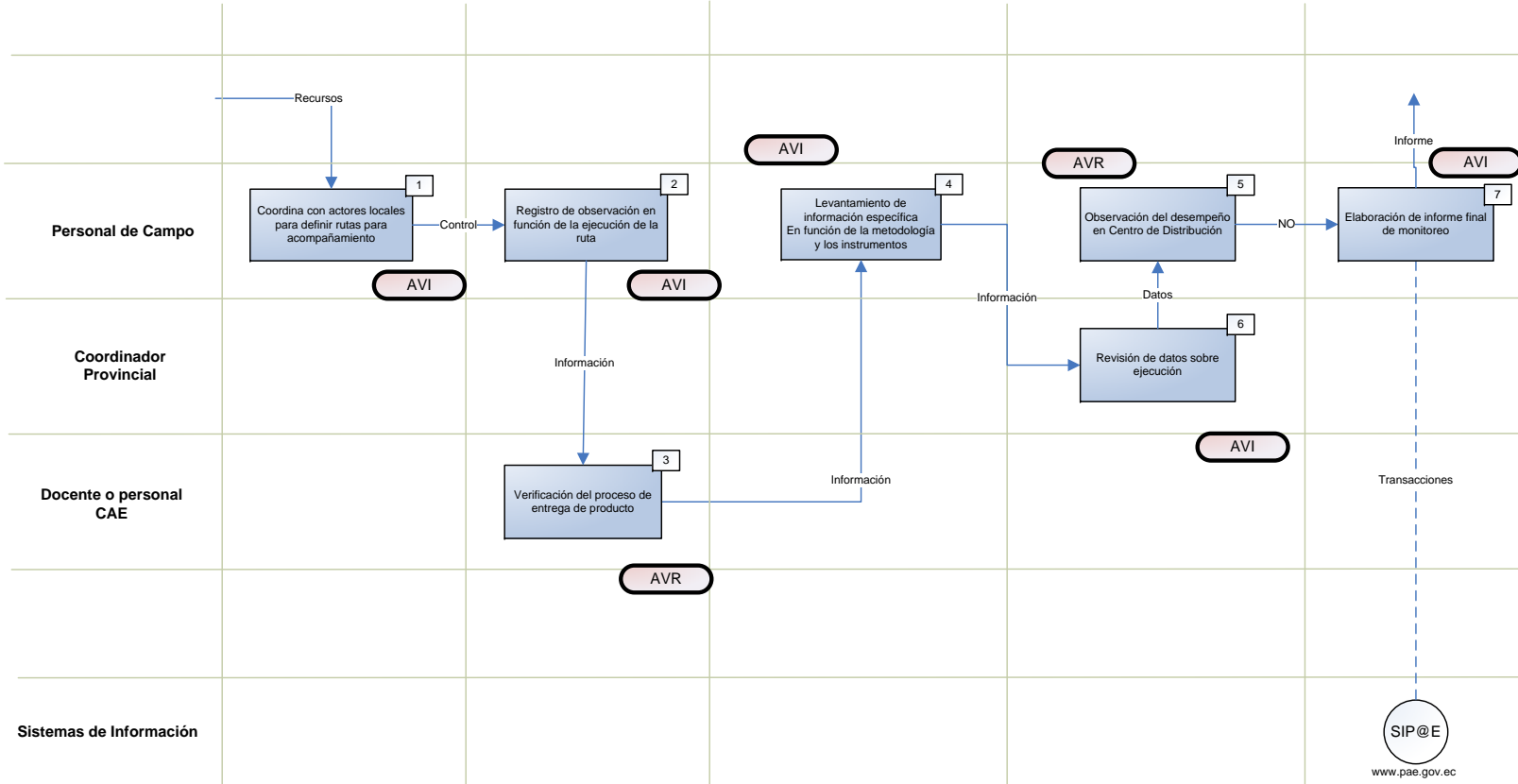
La legalización de la nota de entrega no incluye el registro de observaciones en el caso de que las cantidades de producto entregado sean diferentes a las cantidades detalladas en la nota de entrega, sobre este tema será necesario insistir para fortalecer el nivel de participación ciudadana y contraloría social

**Proceso: ACOMPAÑAMIENTO A DISTRIBUCIÓN
(P.AD024)**



Comentarios
Los equipos de campo para el proceso de acompañamiento se conforman con personal del Programa de todas las áreas, el mismo que e entrenado en la metodología de intervención y supervisado al momento de la ejecución.

**Proceso: DESARROLLO DE TRABAJO DE CAMPO
(P.DT025)**

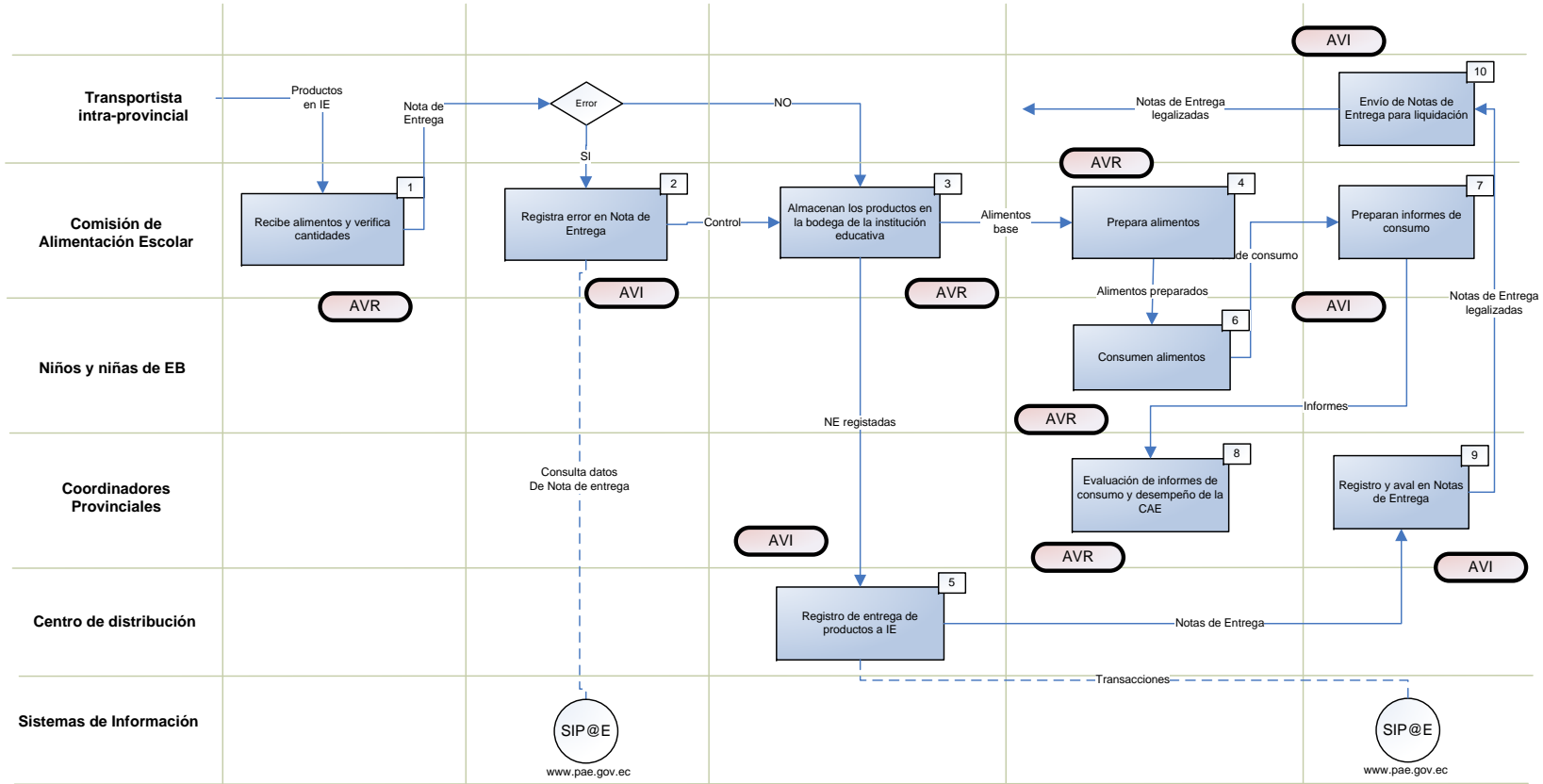


Comentarios

Se coordina con el personal local para la aplicación de la metodología con la que se desarrolla la intervención de acompañamiento, se explica los parámetros establecidos para la revisión mediante la ficha respectiva. Se indica las razones para realizar el acompañamiento

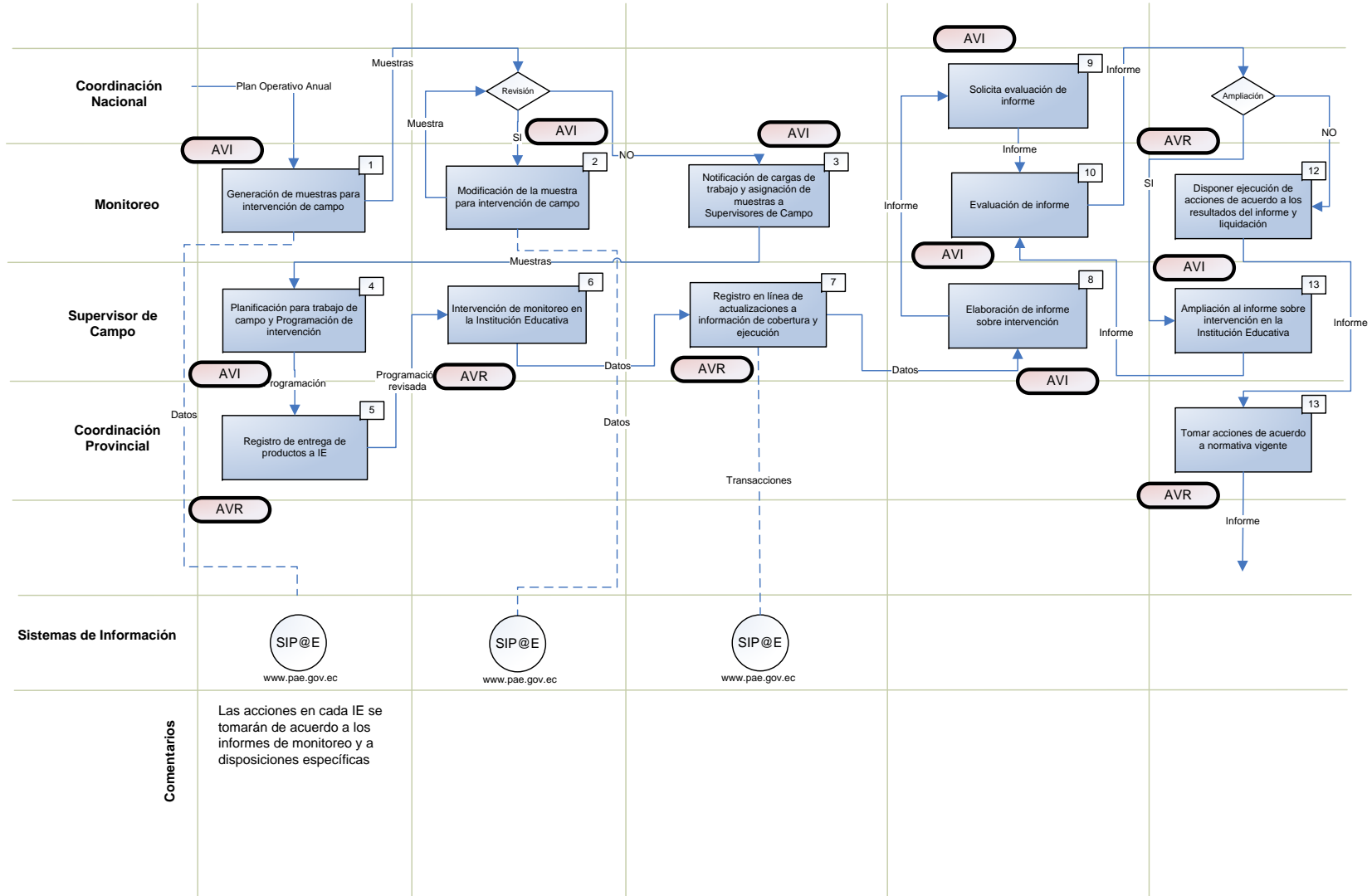
Dentro de la infraestructura se observa en detalle lo siguiente:
 1. Desempeño logístico
 2. Estado de parque automotor
 3. Coordinación y ejecución de cronogramas de distribución

**Proceso: CONSUMO DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
(P.CA026)**



Comentarios

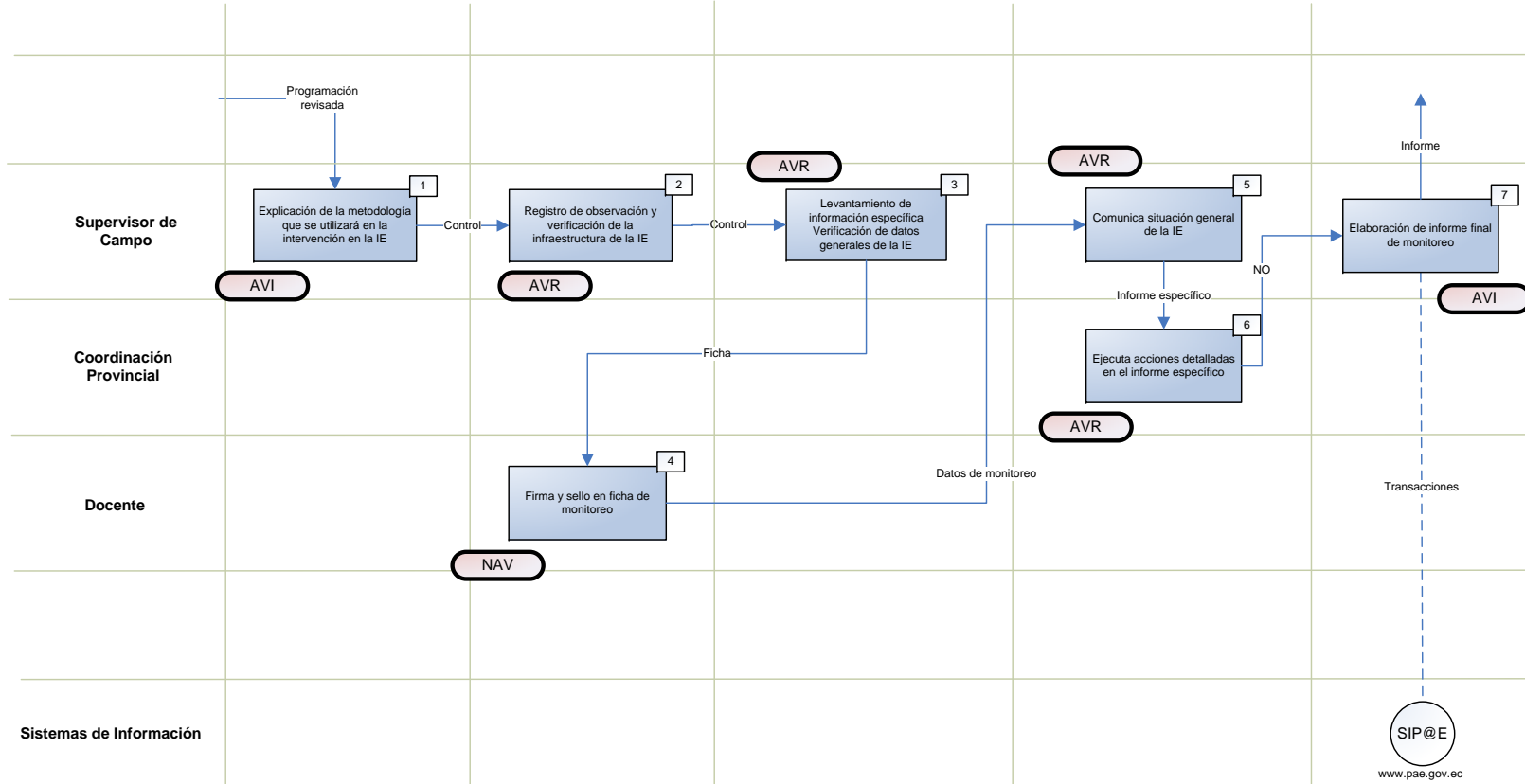
**Proceso: MONITOREO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS
(P.MI027)**



Comentarios

Las acciones en cada IE se tomarán de acuerdo a los informes de monitoreo y a disposiciones específicas

**Proceso: INTERVENCIÓN EN INSTITUCIÓN EDUCATIVA
(P.IIO28)**

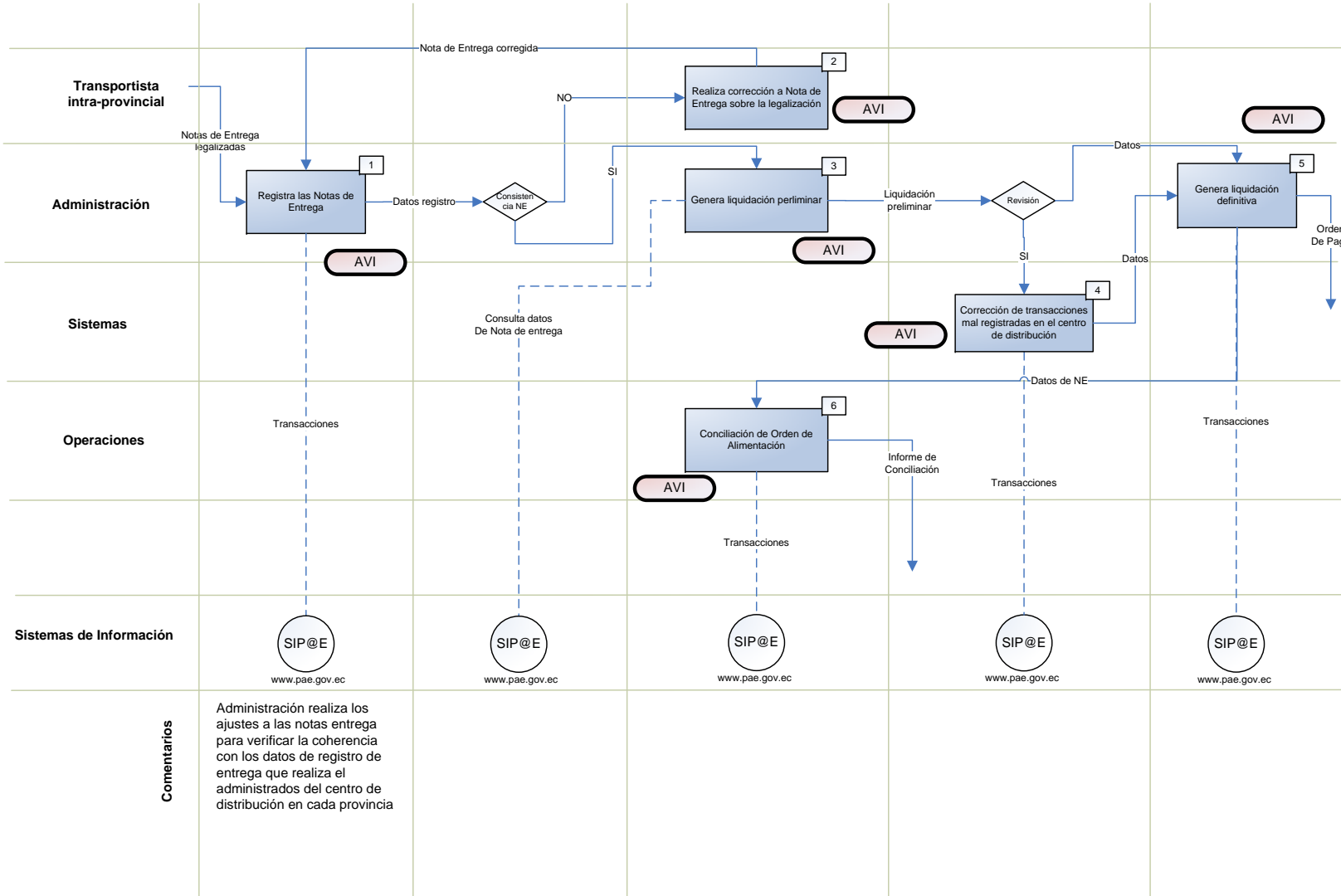


Comentarios

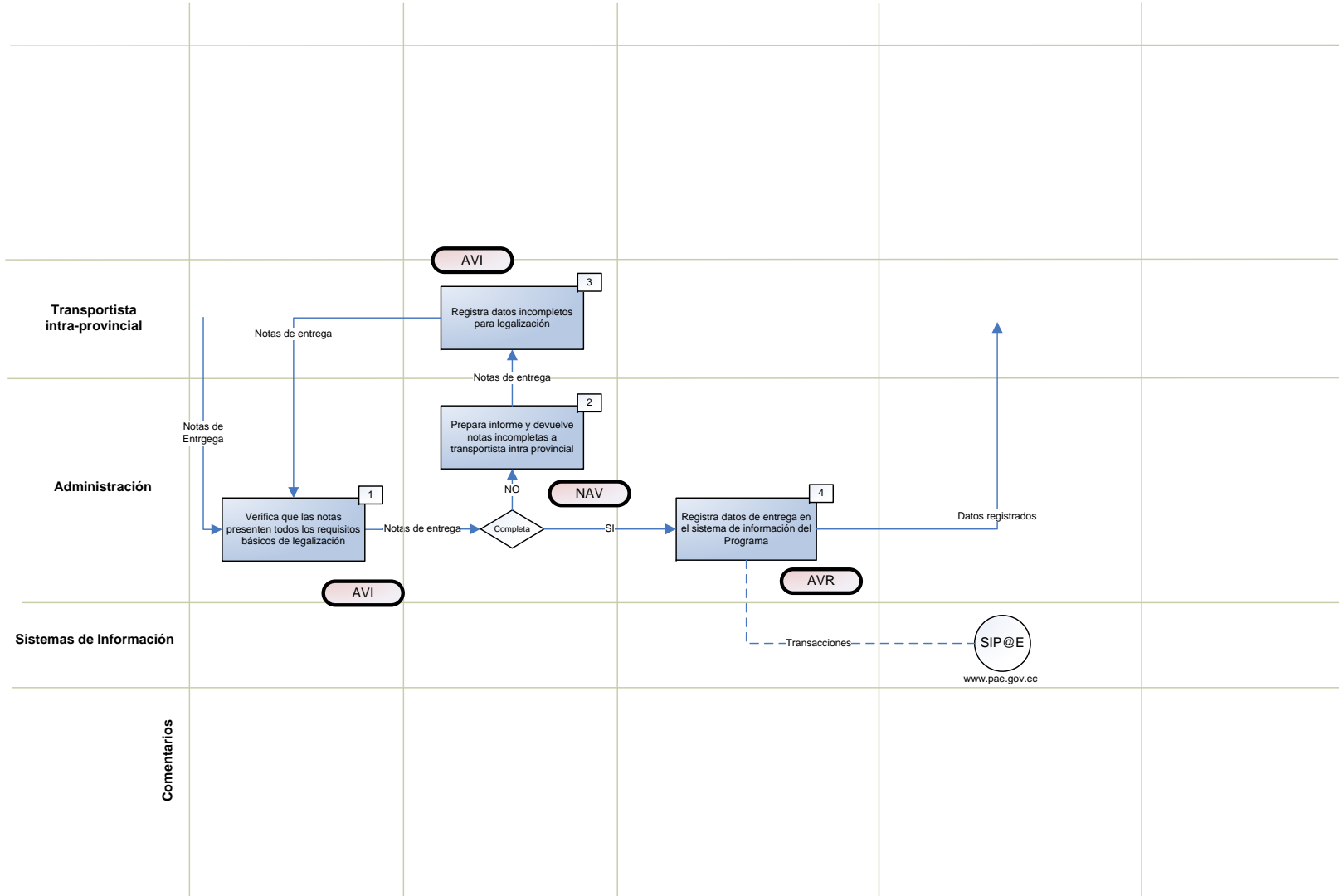
Se comunica la metodología con la que se desarrolla la intervención de monitoreo, se explica los parámetros establecidos para la revisión mediante la ficha respectiva. Se indica las razones para realizar el monitoreo y se solicita la documentación correspondiente.

Dentro de la infraestructura se observa en detalle lo siguiente:
 1. Manejo de los productos
 2. Preparación de los alimentos
 3 Almacenamiento de los productos.

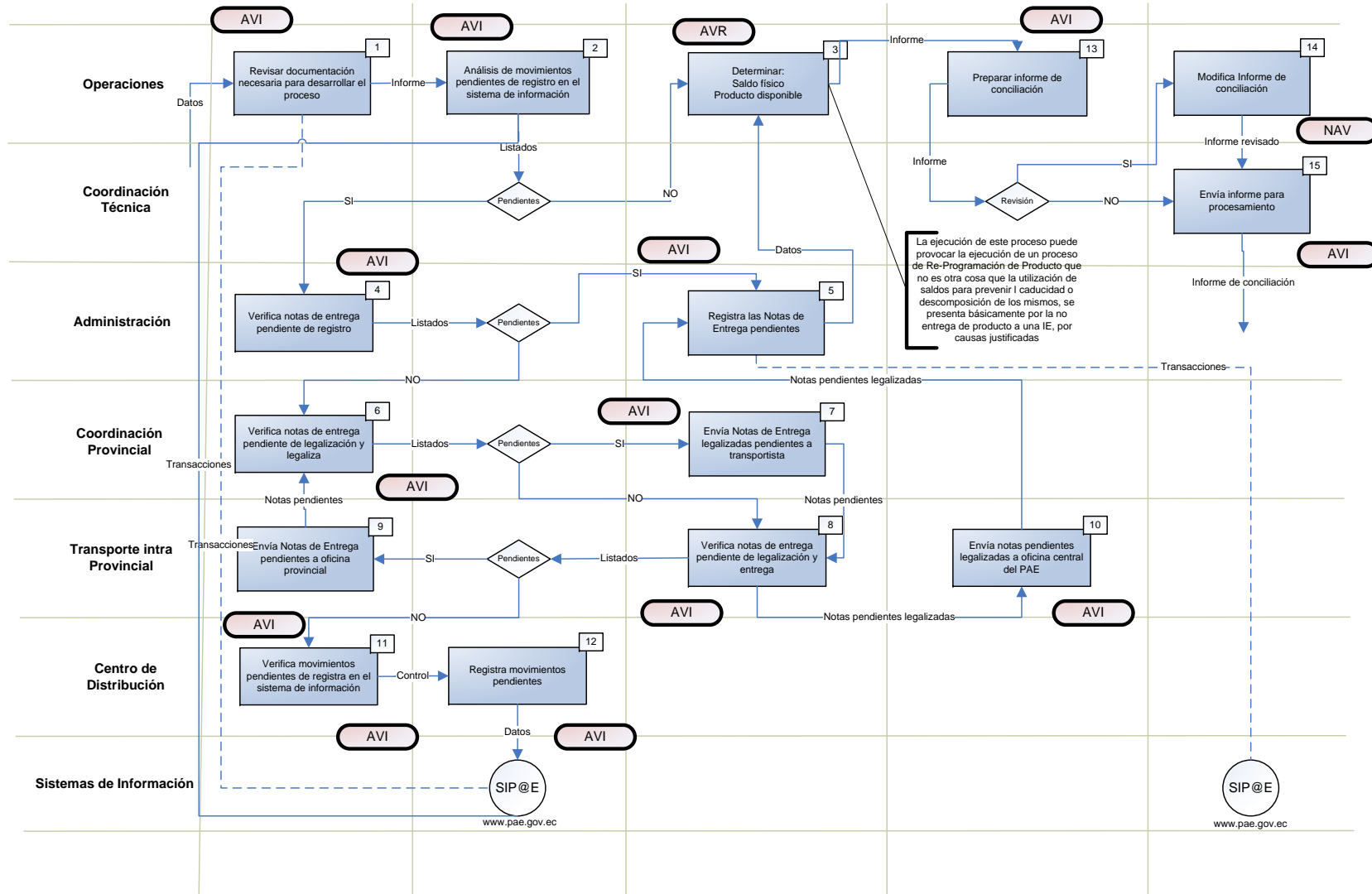
**Proceso: LIQUIDACIÓN DE ORDEN DE ALIMENTACIÓN
(P.LO029)**



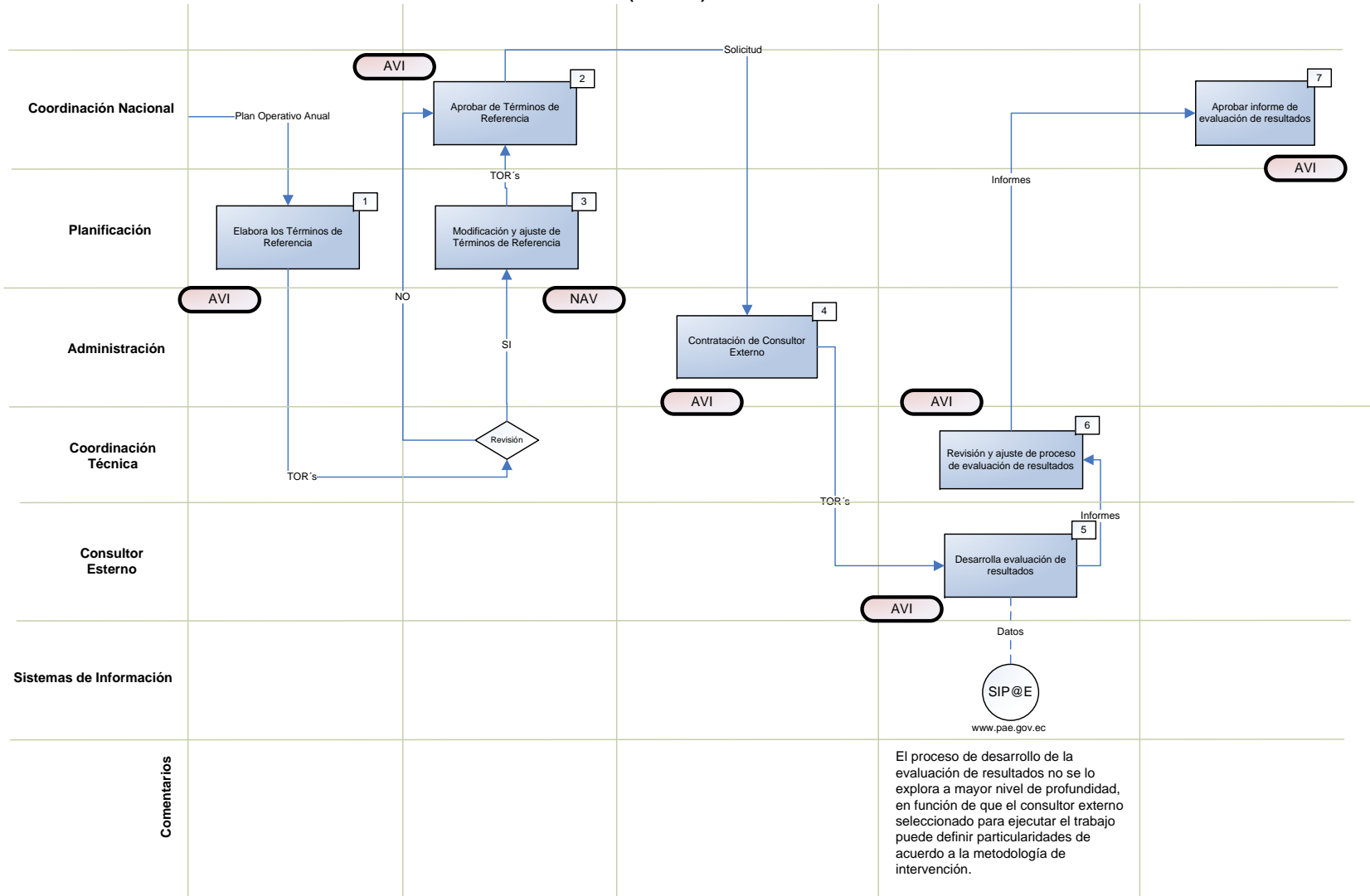
**Proceso: REGISTRO DE NOTAS DE ENTREGA
(P.RN030)**



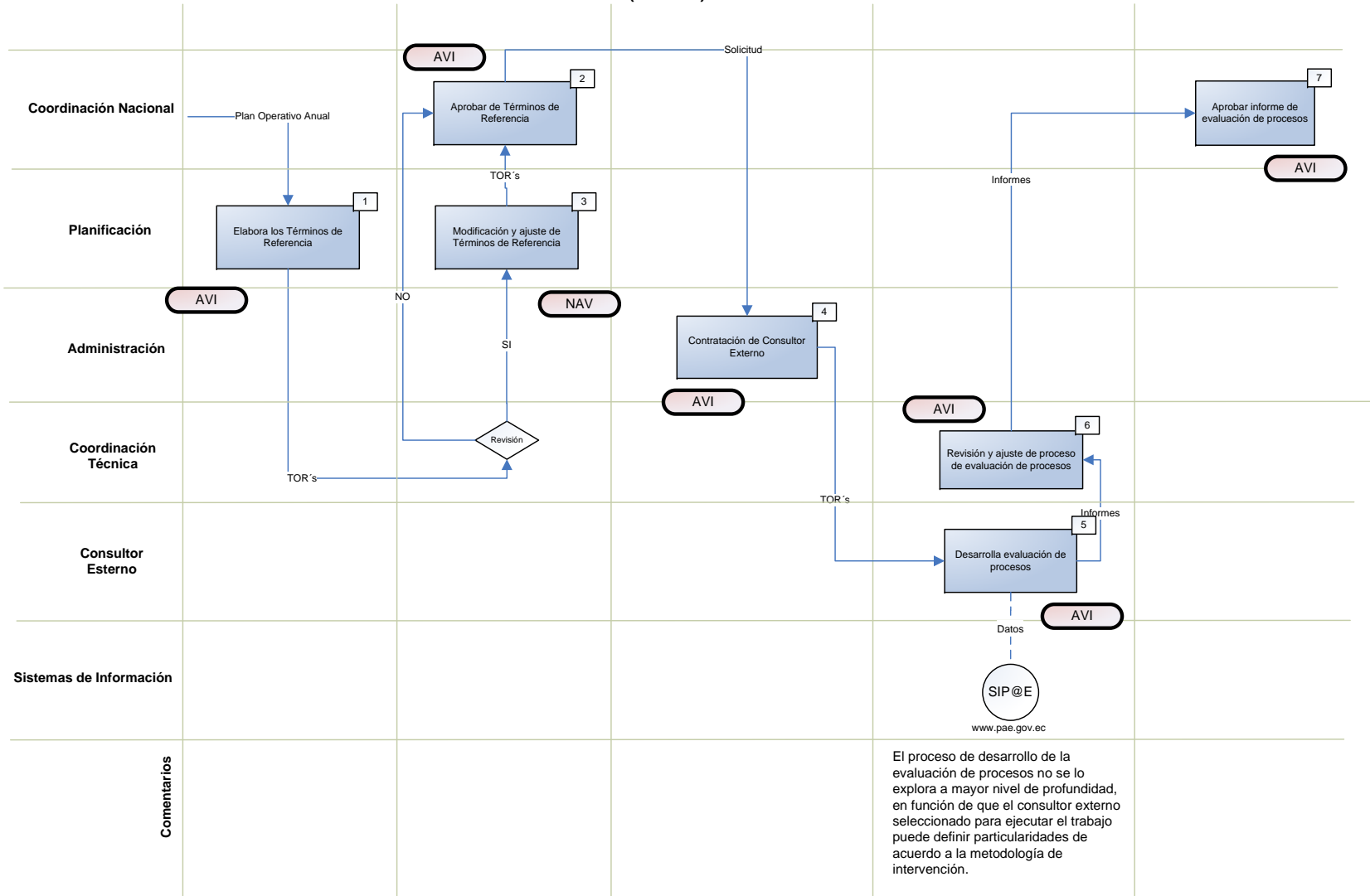
**Proceso: CONCILIACIÓN DE ORDEN
(P.CO031)**



**Proceso: EVALUACIÓN DE RESULTADOS
(P.ER032)**



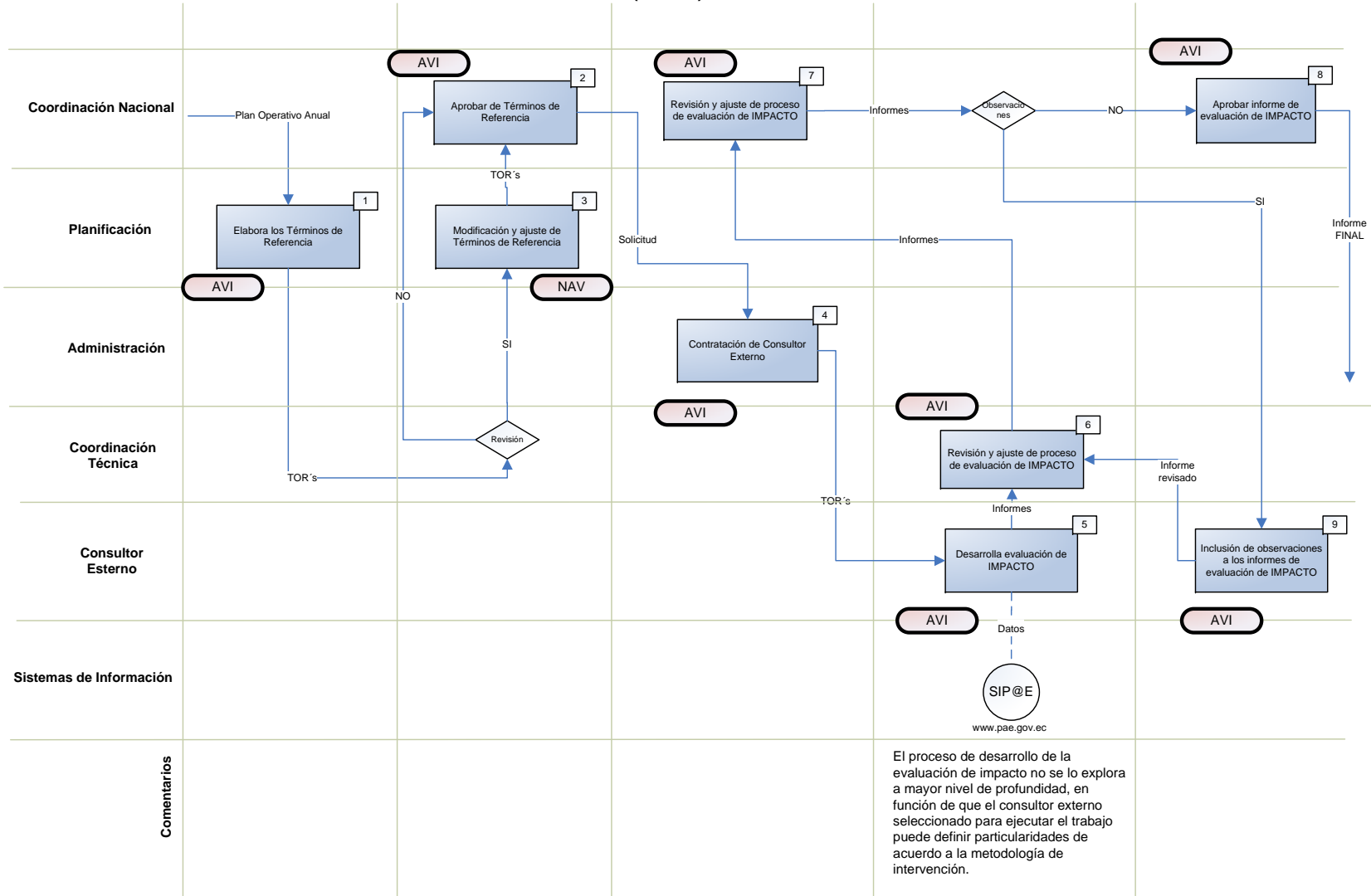
**Proceso: EVALUACIÓN DE PROCESOS
(P.EP033)**



Comentarios

El proceso de desarrollo de la evaluación de procesos no se lo explora a mayor nivel de profundidad, en función de que el consultor externo seleccionado para ejecutar el trabajo puede definir particularidades de acuerdo a la metodología de intervención.

