



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

**“Proceso de baja de bienes y su impacto en la eficiencia administrativa: Caso
UTA – Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica”**

Autor: Avilés Erazo, Justin David

Tutora: Dra. Cruz Lascano, Mary Elizabeth, Ph.D.

Ambato – Ecuador

2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Mary Elizabeth Cruz Lascano, Ph.D. con cédula de identidad No. 1802467462, en mi calidad de Tutora del Proyecto Integrador sobre el tema: **“PROCESO DE BAJA DE BIENES Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA: CASO UTA – FACULTADES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA E INGENIERÍA CIVIL Y MECÁNICA.”**, desarrollado por Justin David Avilés Erazo, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Instructivo del Reglamento para la Titulación de Grado en la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero 2026

TUTORA



.....
Dra. Mary Elizabeth Cruz Lascano, Ph.D.

C.I. 1802467462

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Justin David Avilés Erazo con cédula de identidad N°. 1850831866, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto Integrador, bajo el tema: **“PROCESO DE BAJA DE BIENES Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA: CASO UTA – FACULTADES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA E INGENIERÍA CIVIL Y MECÁNICA.”**, también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto Integrador.

Ambato, Enero 2026

AUTOR



Justin David Avilés Erazo

C.I. 1850831866

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto Integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Proyecto Integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este Proyecto Integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Enero 2026

AUTOR



Justin David Avilés Erazo

C.I. 1850831866

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

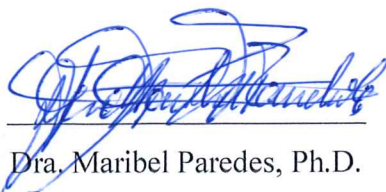
El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador, sobre el tema: **“PROCESO DE BAJA DE BIENES Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA: CASO UTA – FACULTADES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA E INGENIERÍA CIVIL Y MECÁNICA.”**, elaborado por Justin David Avilés Erazo estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2026

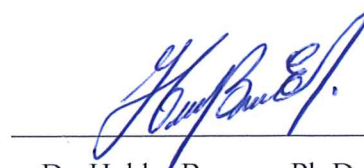


Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova, Mg.

PRESIDENTE



Dra. Maribel Paredes, Ph.D.
MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Helder Barrera, Ph.D.
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación lo dedico a mis padres, Germán y Lorena, quienes han sido mi guía e inspiración en cada paso de mi vida; sin ellos, no habría sido posible todo lo que hoy estoy logrando. A ustedes, mi amor y gratitud eternos.

También lo dedico con mucho cariño a mi hermana Salomé, quien, al igual que mis padres, siempre ha estado apoyándome en las buenas y en las malas a lo largo de todo este proceso.

De igual manera, lo dedico a mis abuelitos Manuel y Rosa, quienes me han brindado su amor y cariño en cada etapa de mi vida y han sido una fuente constante de inspiración para mí.

A Jenny y Michael, quienes desde que era un bebé me han querido y cuidado. A pesar de cualquier adversidad, siempre han estado a mi lado brindándome su apoyo incondicional y su cariño, siendo un pilar fundamental en mi vida.

Justin David Avilés Erazo

AGRADECIMIENTO

Ante todo, quiero agradecer a Dios por brindarme sabiduría y salud, y por ser la guía constante en mi camino.

A mis amados padres, gracias por su sacrificio, por brindarme su amor incondicional y el apoyo necesario para alcanzar esta meta y cumplir este sueño profesional, siendo el pilar fundamental de este logro.

A mi querida hermana, por su apoyo en las buenas y en las malas, y por alegrar mi vida con sus ocurrencias.

A mi grupo de amigos, por compartir conmigo momentos inolvidables, risas, aprendizajes y experiencias que marcaron esta etapa universitaria, brindándome siempre su apoyo y compañía; los llevaré siempre en mi corazón.

A mis docentes, por brindarme los conocimientos fundamentales que llevaré siempre en mi vida profesional.

A la Dra. Mary Cruz, por brindarme su apoyo y conocimientos para la culminación de este proyecto; mis eternas gratitudes.

Al Dr. Tito Mayorga, por brindarme su confianza, orientación y apoyo a lo largo de este proceso académico, contribuyendo de manera significativa a mi formación profesional.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
A. PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
B. CONTENIDOS	
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Introducción.....	1
1.1.1. Antecedentes	1
1.1.1.1. Historia de la empresa	1
1.1.1.2. Detalles estratégicos.....	1
1.1.1.3. Estructura organizacional	3
1.1.1.4. Detalles de operación	4
1.1.1.5. Detalles legales.....	5
1.1.1.6. Marcas y logos	6
1.1.1.7. Ubicación	7
1.1.2. Descripción del entorno.....	8