**Proceso: EVALUACIÓN DE IMPACTO
(P.EI034)**



MATRIZ DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PAE

MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROCESOS DEL PROGRAMA DE ALIMENTACION ESCOLAR -PAE (PROCESOS,CONTROLES, INDICADORES, REPORTES Y POLÍTICAS, VALOR AGREGADO)

Elaborado por: Elena Benitez- Veronica Guevara

CÓDIGO PAE	PESO PROCESOS	DIMENSIONES				CATEGORIA
		75% ANÁLISIS DE PROCESOS Y CONTROLES		75% ANÁLISIS DE INDICADORES, REPORTES Y ARCHIVOS		
		Calif	Calif	75% ANÁLISIS DE POLÍTICA Y EXCEPCIONES	75% VALOR AGREGADO	
						LEYENDA: fuerte: 5,01 - 10,00 aceptable: 2,51 - 5,00 débil: 1 - 2,5
P.PE001	Planificación Estratégica	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite un correcto conocimiento de la planeación estratégica. - En este proceso existe un solo control el cual se encuentra inmerso en la actividad de la aprobación del plan estratégico ya que incluye una revisión. - En este proceso existe un cuello de botella y es la preparación de los lineamientos del plan estratégico ya que se requiere de mucho tiempo para determinarlos - Se evidencia en el proceso presencia de actividades que no agregan valor y que según la metodología de Sistema de gestión por procesos "ajuste y redacción del plan estratégico": no es una actividad sino una tarea .	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera el plan estratégico del PAE. - Si se generan un reporte en el que contiene el resultado del proceso que es el PLAN ESTRATEGICO, que lo hace la Coordinación Nacional	Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar el plan estratégico (lineamientos y elementos)	- En proceso existe una sola actividad que no agrega valor siendo así el 20% de las actividades del proceso. De igual manera existen igual número de actividades que agregan valor para cumplir con los requerimientos del cliente y que agregan valor interno es decir contribuye a las funciones internas	5,63
P.PP002	Planeación Presupuestaria	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de las actividades permite un correcto conocimiento y aprobación del presupuesto - En este proceso existe un solo control el cual se encuentra inmerso en la actividad de la aprobación del Presupuesto ya que incluye una revisión. - En este proceso existe un cuello de botella y es el requerimiento de necesidades administrativas , operativas y de servicios ya que se requiere de más tiempo para recopilar la información . - no se evidencia en el proceso presencia de actividades que no agregan valor .	- No existen indicadores en el proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera el presupuesto del PAE. - Si se generan un reporte en el que contiene el resultado del proceso que es el PRESUPUESTO, que lo hace la Coordinación Nacional	Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar el presupuesto del PAE (lineamientos y elementos)	- En proceso no existen actividades que no agregan valor siendo así el 0% de las actividades del proceso. De igual manera existen un 60% de actividades que agregan valor para cumplir con los requerimientos del cliente y un 40% que agregan valor interno es decir contribuye a las funciones internas	7,25
P.P0003	Planificación Operativa	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite un correcto conocimiento de la planeación estratégica. - En este proceso existe un solo control el cual se encuentra inmerso en la actividad de la aprobación y publicación del plan operativo ya que incluye una revisión. - Se evidencia en el proceso presencia de actividades que no agregan valor y que según la metodología de Sistema de gestión por procesos "ajuste y redacción del plan operativo": no es una actividad sino una tarea .	- No existen indicadores en el proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera el plan operativo del PAE. - Si se generan un reporte en el que contiene el resultado del proceso que es el PLAN OPERATIVO, que lo hace la Coordinación Técnica	Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar el Plan operativo del PAE (lineamientos y elementos)	- En proceso existe una actividad que no agrega valor siendo así el 20% de las actividades del proceso.No existen actividades que agregan valor para cumplir con los requerimientos del cliente y un 80% que agregan valor interno es decir contribuye a las funciones internas	5,5
P.P	PROCESOS DE PLANEACIÓN		8,333333	7,833333		6,13
P.CA004	Capacitación	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de las actividades permite una correcta recomendación de planes e informes de auditoría - En el análisis realizado en proceso no existen cuellos de botella y todas las actividades corresponden al proceso - Existen dos controles que son la revisión del plan de capacitación previo su aprobación y la revisión de la ejecución de dicho plan , los controles si son cumplidos.	- No existen indicadores para el proceso - Existe evidencia de que el proceso genera una evidencia de la ejecución de las actividades mencionadas en el mismo a través del Acta de Sesión del Comité de Auditoría - El proceso genera dos reportes importantes como son el plan de capacitación en si y el reporte del seguimiento de la ejecución del plan .	- Las politicas si se aplican en especial las que se refieren a la adquisición de materiales y servicios de capacitación se cumple con lo que estipula la ley con respecto a compras públicas, claro está dependiendo tambien de la urgencia y del volumen.	- En lo que se refiere al valor agregado , todas las actividades solamente agregan valor interno por tratarse de la capacitación al personal con el 100%.	7,25
P.CA005	Comunicación	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de las actividades permite la obtención del plan de comunicación y su puesta en marcha. - En el análisis realizado en proceso no existen cuellos de botella y todas las actividades corresponden al proceso - Existen dos controles que son la revisión del plan de comunicación previo su aprobación y la revisión de la ejecución de dicho plan , los controles si son cumplidos.	- No existen indicadores para el proceso - El proceso genera dos reportes importantes como son el plan de comunicación en si y el reporte del seguimiento de la ejecución del plan .	- Las politicas si se aplican en especial las que se refieren a la adquisición de materiales y servicios de comunicación se cumple con lo que estipula la ley con respecto a compras públicas, claro está dependiendo tambien de la urgencia y del volumen de compra.	- En lo que se refiere al valor agregado , de las 7 actividades que posee el proceso 2 agregan valor al cliente significando el 28,7% y 5 actividades agregan valor interno que es el 71,43%, no existen actividades que no agregan valor .	8
P.CA006	Administrativo Financiero	- El proceso es corto y presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de las actividades permite que se de el desarrollo del proceso administrativo financiero - En proceso existen demoras ya que el imput (Inforación) viene de varias areas como Contabilidad, RRHH, Finanzas y el área Administrativa. - no existen controles en los procesos ya que dichos controles están ya inmersos en los propios procesos de cada area que participa en el procesos Administrativo Financiero. -	- No existen indicadores para el proceso - El proceso en sí no genera un reporte pero existen reportes de cada área que participa en el proceso el mismo que es validador por el cada jefe de Área.	- las politicas se aplican a cada área que participa en el proceso.	- en lo referente al valor agregado el 100% de las actividades agregan valor interno.	4,75

Procesos Auxiliares		7,333333	7	6,666667	5,666667	6,67		
P.MI007	Mantenimiento Información Cobertura	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad y el orden de las actividades permite mantener actualizadas las instituciones que reciben la alimentación escolar. - En proceso la actividad que tiene más demora es la del registro en línea de la actualización a la información de cobertura - Existen dos controles en el proceso los mismos que se cumplen en un 80%	- No existen indicadores en el proceso - En el proceso existen dos reportes importantes los mismos que son el reporte de actualizaciones de cobertura y el reporte de la evaluación de la ejecución , estos reportes son utilizados por la Coordinación nacional y coordinaciones provinciales para un mayor control y seguimiento.	4	- Existen políticas que son aplicables al proceso ,pero aun no se las pone en práctica al 100%.	- En lo que se trata sobre análisis de valor agregado implica que de 7 actividades 4 agregan valor al cliente y 3 agregan valor interno, es decir se evidencia que no existen actividades que no agregan valor.	6	4,75
P.RA008	Registro en Línea de Actualización	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad y el orden de las actividades permite el registro de la actualización en línea. - Todas las actividades corresponden al proceso de registro en línea de actualización, existen cuellos de botella cuando se presentan fallas en los sistemas de información como el SIPAE. - Existen controles de evaluación de perfil de las instituciones educativas participantes en el programa de alimentación escolar.	- No existen indicadores en el proceso - En el proceso existen seis reportes importantes los mismos que detallan la inclusión, exclusión, cambio de modalidad de atención del programa , actualización de beneficiarios, actualización de datos de la institución educativa, actualización de comisión de alimentación escolar. Estos reportes son validados por el personal de campo y revisados por las direcciones provinciales.	6	- Existen políticas que son aplicables al proceso .	- El 57,14% de las actividades agregan valor al cliente y el porcentaje restante que son tres actividades agregan valor interno, se evidencia la no existencia de actividades que no agregan valor.	9	7,25
P.RP009	Revisión del POP	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad y el orden de las actividades permite el registro de la actualización en línea. - Todas las actividades corresponden al Revisión del POP, la actividad que más demora presenta es la del diseño de los ajustes y pruebas de escritorio por lo que se convierte en un leve cuello de botella - Existen controles en lo que respecta a la revisión del plan de ejecución y también en el ejecutar pruebas en servidores.	- No existen indicadores en el proceso - En el proceso no existen reportes por lo que puede crear un conflicto por falta de información sobre resultados	7	- Existen políticas que son aplicables al proceso pero no son aplicadas y cumplidas en su totalidad, siendo un puntaje muy débil en el proceso.	- De nueve actividades una agrega valor al cliente , una no agrega valor y 7 son aquellas que agregan valor interno siendo esto el 77,78%.	7	4,75
Habilitadores		6	4,666667	4,333333	7,333333	5,58		
P.DP010	Desarrollo de Nuevos Productos	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de nuevos productos. - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el diseño de productos, términos de referencia . - En este proceso no existen un cuello de botella	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera el desarrollo de nuevos productos para el PAE. - Si se genera un reporte en el que contiene el resultado del proceso que es el diseño teórico del nuevo producto y los términos de referencia para contratación para la realización de dicho producto ,quelo hace la Coordinación Nacional	9	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar tanto las especificaciones teóricas del nuevo producto como términos de referencia sobre el mismo	- En el proceso existe un total de 9 actividades de las cuales siete agregan valor al cliente , una no agrega valor y una agrega valor interno, responde a los porcentajes de 77,78%, 11,11% y 11,11% respectivamente.	8	7,5
P.PO011	Preparación de Orden	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de la preparación de Orden de productos. - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porción , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parámetros de la orden de producción.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se genera un reporte en el que contiene los parámetros para la realización de la orden de producción del producto , quelo hace la Coordinación Nacional	4	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar la orden de producción	- En el proceso existe un total de 8 actividades de las cuales siete agregan valor al cliente , y una agrega valor interno, responde a los porcentajes de 87,50%, 12,50% respectivamente.	9	6,25
P.AP012	Adquisición de Productos	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la adquisición de productos - En este proceso existe un control el mismo que se cumple y que consiste en la revisión del requerimiento de compra de los bienes y servicios. - En este proceso existe un cuello de botella que está inmerso en el proceso de adquisición , genera demoras .	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se realiza la adquisición de los productos - Si se genera un reporte en el que contiene todos los productos y servicios necesarios a ser adquiridos.	3	- Si existen políticas en el proceso que le permiten la compra y adquisición de los productos	- En el proceso todas las actividades agregan valor al cliente por lo que cumple en la totalidad con el fin de un proceso de cadena de valor	9	5,5
P.AP013	Adquisición de Productos UNP Nivel 2	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la adquisición de productos - En este proceso existe un control el mismo que se cumple y que consiste en la revisión previo a la contratación de un servicio o la elaboración de un producto. - En este proceso existe un cuello de botella que está inmerso en el proceso de adquisición ya que no se tiene el control absoluto ya que es por medio del INCOF.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se realiza la adquisición de los productos - Si se genera un reporte en el que contiene todos los productos y servicios necesarios a ser adquiridos.	3	- Si existen políticas en el proceso que le permiten la compra y adquisición de los productos	- En el proceso cuatro actividades agregan valor al cliente y siete agregan valor interno con los porcentajes respectivamente de 36,36% 66,64%	6	4,75

P.A0014	Ajuste de Orden de Produccion	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la adquisición de productos - En este proceso existe un control el mismo que se cumple y que consiste en la revision previo a la contratación de un servicio o la elaboración de un producto. - En este proceso existe un cuello de botella que está inmerso en el proceso de adquisición ya que no se tiene el control absoluto ya que es por medio del INCOP. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se realiza la adquisición de los productos - Si se generan un reporte en el que contiene todos los productos y servicios necesarios a ser adquiridos. 	5	- Si existen politicas en el proceso que le permiten la compra y adquisicion de los productos	5	- En el proceso cuatro actividades agregan valor al cliente y siete agregan valor interno con los porcentajes respectivamente de 36,36% 66,64%	6	4,75
P.CO015	cierra de orden	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la realizacion de ajustes para la orden de producción - En este proceso existe un control el mismo que se cumple y consiste en la revision para poder o no aprobar la modificación de la orden de producción - En este proceso no existen un cuellos de botella 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Este proceso podria ser unificado a - Si se generan un reporte en el que contiene los parametros para la realizacion de la orden de produccion del producto , queo hace la Coordinación Nacional 	7	- Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar la orden de producción	6	- En el proceso existe un total de 7 actividades de las cuales 2 agregan valor al cliente ,y5 agregan valor interno, responde a los porcentajes de 28,57%, 71,43% respectivamente.	6	6,25
P.IN016	Impresión de Notas de Entrega	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la impresion de las notas de entrega - En este proceso existen dos controles que es la verificación de formatos y formularios de las notas de entrega y su correcta presentación con toda la información necesaria - En este proceso existe un cuello de botella y es en si a impresion de las notas de entrega por el gran numero de ellas -Este proceso podria unificarse con el anterior que es el cierre de orden 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Si se generan un reporte que contiene las notas de entrega que van a cada direccion provincial 	3	- No se aplican politicas	5	- En el proceso existe un total de 6 actividades de las cuales una agrega valor al cliente, tres agregan valor interno y dos no agregan valor con sus porcentajes de 16,67% , 50% y 3,33%	3	3
P.MC017	Movilizacion a Centros de Distribucion	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la movilizacion del producto a los centros de acopio - En este proceso existen un control que es la verificación de los datos y del producto que ingreda al centro de distribución - En este proceso el cuello de botella es la legalización de las actas 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se realiza la movilizacion de producto a los centros de acopio - no se generan un reporte ya que existe un acta que se latoma como documento clave. 	3	- Si existen politicas en el proceso si se da el cumplimiento en un 70%	6	- En el proceso existe un total de 6 actividades de las cuales 2 agregan valor al cliente ,2 agrega valor interno y dos no agregan valor	5	4,5
P.TI018	Transporte Inter Provincial	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite que se realice el transporte provincial - En este proceso existen dos controles los mismos que consisten en la revisión de las notas de entrega que presentan los transportistas y el control de rutas - En este proceso existen un cuello de botella que es en la legalización de las notas de entrega 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso 	6	- Si existen politicas en el proceso q	4	- En el proceso existe un total de 7 actividades de las cuales una agrega valor al cliente ,cinco dan valor interno y una no agrega valor	6	5,5
P.AP019	Almacenamiento de Productos	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de ellas y el orden permite el desarrollo del almacenamiento de productos - En este proceso existen dos controles los mismos que se cumplen y consisten en la revisión en la entrega de productos y la verificación de datos ingresados en los centros de distribución . - En este proceso existe un cuello de botella ya al final del mismo y es la legalización de las actas. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parametros para la realizacion de la orden de produccion del producto , queo hace la Coordinación Nacional 	5	- Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar la orden de producción	6	- En el proceso existe un total de 8 actividades de las cuales siete agregan valor al cliente ,y una agrega valor interno, responde a los porcentajes de 87,50%, 12,50% respectivamente.	9	6,5
P.DI020	Distribución a Unidades de Intervencio	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de la preparación de Orden de productos, - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porcion , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parametros de la orden de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se trata de la distribución del producto a los centros de distribución - Si se generan un reporte en el que contiene los productos que se han distribuido y como reporte tambien se toma en cuenta las notas de entrega. 	4	- Si existen politicas en el proceso que permiten la distribución de l producto se da cumplimiento a las mismas en un 90%	7	- En el proceso existe un total de 9 actividades de las cuales 6 agregan valor al cliente con un 66,67% y 3 actividades que agregan valor interno con un 33%.	7	6

P.TP021	Transportar productos a Instituciones Educativas	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de la en lo que respecta al transporte de productos a las instituciones educativas - En este proceso existen dos controles los mismos que se cumplen y consisten en la revisión del cronograma de distribución y la verificación de hojas de ruta para asegurar la distribución del producto - En este proceso puede tomarse un cuello de botella el transporte ya que depende además de factores externos y disponibilidad de los camiones 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se da el transporte del producto a la instituciones educativas. - Si se generan un reportes esto consiste en los informes de ejecución logística evaluación de transporte. 	7	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar el transporte de los productos, cumpliendo con medidas de seguridad . 	7	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 10 actividades de las cuales dos agregan valor al cliente y ocho agregan valor interno, con los porcentajes de 20% y 80%. 	6	7
P.EP022	Entrega de productos en Instituciones Educativas	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite la entrega de productos en instituciones educativas. - En este proceso existe dos controles en el que se realiza la verificación de los saldos de la distribución, y verificación completa de la distribución de la ruta. - En este proceso no existen un cuello de botella 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la entrega de productos a instituciones educativas. - Si se generan un reporte en el que contiene las entregas que se realizan. 	6	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que le permiten. 	7	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 6 actividades de las cuales dos agregan valor al cliente y cuatro agrega valor interno. 	6	6,75
P.RP023	Registro de entrega en Instituciones Educativas	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de la preparación de Orden de productos. - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porcion , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parametros de la orden de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parametros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional 	4	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción 	6	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 8 actividades de las cuales siete agregan valor al cliente y una agrega valor interno, responde a los porcentajes de 87,50%, 12,50% respectivamente. 	9	6,25
P.AD024	Acompañamiento a Distribucion	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el acompañamiento a la distribución - En este proceso existen dos controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones del cronograma de distribución y al evaluación d ela ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso 	5	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que se cumplen parcialmente 	5	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 8 actividades de las cuales dos agregan valor al cliente , y seis agrega valor interno, responde a los porcentajes de 25 % , 75% respectivamente. 	4	4,5
P.DT025	Desarrollo de Trabajo de Campo	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo del trabajo de campo - En este proceso existen dos controles que son observación del desempeño del centro de distribución y revisión de datos sobre la ejecución - En este proceso no existen un cuello de botella 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se se realiza el desarrollo del trabajo de campo - Si se generan un reporte que en si es un informe final del monitoreo. 	7	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que le el desarrollo del trabajo de campo 	6	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 7 actividades de las cuales 2 agregan valor al cliente ,cinco agregan valor interno 	6	6,5
P.CA026	consumo de Alimentacion Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo del proceso - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porcion , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parametros de la orden de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parametros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional 	4	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción 	6	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 10 actividades de las cuales el 50% agrega valor al cliente y el 50% grega valor internote. 	9	6,25
P.MI027	Monitoreo de Instituciones Educativas	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo del proceso - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porcion , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parametros de la orden de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parametros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional 	5	<ul style="list-style-type: none"> - Si existen politicas en el proceso 	5	<ul style="list-style-type: none"> - En el proceso existe un total de 13 actividades de las cuales 5 agrega valor al cliente y 8 agrega valor interno 	7	5,75

P.II028	Intervención en Instituciones Educativas	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de la preparación de Orden de productos. - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porción , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parámetros de la orden de producción.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parámetros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional	6	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción	- En el proceso existe un total de 7 actividades de las cuales 4 agregan valor al cliente , dos agregan valor interno y una no agrega valor	8	6
P.L0029	Liquidación de Orden de Alimentación	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo del proceso - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porción , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parámetros de la orden de producción.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parámetros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional	8	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción	- En el proceso existe un total de 8 actividades de las cuales siete agregan valor al cliente , y una agrega valor interno, responde a los porcentajes de 87,50%, 12,50% respectivamente.	8	6,75
P.RN030	Registro de Notas de Entrega	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo de Orden de productos. - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porción , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parámetros de la orden de producción.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parámetros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional	6	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción	- En el proceso existe un total de 4 actividades de las cuales una agrega valor al cliente , dos agregan valor interno y una no agrega valor	6	5,5
P.CO031	Conciliación de Orden	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite el desarrollo del proceso - En este proceso existen tres controles los mismos que se cumplen y consisten en las revisiones para poder o no aprobar el ajuste de diseño de porción , aprobar y generar la orden de producción - En este proceso no existen un cuello de botella en la definición de parámetros de la orden de producción.	- No existen indicadores en este proceso - Los resultados si agregan valor al proceso ya que se genera la preparación de orden de productos - Si se generan un reporte en el que contiene los parámetros para la realización de la orden de producción del producto , queo hace la Coordinación Nacional	6	- Si existen políticas en el proceso que le permiten configurar tla orden de producción	- En el proceso existe un total de 15 actividades , de las cuales una agrega valor al cliente , trece de las agrega valor interno y una no agrega valor.	6	6
CADENA DE VALOR			4,954545	5,863636	5,636364	6,772727	5,81	
P.ER032	Evaluación de Resultados	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite realizar la evaluación de resultados por parte de un consultor externo. - Todas las actividades corresponden al proceso que se está realizando -Existen dos controles importantes en el proceso que se cumple y son: La revisión de los términos de referencia para su modificación y ajuste: el segundo control es la revisión y ajuste del proceso de evaluación de resultados.	- No existen indicadores en el proceso - Existe evidencia de que el proceso genera una un informe que es importante que contiene los hallazgos encontrados por la entidad que realiza la auditoría externa.	6	- Existen políticas aplicables a este proceso que se cumple en su mayoría.	- Del total de siete actividades solo una no agrega valor y las 6 restantes agregan valor interno con el 85,7 %, no existen actividades que agreguen valor al cliente.	4	5
P.EP033	Evaluación de Procesos	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite realizar la evaluación de procesos por parte de un consultor externo. - Todas las actividades corresponden al proceso que se está realizando -Existen dos controles importantes en el proceso que se cumple y son: La revisión de los términos de referencia para su modificación y ajuste: el segundo control es la revisión y ajuste del proceso de evaluación de resultados.	- No existen indicadores en el proceso - Existe evidencia de que el proceso genera una un informe que es importante que contiene los hallazgos encontrados por la entidad que realiza la auditoría externa.	6	- Existen políticas aplicables a este proceso que se cumple en su mayoría.	- Del total de siete actividades solo una no agrega valor y las 6 restantes agregan valor interno con el 85,7 %, no existen actividades que agreguen valor al cliente.	4	5
P.EI034	Evaluación de Impacto	- El proceso presenta un orden coherente en la ejecución de las actividades, no existe duplicidad de actividades y el orden de ellas permite realizar la evaluación del impacto por parte de un consultor externo. - Todas las actividades corresponden al proceso que se está realizando -Existen dos controles importantes en el proceso que se cumple y son: La revisión de los términos de referencia para su modificación y ajuste: el segundo control es la revisión y ajuste del proceso de evaluación de impacto	- No existen indicadores en el proceso - Existe evidencia de que el proceso genera una un informe que es importante que contiene los hallazgos encontrados por la entidad que realiza la auditoría externa.	6	- Existen políticas aplicables a este proceso que se cumple en su mayoría.	- Del total de nueve actividades solo una no agrega valor y las 8 restantes agregan valor interno con el 88,9 %, no existen actividades que agreguen valor al cliente.	4	5
INTEGRADORES			6	5	5	4	5,00	

PROTOCOLO OPERATIVO

Versión 5 (Abril 2011)

Definición

Es un instrumento operativo para la gestión de calidad basada en procesos, diseñado con el objetivo de: instrumentar el cumplimiento y avance de las metas de la CGAE a partir de la Línea Base a nivel de habilitador y de todos los procesos a nivel de cadena de valor, para facilitar la gestión y la evaluación de la CGAE, a nivel de procesos y resultados que sirvan como insumos para la evaluación de impacto.

Además propone los elementos adecuados para conducir un proceso de estandarización de criterios y conceptos, para una comprensión y acción más eficiente de las actividades necesarias para la gestión operativa de la COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Implementación

El protocolo operativo de la CGAE es un instrumento que fue diseñado y puesto en producción en el año 2002. Hasta la fecha se han realizado cuatro revisiones para perfeccionarlo, logrando constituirse en un instrumento ágil y eficiente para la gestión de los procesos.

Los datos que ingresan y generan cada uno de los procesos, así como cada uno de los elementos que conforman los mismos, han sido validados y modelados para que su procesamiento y ejecución sea estable, y produzca información confiable y válida, a fin de que todos los actores involucrados con la ejecución de la Coordinación General de Administración Escolar - CGAE puedan tomar decisiones adecuadas en el desarrollo de cada una de los procesos definidos por el ciclo de calidad de la Coordinación. Los procesos de ingreso de datos son:

Procesos AUXILIARES

MANTENIMIENTO DE LA INFORMACIÓN: Corresponde a la información a partir de la línea base que identifica las instituciones educativas del sistema educativo beneficiarias de la CGAE.

La identificación de los beneficiarios se hará sobre la base de los criterios definidos por instrumentos válidos, creados para el efecto por los organismos con capacidad técnica para construir herramientas confiables para la selección.

En este proceso de mantenimiento del sistema de información, se desarrollan los siguientes procedimientos:

Inclusión.- Procedimiento mediante el cual una institución educativa es incluida dentro de los beneficios del Ministerio de Educación que correspondan a la misión de la CGAE. Para esto es necesario que se cumplan con todos los requisitos establecidos en las normativas definidas para el efecto.

Exclusión.- Procedimiento mediante el cual una institución educativa que recibe los beneficios del Ministerio de Educación que correspondan a la misión de la CGAE deja de percibirlos. Para excluir una institución educativa se deben observar los requisitos establecidos en las normativas definidas para el efecto.

Actualización de beneficiarios e información.- Procedimiento que permite mantener actualizada la información de la institución educativa, como es el número de beneficiarios, y referencia de acceso; utilizando como elemento de verificación los documentos de referencia estadística otorgada por las instancias correspondientes y calificadas para el efecto.

Actualización de la CAE.- Procedimiento que permite mantener actualizada la información de padres, madres de familia y maestros de una institución educativa que conforman la Comisión de Administración Escolar - CAE.

Procesos de CADENA DE VALOR

PREPARACIÓN DE ORDEN: Permite determinar de manera certera, las cantidades de recursos educativos(productos) requeridos en la distribución de cada orden, tomando en cuenta las cantidades de recursos educativos(productos) disponibles en los centros de distribución provinciales, a fin de optimizar los recursos y progresivamente evitar la pérdida o deterioro de los recursos educativos (productos) provocada por la presencia de diversas causas como: perecimiento, descomposición, contaminación, humedad, conservación, factores climáticos, mal uso, etc.

La salida de este proceso se denomina Orden de Producción, los insumos necesarios para generar la misma son: Producto Programado (PP) y Producto Sobrante de la orden anterior (PS)

Producto Programado (PP).- Es la cantidad de recursos educativos (productos) que se entregan a los establecimientos de acuerdo a las definiciones técnicas determinadas por cada una de las áreas del Ministerio de Educación. Para el caso específico de alimentación escolar, es el resultado del cálculo del número de niños + niñas + profesores + administrativos + padres, multiplicado por la ración vigente de la orden, por los días de cobertura y dividido para el peso neto del empaque primario.

Producto Disponible (PD).- Recursos educativos (productos) que se encuentran físicamente en los centros de distribución y que por causa justificada no se entregó durante la orden en ejecución. Se lo distribuirá mediante una reprogramación de acuerdo a las políticas y normas definidas por la autoridad competente.

Orden de Compra (OC).- Información que indica el requerimiento de los recursos educativos (productos), que equivalen a las cantidades de cada uno de los mismos por provincia, a efecto de que se dé inicio al proceso de adquisición. La orden de producción se puede representar por la diferencia entre el Producto Programado (PP) y el Producto Disponible (PD).

Es el dato real del producto que deberá ser adquirido por el organismo encargado de la adquisición.

$$\text{OC} = \text{PP} - \text{PD}$$

ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS: Es el conjunto de procesos ejecutados por el organismo encargado de la adquisición de recursos educativos (productos), conforme a la orden de compra a requerimiento de la CGAE.

Los procesos que desarrollará el organismo encargado de adquisición de recursos educativos (productos) son:

- Proceso de adquisición de bienes
- Proceso de contratación de servicios

Los procesos complementarios que pueden ser realizados por la CGAE durante la adquisición de recursos educativos (productos) son los siguientes:

AJUSTE DE ORDEN: Proceso que se ejecuta cuando no existe oferta de un determinado recurso educativo (producto).

CIERRE DE ORDEN: El objetivo de este proceso es generar los insumos para la recepción de recursos educativos en los centros de distribución y la planificación de la distribución a las instituciones educativas. Los procesos que se ejecutan son los siguientes:

- Procesamiento de los resultados del proceso de adquisición
- Registro de resultados del proceso de adquisición
- Cierre de la Orden de Compra
- Elaboración e impresión de actas de entrega proveedor - bodega
- Generación de notas de entrega de acuerdo a la política de cada proyecto
- Publicación de distributivos en página Web
- Autorización para impresión de Notas de Entrega
- Impresión de Notas de Entrega

Producto Comprado (PC).- Es la cantidad de recursos educativos (productos) adquiridos por la instancia responsable, la misma que es registrada en el documento denominado Acta Proveedor – Bodega.

Nota de Entrega.- Documento que detalla la cantidad de recursos educativos (productos) a ser entregados en la institución educativa beneficiaria, a través de la CGAE. Este se convierte en documento habilitante para el pago de los servicios complementarios correspondientes.

Notas Emitidas (NE).- Son las notas de entrega generadas a partir del cierre de la orden. Estas notas serán un dato constante durante la ejecución de la orden.

ACTAS PROVEEDOR-BODEGA: Documento habilitante para la movilización de recursos educativos (productos) adquiridos, desde el proveedor adjudicado hasta los centros de distribución de la CGAE. Este se convierte en documento habilitante para el pago al proveedor.

RECEPCIÓN EN CENTROS DE DISTRIBUCIÓN: Proceso que permite recibir y registrar el ingreso de manera inmediata de los recursos educativos (productos) en los centros de distribución, mediante el acta proveedor – bodega. Para tal efecto dentro de las 24 horas del día, los centros de distribución deben estar habilitados l de acuerdo a las necesidades de la CGAE.

DISTRIBUCIÓN A UNIDADES DE INTERVENCIÓN: Proceso que permite desarrollar la logística a nivel de transporte intraprovincial para la entrega de los productos en cada una de las instituciones educativas participantes, es decir transportar los productos desde el centro de distribución provincial de la CGAE hasta la unidad de intervención. Los procesos que se ejecutan son los siguientes:

- Solicitar la construcción del cronograma de distribución
- Preparar el cronograma de distribución
- Ajustar el cronograma de distribución
- Analizar la programación logística y evaluación de transporte

- Aprobar cronograma de distribución
- Retirar productos del Centro de Distribución
- Verificar hojas de ruta
- Transportar el producto a las instituciones educativas
- Acompañamiento a la distribución
- Preparar informe de ejecución logística

La competencia sobre este proceso es de los transportistas y de la CGAE.

PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE NOTAS DE ENTREGA: actividades realizadas al finalizar la distribución de los recursos educativos (productos) de cada una de las rutas, en la que el transportista deberá retornar al centro de distribución, para que el responsable del mismo proceda diariamente con el registro correspondiente.

ACOMPANAMIENTO: Proceso que el personal de la CGAE ejecuta simultáneamente con el de la distribución, La carga de trabajo es asignada en base de muestras y la intervención se realiza en provincias seleccionadas en función de los desempeños anteriores. Para el desarrollo del proceso se utiliza la metodología de evaluación diseñada por la CGAE y los resultados tanto cuantitativos como cualitativos se los registra en el sistema de información SIGAE.

Para el desarrollo de estos procesos es necesario definir algunos conceptos, que en esencia son la base para realizar el control de los recursos educativos (productos) en los centros de distribución y para determinar la estadística de atención durante el siguiente proceso.

USO O CONSUMO DE RECURSOS EDUCATIVOS: El requerimiento para el inicio de este proceso es la ejecución del cierre de la orden que se establece de acuerdo a las definiciones técnicas determinadas por cada una de las áreas del Ministerio de Educación.

Para el caso específico de alimentación escolar, está determinada por el número de días hábiles durante los cuales los beneficiarios consumirán el recurso educativo (producto). El proceso del consumo de los alimentos, es el conjunto de actividades que se desarrollan dentro de la institución educativa para preparar y servir a los beneficiarios. Los

responsables de la ejecución de este proceso son los padres de familia y los maestros, organizados en la Comisión de Administración Escolar- CAE.

Durante este proceso será de suma importancia que todas las instancias involucradas observen los siguientes conceptos respecto del tratamiento de las notas de entrega, a fin de determinar la información necesaria, para la fase de Programación de la siguiente orden.

Resulta fundamental para todo el ciclo de calidad en la operación de recursos educativos, a fin de evitar su acumulación, todas las notas de entrega que han pasado por el proceso de distribución deberán remitirse a la oficina del CGAE de forma periódica, de acuerdo a los plazos establecidos por la CGAE.

Durante la ejecución de los procesos de cadena de valor se presenta una actividad que la ejecutan los administradores de los centros de distribución, la misma que debe ser de seguimiento y acompañamiento por la CGAE.

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE LOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN: Conjunto de actividades orientadas a mantener información verás del movimiento de los recursos educativos (productos) en los centros de distribución. Los insumos para la ejecución del proceso están definidos por los datos procesados en el SIGAE, que son: notas de entrega, actas proveedor -bodega, etc. La competencia sobre el proceso es de responsabilidad de los centros de distribución, y su seguimiento lo realizará la CGAE.

Para gestionar los procesos de Distribución y Control, el transportista y el administrador de los centros de distribución utilizarán indicadores de desempeño contruidos a partir de las métricas generadas por el estado logístico de las notas de entrega en los procesos de almacenamiento y distribución. Para el efecto se han definido los siguientes estados logísticos:

- **Notas Sin Gestión (NS).**- Son las notas que se han entregado y que no han sido asignadas a ninguna ruta por parte del transportista.

- **Notas Programadas (NP).**- Son las notas que se han entregado al transportista después de su emisión, para que sean asignadas o planificadas dentro de una ruta.
- **Notas Comprometidas (NC).**- Notas cuyo producto ya ha sido egresado de bodega para que el transportista proceda con la entrega.
- **Notas Entregadas (NN).**- Notas cuyo producto ha sido entregado por el transportista en las instituciones educativas, el documento que avaliza dicha entrega ha retornado a la bodega para su correspondiente registro en el sistema.

REPROGRAMACIÓN DE LOS RECURSOS EDUCATIVOS (PRODUCTOS):

Conjunto de actividades que permite asignar y entregar producto a las instituciones educativas, de reciente ingreso o que han demostrado incremento de beneficiarios. Los funcionarios encargados de ejecutar este proceso son los Administradores Escolares Locales de la CGAE, en función de los recursos educativos (productos) que han sido devueltos a los centros de distribución y que corresponden a instituciones que por motivos o causas justificadas no los han recibido, Para el efecto utilizarán de forma desconcentrada el sistema de información SIGAE.

Para el caso específico de alimentos, los Administradores Escolares Locales, podrán realizar reprogramaciones de los recursos escolares (productos), en un plazo que no excederá el 60% del período de distribución; con un equivalente máximo de 24 días calendario. De no existir reprogramación en el plazo señalado los recursos escolares (productos) pasarán a ser Producto Disponible de la siguiente orden.

Los principales insumos para el desarrollo de los procesos de cadena de valor están condicionados por el manejo de las notas de entrega. Así se determinan los siguientes estados adicionales para las notas de entrega:

Notas Registradas (NR).- Notas cuyo recurso escolar (producto) ha llegado a las instituciones educativas, las mismas que han ingresado a la CGAE, para registrar los datos de entrega a fin de proceder con la liquidación y pago de transporte.

Los plazos para la entrega serán: 10 días calendario para transporte terrestre, 15 días calendario para transporte fluvial y 20 días calendario para transporte aéreo.

Estas notas pueden clasificarse en dos tipos:

- Registradas y Devueltas al Transportista.- Son notas que se devuelven al transportista por presentar errores en el documento físico para su debida corrección.
- Registradas sin Errores. – Son aquellas notas que han cumplido con todos los requerimientos de verificación y pueden pasar a una liquidación.

Notas Liquidadas (NL).- Notas que han sido procesadas por la CGAE de acuerdo a la normativa vigente, dentro de esta tipología se pueden presentar las siguientes particularidades determinadas por el nivel de cumplimiento del transportista:

- Notas Liquidadas Sin Pago de Transporte: Son aquellas notas que se han registrado en la CGAE y que por presentar errores se han devuelto al transportista para su respectiva rectificación. El plazo determinado para la entrega de las notas rectificadas transcurrirá a partir de la fecha de envío desde la CGAE de acuerdo a lo siguiente: 15 días calendario para transporte terrestre, 20 días calendario para transporte fluvial y 30 días calendario para transporte aéreo. En caso de no haber cumplido con estos plazos no se realizará el pago respectivo. Adicionalmente, no se pagará el valor correspondiente a transporte si el recurso educativo (producto) fuera entregado a los beneficiarios en el centro de distribución provincial.
- Notas Liquidadas con Cobro de Producto: Son las notas cuyo documento no ha retornado a la CGAE en el plazo determinado, el recurso educativo (producto) contemplado en dicha nota se cobrará al transportista de acuerdo a los precios de compra de los recursos escolares (productos).
- Notas Liquidadas con Pago de Transporte: Notas que han pasado el proceso de registro de entrega sin ningún problema y que han sido procesadas por la CGAE de acuerdo a la normativa vigente.

Notas Anuladas (NA).- Notas cuyo recursos escolares (productos), no han sido entregados por causas justificadas y debidamente detalladas. El reporte de anulación deberá ser suscrito por el Administrador Escolar Local.

CARECTERÍSTICAS DE LOS ESTADOS DE LAS NOTAS DE ENTREGA: Estos son conceptos que hacen referencia a situaciones específicas en la operación de la Coordinación, mismas que deben registrarse en las notas de entrega, estas son:

Notas Reprogramadas (NG).- Notas que se emiten para redistribuir el recurso educativo (producto) correspondiente disponible.

Notas Finales (NF).- Notas que proporcionan los datos reales de atención (instituciones y participantes) en cualquier punto de ejecución de la orden.

$$NF = NE - NA + NG$$

Notas Ajustadas (NJ).- Son notas de entrega que han registrado diferencias entre la cantidad del recurso educativo (producto) programado y la cantidad del recurso educativo (producto) efectivamente entregado. La diferencia del recurso educativo (producto) debe ser ingresado al centro de distribución provincial.

ELEMENTOS NECESARIOS Y DEFINICIONES PARA EL CONTROL DEL PRODUCTO

Producto en Existencia (PE).- Recurso educativo (producto) total que teóricamente se encuentra en el centro de distribución. Para determinar la cantidad de producto en existencia en cualquier punto de la ejecución de una orden, es necesario tomar en cuenta la posibilidad de que el recurso educativo (producto) comprado sea mayor o menor al requerido, por lo tanto habrá un factor de corrección en el cálculo definido por:

Producto Comprado – Producto Programado, es decir **PC – PP.**

Las operaciones para el cálculo, está dado por el recurso educativo comprometido (producto comprometido) (**PCom**) más el recurso educativo (producto) detallado en las

notas anuladas (**PNA**), más el recurso educativo (producto) detallado en las notas ajustadas (**PNJ**), menos el recurso educativo (producto) detallado en las notas reprogramadas (**PNG**), más otros ingresos. Así la representación es la siguiente:

$$\mathbf{PE = (PC - PP) + (PCom + PNA + PNJ - PNG) + Otros ingresos}$$

Producto Comprometido (PCom).- Es el recurso educativo (producto) que todavía no se ha entregado y que corresponde al detallado en las notas de entrega que están en poder del transportista.

Podemos decir que el recurso educativo comprometido (producto comprometido) (**PCom**) es igual al recurso educativo (producto) detallado en Notas Emitidas (**PNE**) menos el recurso educativo (producto) detallado en Notas Liquidadas (**PNL**) menos el recurso educativo (producto) detallado en Notas Registradas (**PNR**)

$$\mathbf{PCom = PNE - PNL - PNR}$$

Producto Sobrante (PS = PE - PCom).- Recurso educativo (producto) que se encuentran físicamente en los centros de distribución, y que por causa justificada no se entregó durante la orden inmediata anterior. Este producto deberá ser obligatoriamente transferido a la orden inmediata posterior, pasando a ser producto disponible. Se debe considerar lo siguiente:

- 1) No deberá existir recursos educativos (productos) sobrantes inicialmente, pues los sobrantes de una orden, pasan a ser disponibles para la siguiente y por lo tanto son tomados en cuenta para disminuir la orden de compra.
- 2) Para determinar el recurso educativo (producto) sobrante, es necesario tomar en cuenta, el recurso educativo (producto) detallado en las notas de entrega que han sido anuladas (**NA**), pues éste fue considerado dentro del recurso educativo (producto) programado y por lo tanto es recurso educativo (producto) comprado que físicamente está en los centros de distribución.

CONCILIACIÓN DE ORDEN: Es un proceso mediante el cual se verifica, contrasta y resume los movimientos de la gestión de almacenamiento y distribución a objeto de establecer el saldo real de una orden de recursos educativos. Como resultado de la conciliación se firmará un acta de conformidad para legalizar el proceso.

El desarrollo de la conciliación requiere de ajustes auxiliares que permiten registrar algunos procedimientos internos para regular el proceso de conciliación del centro de distribución.

Este proceso debe culminar antes del inicio de una nueva distribución de recursos educativos.

TRANSFERENCIA: Es el movimiento de recursos educativos (productos). Estas transferencias pueden presentarse de diferente manera como:

- De una orden a otra orden en el mismo centro de distribución.
- De una misma orden en el mismo centro de distribución.
- De una orden a otra orden hacia uno o varios centros de distribución.
- De una misma orden hacia uno o varios centros de distribución.
- De una orden hacia otro destino (emergencias catastróficas nacionales o internacionales).

OTROS INGRESOS: Es el recurso educativo (producto) no contemplado en la compra de una orden de recursos educativos (producto) y puede tener origen en los siguientes dos criterios:

- **Otros ingresos regulares:** Registros que se generan a fin de suplir a una transferencia cuando no coinciden las características del recurso educativo (producto) de la orden inicialmente originada y de la orden destino, o por donación de recursos educativos (productos) hacia el CGAE.
 - Ingresos facturables: es el recurso educativo (producto) que ingresa por primera vez en el centro de distribución ya sea por compra o por transferencia de una provincia a otra.

- **Ingresos no facturables:** es el recurso educativo (producto) que ingresa al centro de distribución ya sea por devolución o por transferencia de una orden a otra de la misma provincia.

- **Otros ingresos por devolución de notas de entrega:** Registros que se generan cuando el recurso educativo (producto) ha sido entregado a una institución educativa y dentro de quince días después de iniciada la distribución, bajo la responsabilidad del Administrador Escolar Local, es nuevamente retirado de la institución y devuelto al centro de distribución, a efecto de que el recurso educativo (producto) pueda ser utilizado en el proceso de reprogramación.

EGRESOS OCASIONALES: Registros que se generan cuando existen pérdidas de recursos educativos (producto), y su costo será recuperado por la CGAE al transportista o al centro de distribución. También corresponden a los recursos educativos (productos) donados a instituciones nacionales o extranjeras por catástrofes o hechos extraordinarios.

AJUSTE DE PRODUCTO NO DISTRIBUIDO: Registro de recurso educativo (producto) que se ejecuta al momento de realizar la conciliación de una Orden, cuyas notas de entrega ya han sido liquidadas. Se han definido dos tipos dentro de este ajuste:

- Cuando en el Resumen General para la Conciliación, el recurso educativo (producto) disponible es Negativo. (Ajuste A)

- Cuando en el Resumen General para la Conciliación, el recurso educativo (producto) disponible es cero o inferior al producto existente físicamente. (Ajuste F)


Las cantidades que resultan de estos registros se notifican en el resumen de la conciliación y se restan del recurso educativo (producto) entregado, estas cantidades son tomadas en cuenta para el descuento en el pago de liquidación de transporte.

COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR




MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Noviembre 2010

 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	2

INDICE	Pág.
1. Indice	
2. Objetivos generales	3
3. Procesos	
3.1. Planificación Estratégica y Operativa (P.PL001)	4
3.1.1. Objetivo	5
3.1.2. Indicadores	6
3.1.3. Diagramación	7
3.2. Selección, inclusión, propuestación y exclusión de beneficiarios (P.SE002)	8
3.2.1. Objetivo	9
3.2.2. Indicadores	10
3.2.3. Diagramación	11, 12
3.3. Incorporación de nuevos productos (P.IN003)	13
3.3.1. Objetivo	14
3.3.2. Indicadores	15
3.3.3. Diagramación	16, 17
3.4. Lineamientos, políticas y protocolos (P.LP004)	18
3.4.1. Objetivo	19
3.4.2. Indicadores	20
3.4.3. Diagramación	21
3.5. Preparación, cierre y logística (P.PC005)	22
3.5.1. Objetivo	23
3.5.2. Indicadores	24
3.5.3. Diagramación	25, 26, 27, 28
3.6. Distribución, acompañamiento y liquidación de ordenes (P.DA006)	29
3.6.1. Objetivo	30
3.6.2. Indicadores	31
3.6.3. Diagramación	32, 33
3.7. Conciliación de ordenes (P.CO007)	34
3.7.1. Objetivo	35
3.7.2. Indicadores	36
3.7.3. Diagramación	37, 38
3.8. Monitoreo (P.MT008)	39
3.8.1. Objetivo	40
3.8.2. Indicadores	41
3.8.3. Diagramación	42, 43
3.9. Capacitación (P.CP009)	44
3.9.1. Objetivo	45
3.9.2. Indicadores	46
3.9.3. Diagramación	47
3.10. Consejería Nutricional (P.CN010)	48
3.10.1. Objetivo	49
3.10.2. Indicadores	50
3.10.3. Diagramación	51
3.11. Control y Verificación - Presupuestaria (P.CV011)	52
3.11.1. Objetivo	53
3.11.2. Indicadores	54
3.11.3. Diagramación	55
3.12. Planificación Presupuestaria (P.PP012)	56
3.11.1. Objetivo	57
3.11.2. Indicadores	58
3.11.3. Diagramación	59
Elaboró	Aprobó
Autorizó	

 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			
	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	3

OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo General:

Compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la Coordinación General de Administración Escolar, precisando su participación para la realización de las actividades institucionales agregadas en los procedimientos.

Objetivos Específicos:

Regular y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo para evitar alteraciones arbitrarias en el desarrollo de cada uno de los procesos que ejecuta la Coordinación General de Administración Escolar.

Determinar en forma sencilla, las responsabilidades de los ejecutores de procesos.

Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y vigilancia en el cumplimiento integral de los procesos.

Incrementar la eficiencia de los colaboradores proporcionando una guía de sus funciones y de cómo ejecutarlas.

Evitar duplicidad de funciones y actividades.

Constituir una base para el análisis posterior del trabajo, mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos de la Coordinación General de Administración Escolar.

Elaboró	Aprobó	Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

P.PL001

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y OPERATIVA</p>		
<p>CÓDIGO: P.PL001</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>5</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Establecer orientaciones de política social y educativa, por medio de la formulación de la planificación estratégica, y operativa, respaldados con documentación veraz y legítima que estén alineados con el cumplimiento de metas gubernamentales establecidas para este programa social.

ALCANCE:

Este procedimiento incluye la elaboración de los Planes Estratégico, y Operativo alineados con los objetivos y propósitos de la existencia de esta Coordinación Nacional

DUEÑO DE PROCESO :

Coordinador General de Administración Escolar.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las políticas que rigen para este proceso, es la realización del mismo en el tiempo estipulado o requerido por la SENPLADES, de acuerdo a la asignación presupuestaria designada a la Coordinación por parte del gobierno en curso.

REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Orientaciones para elaboración de planes
Documentos de ajustes
Planificación de años anteriores
Legislación presupuestaria

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

POA: Plan Operativo Anual
ME: Ministerio de Educación

<p align="center">Elaboró</p>	<p align="center">Aprobó</p>	<p align="center">Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y OPERATIVA</p>		
<p>CÓDIGO: P.PL001</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>6</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Plan Operativo Anual.

DESCRIPCION:

El indicador de este proceso será el Plan Operativo Anual (POA) debidamente aprobado por la Subsecretaria de Planificación del Ministerio de Educación y será evaluado en su cumplimiento a través de los instrumentos definidos por ésta.

FORMA DE CALCULO:

Plan Operativo Anual disponible hasta el 30 de mayo del año previo a su ejecución

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analista de operaciones

PERIODICIDAD:

Anual

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Coordinador General de Administración Escolar

Elaboró

Aprobó

Autorizó


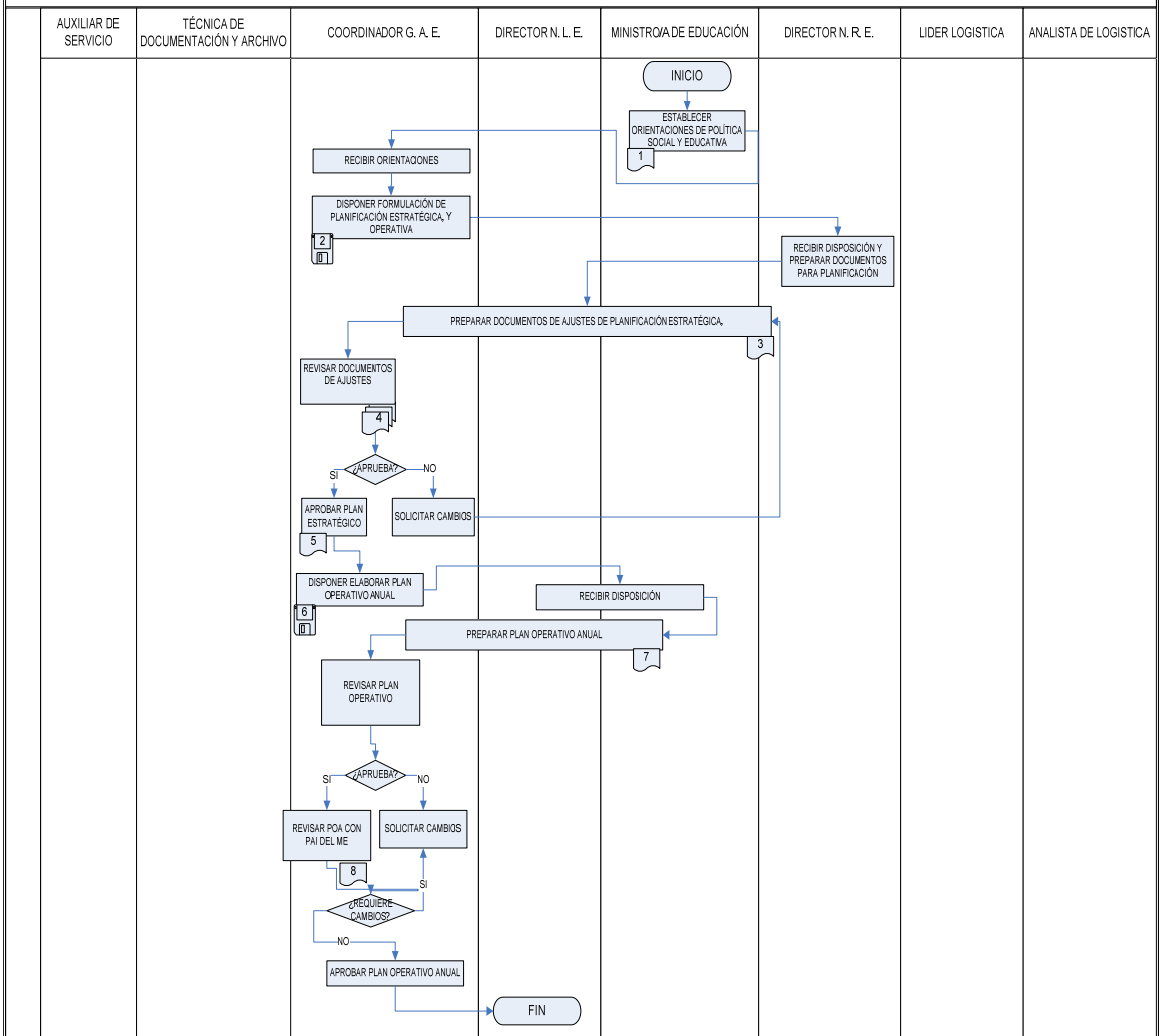
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA			
		CODIGO: P.PL001		Referencia: Día Mes Año Número de Pág.	
		20	11	2010	7

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR **Situación:** PROPUESTO
Proceso: PLANIFICACION ESTRATEGICA Y OPERATIVA **Fecha de Elaboración:** 01/09/2010
Subproceso: **Código:** P.PL001 **Fecha de última revisión:** 20/11/2010
Autor: E. Benitez / V. Guevara **Página:** 1 de 1



Elaboró

Aprobó

Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



SELECCIÓN, INCLUSIÓN, PROPUESTACIÓN Y EXCLUSIÓN DE BENEFICIARIOS

P.SE002

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación Ecuador</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>SELECCIÓN, INCLUSIÓN, PROPUESTACIÓN Y EXCLUSIÓN DE BENEFICIARIOS</p>		
<p>CÓDIGO: P.SE002</p>	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	9

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Determinar si una Institución Educativa cumple con los parámetros requeridos para ser incluidos como beneficiarios del Programa o si en el caso ya son beneficiarios establecer si deben o no continuar recibiendo el beneficio entregado por el Ministerio de Educación.

ALCANCE:

En estos procesos se realiza el análisis de las solicitudes de ingreso, verificando que la información que declaran en las mismas sea la que consta en el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), e y se ingresan los datos en el Sistema SIP@E en línea para que formen parte de los beneficiarios.

En caso de exclusiones, se desactiva a las Instituciones Educativas en la intranet y se registra el motivo por el cual se realiza dicha acción.

DUEÑO DE PROCESO :

Analista operativo

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las políticas que rigen para este proceso, es que se puede incluir una institución educativa siempre y cuando esta esté registrada en el AMIE, sea de sostenimiento fiscal, físcomicional o municipal y realice la solicitud para recibir el beneficio.

REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Archivo Maestro de Instituciones Educativas
Ficha de la IE
Solicitud de ingreso


TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

CGAE: Coordinación Escolar de Administración Escolar

Elaboró

Aprobó

Autorizó

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>SELECCIÓN, INCLUSIÓN, FORMULACIÓN Y EXCLUSIÓN DE BENEFICIARIOS</p>		
<p>CÓDIGO: P.SE002</p>	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	10

INDICADORES		
<p>NOMBRE:</p> <p>Número de beneficiarios de la Coordinación General de Administración Escolar</p>		
<p>DESCRIPCION:</p> <p>Establece el porcentaje del universo cubierto por la Coordinación General de Administración Escolar</p>		
<p>FORMA DE CALCULO:</p> <p>Número de niños y niñas beneficiados por la CGAE sobre universo de niños y niñas en edad escolar</p>		
<p>RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:</p> <p>Analista operativo</p>		
<p>PERIODICIDAD:</p> <p>Anual</p>		
<p>RESPONSABLE DE ANALISIS:</p> <p>Lider de operaciones</p>		
<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


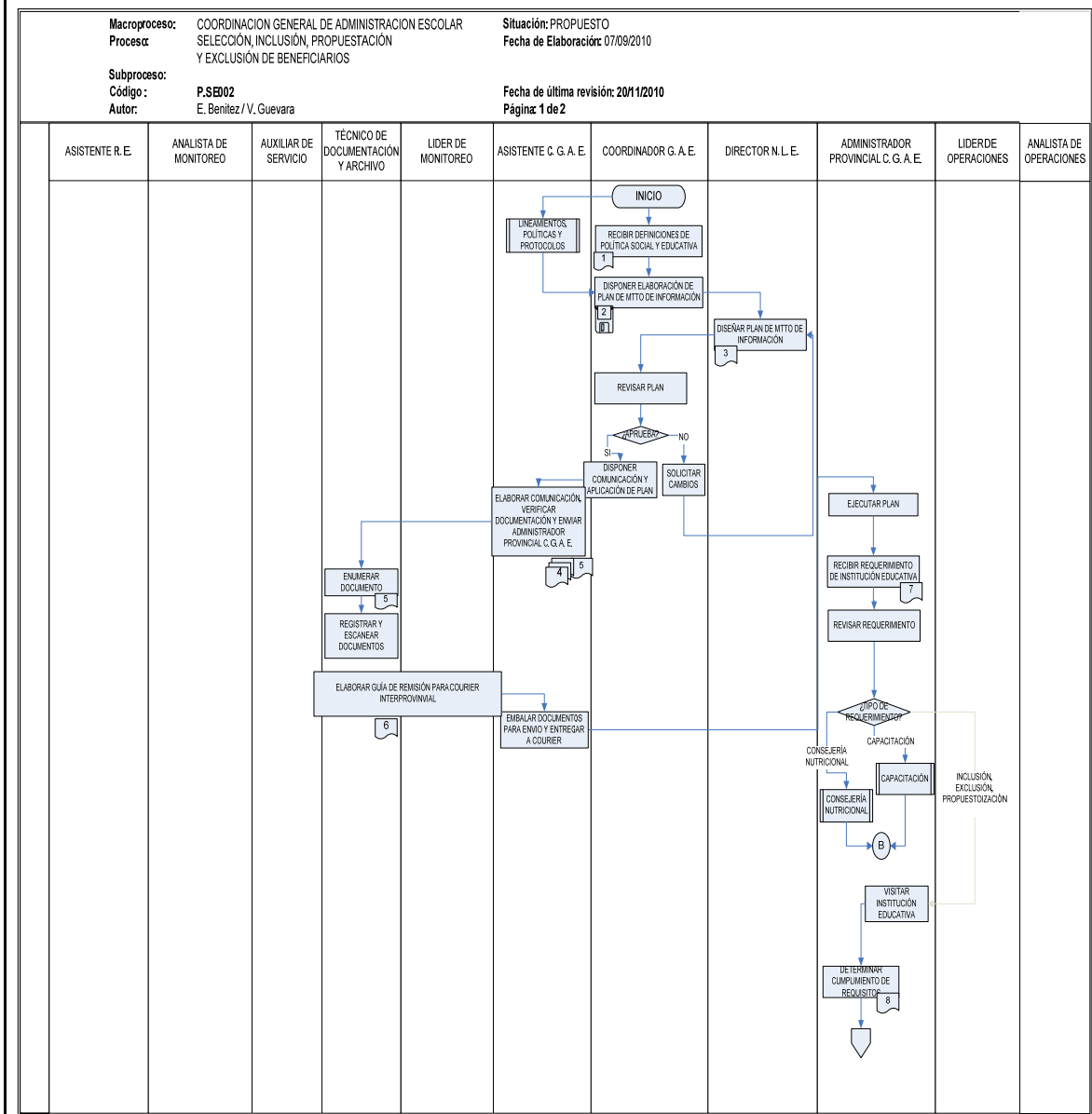
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	SELECCIÓN, INCLUSIÓN, PROPUESTACIÓN Y EXCLUSIÓN DE BENEFICIARIOS		
		CODIGO: P.SE002	Referencia: Día: 20 Mes: 11 Año: 2010	Vigencia: Año: 2010 Número de Pág.: 11

DIAGRAMA DE FLUJO



Elaboró	Aprobó	Autorizó


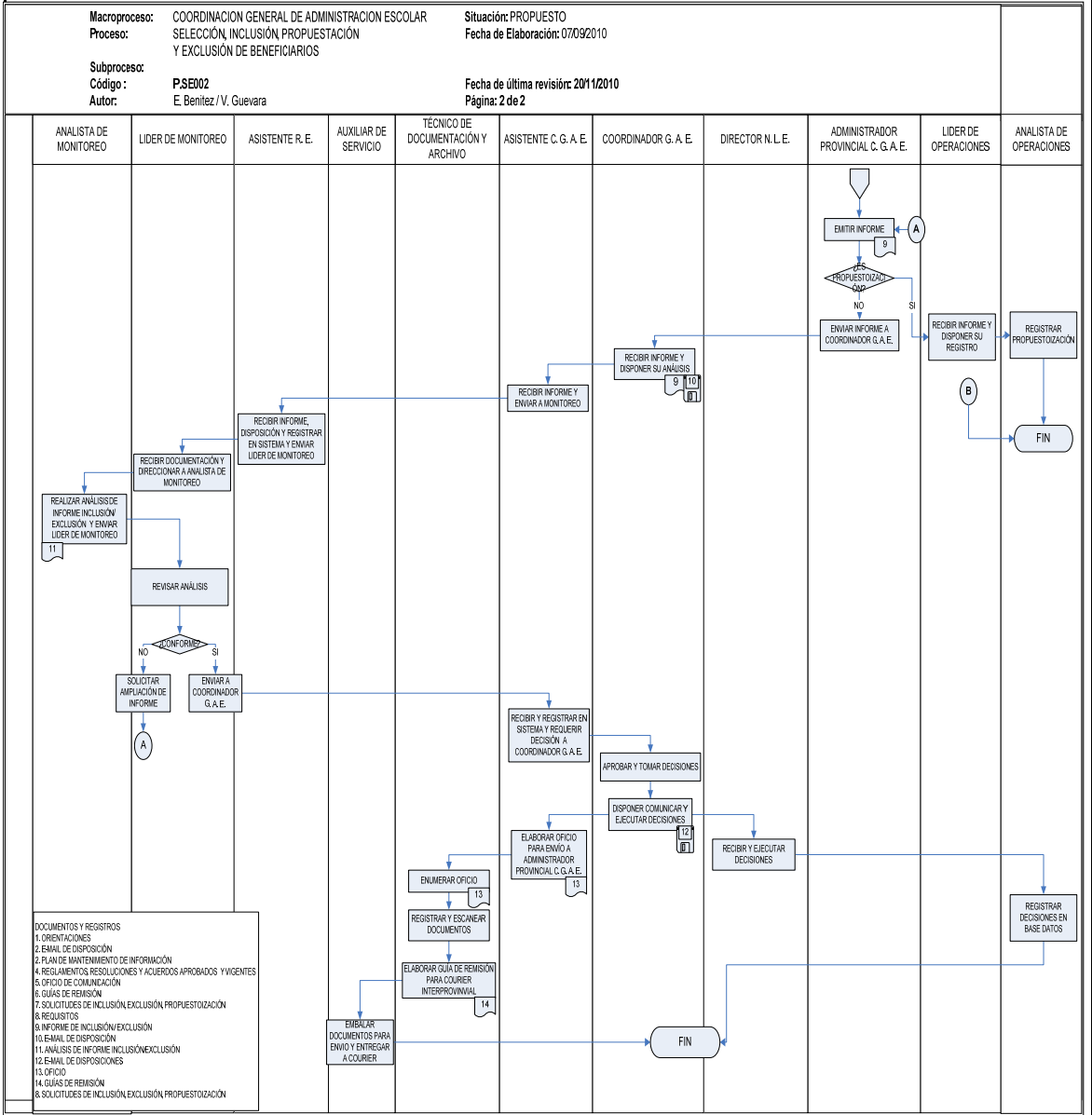
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	SELECCIÓN, INCLUSIÓN, PROPUESTACIÓN Y EXCLUSIÓN DE BENEFICIARIOS				
		CODIGO: P.SE002	Referencia:		Vigencia:	
		Día	Mes	Año	Número de Pág.	
		20	11	2010	12	

DIAGRAMA DE FLUJO



Elaboró	Aprobó	Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

P.IN003

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS</p>		
<p>CÓDIGO: P.IN003</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>14</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Investigar y encontrar nuevas opciones de productos que cumplan con el requerimiento tanto nutricional como académico, para entregar a los niños y niñas beneficiarios, con el propósito de diversificar y mejorar los productos que se entrega.

ALCANCE:

Este procedimiento incluye la investigación, formulación, la realización de análisis microbiológicos de los componentes y la aplicación de pruebas de aceptabilidad, para saber si existe aceptación por parte de la población beneficiaria.

DUEÑO DE PROCESO :

Asesora nutricional.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Cumplir con la planificación realizada, optimizando tiempos y recursos asignados.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Análisis microbiológicos
Planificación de 1 proyecto.
Resultados de la investigación.
Ficha técnica de la formulación.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

LE: Logística Escolar

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS</p>		
<p>CÓDIGO: P.IN003</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>15</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Análisis de nuevos productos

DESCRIPCION:

Determina el número de productos nuevos que cumplen con el requerimiento nutricional

FORMA DE CALCULO:

Número de productos incorporados a la ración alimenticia sobre número de productos analizados

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Asesor nutricional

PERIODICIDAD:

Semestral

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Asesora Nutricional

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


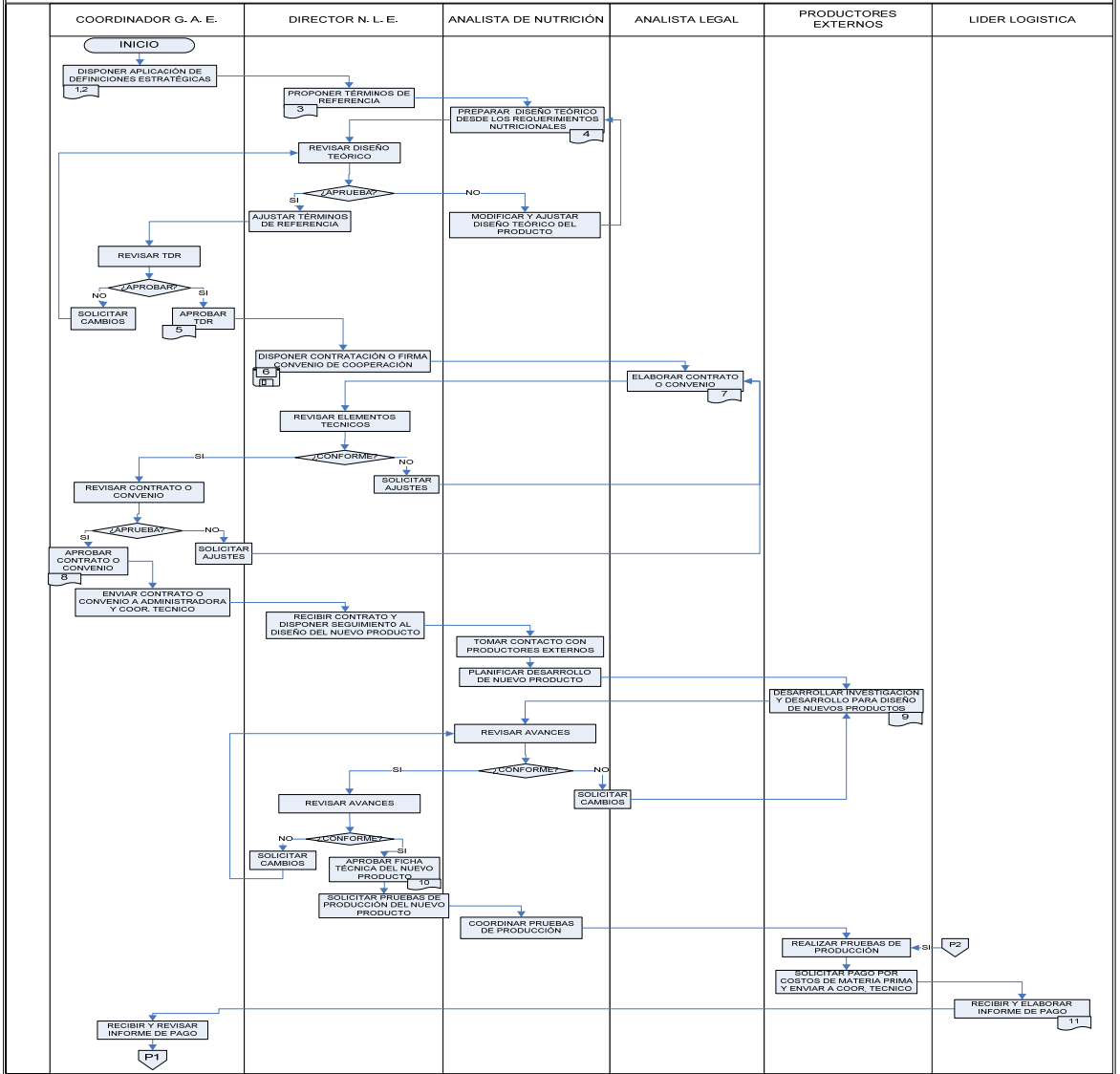
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS		
		CODIGO: P.PIN003	Referencia: Día: 20 Mes: 11 Año: 2010	

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
Proceso: INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS
Subproceso: P.IN003
Código: P.IN003
Autor: E. Benitez / V. Guevara
Situación: PROPUESTO
Fecha de Elaboración: 01/09/2010
Fecha de última revisión: 20/11/2010
Página: 1 de 2



Elaboró

Aprobó

Autorizó


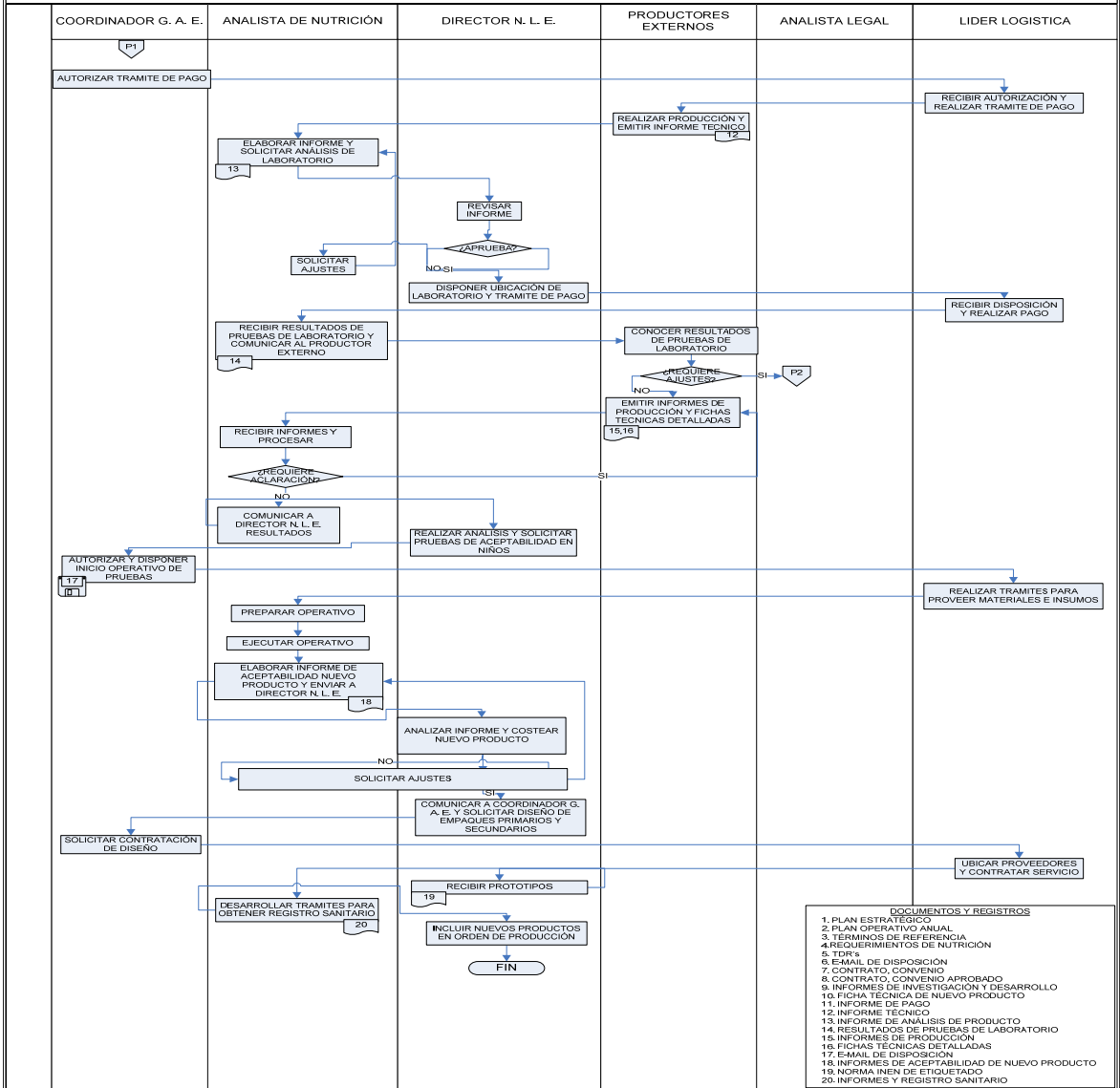
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS		
		CODIGO: P.PIN003		Referencia: Dia: 20 Mes: 11 Año: 2010

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR
Proceso: INCORPORACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS
Subproceso: P.IN003
Código: E. Benitez / V. Guevara
Situación: PROPUESTO
Fecha de Elaboración: 01/09/2010
Fecha de última revisión: 20/11/2010
Página: 2 de 2



- DOCUMENTOS Y REGISTROS**
1. PLAN ESTRATEGICO
 2. PLAN OPERATIVO ANUAL
 3. TERMINOS DE REFERENCIA
 4. REQUERIMIENTOS DE NUTRICION
 5. TORs
 6. EMAIL DE DISPOSICION
 7. CONTRATO, CONVENIO
 8. CONTRATO, CONVENIO APROBADO
 9. INFORMES DE INVESTIGACION Y DESARROLLO
 10. FICHA TECNICA DE NUEVO PRODUCTO
 11. INFORME DE PAGO
 12. INFORME TECNICO
 13. INFORME DE ANALISIS DE PRODUCTO
 14. RESULTADOS DE PRUEBAS DE LABORATORIO
 15. INFORMES DE PRODUCCION
 16. FICHAS TECNICAS DETALLADAS
 17. EMAIL DE DISPOSICION
 18. INFORMES DE ACEPTABILIDAD DE NUEVO PRODUCTO
 19. NORMA INEN DE ETIQUETADO
 20. INFORMES Y REGISTRO SANITARIO

Elaboró

Aprobó

Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



LINEAMIENTOS, POLÍTICAS Y PROTOCOLOS

P.LP004

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>LINEAMIENTOS, POLÍTICAS Y PROTOCOLOS</p>		
<p>CÓDIGO: P.LP004</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>19</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Realizar, proponer y ejecutar, lineamientos, políticas y protocolos, como guías en la ejecución diaria de las actividades que forman parte de los procesos de la Institución.

ALCANCE:

Este procedimiento incluye la elaboración de políticas, lineamientos y protocolos que se deben ejecutar en las acciones diarias del personal que forma parte de la Institución en cada uno de los procesos.

DUEÑO DE PROCESO :

Coordinador General de Administración Escolar.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las políticas que rigen para este proceso, son la legislación vigente, la planificación estratégica y operativa.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Ley vigente
Planificación estratégica
Planificación operativa

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>

 ministerio de educación <small>ECUADOR</small> COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	LINEAMIENTOS, POLÍTICAS Y PROTOCOLOS		
CÓDIGO: P.LP004	Referencia:		Vigencia:	
Día		Mes		Año
20		11		2010
				Número de Pág.
				20

INDICADORES
NOMBRE:

Nivel de conocimiento de los lineamientos, políticas y protocolos

DESCRIPCION:

Mide el nivel de conocimiento de los lineamientos, políticas y protocolos por parte de los responsables y ejecutores de procesos

FORMA DE CALCULO:

Evaluación aplicada a los responsables y ejecutores de procedimientos

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Líder de Monitoreo

PERIODICIDAD:

Trimestral

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Coordinador General de Administración Escolar

Elaboró	Aprobó	Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGÍSTICA

P.PC005

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación Ecuador</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGÍSTICA</p>												
<p>CÓDIGO: P.PC005</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Referencia:</th> <th colspan="2">Vigencia:</th> </tr> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> <th>Número de Pág.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td>11</td> <td>2010</td> <td>23</td> </tr> </tbody> </table>		Referencia:		Vigencia:		Día	Mes	Año	Número de Pág.	20	11	2010	23
Referencia:		Vigencia:												
Día	Mes	Año	Número de Pág.											
20	11	2010	23											

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Preparar y cerrar el requerimiento de producción de acuerdo al número de beneficiarios, asignación presupuestaria y requerimiento que se necesita para cubrir el beneficio de los niños y niñas del Ecuador, manteniendo una logística adecuada que garantice el correcto manejo de los productos, la llegada oportuna y raciones adecuadas a su destino final.

ALCANCE:

En este procedimiento se genera el requerimiento de producto de acuerdo al target que este enfocado el beneficio, se generan los pliegos que serán publicados en el portal de compras públicas para la adquisición de los productos ya sea por menor cuantía, subasta o feria inclusiva, se adjudica a un proveedor, se generan actas de proveedor bodega para la entrega del producto en las bodegas provinciales, se generan notas de entrega para llegar a cliente final que en este caso son los niños y niñas, realizando un constante seguimiento en todas las etapas de este proceso para evitar errores dentro del mismo.

DUEÑO DE PROCESO :

Lider de operaciones.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Protocolo de operaciones.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Requerimiento
Pliegos
Contratos - Adjudicaciones
Actas proveedor bodega
Notas de entrega.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

Elaboró	Aprobó	Autorizó

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGISTICA</p>		
<p>CÓDIGO: P.PC005</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>24</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Cumplimiento de cronograma del registro de producto comprado

DESCRIPCION:

Determina el cumplimiento de entrega del producto por parte del proveedor a bodegas provinciales

FORMA DE CALCULO:

Fecha efectiva de recepción del producto menos fecha programada para recepción
 Producto disponible en bodegas / producto comprado 5 días de anticipación
 Tiempo de compra / tiempo planificado para el ciclo de 3 meses de anticipación

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Administrador de bodega provincial

PERIODICIDAD:

Cada 20 días

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Dirección de Logística Escolar

<p align="center">Elaboró</p>	<p align="center">Aprobó</p>	<p align="center">Autorizó</p>


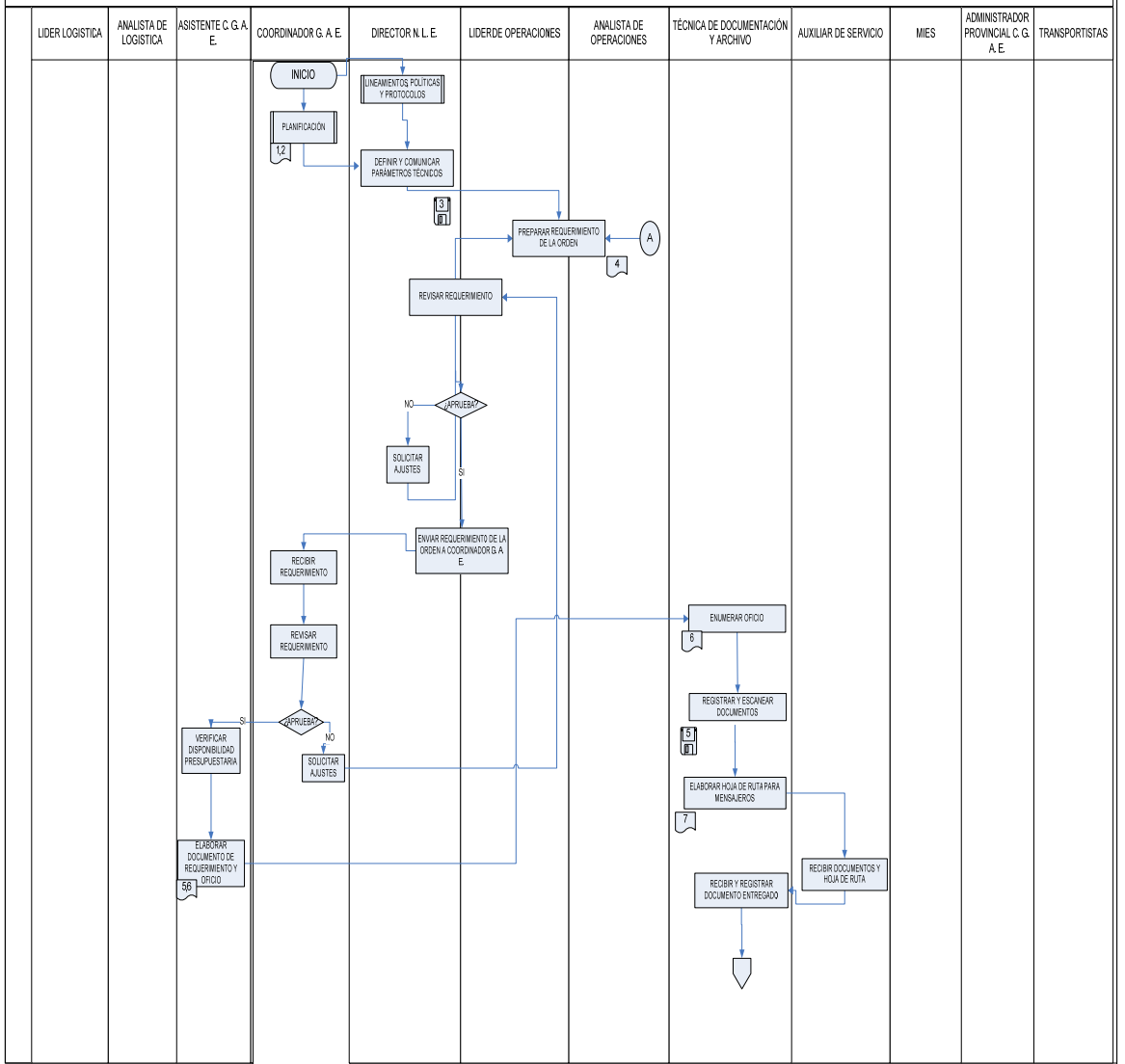
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGISTICA		
		Referencia:		Vigencia:
CODIGO: P.PC005	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	25

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR Situación: PROPUESTO
 Proceso: OPERACIONES Fecha de Elaboración: 01/09/2010
 Subproceso: PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGISTICA P-B) Fecha de última revisión: 20/11/2010
 Código: P.PC005 Página: 1 de 4
 Autor: E. Benitez / V. Guevara



Elaboró	Aprobó	Autorizó


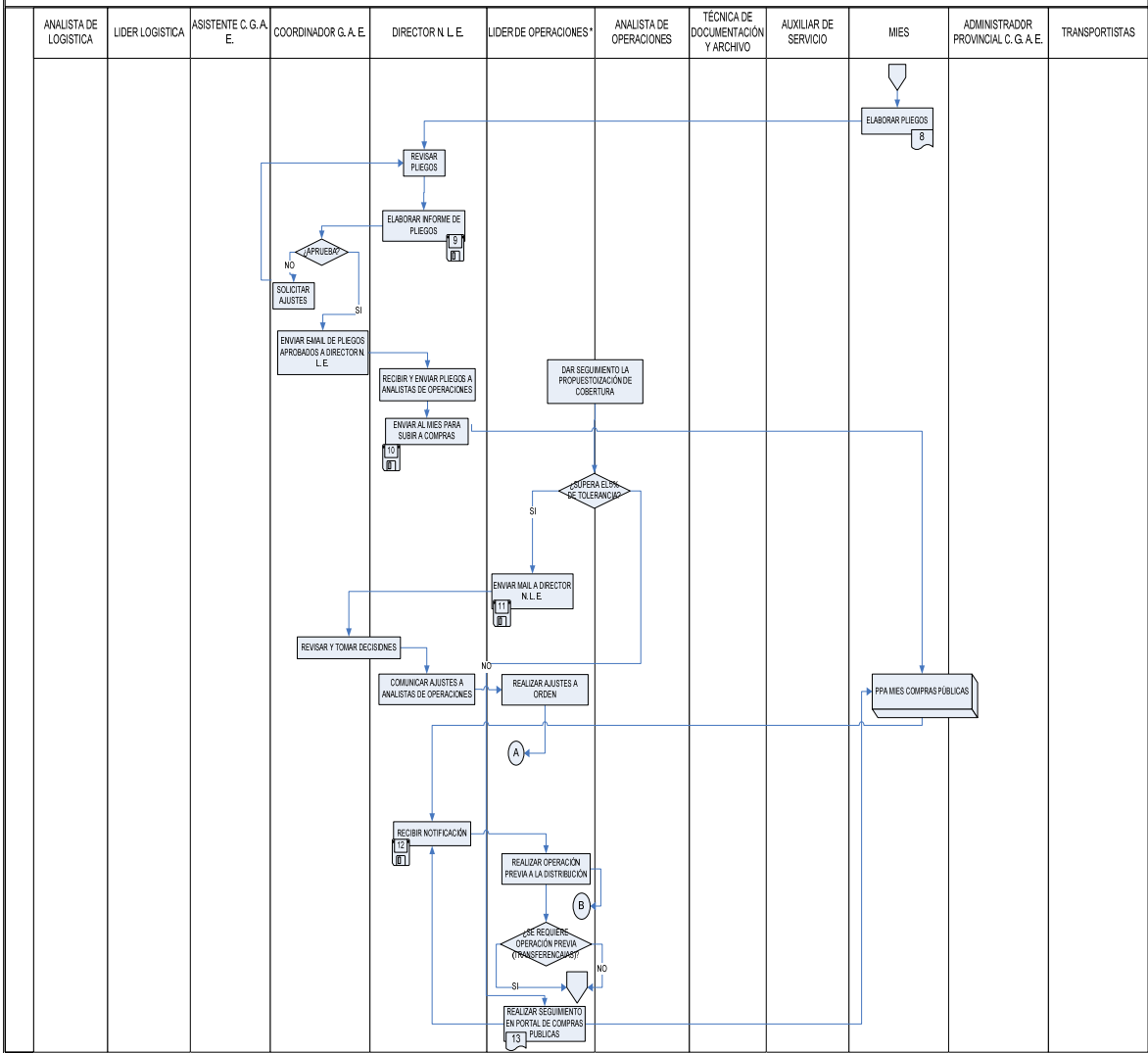
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGISTICA				
		CODIGO: P.PC005		Referencia:		Vigencia:
		Día	Mes	Año	Número de Pág.	
		20	11	2010	26	

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR
Proceso: OPERACIONES
Subproceso: PREPARACIÓN, CIERRE Y LOGISTICA P-EJ
Código: P.PC005
Autor: E. Benitez / V. Guevara

Situación: PROPUESTO
Fecha de Elaboración: 01/09/2010
Fecha de última revisión: 20/11/2010
Página 2 de 4



Elaboró

Aprobó

Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



DISTRIBUCIÓN, ACOMPañAMIENTO Y LIQUIDACIÓN DE ÓRDENES

P.DA006

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>DISTRIBUCIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y LIQUIDACIÓN DE ORDENES</p>												
<p>CÓDIGO: P.DA006</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Referencia:</th> <th colspan="2">Vigencia:</th> </tr> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> <th>Número de Pág.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td>11</td> <td>2010</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table>		Referencia:		Vigencia:		Día	Mes	Año	Número de Pág.	20	11	2010	30
Referencia:		Vigencia:												
Día	Mes	Año	Número de Pág.											
20	11	2010	30											

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Planificar, organizar y dirigir la distribución a los productos a las Instituciones Educativas beneficiarias oportunamente y en las cantidades adecuadas, contando con el apoyo de los colaboradores del Ministerio de Educación para realizar monitoreo del proceso realizada.

ALCANCE:

Durante la ejecución de este procesos se realiza varias actividades iniciando por la planificación logística de distribución, generación de notas de entrega, verificación de carga, entrega de productos, legalización de las notas de entrega y finalizando la distribución con el informe de acompañamiento y la entrega de las notas del producto entregado.

DUEÑO DE PROCESO :

Lider de logística.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

La entrega de producto se la debe realizar según las especificaciones de producto y cantidades detallada en la nota de entrega y la misma debe ser firmada por el rector de la Institución Educativa y colocar el sello de la misma, en el caso de que una nota de entrega no cuente con estos datos el transportista asumirá el costo de este producto al no ser justificada su entrega.

Todo movimiento de producto, ya sea salida o reingreso a bodega, será respaldado por las notas de entrega que es emitida desde el sistema con autorización de planta central.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Notas de entrega
Distributivos
Cronogramas de Distribución
Rutas de entrega
Informe de acompañamiento

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>
----------------	---------------	-----------------

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>DISTRIBUCIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y LIQUIDACIÓN DE ORDENES</p>		
<p>CÓDIGO: P.DA006</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>31</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Entregas recibidas a satisfacción
Tiempo de entrega
Cantidad entregada acorde al requerimiento

DESCRIPCION:

Es el número de entregas realizadas a satisfacción a las Instituciones Educativas considerando el número de entregas planificadas.
Es la diferencia entre la fecha de entrega efectiva y la fecha de entrega planificada de producto.
Es la diferencia que existe entre la cantidad entregada y la cantidad requerida por la Institución Educativa, de acuerdo al AMIE.

FORMA DE CALCULO:

Número de entregas realizadas a satisfacción sobre número de entregas programadas
Fecha planificada menos fecha de entrega
Cantidad entregada sobre cantidad requerida por el establecimiento educativo
No. De Instituciones atendidas / No. De Instituciones programadas
No de beneficiarios atendidos / No de beneficiarios programados

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analistas operativos de cada provincia

PERIODICIDAD:

De acuerdo a la distribución (en este caso, cada 20 días)

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Lider de Operaciones

Elaboró

Aprobó

Autorizó


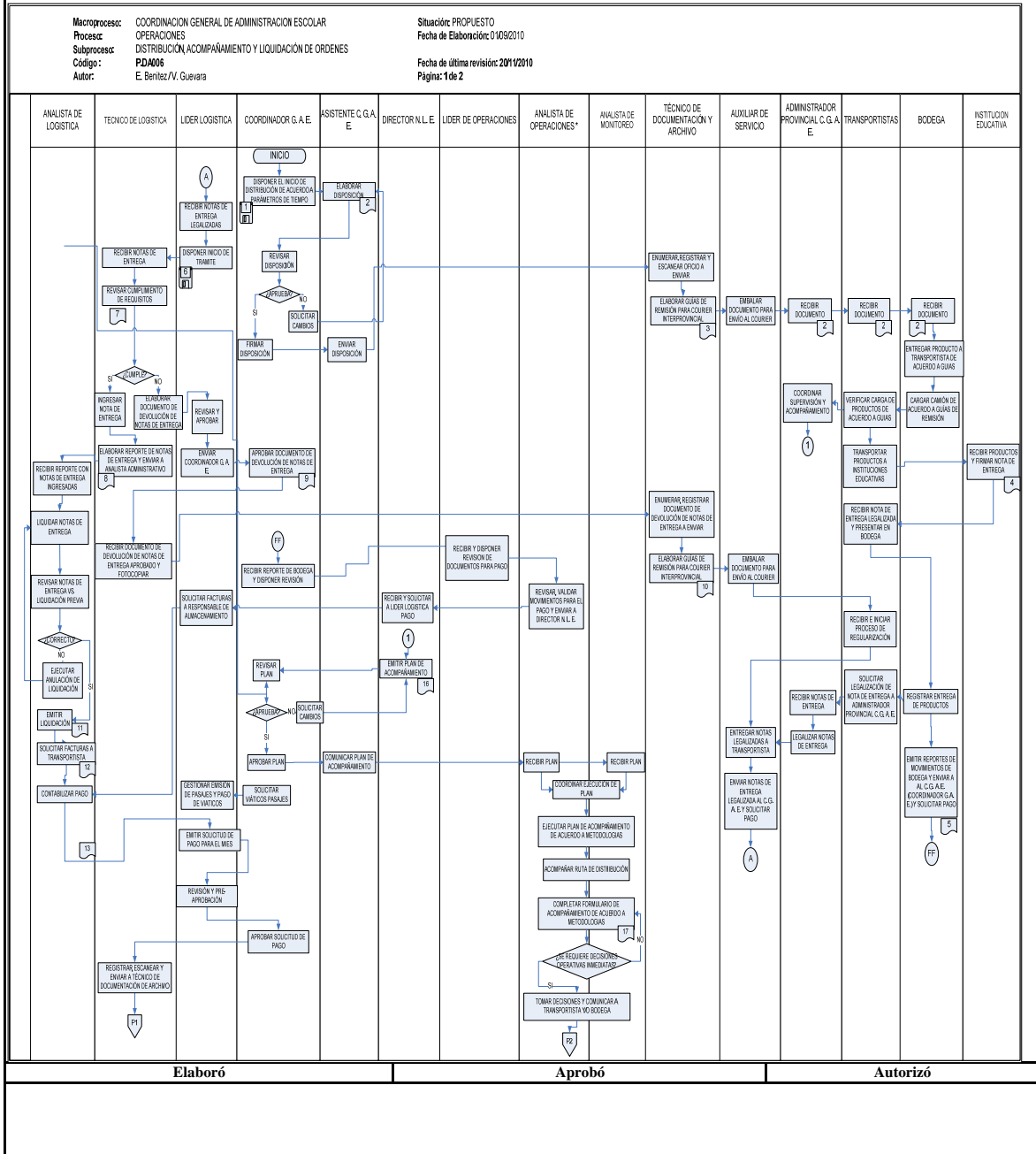
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DISTRIBUCIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y LIQUIDACIÓN DE ORDENES			
		CODIGO: P.DA006	Referencia:		Vigencia:
		Día	Mes	Año	Número de Pág.
		20	11	2010	32

DIAGRAMA DE FLUJO




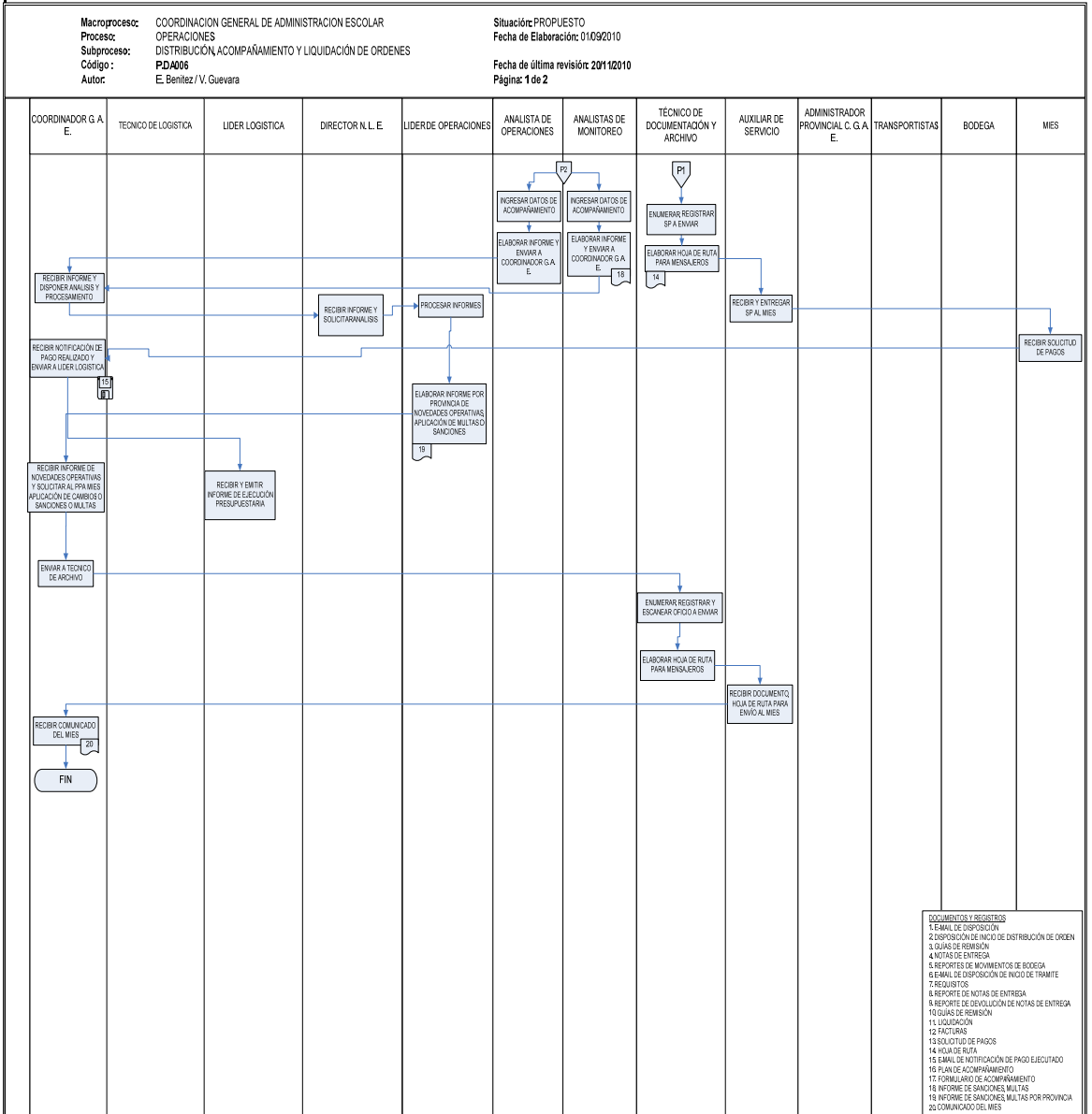
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	DISTRIBUCIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y LIQUIDACIÓN DE ORDENES		
	CODIGO: P.DA006	Referencia:		Vigencia:
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	33

DIAGRAMA DE FLUJO



- DOCUMENTOS Y REGISTROS**
1. EMAL DE DISPOSICIÓN
 2. DISPOSICIÓN DE INICIO DE DISTRIBUCIÓN DE ORDEN
 3. GUAS DE REMISIÓN
 4. NOTAS DE ENTREGA
 5. REPORTES DE MOVIMIENTOS DE BODEGA
 6. EMAL DE DISPOSICIÓN DE INICIO DE TRAMITE
 7. REQUISITOS
 8. REPORTE DE NOTAS DE ENTREGA
 9. REPORTE DE UTILIZACIÓN DE NOTAS DE ENTREGA
 10. GUAS DE REMISIÓN
 11. LIQUIDACIÓN
 12. FOLIOS
 13. SOLICITUD DE PAGOS
 14. HOJA DE RUTA
 15. EMAL DE NOTIFICACIÓN DE PAGO EJECUTADO
 16. PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO
 17. FORMULARIO DE ACOMPAÑAMIENTO
 18. INFORME DE SANCCIONES, MULTAS
 19. INFORME DE SANCCIONES, MULTAS POR PROVINCIA
 20. COMANDO DEL MES

Elaboró	Aprobó	Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



CONCILIACIÓN DE ÓRDENES

P.CO007

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONCILIACIÓN DE ORDENES</p>		
<p>CÓDIGO:P.CO007</p>	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	35

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Determinar saldos físico existentes de producto en bodega provincia, conocer las novedades de la distribución y proceder a realizar los pagos a los transportistas que formaron parte de la distribución respaldando con el registro de los reportes generados en el sistema SIP@E.

ALCANCE:

Este procedimiento incluye la elaboración de reportes de información del resultado de la distribución y la generación de las ordenes de pago a los transportistas por la distribución realizada.

DUEÑO DE PROCESO :

Analista operativo.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las políticas que rigen para este proceso, es el protocolo operativo


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Registros de ingreso, egreso o transferencia
Resumen para conciliación
Control a bodega
Control a transportista
Reporte de saldos.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

Elaboró	Aprobó	Autorizó

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONCILIACIÓN DE ORDENES</p>		
<p>CÓDIGO:P.CO007</p>	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	36

INDICADORES

NOMBRE:

Órdenes conciliadas

DESCRIPCION:

Determinar el número de órdenes conciliadas

FORMA DE CALCULO:

Número de órdenes conciliadas sobre órdenes generadas

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analista operativo

PERIODICIDAD:

Trimestral

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Lider de Operaciones

Elaboró

Aprobó

Autorizó


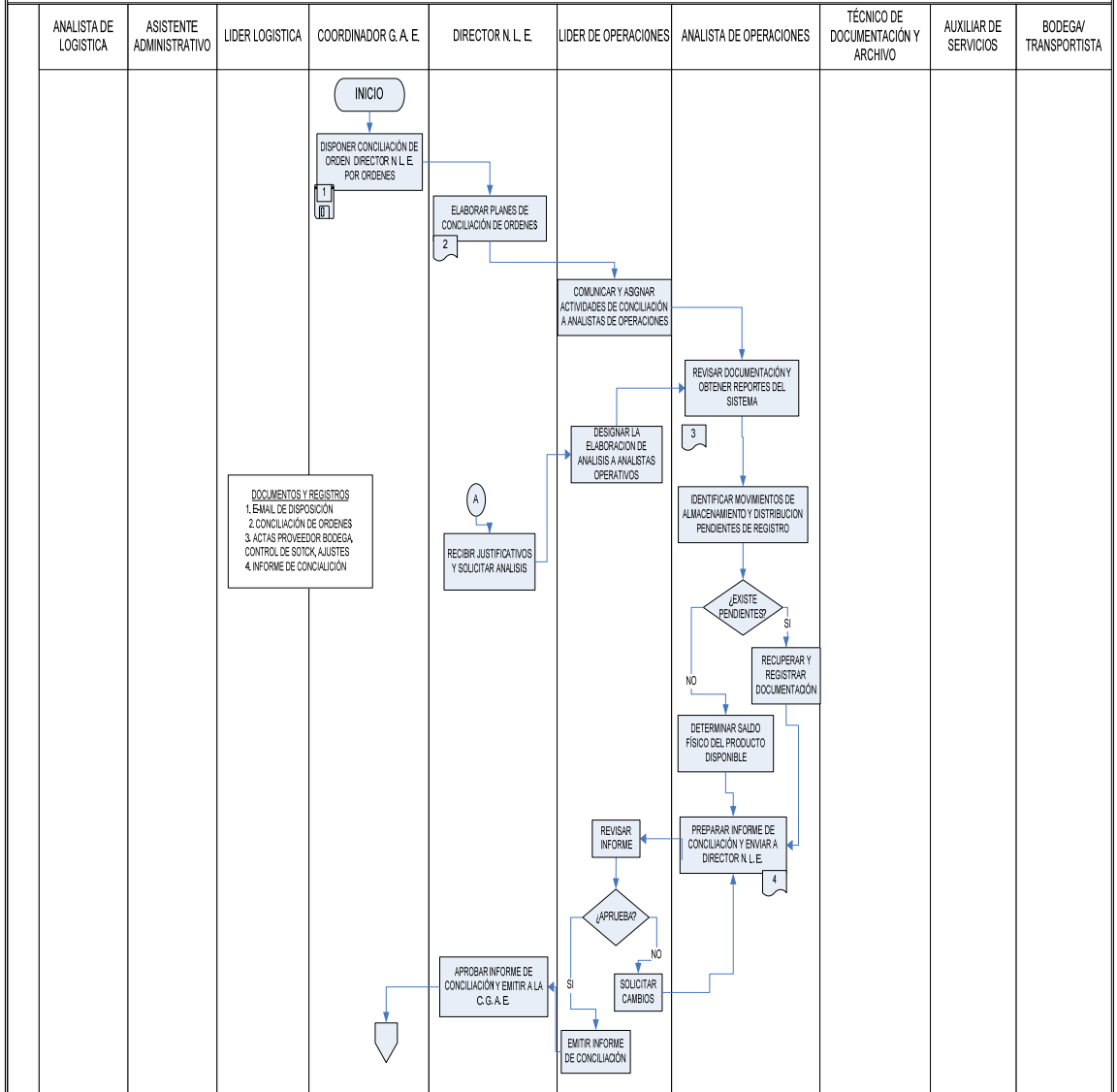
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CONCILIACIÓN DE ORDENES		
	CODIGO: P.CO007	Referencia:		Vigencia:
	Dia	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	37

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR **Situación:** PROPUESTO
Proceso: CONCILIACIÓN DE ORDENES **Fecha de Elaboración:** 01/09/2010
Subproceso: **Fecha de última revisión:** 20/11/2010
Código: P.CO007 **Página:** 1 de 2
Autor: E. Benitez / V. Guevara



Elaboró

Aprobó

Autorizó


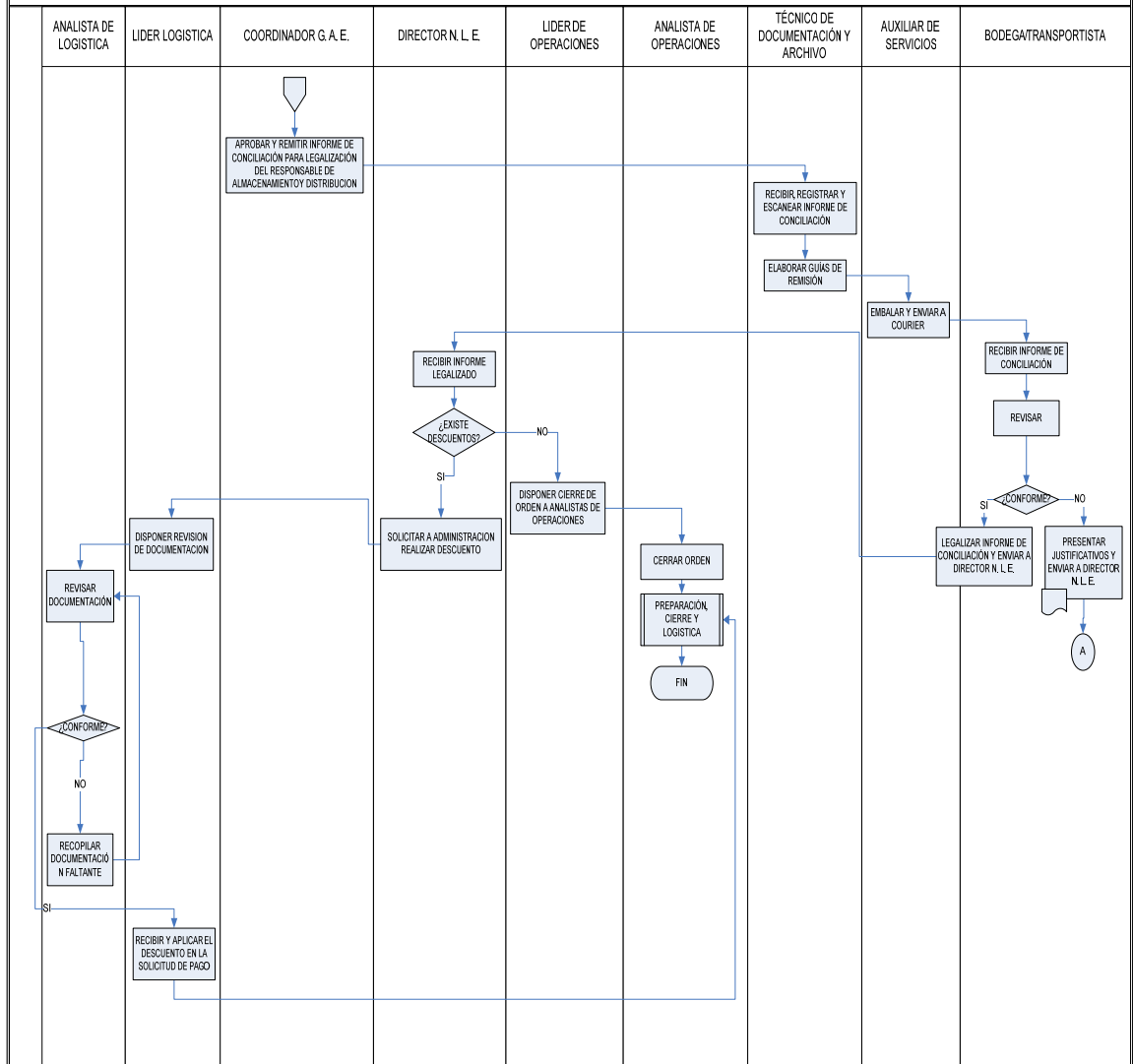
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CONCILIACIÓN DE ORDENES		
	CODIGO: P.CO007	Referencia: Día: 20 Mes: 11		Vigencia: Año: 2010 Número de Pág.: 38

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR **Situación:** PROPUESTO
Proceso: CONCILIACION DE ORDENES **Fecha de Elaboración:** 01/09/2010
Subproceso: **Código :** P.CO007 **Fecha de última revisión:** 20/11/2010
Autor: E. Benitez / V. Guevara **Página:** 2 de 2



Elaboró

Aprobó

Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



MONITOREO

P.MT008

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>MONITOREO</p>		
<p>CÓDIGO: P.MT008</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>40</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Realizar un control frecuente a las Instituciones Educativas sobre el manejo y entrega del producto entregado en beneficio de los niños y niñas por parte del Ministerio de Educación, tomando en cuenta el lugar de almacenamiento, frecuencia de entrega y preparación de los mismos.

ALCANCE:

En este procedimiento se realizan visitas frecuentes a las IE, para conocer el manejo de los productos y guiar en caso de encontrar parámetros inaceptables. A su vez la generación de informes detallados de la situación de cada una de las escuelas visitadas.

DUEÑO DE PROCESO :

Analista de monitoreo .

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las instituciones educativas deben ser visitadas por lo menos una vez al año.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Ficha de monitoreo
Disposiciones de gestión.
Informe de monitoreo

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>MONITOREO</p>		
<p>CÓDIGO: P.MT008</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>	
<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>41</p>	

INDICADORES		
<p>NOMBRE: Monitoreo a escuelas</p> <p>DESCRIPCION: Determinar el numero de escuelas visitadas y monitoreadas .</p> <p>FORMA DE CALCULO: Número de escuelas monitoreadas sobre número de escuelas beneficiadas por la CGAE</p> <p>RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS: Analista de monitoreo</p> <p>PERIODICIDAD: Trimestral</p> <p>RESPONSABLE DE ANALISIS: Lider de Monitoreo</p>		
<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


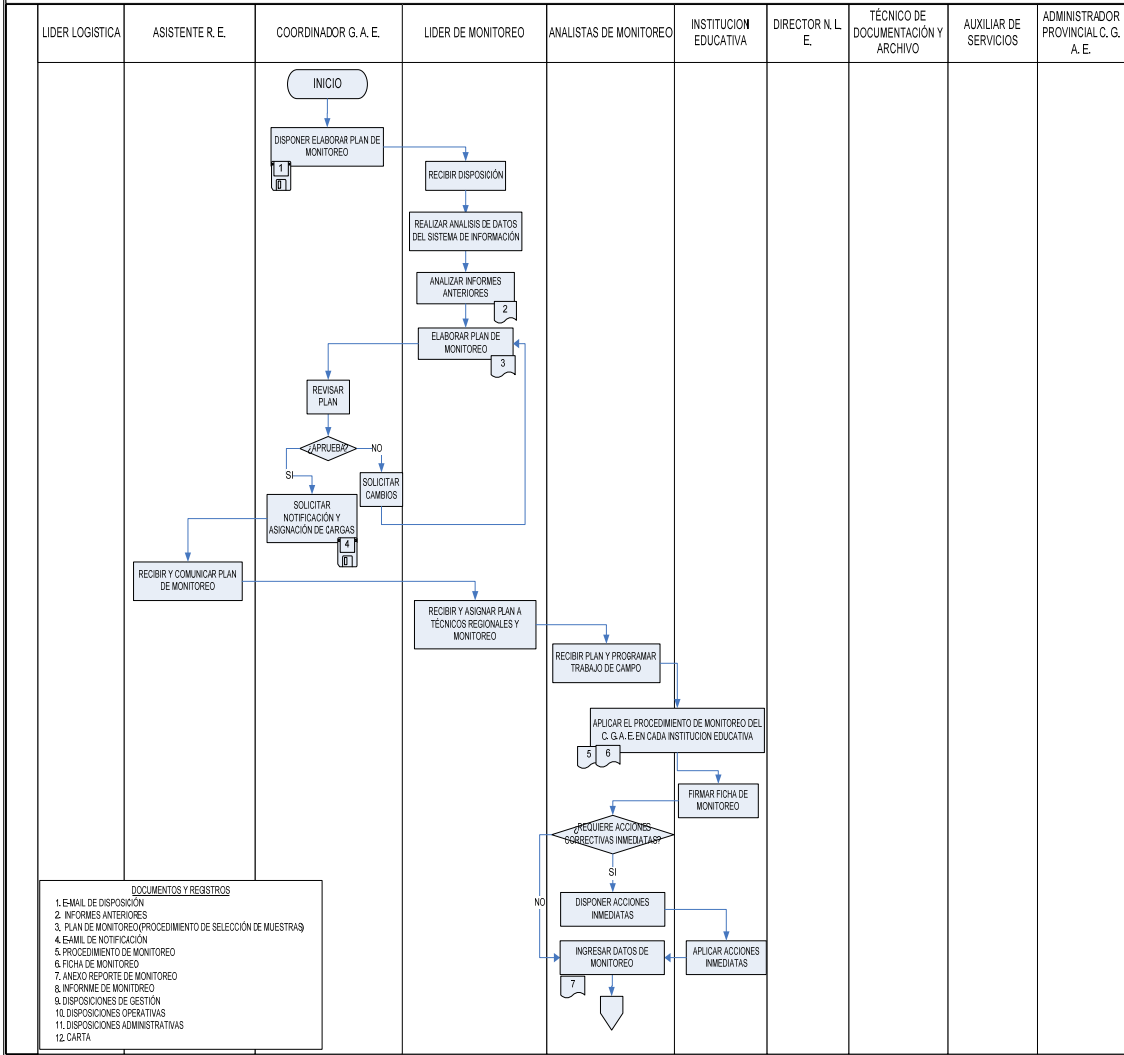
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MONITOREO			
	CODIGO: P.MT008	Referencia: Día Mes Año		Vigencia: Año Número de Pág.	
		20	11	2010	42

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR **Situación:** PROPUESTO
Proceso: MONITOREO **Fecha de Elaboración:** 04/09/2010
Subproceso: **Fecha de última revisión:** 2011/2010
Código: P.MT008 **Página:** 1 de 2
Autor: E. Benitez /V. Guevara



Elaboró

Aprobó

Autorizó


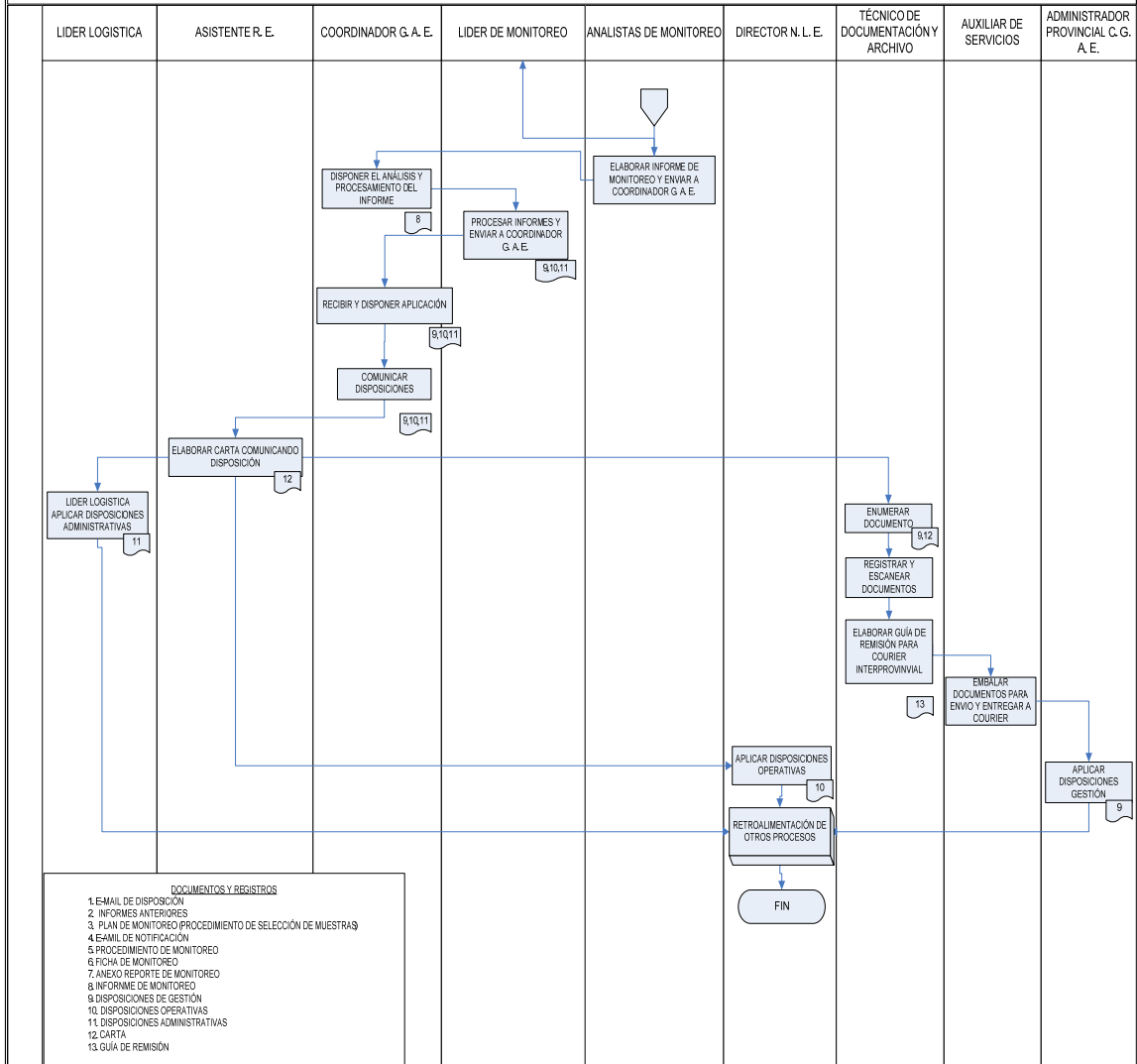
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MONITOREO		
	CODIGO: P.MT008	Referencia: Día: 20 Mes: 11		Vigencia: Año: 2010

DIAGRAMA DE FLUJO

Macroproceso: COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR **Situación:** PROPUESTO
Proceso: MONITOREO **Fecha de Elaboración:** 04/09/2010
Subproceso: **Fecha de última revisión:** 20/11/2010
Código : P.MT008 **Página:** 2 de 2
Autor: E. Benitez /V. Guevara



Elaboró

Aprobó

Autorizó


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



CAPACITACIÓN

P.CP009

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CAPACITACIÓN</p>		
<p>CÓDIGO:P.CP009</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>45</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Capacitar a cada uno de los actores directo de la ejecución de la Coordinación, para desarrollar sus habilidades y aptitudes con el proposito de que aporten en el crecimiento y alcance de las metas establecidas.

ALCANCE:

Desarrollo de talleres de capacitacion para el personal de planta central y coordinaciones a nivel nacional, a su vez capacitaciones desarrolladas para las Comisiones establecidas en las instituciones educativas para guiar sobre el uso de los beneficios entregados.

DUEÑO DE PROCESO :

Lider de logistica.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

En el mes de diciembre de cada año, se realiza un taller con el personal de planta central y de las coordinaciones a nivel nacional, para socializar las metas establecidas para el siguiente año.

Para las comisiones, se planifican capacitaciones aproximadamente cada 6 meses para informar sobre los beneficios.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Plan operativo
Informe de monitoreo
Plan de capacitacion.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CAPACITACIÓN</p>		
<p>CÓDIGO:P.CP009</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>46</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Cumplimiento de cronograma de capacitación

DESCRIPCION:

Es el Plan Anual de Capacitación acompañado de su cronograma temporal y valoración respectiva debidamente aprobado y coordinado con el proceso de comunicación.

FORMA DE CALCULO:

Número de capacitaciones realizadas sobre número de capacitaciones planificadas

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analsita logístico

PERIODICIDAD:

Semestral

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Lider de Logistica

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


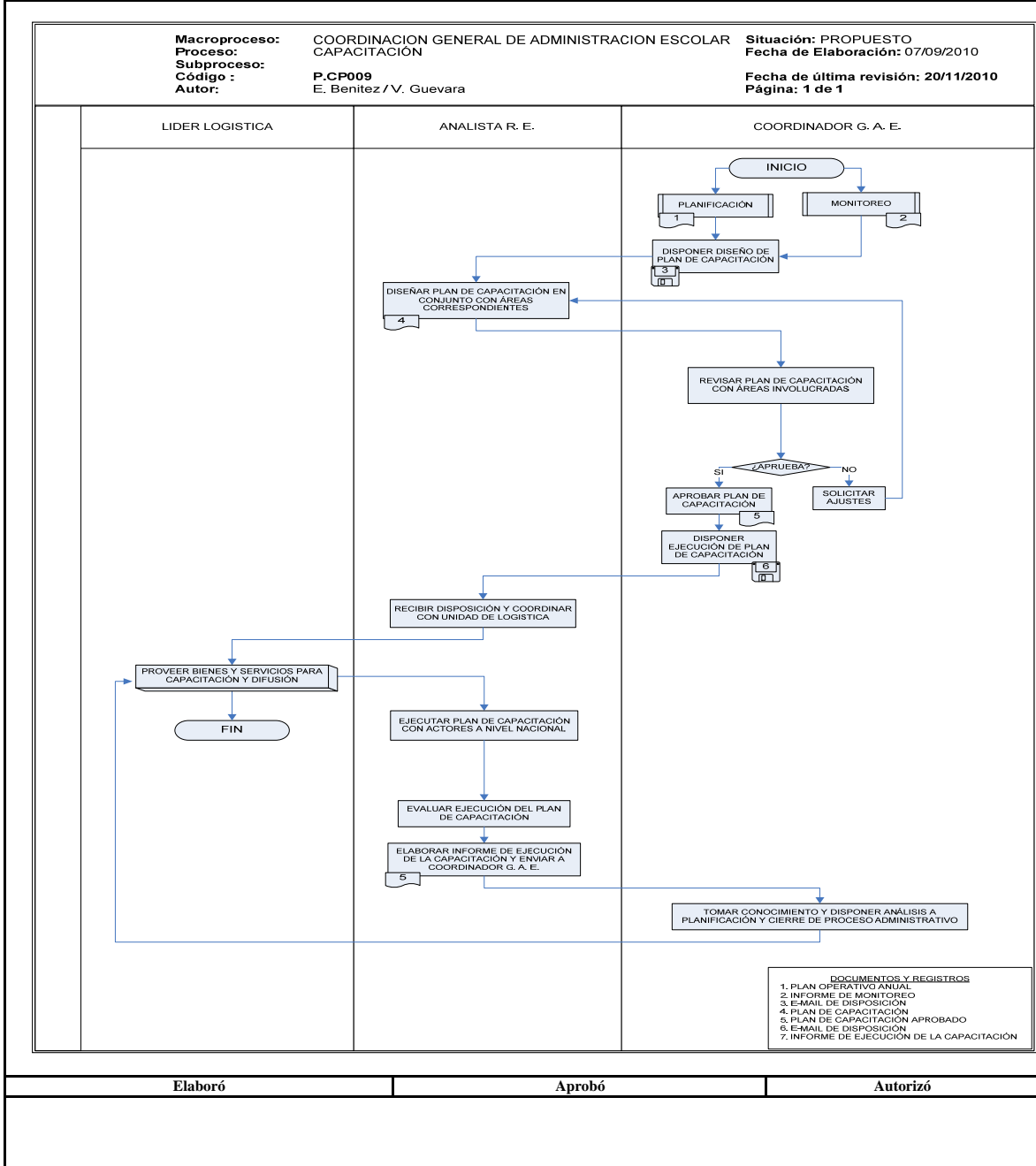
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		CAPACITACIÓN	
	CODIGO: P.CP009		Referencia: Día: 20 Mes: 11 Año: 2010	Vigencia: Año: 2010 Número de Pág.: 47

DIAGRAMA DE FLUJO




COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



CONSEJERA NUTRICIONAL

P.CN010

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación Ecuador</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONSEJERIA NUTRICIONAL</p>		
<p>CÓDIGO: P.CN010</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>49</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Analizar el aporte nutricional de los productos diseñados para los niños y niñas, verificando la racion correcta a ser entregada para la poblacion beneficiaria y los analisis microbiologicos realizados para su control.

ALCANCE:

Este procedimiento incluye el control de los analisis realizados a cada uno de los lotes, verificando el cumplimiento nutricional de los mismos y la composicion, a su vez calcular la racion y aporte nutricional de cada uno de los productos adquiridos.

DUEÑO DE PROCESO :

Asesora nutricional .

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Realizar el control de la elaboracion de los analisis en cada uno de los lotes de produccion de todas las ordenes ejecutadas.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Fichas tecnicas de los productos
Registro Sanitario de los productos
Etiqueta nutricional
Analisis de laboratorio

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica .

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación Ecuador</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONSEJERIA NUTRICIONAL</p>		
<p>CÓDIGO: P.CN010</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>50</p>

INDICADORES		
<p>NOMBRE:</p> <p>Análisis microbiológicos de productos</p>		
<p>DESCRIPCION:</p> <p>Controlar la calidad de productos, de modo que estos sean aptos para el consumo humano</p>		
<p>FORMA DE CALCULO:</p> <p>Número de análisis microbiológicos ejecutados sobre productos ingresados</p>		
<p>RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:</p> <p>Asesor Nutricional</p>		
<p>PERIODICIDAD:</p> <p>Cada 20 días</p>		
<p>RESPONSABLE DE ANALISIS:</p> <p>Asesor Nutricional</p>		
<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


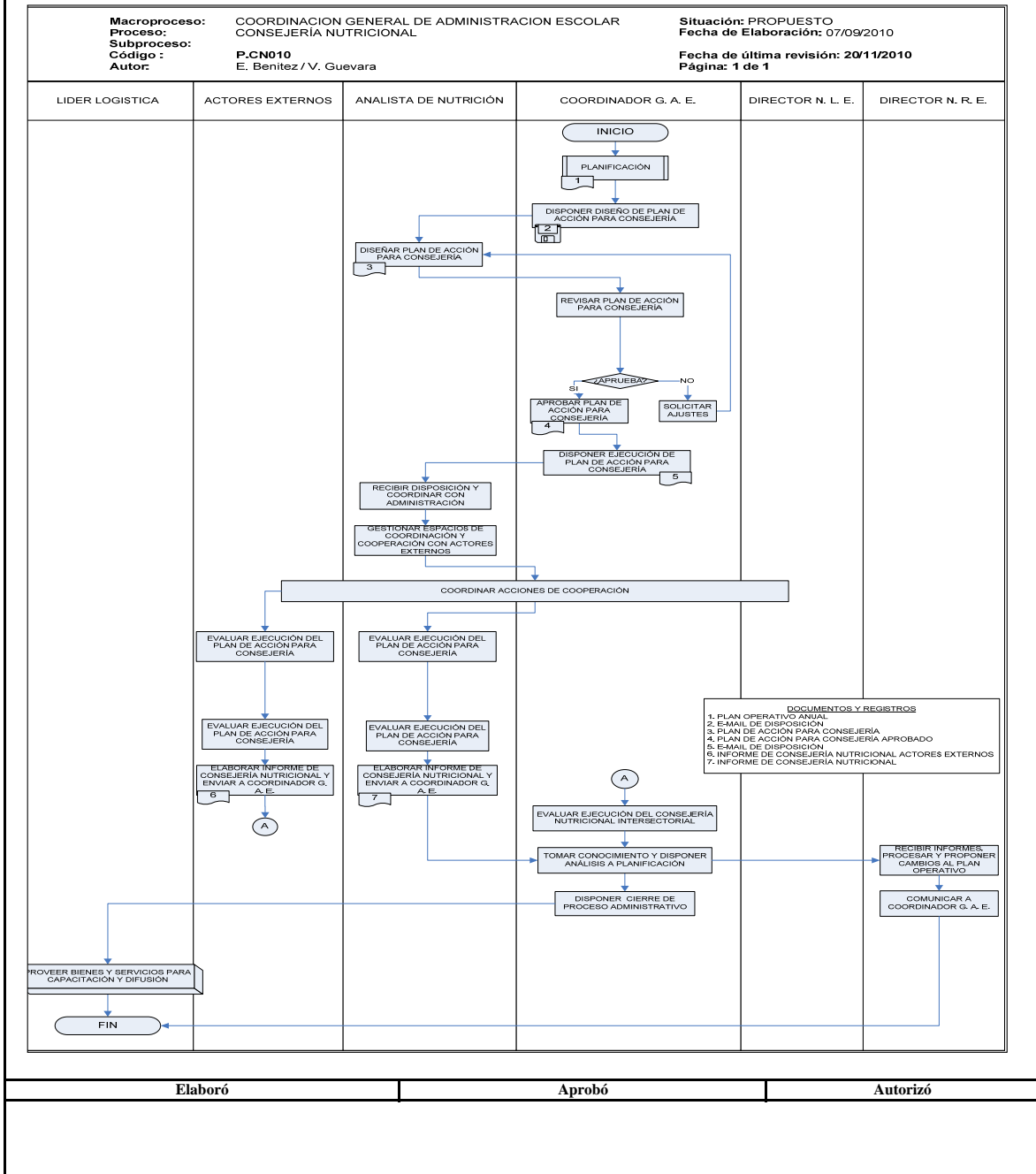
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CONSEJERIA NUTRICIONAL		
	CODIGO: P.CN010	Referencia: Dia: 20 Mes: 11		Vigencia: Año: 2010 Número de Pág.: 51

DIAGRAMA DE FLUJO




COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



CONTROL Y VERIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

P.CV011

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONTROL Y VERIFICACIÓN - PRESUPUESTARIA</p>	
<p>CÓDIGO: P.CV011</p>	<p>Referencia: Vigencia:</p>		
<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>53</p>

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Monitorear y controlar que la ejecución presupuestaria se destine a la entrega de los beneficios a los niños y niñas en edad escolar

ALCANCE:

Realizar solicitud de transferencia de recursos económicos asignados por el gobierno, para la ejecución de más metas gubernamentales establecidas, verificar la disponibilidad de los recursos y comunicar al área operativa para la planificación de adquisición de productos.

DUEÑO DE PROCESO :

Coordinador General de Administración Escolar.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Realizar seguimiento mensual de la ejecución presupuestaria, para control de recursos financieros asignados por el gobierno.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Plan financiero
Presupuesto.
Plan de cuentas.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

No aplica

<p align="center">Elaboró</p>	<p align="center">Aprobó</p>	<p align="center">Autorizó</p>

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CONTROL Y VERIFICACIÓN - PRESUPUESTARIA</p>		
<p>CÓDIGO: P.CV011</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>54</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Auditoría de control presupuestario

DESCRIPCION:

Controla la correcta ejecución presupuestaria en función de los beneficios del CGAE

FORMA DE CALCULO:

Análisis de resultados obtenidos en la auditoría

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analista logístico

PERIODICIDAD:

Semestral

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Coordinador General de Administración Escolar

<p>Elaboró</p>	<p>Aprobó</p>	<p>Autorizó</p>


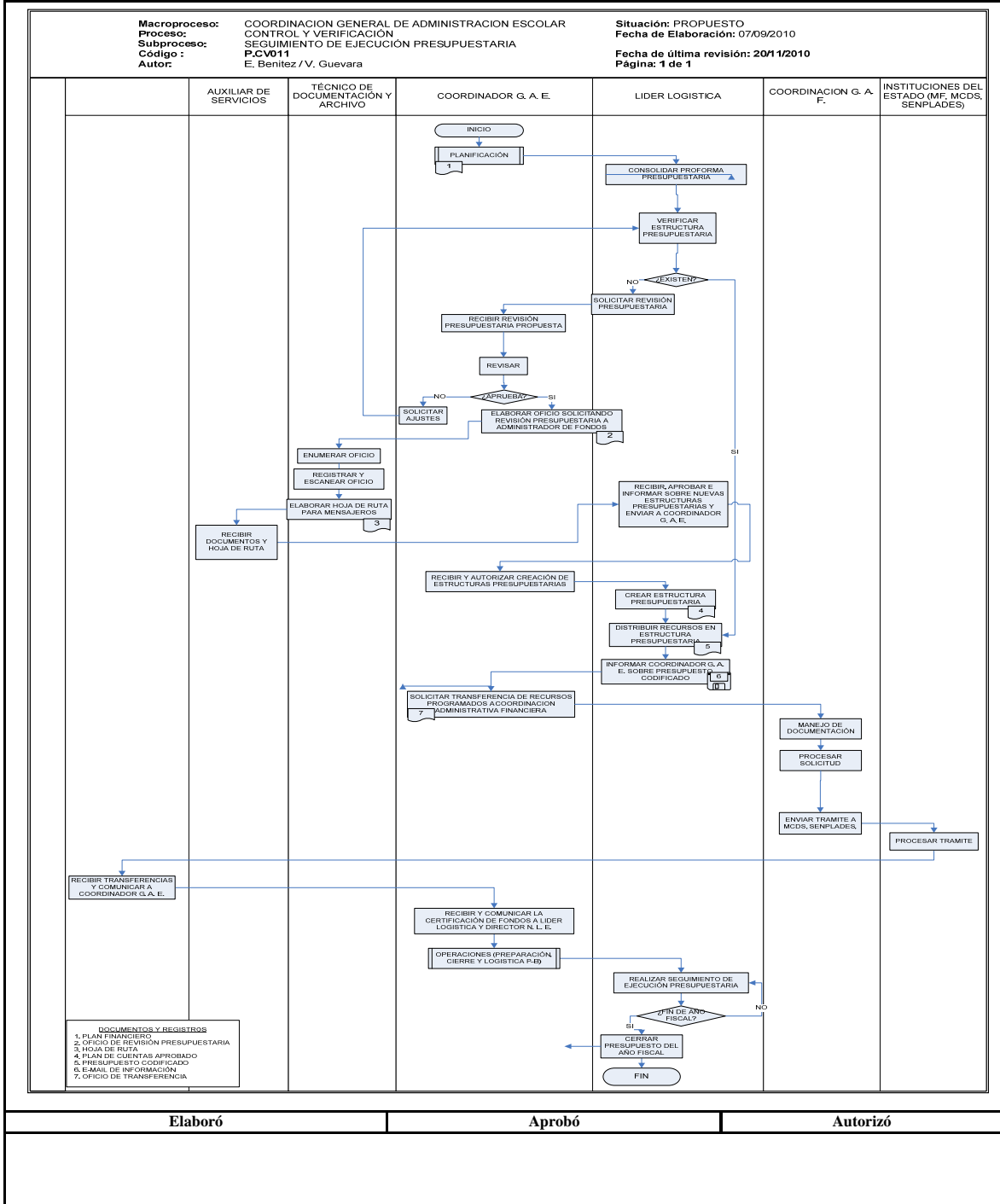
 ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CONTROL Y VERIFICACIÓN - PRESUPUESTARIA		
	CODIGO: P.CV011	Referencia:	Vigencia:	
	Dia	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	55

DIAGRAMA DE FLUJO



- DOCUMENTOS Y REGISTROS**
1. PLAN FINANCIERO
 2. OFICIO DE REVISION PRESUPUESTARIA
 3. HOJA DE RUTA
 4. PLAN DE CUENTAS APROBADO
 5. PRESUPUESTO CODIFICADO
 6. EMAIL DE INFORMACION
 7. OFICIO DE TRANSFERENCIA


COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR



PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

P.PP012

Noviembre 2010

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA		
CÓDIGO: P.PP012	Referencia:		Vigencia:	
	Día	Mes	Año	Número de Pág.
	20	11	2010	57

INFORMACION GENERAL

OBJETIVO:

Establecer orientaciones de política social y educativa, determinando la planificación presupuestaria, respaldándose con documentación veras y legítima y siendo monitoreados por la SENPLADES como entidad de regulación

ALCANCE:

Este procedimiento incluye la elaboración del Plan Anual de Compras que es solicitado por SENPLADES, para que tengan conocimiento del presupuesto requerido para la ejecución de los objetivos gubernamentales.

DUEÑO DE PROCESO :

Coordinador General de Administración Escolar.

POLÍTICAS – BASE LEGAL:

Las políticas que rigen para este proceso, es la realización del mismo en el tiempo estipulado o requerido por la SENPLADES, de acuerdo a la asignación presupuestaria designada a la Coordinación por parte del gobierno en curso.


REFERENCIA DE DOCUMENTOS UTILIZADOS:

Orientaciones para elaboración de planes
Documentos de ajustes
Planificación de años anteriores
Legislación presupuestaria

TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

PAC: Plan Anual de Compras
ME: Ministerio de Educación

Elaboró	Aprobó	Autorizó

 <p>ministerio de educación ECUADOR</p> <p>COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</p>		
<p>CÓDIGO: P.PP012</p>	<p>Referencia:</p>		<p>Vigencia:</p>	
	<p>Día</p>	<p>Mes</p>	<p>Año</p>	<p>Número de Pág.</p>
	<p>20</p>	<p>11</p>	<p>2010</p>	<p>58</p>

INDICADORES

NOMBRE:

Presupuesto Anual de Compras

DESCRIPCION:

El indicador de este proceso ,y con una periodicidad anual, será el Presupuesto Anual aprobado por la Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES) y constante en el Presupuesto General del Estado para el correspondiente ejercicio fiscal.

FORMA DE CALCULO:

Aprobacion del plan Presupuesto Anual de Compras - PAC - Planificacion Presupuestaria , generado hasta el 30 de mayo del año previo a su ejecucion

RESPONSABLE DE RECOLECCION DE DATOS:

Analista de operaciones

PERIODICIDAD:

Anual

RESPONSABLE DE ANALISIS:

Coordinador General de Administración Escolar

<p style="text-align: center;">Elaboró</p>	<p style="text-align: center;">Aprobó</p>	<p style="text-align: center;">Autorizó</p>


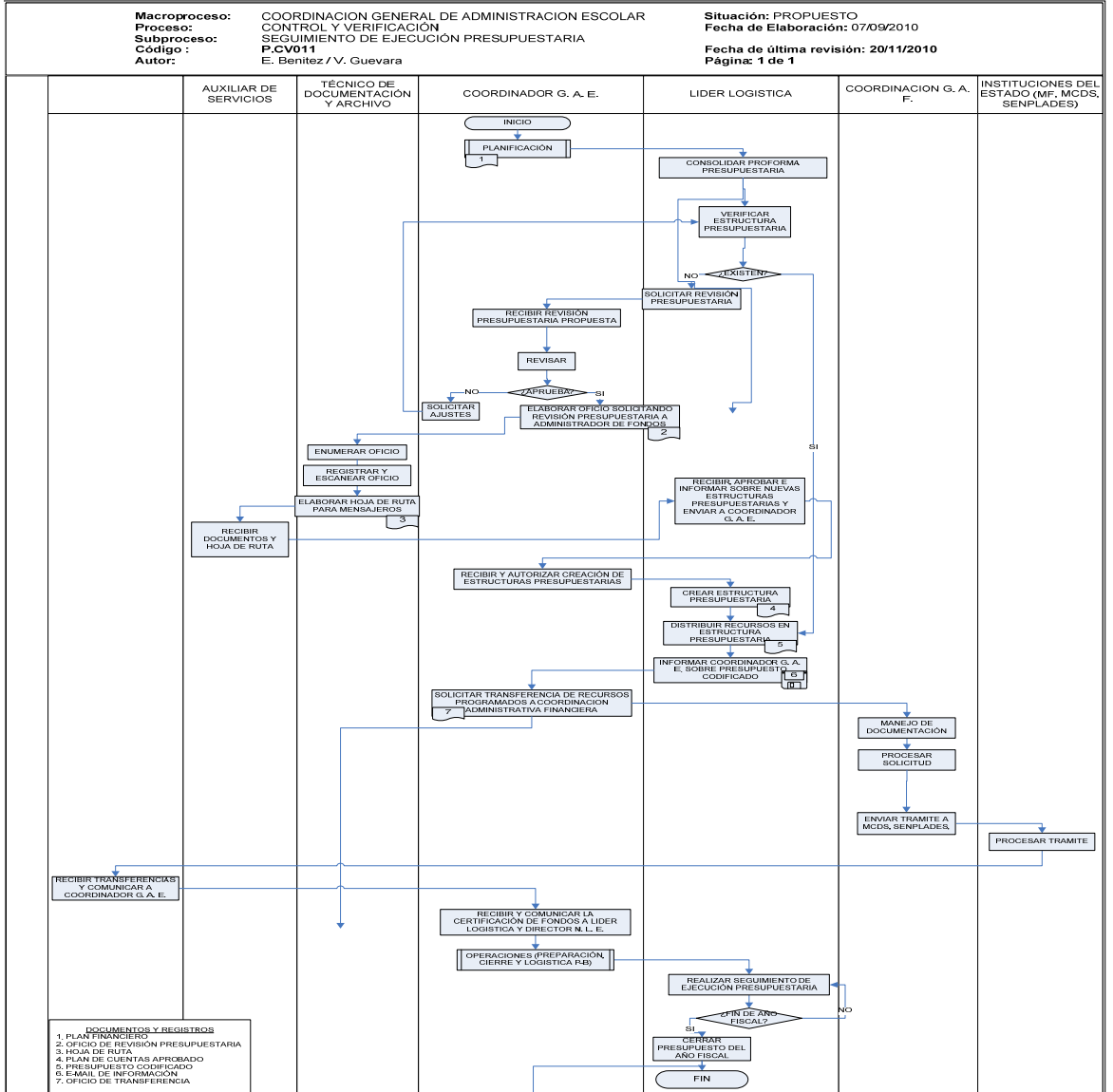
 COORDINACION GENERAL DE ADMINISTRACION ESCOLAR	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PLANIFICACION PRESUPUESTARIA		
		CODIGO: P.PP012	Referencia: Día: 20 Mes: 11 Año: 2010	Vigencia: Año: 2010

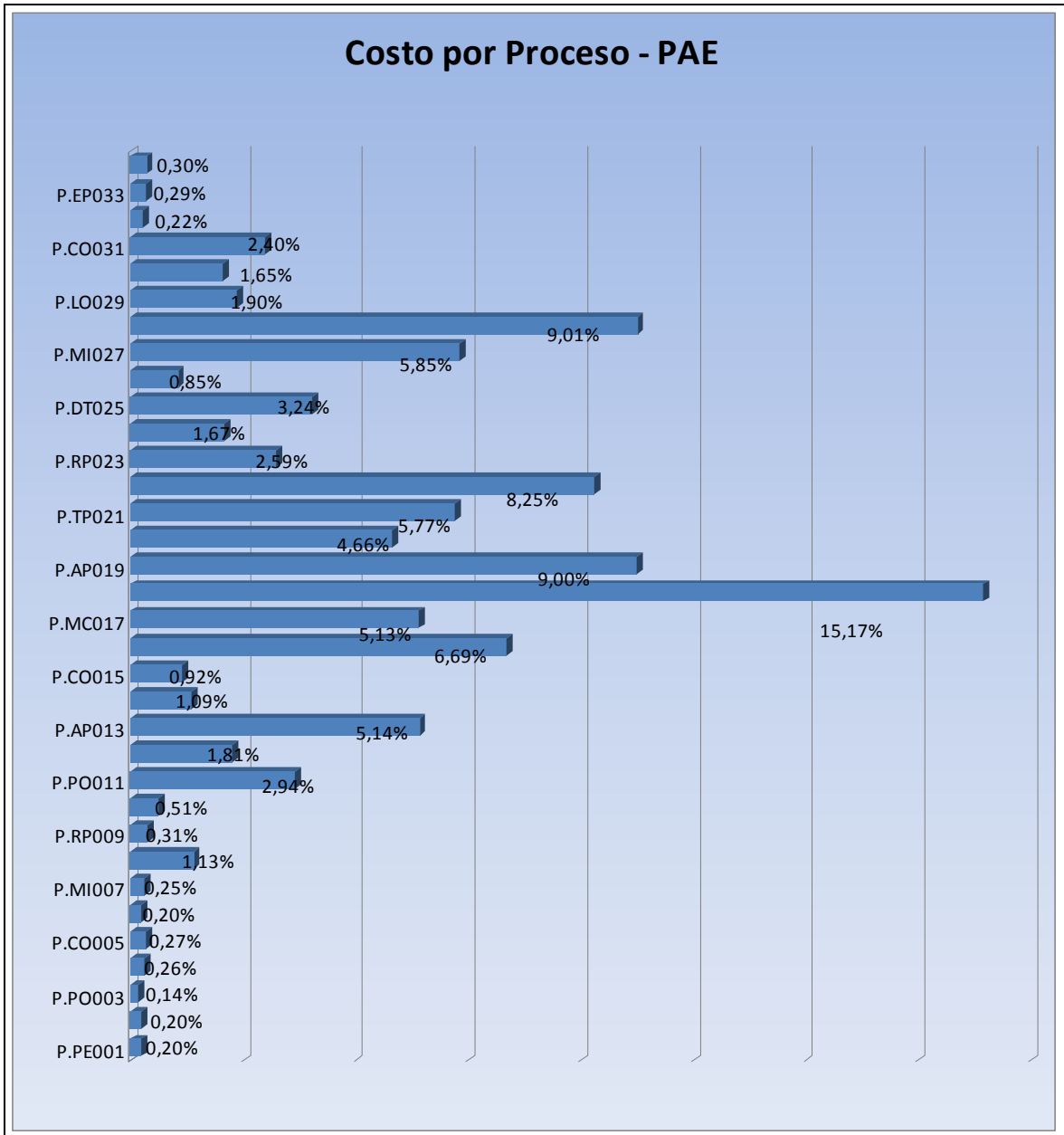
DIAGRAMA DE FLUJO



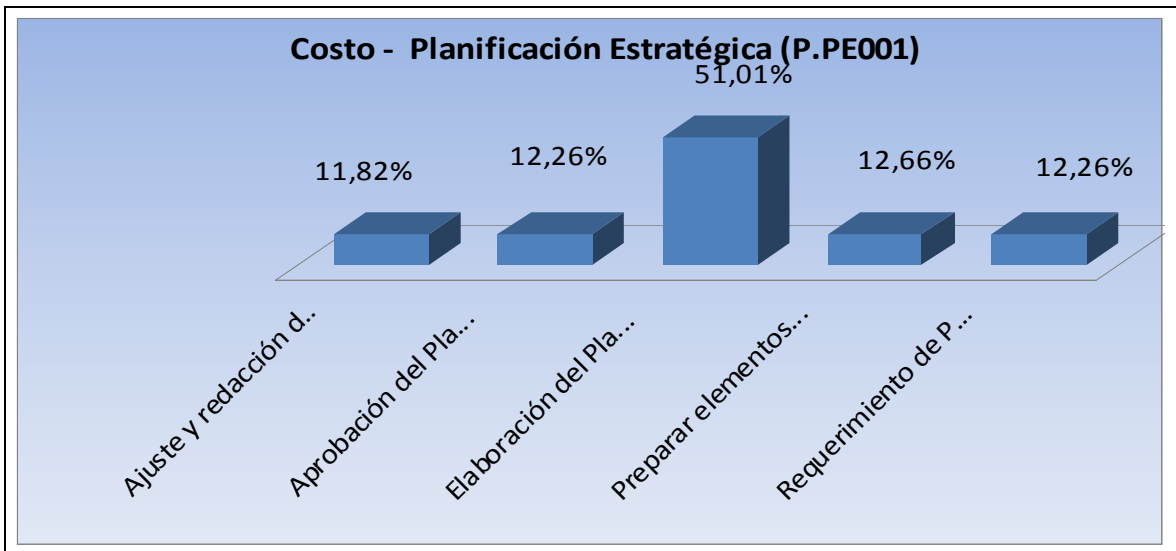
Elaboró	Aprobó	Autorizó

COSTO POR PROCESO

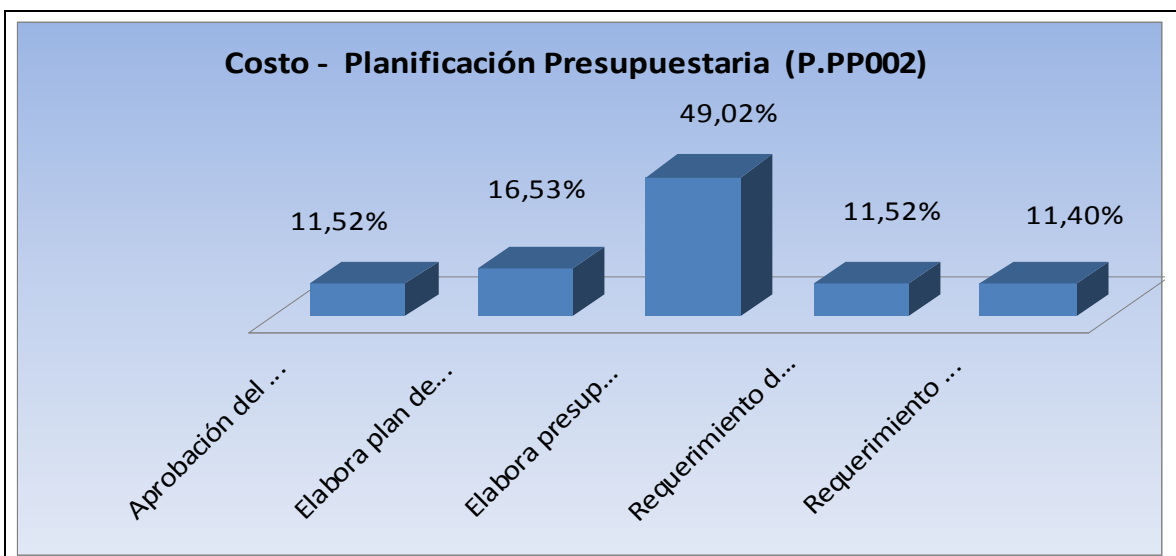
CODIGO	PROCESO	Total	%
P.PE001	PlanificaciónEstratégica	\$ 324,03	0,20%
P.PP002	Planeación Presupuestaria	\$ 330,34	0,20%
P.PO003	Planificación Operativa	\$ 227,86	0,14%
P.CA004	Capacitación	\$ 422,59	0,26%
P.CO005	Comunicación	\$ 441,96	0,27%
P.AF006	Administrativo Financiero	\$ 318,15	0,20%
P.MI007	Mantenimiento Información Cobertura	\$ 402,88	0,25%
P.RA008	Registro en Línea de Actualización	\$ 1.830,80	1,13%
P.RP009	Revisión del POP	\$ 494,45	0,31%
P.DP010	Desarrollo de Nuevos Productos	\$ 829,16	0,51%
P.PO011	Preparación de Orden	\$ 4.760,27	2,94%
P.AP012	Adquisición de Productos Nivel 1	\$ 2.938,21	1,81%
P.AP013	Adquisición de Productos UNP Nivel 2	\$ 8.332,17	5,14%
P.AO014	Ajuste de Orden de Producción	\$ 1.766,37	1,09%
P.CO015	Cierre de Orden	\$ 1.484,81	0,92%
P.IN016	Impresión de Notas de Entrega	\$ 10.836,83	6,69%
P.MC017	Movilización a Centros de Distribución	\$ 8.312,22	5,13%
P.TIO18	Transporte Inter Provincial	\$ 24.582,11	15,17%
P.AP019	Almacenamiento de Productos	\$ 14.580,70	9,00%
P.DIO20	Distribución a Unidades de Intervención	\$ 7.556,64	4,66%
P.TP021	Transportar productos a Instituciones Educativas	\$ 9.359,22	5,77%
P.EP022	Entrega de productos en Instituciones Educativas	\$ 13.369,36	8,25%
P.RP023	Registro de entrega en Instituciones Educativas	\$ 4.196,33	2,59%
P.AD024	Acompañamiento a Distribución	\$ 2.708,71	1,67%
P.DT025	Desarrollo de Trabajo de Campo	\$ 5.251,92	3,24%
P.CA026	Consumo de Alimentación Escolar	\$ 1.380,21	0,85%
P.MI027	Monitoreo de Instituciones Educativas	\$ 9.480,91	5,85%
P.IIO28	Intervención en Instituciones Educativas	\$ 14.610,15	9,01%
P.LO029	Liquidación de Orden de Alimentación	\$ 3.078,45	1,90%
P.RN030	Registro de Notas de Entrega	\$ 2.668,97	1,65%
P.CO031	Conciliación de Orden	\$ 3.895,15	2,40%
P.ER032	Evaluación de Resultados	\$ 349,06	0,22%
P.EP033	Evaluación de Procesos	\$ 469,68	0,29%
P.EI034	Evaluación de Impacto	\$ 483,23	0,30%
TOTAL		\$ 162.073,90	100,00%



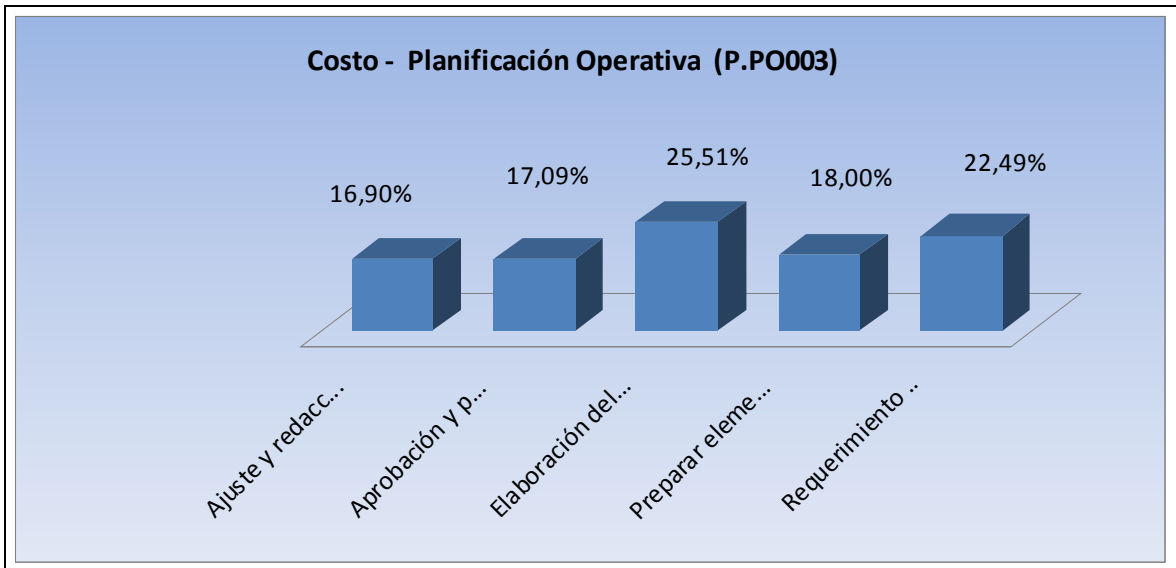
Planificación Estratégica (P.PE001)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste y redacción del Plan	\$ 1,42	\$ 36,88	\$ 38,30	11,82%
Aprobación del Plan Estratégico	\$ 2,83	\$ 36,88	\$ 39,72	12,26%
Elaboración del Plan Estratégico	\$ 21,25	\$ 144,03	\$ 165,28	51,01%
Preparar elementos para el Plan Estratégico	\$ 4,13	\$ 36,88	\$ 41,02	12,66%
Requerimiento de Plan Estratégico	\$ 2,83	\$ 36,88	\$ 39,72	12,26%
TOTAL	\$ 32,47	\$ 291,56	\$ 324,03	100,00%



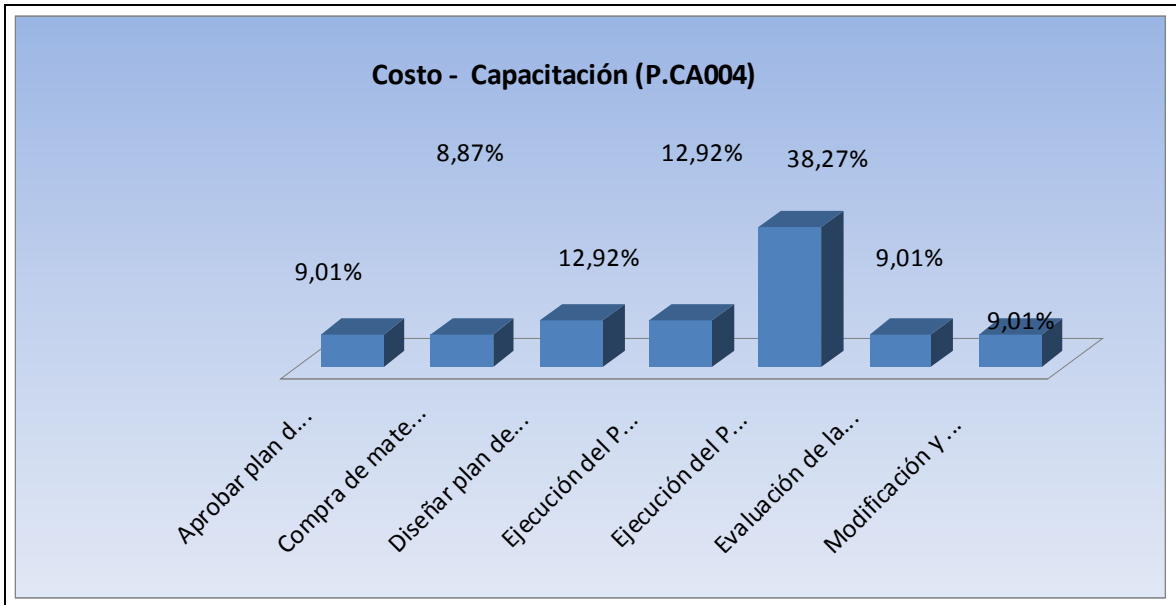
Planeación Presupuestaria (P.PP002)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobación del Presupuesto	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	11,52%
Elabora plan de adquisiciones de productos alimenta	\$ 17,71	\$ 36,88	\$ 54,59	16,53%
Elabora presupuesto	\$ 17,71	\$ 144,23	\$ 161,94	49,02%
Requerimiento de necesidades administrativas, oper	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	11,52%
Requerimiento para estimación presupuestaria	\$ 0,59	\$ 37,08	\$ 37,67	11,40%
TOTAL	\$ 38,37	\$ 291,96	\$ 330,34	100,00%



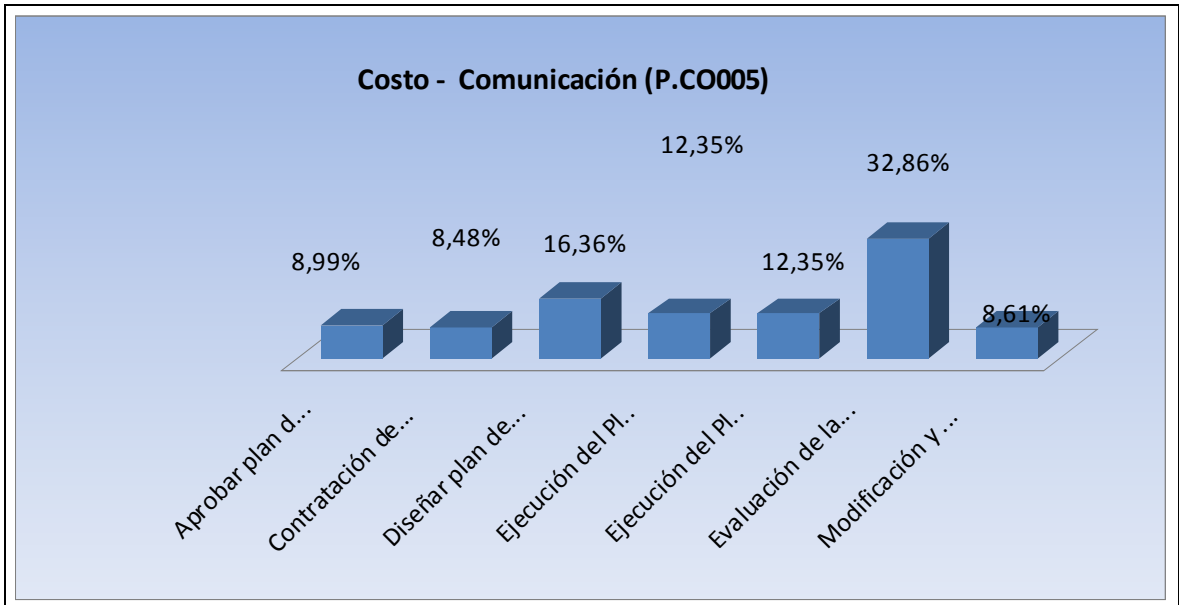
Planificación Operativa (P.PO003)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste y redacción del Plan Operativo	\$ 1,42	\$ 37,08	\$ 38,50	16,90%
Aprobación y publicación del Plan Operativo	\$ 2,07	\$ 36,88	\$ 38,95	17,09%
Elaboración del Plan Operativo Anual	\$ 21,25	\$ 36,88	\$ 58,14	25,51%
Preparar elementos para el Plan Operativo Anual	\$ 4,13	\$ 36,88	\$ 41,02	18,00%
Requerimiento de Plan Operativo Anual	\$ 14,17	\$ 37,08	\$ 51,25	22,49%
TOTAL	\$ 43,03	\$ 184,82	\$ 227,86	100,00%



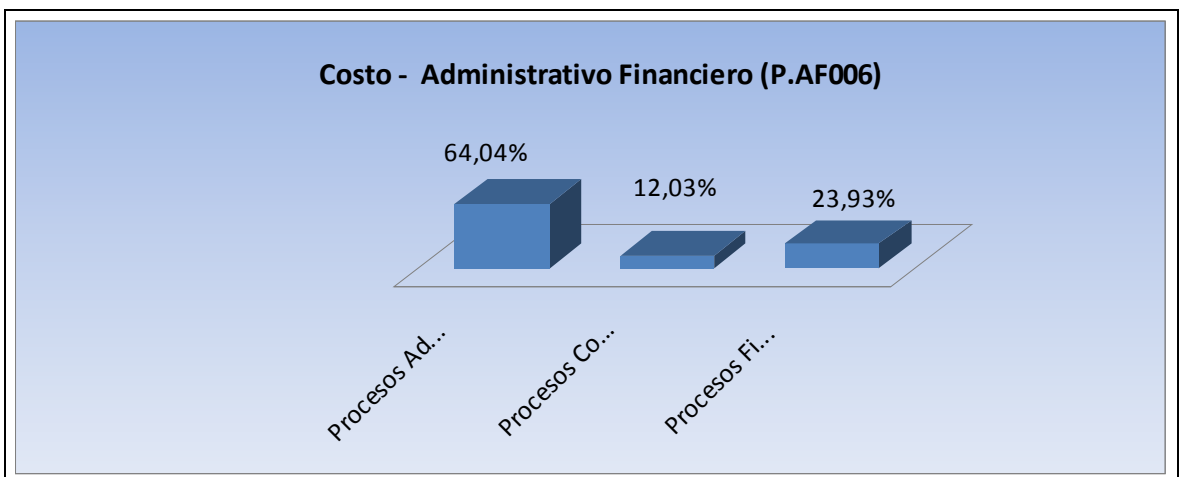
Capacitación (P.CA004)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar plan de capacitación	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	9,01%
Compra de materiales, bienes o servicios para el plan	\$ 0,59	\$ 36,88	\$ 37,47	8,87%
Diseñar plan de capacitación	\$ 17,71	\$ 36,88	\$ 54,59	12,92%
Ejecución del Plan de Capacitación	\$ 17,71	\$ 36,88	\$ 54,59	12,92%
Ejecución del Plan de Capacitación (entrenamiento a	\$ 17,71	\$ 144,03	\$ 161,74	38,27%
Evaluación de la ejecución del Plan de Capacitación	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	9,01%
Modificación y ajuste de Plan de Capacitación	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	9,01%
TOTAL	\$ 57,26	\$ 365,33	\$ 422,59	100,00%



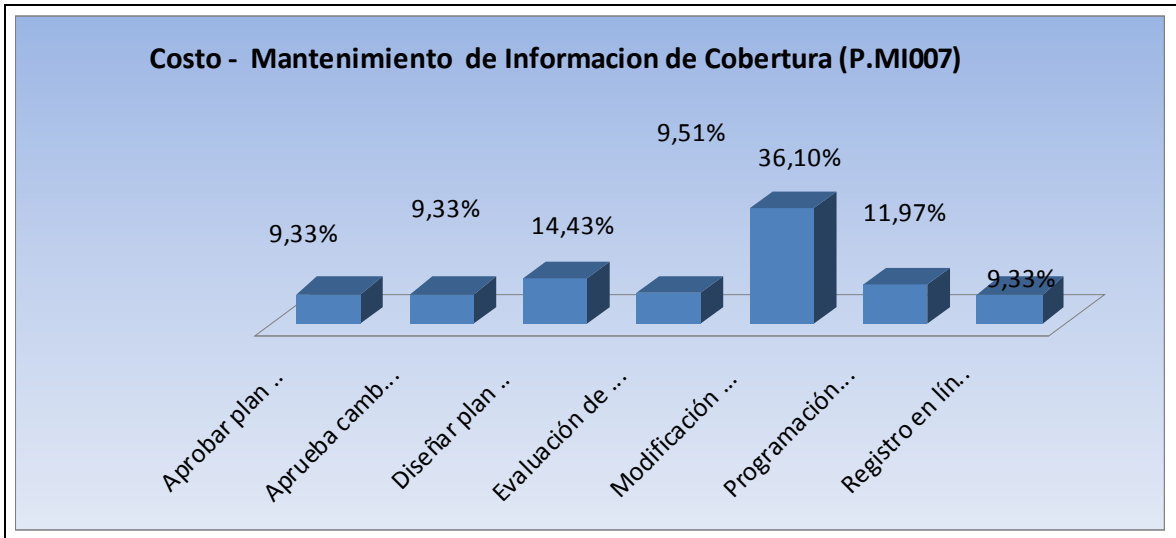
Comunicación (P.CO005)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar plan de comunicación	\$ 2,83	\$ 36,88	\$ 39,72	8,99%
Contratación de materiales, bienes o servicios para e	\$ 0,59	\$ 36,88	\$ 37,47	8,48%
Diseñar plan de comunicación	\$ 35,42	\$ 36,88	\$ 72,30	16,36%
Ejecución del Plan de Comunicación (Difusión local)	\$ 17,71	\$ 36,88	\$ 54,59	12,35%
Ejecución del Plan de Comunicación (Nacional y Prov	\$ 17,71	\$ 36,88	\$ 54,59	12,35%
Evaluación de la ejecución del Plan de Comunicación	\$ 1,18	\$ 144,03	\$ 145,21	32,86%
Modificación y ajuste de Plan de Comunicación	\$ 1,18	\$ 36,88	\$ 38,06	8,61%
TOTAL	\$ 76,62	\$ 365,33	\$ 441,96	100,00%



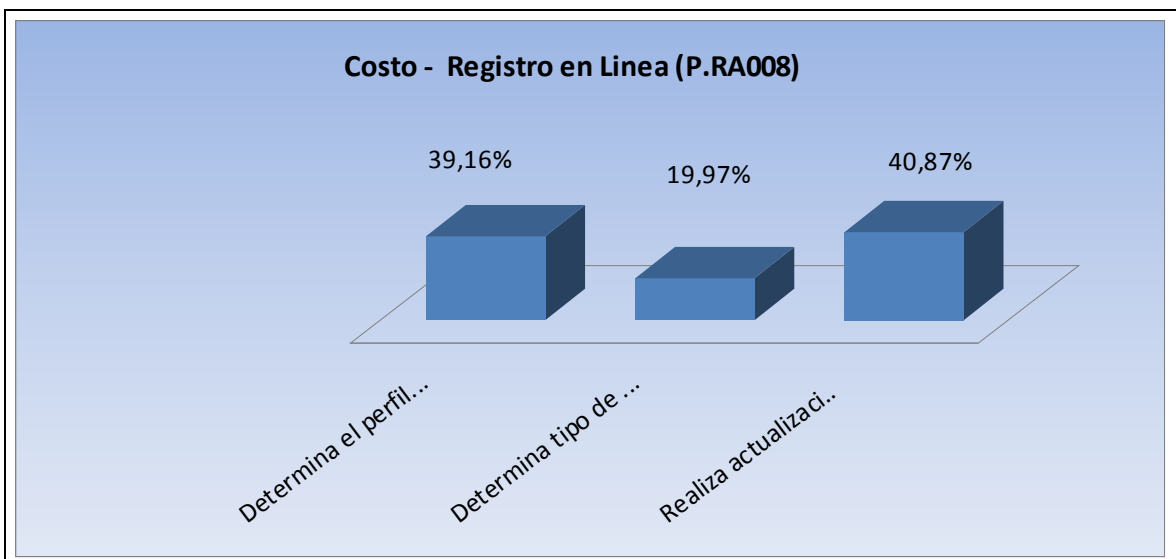
Administrativo Financiero (P.AF006)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Procesos Administrativos	\$ 1,18	\$ 202,58	\$ 203,76	64,04%
Procesos Contables	\$ 1,18	\$ 37,08	\$ 38,26	12,03%
Procesos Financieros	\$ 2,36	\$ 73,77	\$ 76,13	23,93%
TOTAL	\$ 4,72	\$ 313,43	\$ 318,15	100,00%



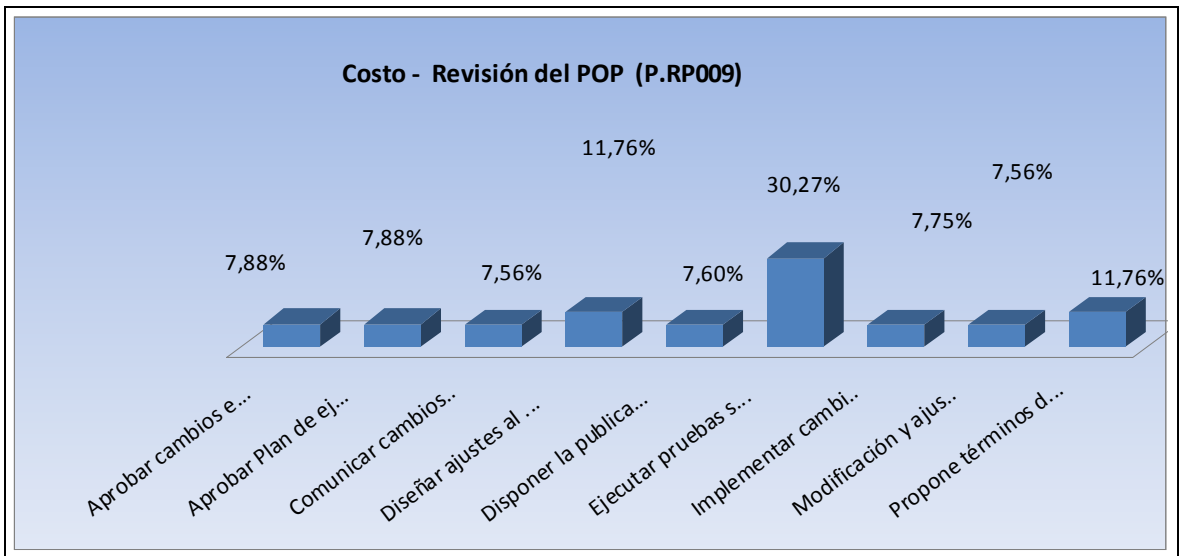
Mantenimiento Información Cobertura (P.MI007)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar plan de mantenimiento y actualización	\$ 0,71	\$ 36,88	\$ 37,59	9,33%
Aprueba cambios o nuevas aplicaciones	\$ 0,71	\$ 36,88	\$ 37,59	9,33%
Diseñar plan de mantenimiento y actualización de ba	\$ 21,25	\$ 36,88	\$ 58,14	14,43%
Evaluación de ejecución	\$ 1,42	\$ 36,88	\$ 38,30	9,51%
Modificación y ajuste de Plan de Actualización	\$ 1,42	\$ 144,03	\$ 145,44	36,10%
Programación de aplicaciones o ajustes en la existen	\$ 11,33	\$ 36,88	\$ 48,22	11,97%
Registro en línea de actualizaciones a la información	\$ 0,71	\$ 36,88	\$ 37,59	9,33%
TOTAL	\$ 37,54	\$ 365,33	\$ 402,88	100,00%



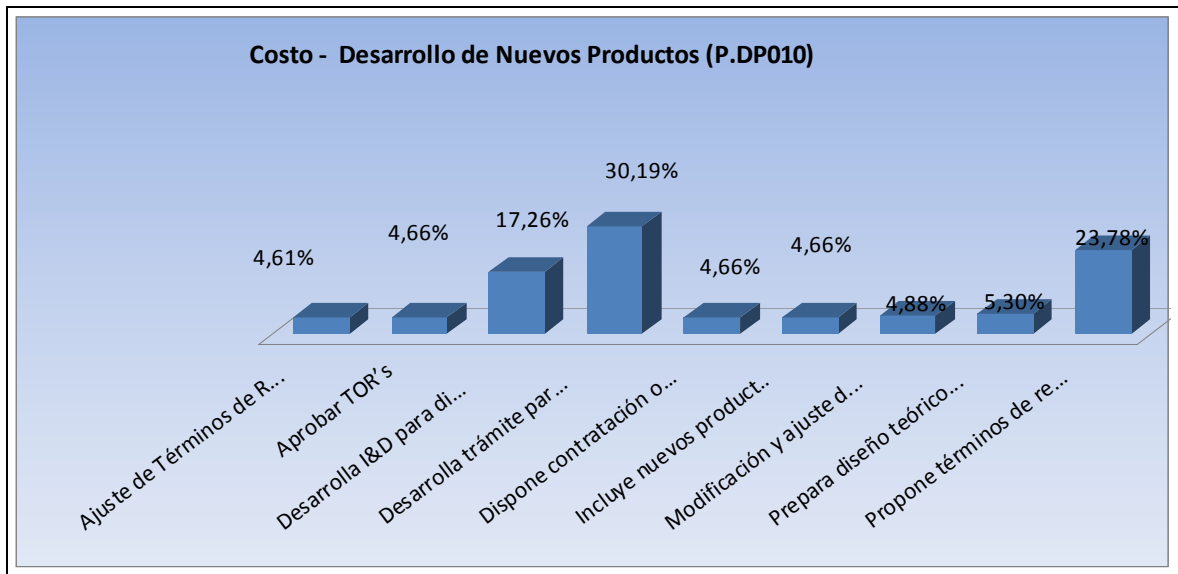
Registro en Línea de Actualización (P.RA008)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Determina el perfil de acceso al sistema de actualiza	\$ 680,05	\$ 36,88	\$ 716,93	39,16%
Determina tipo de actualización a información de col	\$ 255,02	\$ 110,65	\$ 365,67	19,97%
Realiza actualización a información de cobertura	\$ 637,54	\$ 110,65	\$ 748,20	40,87%
TOTAL	\$ 1.572,61	\$ 258,19	\$ 1.830,80	100,00%



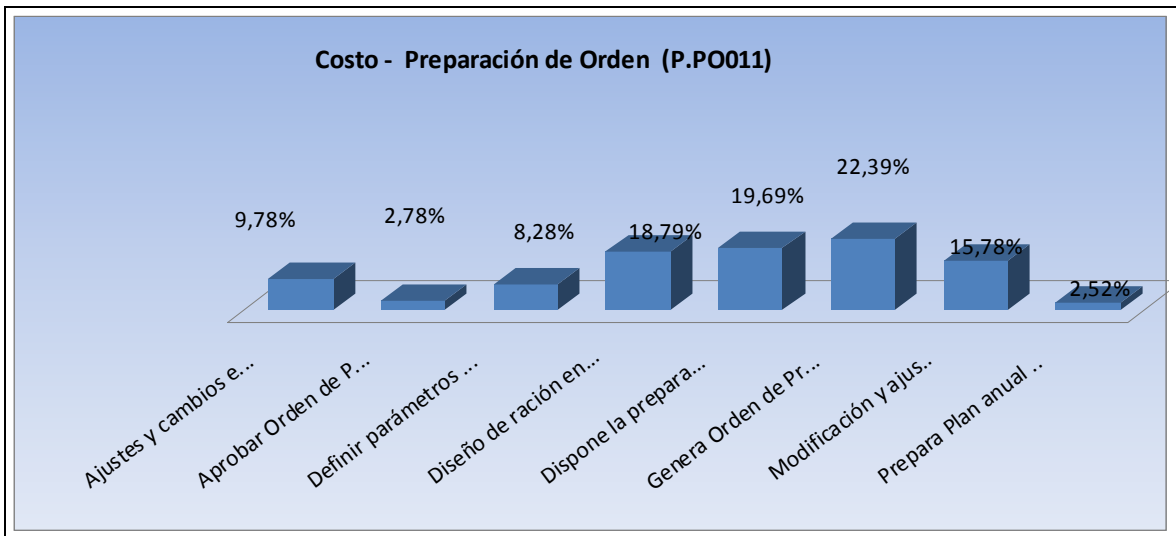
Revisión del POP (P.RP009)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar cambios en POP y en algoritmo de operaci	\$ 2,07	\$ 36,88	\$ 38,95	7,88%
Aprobar Plan de ejecución	\$ 2,07	\$ 36,88	\$ 38,95	7,88%
Comunicar cambios a todos los actores operativos y	\$ 0,47	\$ 36,88	\$ 37,36	7,56%
Diseñar ajustes al POP y realizar pruebas de escritori	\$ 21,25	\$ 36,88	\$ 58,14	11,76%
Disponer la publicación de POP actualizado como Re	\$ 0,69	\$ 36,88	\$ 37,57	7,60%
Ejecutar pruebas sobre las aplicaciones en servidores	\$ 5,67	\$ 144,03	\$ 149,69	30,27%
Implementar cambios en las aplicaciones residentes	\$ 0,47	\$ 36,88	\$ 37,36	7,56%
Modificación y ajuste de Plan de ejecución	\$ 1,42	\$ 36,88	\$ 38,30	7,75%
Propone términos de revisión y Plan de ejecución	\$ 21,25	\$ 36,88	\$ 58,14	11,76%
TOTAL	\$ 55,35	\$ 439,10	\$ 494,45	100,00%



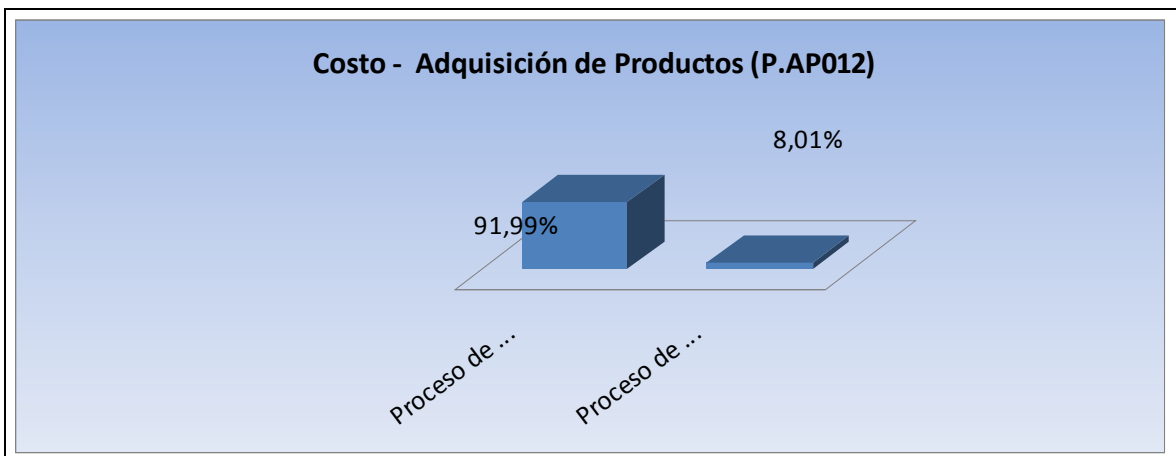
Desarrollo de Nuevos Productos (P.DP010)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste de Términos de Referencia	\$ 1,33	\$ 36,88	\$ 38,21	4,61%
Aprobar TOR's	\$ 1,77	\$ 36,88	\$ 38,66	4,66%
Desarrolla I&D para diseño de nuevos productos	\$ 106,26	\$ 36,88	\$ 143,14	17,26%
Desarrolla trámite para obtener Registro Sanitario	\$ 106,26	\$ 144,03	\$ 250,28	30,19%
Dispone contratación o firma convenio de cooperaci	\$ 1,77	\$ 36,88	\$ 38,66	4,66%
Incluye nuevos productos en Orden de Producción	\$ 1,77	\$ 36,88	\$ 38,66	4,66%
Modificación y ajuste de diseño teórico del producto	\$ 3,54	\$ 36,88	\$ 40,43	4,88%
Prepara diseño teórico desde los requerimientos nut	\$ 7,08	\$ 36,88	\$ 43,97	5,30%
Propone términos de referencia	\$ 53,13	\$ 144,03	\$ 197,16	23,78%
TOTAL	\$ 282,91	\$ 546,24	\$ 829,16	100,00%



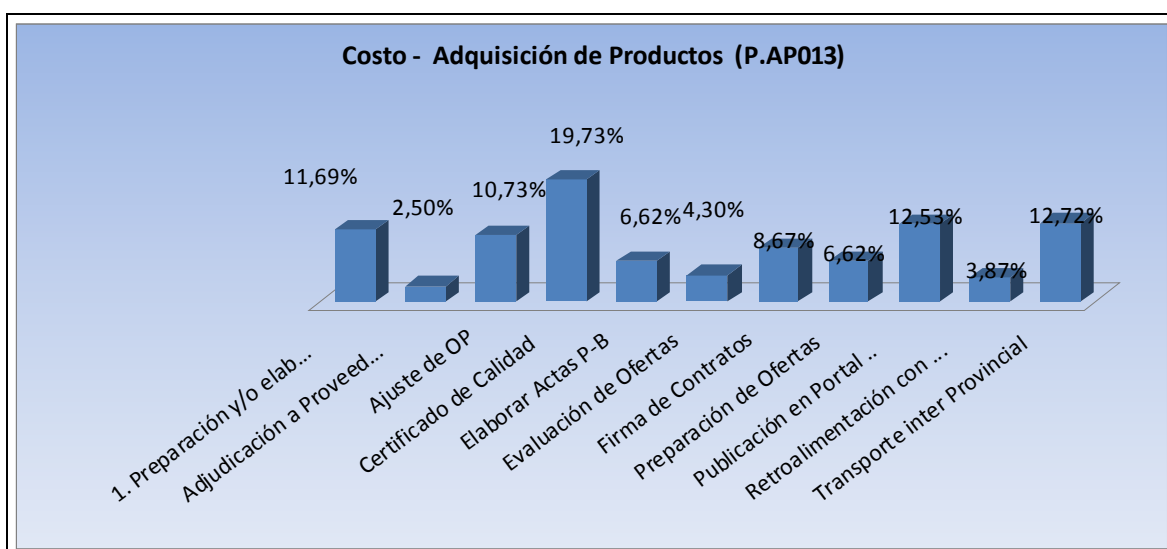
Preparación de Orden (P.PO011)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajustes y cambios en Orden de Producción	\$ 428,57	\$ 37,08	\$ 465,66	9,78%
Aprobar Orden de Producción	\$ 95,24	\$ 37,08	\$ 132,32	2,78%
Definir parámetros para generación de Orden de Pro	\$ 357,14	\$ 37,08	\$ 394,23	8,28%
Diseño de ración en función de rendimiento nutricio	\$ 857,14	\$ 37,08	\$ 894,23	18,79%
Dispone la preparación de Orden de Producción	\$ 900,00	\$ 37,08	\$ 937,08	19,69%
Genera Orden de Producción	\$ 1.028,57	\$ 37,08	\$ 1.065,66	22,39%
Modificación y ajuste al diseño de ración	\$ 714,29	\$ 37,08	\$ 751,37	15,78%
Prepara Plan anual de adquisiciones	\$ 82,64	\$ 37,08	\$ 119,73	2,52%
TOTAL	\$ 4.463,60	\$ 296,67	\$ 4.760,27	100,00%



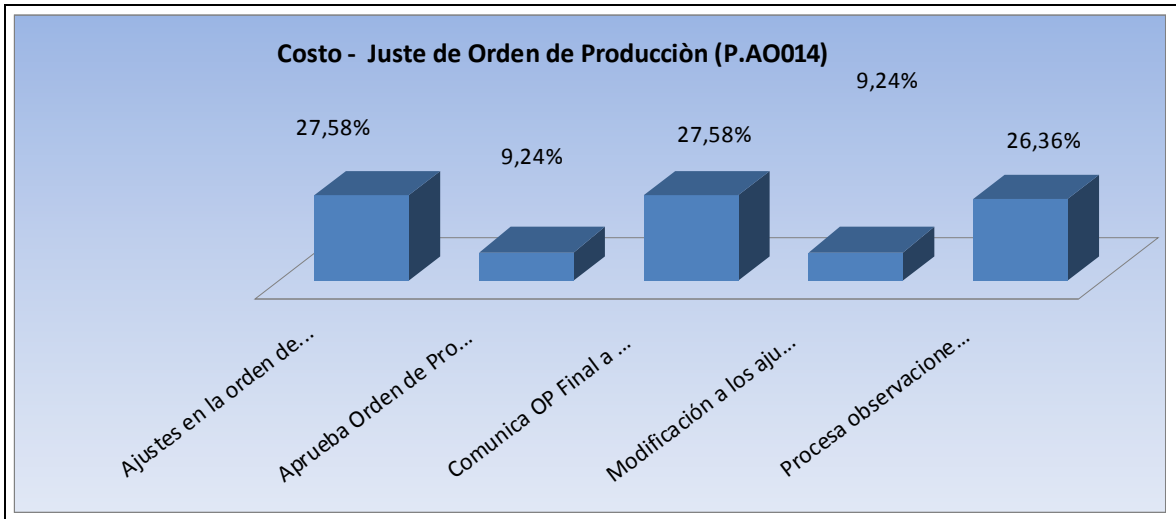
Adquisición de Productos Nivel 1 (P.AP012)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Proceso de adquisición	\$ 2.500,00	\$ 202,78	\$ 2.702,78	91,99%
Proceso de contratación de servicios	\$ 198,35	\$ 37,08	\$ 235,43	8,01%
TOTAL	\$ 2.698,35	\$ 239,86	\$ 2.938,21	100,00%



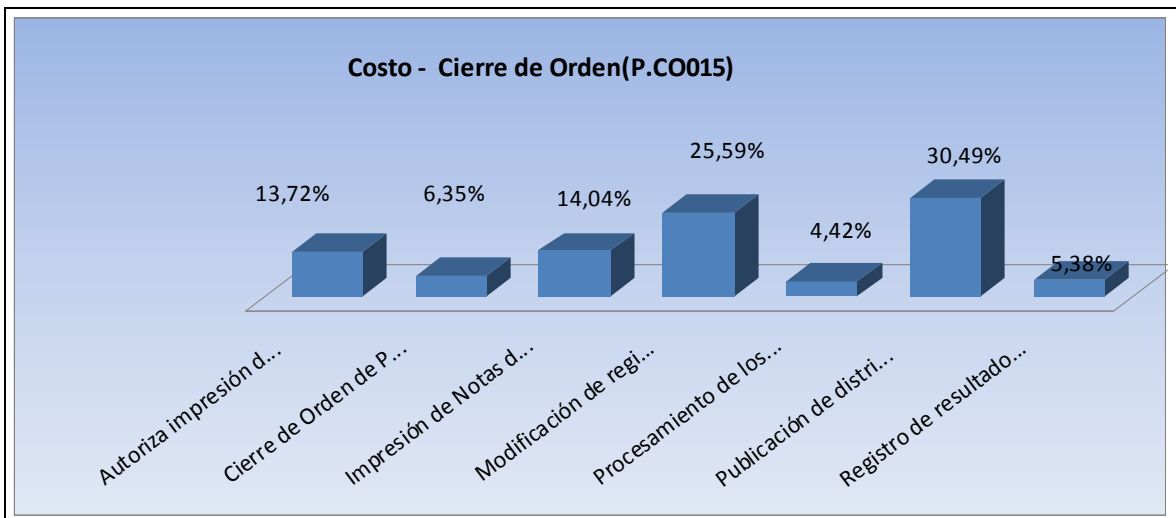
Adquisición de Productos UNP Nivel 2 (P.AP013)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
1. Preparación y/o elaboración de productos 2. Servi	\$ 771,43	\$ 202,78	\$ 974,21	11,69%
Adjudicación a Proveedores	\$ 171,43	\$ 37,08	\$ 208,51	2,50%
Ajuste de OP	\$ 857,14	\$ 37,08	\$ 894,23	10,73%
Certificado de Calidad	\$ 1.500,00	\$ 144,23	\$ 1.644,23	19,73%
Elaborar Actas P-B	\$ 514,29	\$ 37,08	\$ 551,37	6,62%
Evaluación de Ofertas	\$ 321,43	\$ 37,08	\$ 358,51	4,30%
Firma de Contratos	\$ 685,71	\$ 37,08	\$ 722,80	8,67%
Preparación de Ofertas	\$ 514,29	\$ 37,08	\$ 551,37	6,62%
Publicación en Portal de Compra Pública INCPwww.co	\$ 900,00	\$ 144,23	\$ 1.044,23	12,53%
Retroalimentación con Programas	\$ 285,71	\$ 37,08	\$ 322,80	3,87%
Transporte inter Provincial	\$ 857,14	\$ 202,78	\$ 1.059,92	12,72%
TOTAL	\$ 7.378,57	\$ 953,60	\$ 8.332,17	100,00%



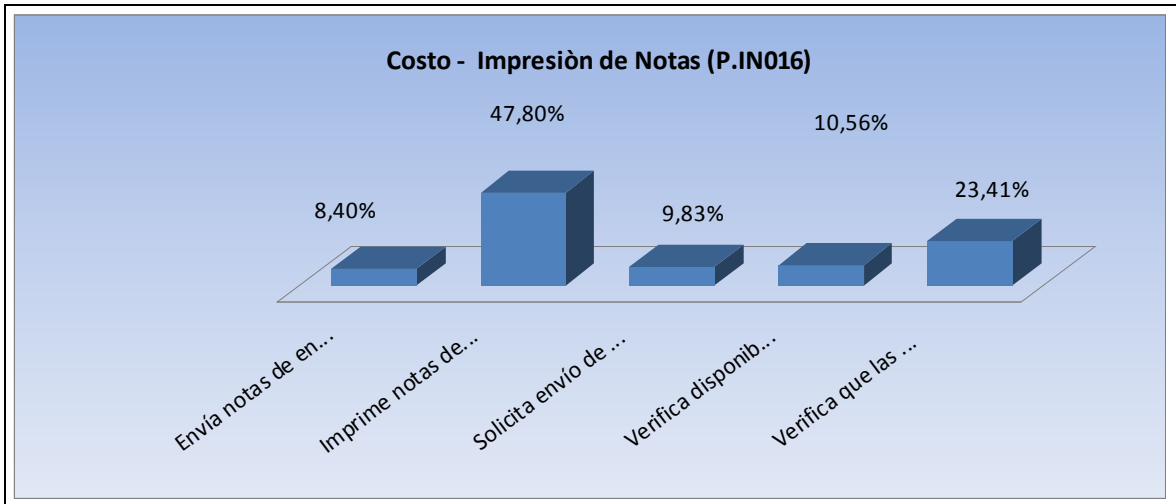
Ajuste de Orden de Producción (P.AO014)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajustes en la orden de Producción	\$ 342,86	\$ 144,23	\$ 487,08	27,58%
Aprueba Orden de Producción FINAL	\$ 19,05	\$ 144,23	\$ 163,27	9,24%
Comunica OP Final a Unidad de Compra Pública	\$ 342,86	\$ 144,23	\$ 487,08	27,58%
Modificación a los ajustes en la Orden de Producción	\$ 19,05	\$ 144,23	\$ 163,27	9,24%
Procesa observaciones remitidas por la Unidad de Cd	\$ 321,43	\$ 144,23	\$ 465,66	26,36%
TOTAL	\$ 1.045,24	\$ 721,14	\$ 1.766,37	100,00%



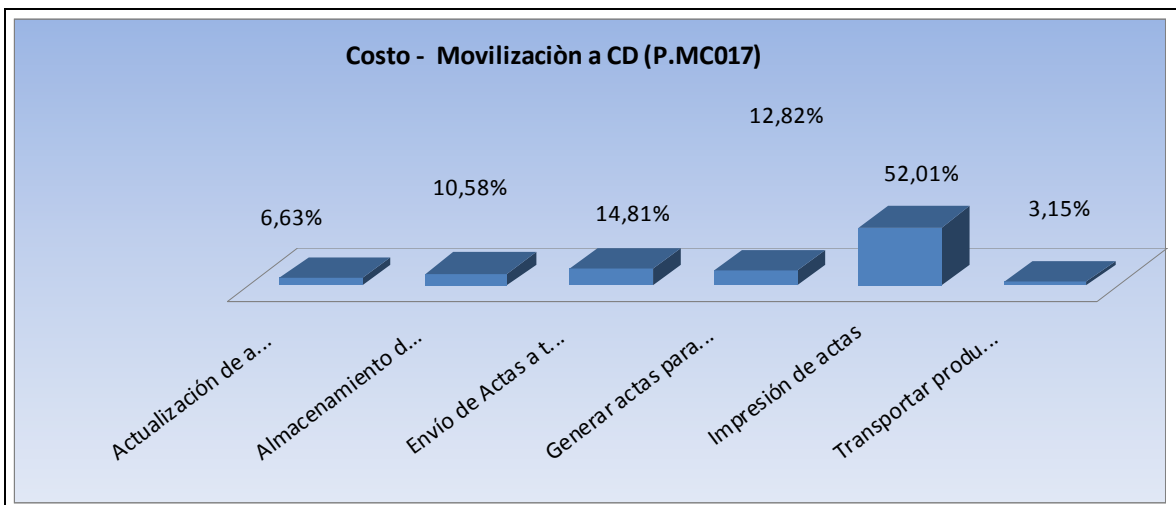
Cierre de Orden (P.CO015)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Autoriza impresión de Notas de Entrega	\$ 166,67	\$ 37,08	\$ 203,75	13,72%
Cierre de Orden de Producción y Generación de Nota	\$ 57,14	\$ 37,08	\$ 94,23	6,35%
Impresión de Notas de Entrega Y entrega a transporti	\$ 171,43	\$ 37,08	\$ 208,51	14,04%
Modificación de registro de los resultados de compra	\$ 342,86	\$ 37,08	\$ 379,94	25,59%
Procesamiento de los resultados del proceso de adq	\$ 28,57	\$ 37,08	\$ 65,66	4,42%
Publicación de distributivos en página Web.	\$ 250,00	\$ 202,78	\$ 452,78	30,49%
Registro de resultados de compra de OP	\$ 42,86	\$ 37,08	\$ 79,94	5,38%
TOTAL	\$ 1.059,52	\$ 425,28	\$ 1.484,81	100,00%



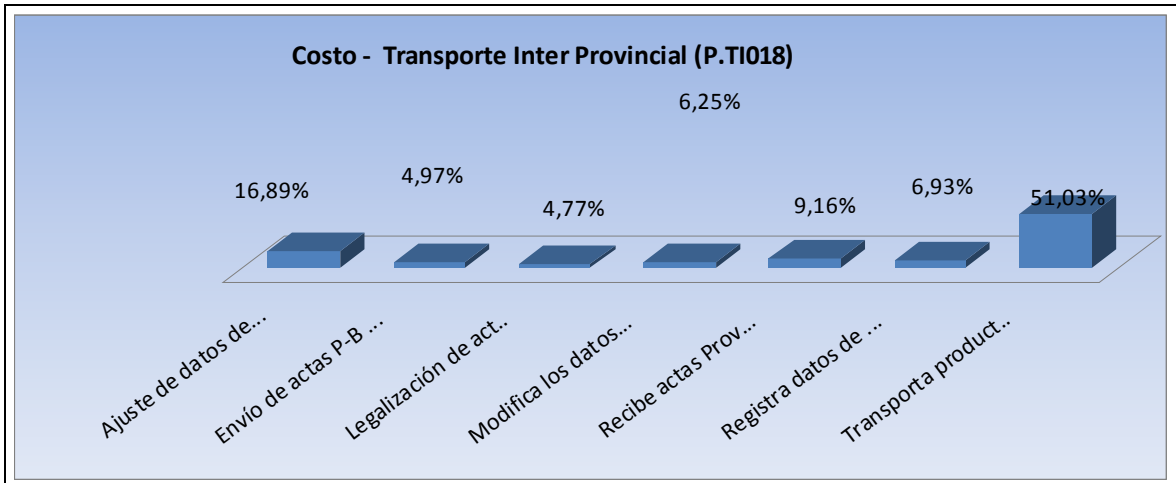
Impresión de Notas de Entrega (P.IN016)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Envía notas de entrega impresas a transportista intra	\$ 600,00	\$ 309,92	\$ 909,92	8,40%
Imprime notas de entrega	\$ 5.142,86	\$ 37,08	\$ 5.179,94	47,80%
Solicita envío de formatos para notas de entrega a o	\$ 1.028,57	\$ 37,08	\$ 1.065,66	9,83%
Verifica disponibilidad de formatos para notas de en	\$ 1.000,00	\$ 144,23	\$ 1.144,23	10,56%
Verifica que las notas de entrega impresas estén com	\$ 2.500,00	\$ 37,08	\$ 2.537,08	23,41%
TOTAL	\$ 10.271,43	\$ 565,40	\$ 10.836,83	100,00%



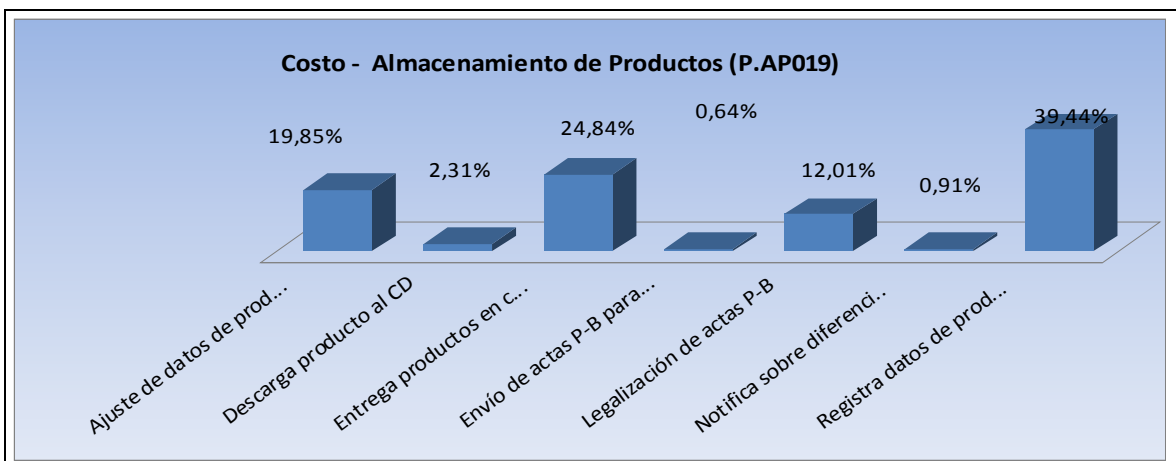
Movilización a Centros de Distribución (P.MC017)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Actualización de actas para transporte inter-provinci	\$ 514,29	\$ 37,08	\$ 551,37	6,63%
Almacenamiento de productos	\$ 685,71	\$ 193,38	\$ 879,09	10,58%
Envío de Actas a transportistas inter-provinciales	\$ 1.028,57	\$ 202,78	\$ 1.231,35	14,81%
Generar actas para transporte inter-provincial	\$ 1.028,57	\$ 37,08	\$ 1.065,66	12,82%
Impresión de actas	\$ 4.285,71	\$ 37,08	\$ 4.322,80	52,01%
Transportar productos alimentarios desde proveedo	\$ 68,57	\$ 193,38	\$ 261,95	3,15%
TOTAL	\$ 7.611,43	\$ 700,79	\$ 8.312,22	100,00%



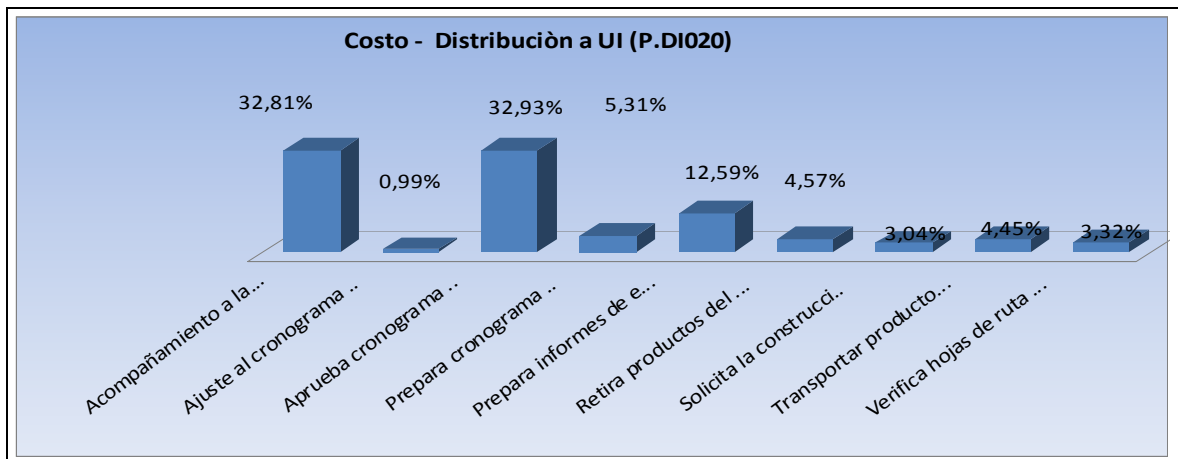
Transporte Inter Provincial (P.TIO18)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste de datos de producto comprado que ingresan	\$ 4.114,29	\$ 36,88	\$ 4.151,17	16,89%
Envío de actas P-B para liquidación de pago por copr	\$ 1.028,57	\$ 193,38	\$ 1.221,95	4,97%
Legalización de actas P-B	\$ 1.028,57	\$ 144,03	\$ 1.172,60	4,77%
Modifica los datos de actasP-B	\$ 1.500,00	\$ 36,88	\$ 1.536,88	6,25%
Recibe actasProveedor - Bodega	\$ 2.057,14	\$ 193,38	\$ 2.250,52	9,16%
Registra datos de producto ingresado al CD	\$ 1.666,67	\$ 36,88	\$ 1.703,55	6,93%
Transporta productos desde proveedor a CD	\$ 12.342,86	\$ 202,58	\$ 12.545,44	51,03%
TOTAL	\$ 23.738,10	\$ 844,02	\$ 24.582,11	100,00%



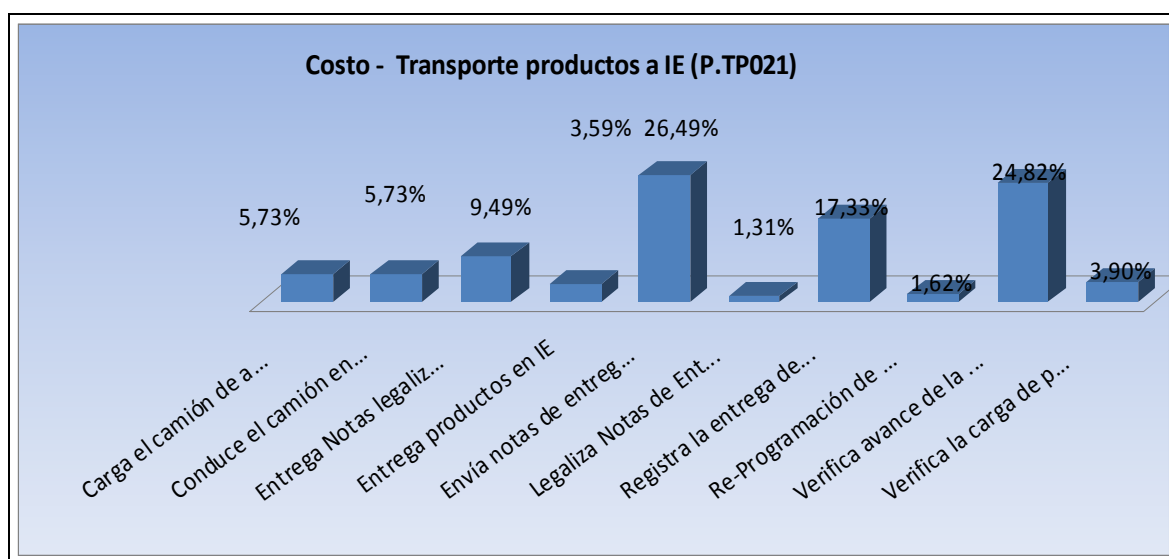
Almacenamiento de Productos (P.AP019)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste de datos de producto comprado que ingresan	\$ 2.857,14	\$ 36,88	\$ 2.894,03	19,85%
Descarga producto al CD	\$ 142,86	\$ 193,38	\$ 336,24	2,31%
Entrega productos en centros de distribución provin	\$ 3.428,57	\$ 193,38	\$ 3.621,95	24,84%
Envío de actas P-B para liquidación de pago por copr	\$ 57,14	\$ 36,88	\$ 94,03	0,64%
Legalización de actas P-B	\$ 1.714,29	\$ 36,88	\$ 1.751,17	12,01%
Notifica sobre diferencias entre Producto Comprado	\$ 95,24	\$ 36,88	\$ 132,12	0,91%
Registra datos de producto ingresado al CD	\$ 5.714,29	\$ 36,88	\$ 5.751,17	39,44%
TOTAL	\$ 14.009,52	\$ 571,18	\$ 14.580,70	100,00%



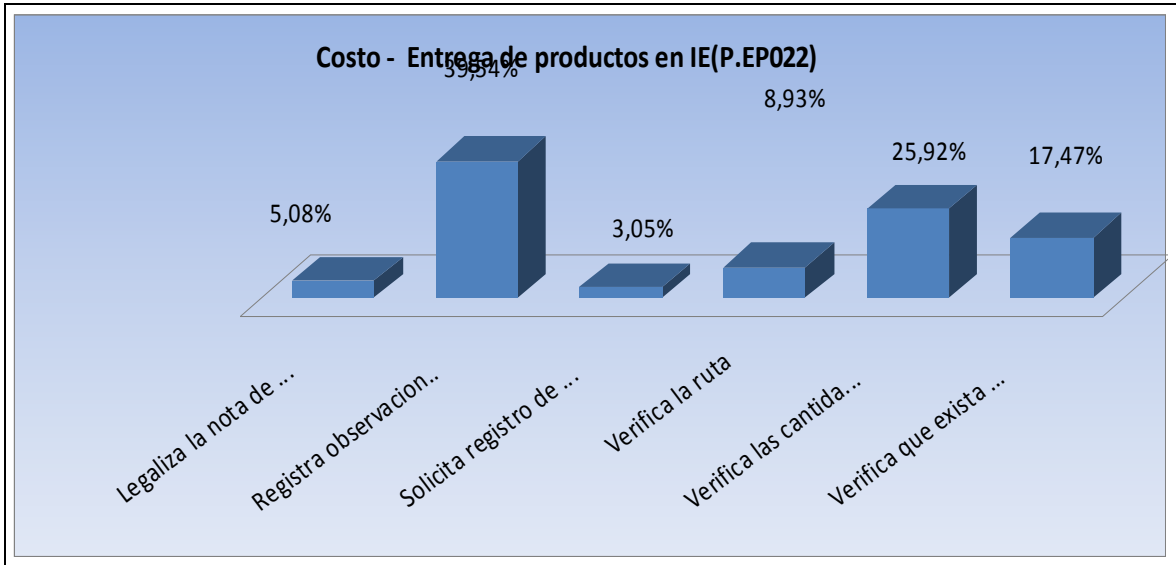
Distribución a Unidades de Intervención (P.DI020)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Acompañamiento a la distribución de UI	\$ 2.285,71	\$ 193,38	\$ 2.479,09	32,81%
Ajuste al cronograma de distribución	\$ 38,10	\$ 36,88	\$ 74,98	0,99%
Aprueba cronograma de distribución	\$ 2.285,71	\$ 202,58	\$ 2.488,29	32,93%
Prepara cronograma de distribución	\$ 257,14	\$ 144,03	\$ 401,17	5,31%
Prepara informes de ejecución logística y evaluación	\$ 914,29	\$ 36,88	\$ 951,17	12,59%
Retira productos del centro de distribución	\$ 142,86	\$ 202,58	\$ 345,44	4,57%
Solicita la construcción del cronograma de distribución	\$ 85,71	\$ 144,03	\$ 229,74	3,04%
Transportar productos alimentarios desde CD a instit	\$ 142,86	\$ 193,38	\$ 336,24	4,45%
Verifica hojas de ruta y entrega producto	\$ 57,14	\$ 193,38	\$ 250,52	3,32%
TOTAL	\$ 6.209,52	\$ 1.347,12	\$ 7.556,64	100,00%



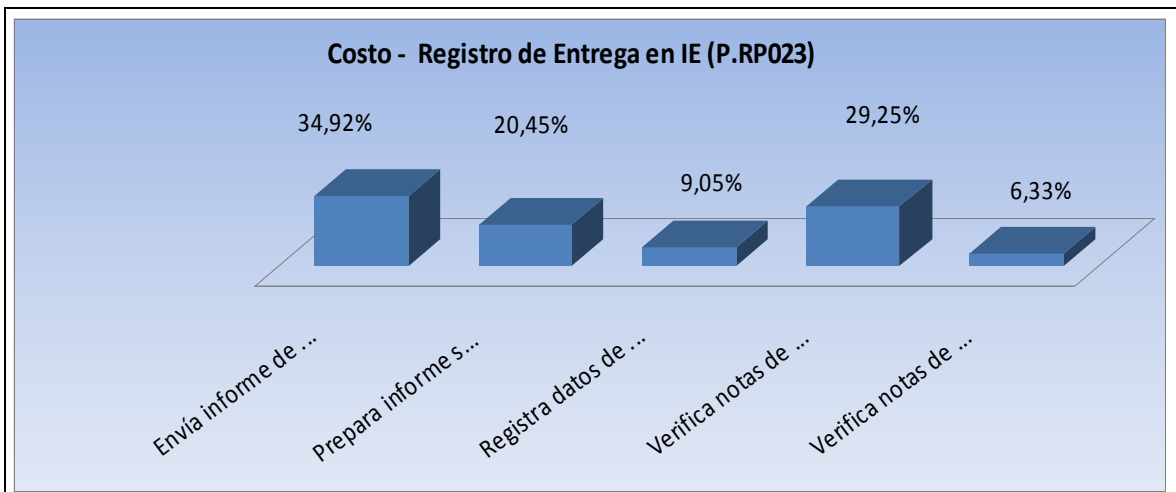
Transportar productos a Instituciones Educativas (P.TP021)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Carga el camión de acuerdo a las guías	\$ 342,86	\$ 193,38	\$ 536,24	5,73%
Conduce el camión en función de ruta determinada	\$ 342,86	\$ 193,38	\$ 536,24	5,73%
Entrega Notas legalizadas a transportista intra-provin...	\$ 685,71	\$ 202,58	\$ 888,29	9,49%
Entrega productos en IE	\$ 142,86	\$ 193,38	\$ 336,24	3,59%
Envía notas de entrega para legalizar	\$ 2.285,71	\$ 193,38	\$ 2.479,09	26,49%
Legaliza Notas de Entrega y las envía a oficina centra	\$ 85,71	\$ 36,88	\$ 122,60	1,31%
Registra la entrega del producto en las IE de acuerdo	\$ 1.428,57	\$ 193,38	\$ 1.621,95	17,33%
Re-Programación de Producto	\$ 114,29	\$ 36,88	\$ 151,17	1,62%
Verifica avance de la distribución	\$ 2.285,71	\$ 36,88	\$ 2.322,60	24,82%
Verifica la carga de productos de acuerdo a las guías	\$ 171,43	\$ 193,38	\$ 364,81	3,90%
TOTAL	\$ 7.885,71	\$ 1.473,50	\$ 9.359,22	100,00%



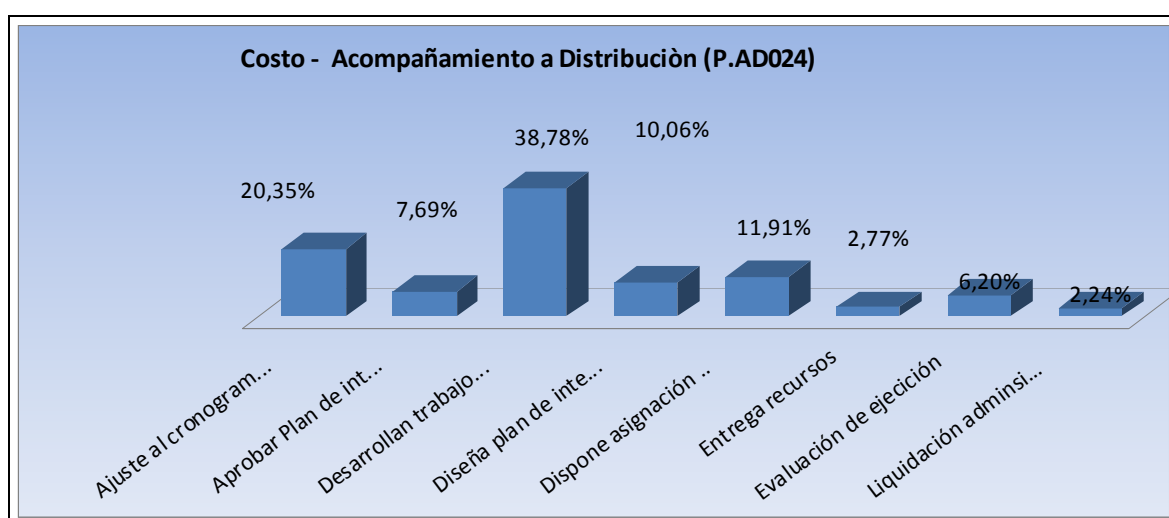
Entrega de productos en Instituciones Educativas (P.EP022)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Legaliza la nota de entrega en los campos de la perso	\$ 642,86	\$ 36,88	\$ 679,74	5,08%
Registra observaciones en la nota de entrega	\$ 5.142,86	\$ 144,03	\$ 5.286,88	39,54%
Solicita registro de notas de entrega en al centro de	\$ 214,29	\$ 193,38	\$ 407,66	3,05%
Verifica la ruta	\$ 1.000,00	\$ 193,38	\$ 1.193,38	8,93%
Verifica las cantidades de cada producto de acuerdo	\$ 3.428,57	\$ 36,88	\$ 3.465,46	25,92%
Verifica que exista una persona autorizada para reci	2142,857143	193,378806	2336,235949	17,47%
TOTAL	\$ 12.571,43	\$ 797,93	\$ 13.369,36	100,00%



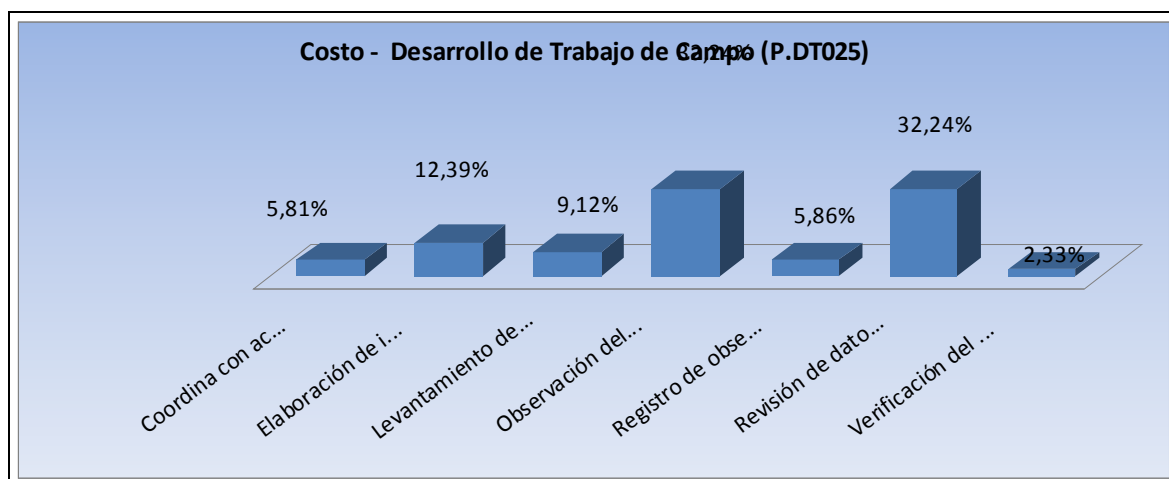
Registro de entrega en Instituciones Educativas (P.RP023)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Envía informe de novedades a Coordinador Provincia	\$ 1.428,57	\$ 36,88	\$ 1.465,46	34,92%
Prepara informe sobre novedades de la ruta	\$ 714,29	\$ 144,03	\$ 858,31	20,45%
Registra datos de entrega en el sistema para la admi	\$ 342,86	\$ 36,88	\$ 379,74	9,05%
Verifica notas de entrega	\$ 1.190,48	\$ 36,88	\$ 1.227,36	29,25%
Verifica notas de entrega de la ruta	\$ 228,57	\$ 36,88	\$ 265,46	6,33%
TOTAL	\$ 3.904,76	\$ 291,56	\$ 4.196,33	100,00%



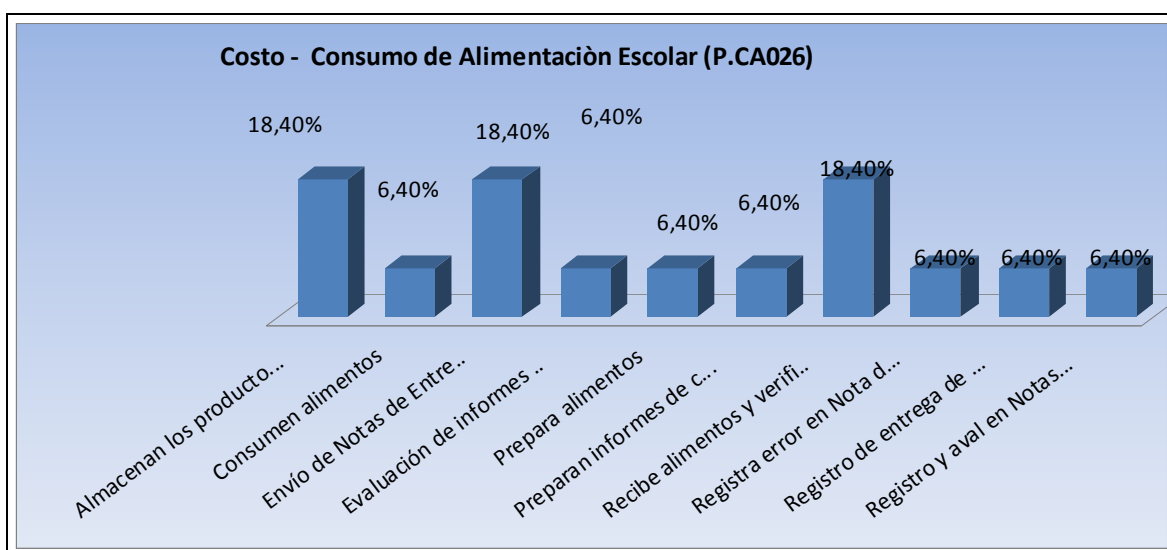
Acompañamiento a Distribución (P.AD024)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ajuste al cronograma de distribución	\$ 514,29	\$ 36,88	\$ 551,17	20,35%
Aprobar Plan de intervención para acompañamiento	\$ 171,43	\$ 36,88	\$ 208,31	7,69%
Desarrollan trabajo de campo de acuerdo a la metod	\$ 750,00	\$ 300,52	\$ 1.050,52	38,78%
Diseña plan de intervención para acompañamiento	\$ 128,57	\$ 144,03	\$ 272,60	10,06%
Dispone asignación de recursos	\$ 285,71	\$ 36,88	\$ 322,60	11,91%
Entrega recursos	\$ 38,10	\$ 36,88	\$ 74,98	2,77%
Evaluación de ejecución	\$ 23,81	\$ 144,03	\$ 167,84	6,20%
Liquidación admnsitrativa	\$ 23,81	\$ 36,88	\$ 60,69	2,24%
TOTAL	\$ 1.935,71	\$ 773,00	\$ 2.708,71	100,00%



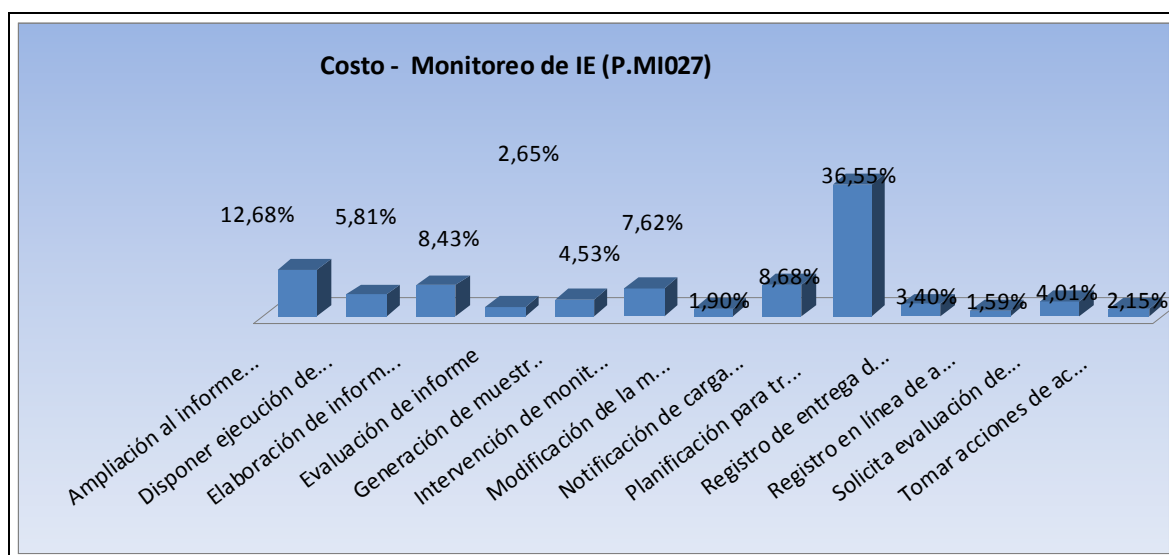
Desarrollo de Trabajo de Campo (P.DT025)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Coordina con actores locales para definir rutas para d	\$ 4,76	\$ 300,52	\$ 305,28	5,81%
Elaboración de informe final de monitoreo	\$ 457,14	\$ 193,38	\$ 650,52	12,39%
Levantamiento de información específicaEn función d	\$ 285,71	\$ 193,38	\$ 479,09	9,12%
Observación del desempeño en Centro de Distribuci	\$ 1.500,00	\$ 193,38	\$ 1.693,38	32,24%
Registro de observación en función de la ejecución d	\$ 114,29	\$ 193,38	\$ 307,66	5,86%
Revisión de datos sobre ejecución	\$ 1.500,00	\$ 193,38	\$ 1.693,38	32,24%
Verificación del proceso de entrega de producto	\$ 85,71	\$ 36,88	\$ 122,60	2,33%
TOTAL	\$ 3.947,62	\$ 1.304,30	\$ 5.251,92	100,00%



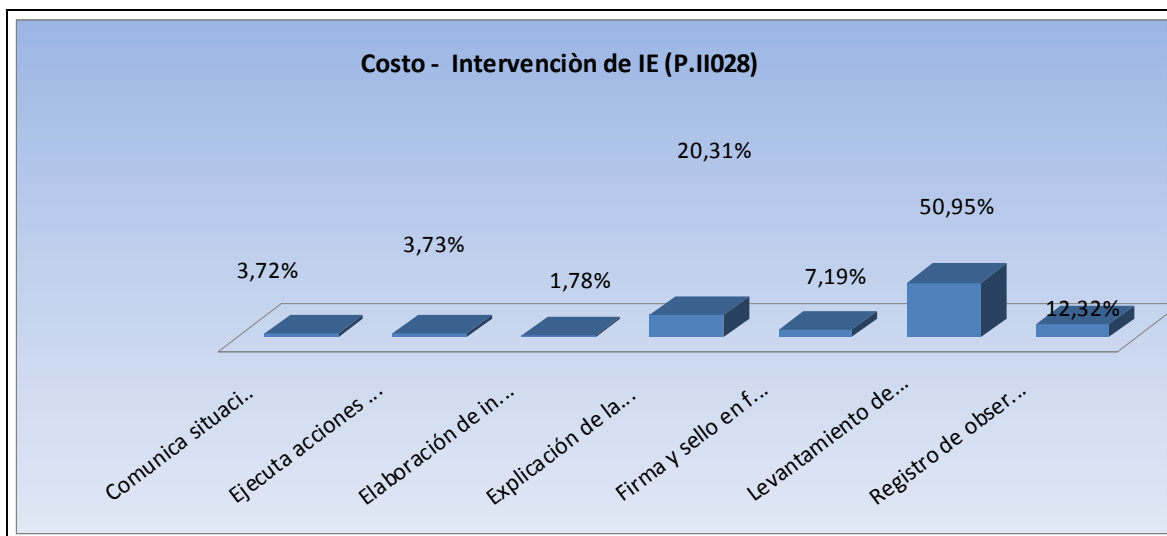
Consumo de Alimentación Escolar (P.CA026)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Almacenan los productos en la bodega de la instituci	\$ 51,43	\$ 202,58	\$ 254,01	18,40%
Consumen alimentos	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Envío de Notas de Entrega para liquidación	\$ 51,43	\$ 202,58	\$ 254,01	18,40%
Evaluación de informes de consumo y desempeño de	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Prepara alimentos	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Preparan informes de consumo	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Recibe alimentos y verifica cantidades	\$ 51,43	\$ 202,58	\$ 254,01	18,40%
Registra error en Nota de Entrega	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Registro de entrega de productos a IE	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
Registro y aval en Notas de Entrega	\$ 51,43	\$ 36,88	\$ 88,31	6,40%
TOTAL	\$ 514,29	\$ 865,93	\$ 1.380,21	100,00%



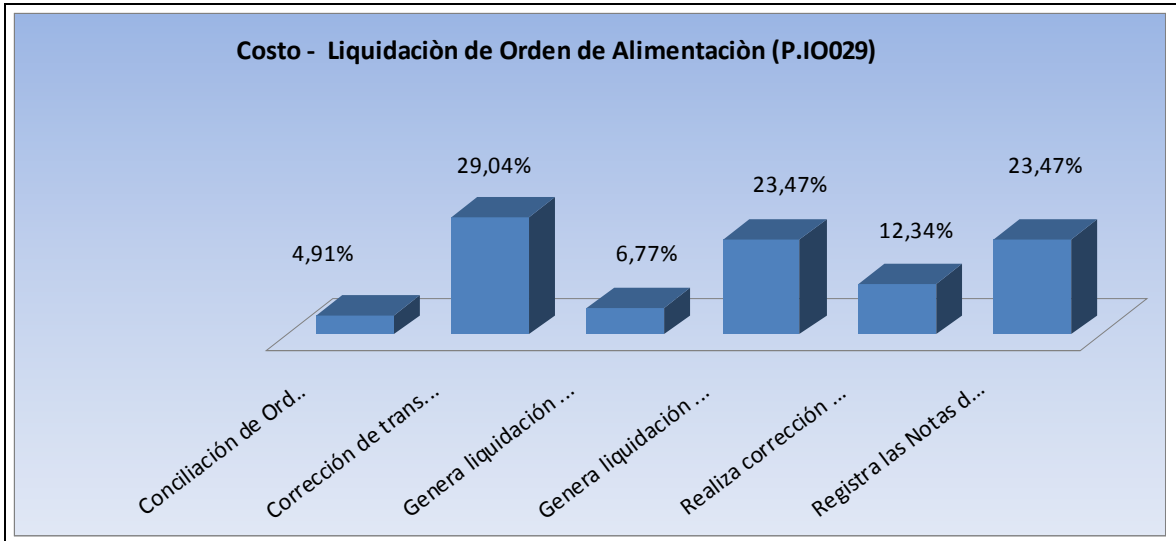
Monitoreo de Instituciones Educativas (P.MI027)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Ampliación al informe sobre intervención en la Institución Educativa	\$ 1.000,00	\$ 202,58	\$ 1.202,58	12,68%
Disponer ejecución de acciones de acuerdo a los resultados	\$ 514,29	\$ 36,88	\$ 551,17	5,81%
Elaboración de informe sobre intervención	\$ 761,90	\$ 36,88	\$ 798,79	8,43%
Evaluación de informe	\$ 214,29	\$ 36,88	\$ 251,17	2,65%
Generación de muestras para intervención de campo	\$ 285,71	\$ 144,03	\$ 429,74	4,53%
Intervención de monitoreo en la Institución Educativa	\$ 685,71	\$ 36,88	\$ 722,60	7,62%
Modificación de la muestra para intervención de campo	\$ 142,86	\$ 36,88	\$ 179,74	1,90%
Notificación de cargas de trabajo y asignación de recursos	\$ 785,71	\$ 36,88	\$ 822,60	8,68%
Planificación para trabajo de campo y Programación	\$ 3.428,57	\$ 36,88	\$ 3.465,46	36,55%
Registro de entrega de productos a IE	\$ 285,71	\$ 36,88	\$ 322,60	3,40%
Registro en línea de actualizaciones a información de campo	\$ 114,29	\$ 36,88	\$ 151,17	1,59%
Solicita evaluación de informe	\$ 342,86	\$ 36,88	\$ 379,74	4,01%
Tomar acciones de acuerdo a normativa vigente	\$ 166,67	\$ 36,88	\$ 203,55	2,15%
TOTAL	\$ 8.728,57	\$ 752,33	\$ 9.480,91	100,00%



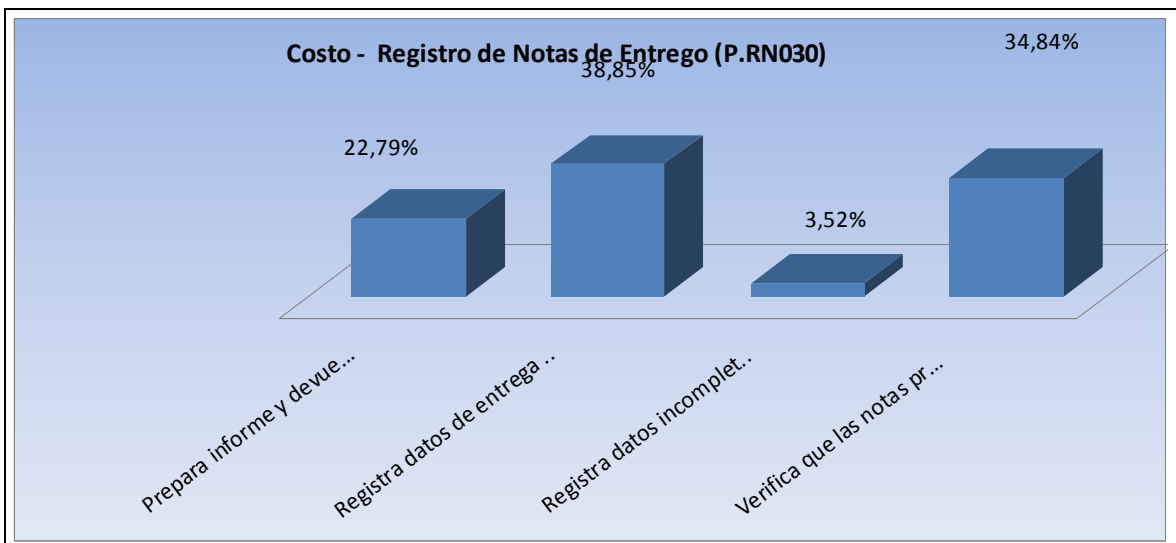
Intervención en Instituciones Educativas (P.II028)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Comunica situación general de la IE	\$ 242,86	\$ 300,52	\$ 543,38	3,72%
Ejecuta acciones detalladas en el informe específico	\$ 342,86	\$ 202,58	\$ 545,44	3,73%
Elaboración de informe final de monitoreo	\$ 57,14	\$ 202,58	\$ 259,72	1,78%
Explicación de la metodología que se utilizará en la in	\$ 2.666,67	\$ 300,52	\$ 2.967,19	20,31%
Firma y sello en ficha de monitoreo	\$ 857,14	\$ 193,38	\$ 1.050,52	7,19%
Levantamiento de información específicaVerificación	\$ 7.142,86	\$ 300,52	\$ 7.443,38	50,95%
Registro de observación y verificación de la infraestr	\$ 1.500,00	\$ 300,52	\$ 1.800,52	12,32%
TOTAL	\$ 12.809,52	\$ 1.800,62	\$ 14.610,15	100,00%



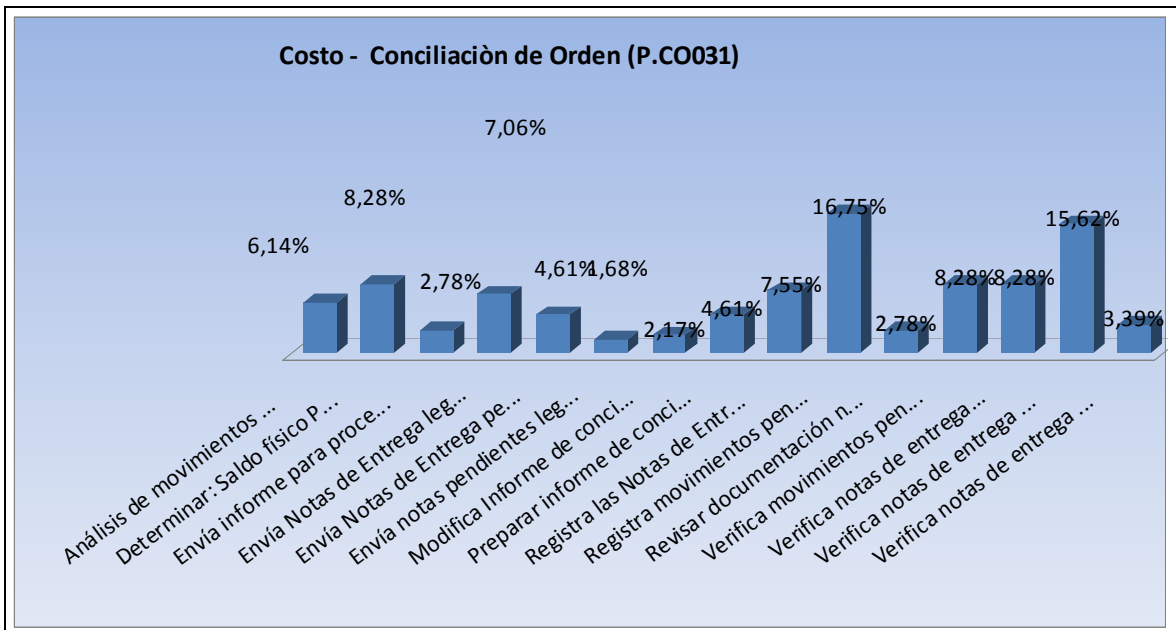
Liquidación de Orden de Alimentación (P.IO029)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Conciliación de Orden de Alimentación	\$ 114,29	\$ 36,88	\$ 151,17	4,91%
Corrección de transacciones mal registradas en el ce	\$ 857,14	\$ 36,88	\$ 894,03	29,04%
Genera liquidación definitiva	\$ 171,43	\$ 36,88	\$ 208,31	6,77%
Genera liquidación preliminar	\$ 685,71	\$ 36,88	\$ 722,60	23,47%
Realiza corrección a Nota de Entrega sobre la legaliza	\$ 342,86	\$ 36,88	\$ 379,74	12,34%
Registra las Notas de Entrega	\$ 685,71	\$ 36,88	\$ 722,60	23,47%
TOTAL	\$ 2.857,14	\$ 221,31	\$ 3.078,45	100,00%



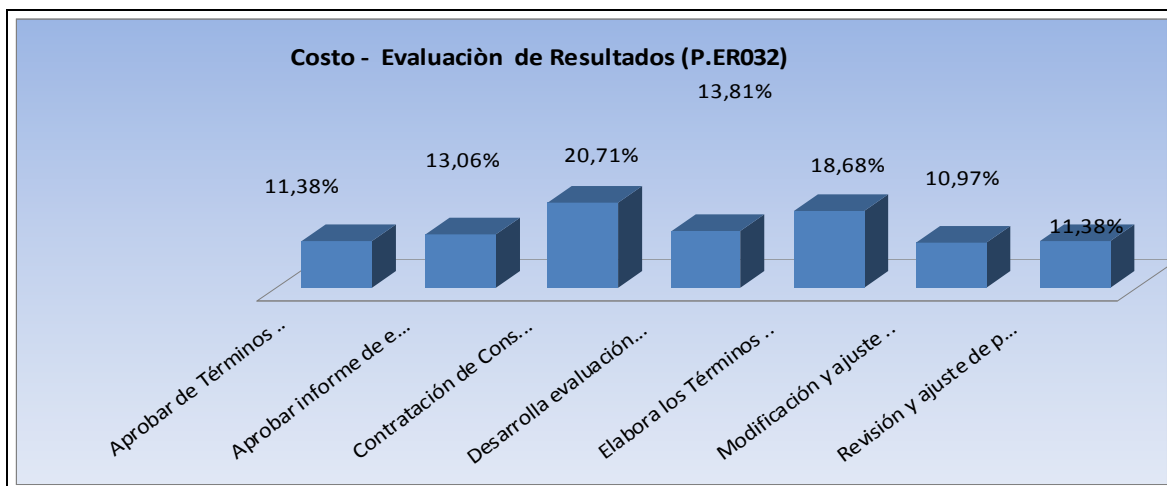
Registro de Notas de Entrega (P.RN030)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Prepara informe y devuelve notas incompletas a trar	\$ 571,43	\$ 36,88	\$ 608,31	22,79%
Registra datos de entrega en el sistema de informaci	\$ 892,86	\$ 144,03	\$ 1.036,88	38,85%
Registra datos incompletos para legalización	\$ 57,14	\$ 36,88	\$ 94,03	3,52%
Verifica que las notas presenten todos los requisitos	\$ 892,86	\$ 36,88	\$ 929,74	34,84%
TOTAL	\$ 2.414,29	\$ 254,68	\$ 2.668,97	100,00%



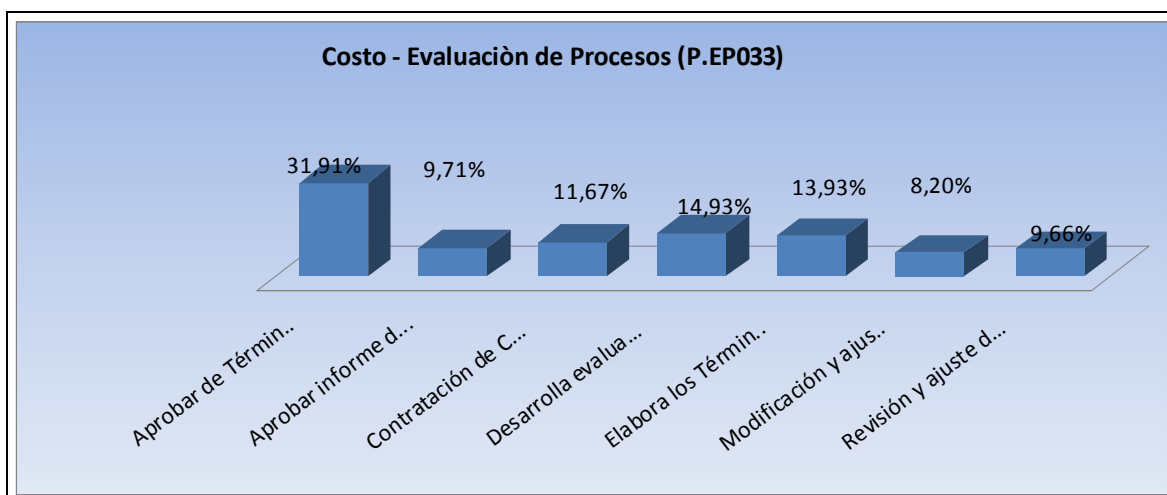
Conciliación de Orden (P.CO031)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Análisis de movimientos pendientes de registro en el sistema	\$ 95,24	\$ 144,03	\$ 239,27	6,14%
Determinar:Saldo físicoProducto disponible	\$ 285,71	\$ 36,88	\$ 322,60	8,28%
Envía informe para procesamiento	\$ 71,43	\$ 36,88	\$ 108,31	2,78%
Envía Notas de Entrega legalizadas pendientes a transitar	\$ 238,10	\$ 36,88	\$ 274,98	7,06%
Envía Notas de Entrega pendientes a oficina provincial	\$ 142,86	\$ 36,88	\$ 179,74	4,61%
Envía notas pendientes legalizadas a oficina central de conciliación	\$ 28,57	\$ 36,88	\$ 65,46	1,68%
Modifica Informe de conciliación	\$ 47,62	\$ 36,88	\$ 84,50	2,17%
Preparar informe de conciliación	\$ 142,86	\$ 36,88	\$ 179,74	4,61%
Registra las Notas de Entrega pendientes	\$ 257,14	\$ 36,88	\$ 294,03	7,55%
Registra movimientos pendientes	\$ 342,86	\$ 309,72	\$ 652,58	16,75%
Revisar documentación necesaria para desarrollar el informe	\$ 71,43	\$ 36,88	\$ 108,31	2,78%
Verifica movimientos pendientes de registra en el sistema	\$ 285,71	\$ 36,88	\$ 322,60	8,28%
Verifica notas de entrega pendiente de legalización y registro	\$ 285,71	\$ 36,88	\$ 322,60	8,28%
Verifica notas de entrega pendiente de legalización y registro	\$ 571,43	\$ 36,88	\$ 608,31	15,62%
Verifica notas de entrega pendiente de registro	\$ 95,24	\$ 36,88	\$ 132,12	3,39%
TOTAL	\$ 2.961,90	\$ 933,25	\$ 3.895,15	100,00%



Evaluación de Resultados (P.ER032)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar de Términos de Referencia	\$ 2,83	\$ 36,88	\$ 39,72	11,38%
Aprobar informe de evaluación de resultados	\$ 8,50	\$ 37,08	\$ 45,58	13,06%
Contratación de Consultor Externo	\$ 35,42	\$ 36,88	\$ 72,30	20,71%
Desarrolla evaluación de resultados	\$ 11,33	\$ 36,88	\$ 48,22	13,81%
Elabora los Términos de Referencia	\$ 28,34	\$ 36,88	\$ 65,22	18,68%
Modificación y ajuste de Términos de Referencia	\$ 1,42	\$ 36,88	\$ 38,30	10,97%
Revisión y ajuste de proceso de evaluación de resulta	\$ 2,83	\$ 36,88	\$ 39,72	11,38%
TOTAL	\$ 90,67	\$ 258,39	\$ 349,06	100,00%



Evaluación de Procesos (P.EP033)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar de Términos de Referencia	\$ 5,67	\$ 144,23	\$ 149,89	31,91%
Aprobar informe de evaluación de procesos	\$ 8,50	\$ 37,08	\$ 45,58	9,71%
Contratación de Consultor Externo	\$ 17,71	\$ 37,08	\$ 54,79	11,67%
Desarrolla evaluación de procesos	\$ 33,06	\$ 37,08	\$ 70,14	14,93%
Elabora los Términos de Referencia	\$ 28,34	\$ 37,08	\$ 65,42	13,93%
Modificación y ajuste de Términos de Referencia	\$ 1,42	\$ 37,08	\$ 38,50	8,20%
Revisión y ajuste de proceso de evaluación de procesos	\$ 8,26	\$ 37,08	\$ 45,35	9,66%
TOTAL	\$ 102,95	\$ 366,73	\$ 469,68	100,00%



Evaluación de Impacto (P.EI034)				
ACTIVIDAD	NOMINA	OTROS	TOTAL	%
Aprobar de Términos de Referencia	\$ 2,83	\$ 37,08	\$ 39,92	8,26%
Aprobar informe de evaluación de IMPACTO	\$ 8,50	\$ 37,08	\$ 45,58	9,43%
Contratación de Consultor Externo	\$ 35,42	\$ 37,08	\$ 72,50	15,00%
Desarrolla evaluación de IMPACTO	\$ 11,33	\$ 37,08	\$ 48,42	10,02%
Elabora los Términos de Referencia	\$ 28,34	\$ 37,08	\$ 65,42	13,54%
Inclusión de observaciones a los informes de evaluac	\$ 2,13	\$ 37,08	\$ 39,21	8,11%
Modificación y ajuste de Términos de Referencia	\$ 1,42	\$ 37,08	\$ 38,50	7,97%
Revisión y ajuste de proceso de evaluación de IMPAC	\$ 59,50	\$ 74,17	\$ 133,67	27,66%
TOTAL	\$ 149,47	\$ 333,76	\$ 483,23	100,00%