1.1.3. Justificación	9
1.1.4. Objetivos.....	10
1.1.4.1. Objetivo general.....	10
1.1.4.2. Objetivos específicos.....	10
1.2. Revisión de la literatura.....	11
1.2.1. Teoría que sustenta la tesis	11
1.2.2. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases	11
1.2.2.1. Gestión de activos fijos	12
1.2.2.2. Control interno	16
1.2.2.3. Control interno en el sector público	18
1.2.2.4. Control interno de activos fijos.....	19
1.2.2.5. Administración de bienes en el sector público ecuatoriano	22
1.2.2.6. Proceso de baja de bienes	24
1.2.2.7. Eficacia, efectividad y eficiencia	26
1.2.2.8. Eficiencia organizacional.....	27
1.2.2.9. Gestión administrativa.....	29
1.2.2.10. Eficiencia administrativa	31
CAPÍTULO II	34
METODOLOGÍA	34
2.1. Descripción de la metodología	34
2.1.1. Unidad de análisis	35
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información	35
2.1.3. Fases del desarrollo	41
CAPÍTULO III.....	44
DESARROLLO	44
3.1. Resultados.....	44
3.1.1. Diagnóstico situacional del proceso de baja de bienes	44
3.1.1.1. Descripción actual del proceso	44
3.1.1.2. Actores y responsables del proceso.....	53

3.1.1.3. Marco normativo aplicado	54
3.1.2. Análisis temático de las percepciones de los administradores de bienes.....	56
3.1.2.1. Tema 1: Ineficiencias operativas temporales que prolongan el proceso de baja.	57
3.1.2.2. Tema 2: Control interno y normativa vigente.....	58
3.1.2.3. Tema 3: Toma de decisiones	59
3.1.2.4. Tema 4: Inventario contaminado.....	60
3.1.3. Evaluación de la efectividad del proceso	61
3.1.3.1. Matriz FODA	61
3.1.3.2. Evaluación del proceso de baja de bienes	62
3.1.4. Informe	66
CAPÍTULO IV	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
4.1. Conclusiones.....	77
4.2. Recomendaciones.....	78
C. MATERIALES DE REFERENCIA	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	79
ANEXOS.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Áreas de servicios UTA	4
Tabla 2 Ciclo de vida de un activo	13
Tabla 3 Definición de eficacia, efectividad y eficiencia	26
Tabla 4 Impacto de la eficiencia organizacional	28
Tabla 5 Principios de la gestión administrativa.....	31
Tabla 6 Antes y después de aplicar eficiencia administrativa	33
Tabla 7 Participantes de la entrevista	36
Tabla 8 Formato de la entrevista.....	37
Tabla 9 Modelo de checklist para evaluar la confianza del proceso	39
Tabla 10 Fases aplicadas para elaborar el análisis del proceso de baja de bienes....	41
Tabla 11 Diferencias entre transferencia gratuita y donación	50
Tabla 12 Actores y sus responsabilidades en el proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio.	53
Tabla 13 Normativa vigente para ejecutar el proceso de baja de bienes en la UTA.	55
Tabla 14 Informantes clave – entrevistados.....	56

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
Figura 1 Organigrama estructural de la Universidad Técnica de Ambato.	3
Figura 2 Logo de la Universidad Técnica de Ambato.	6
Figura 3 Logo Facultad de Contabilidad y Auditoría UTA.	7
Figura 4 Logo Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica UTA.	7
Figura 5 Ubicación Universidad Técnica de Ambato, Campus Huachi.	8
Figura 6 Definición de Gestión de Activos Fijos.	12
Figura 7 Etapas del ciclo de vida de un activo.	13
Figura 8 Objetivos de la Gestión Integral de Activos.	16
Figura 9 Definición de control interno.	17
Figura 10 Categorías del Control Interno.	17
Figura 11 Componentes del Control Interno.	18
Figura 12 Objetivos del Control Interno en el Sector Público.	19
Figura 13 Objetivos del Control Interno de los Activos Fijos.	20
Figura 14 Aspectos para la planificación del Control Interno de Activos Fijos.	21
Figura 15 Principios de la Administración Pública.	22
Figura 16 Aspectos importantes en la Constatación Física.	23
Figura 17 Causas para dar de baja un bien.	24
Figura 18 Procedimiento para la baja de bienes.	25
Figura 19 Disposición de los bienes para su baja.	26
Figura 20 Puntos clave de la eficiencia organizacional.	28
Figura 21 Beneficios del uso correcto de la Gestión Administrativa.	30
Figura 22 Pasos para lograr una buena eficiencia administrativa.	32
Figura 23 Proceso para baja de bienes	45
Figura 24 Proceso para baja de un bien: Método Chatarrización.	47
Figura 25 Proceso para baja de un bien: Método Transferencia Gratuita.	51
Figura 26 Matriz FODA del proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio.	61

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “PROCESO DE BAJA DE BIENES Y SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA: CASO UTA – FACULTADES DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA E INGENIERÍA CIVIL Y MECÁNICA”.

AUTOR: Justin David Avilés Erazo

TUTORA: Dra. Mary Elizabeth Cruz Lascano Ph.D.

FECHA: Enero 2026

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto integrador analizó el proceso de baja de bienes muebles para determinar si puede llegar a impactar en la eficiencia administrativa de las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato. Se trabajó con una metodología de enfoque cualitativo con alcance descriptivo, con técnicas como la entrevista semiestructurada aplicada a los analistas de administración de bienes, la revisión documental de la normativa vigente, reportes de inventario de bienes y documentos relacionados al proceso. Entre los principales resultados, se determinó un nivel de confianza alto en cuanto al cumplimiento legal del procedimiento, pero presentaba deficiencias críticas en los tiempos de ejecución, donde la emisión de informes técnicos constituía el principal cuello de botella. Acompañado a esto, se identificó que la falta de plazos establecidos en la normativa generaba que bienes obsoletos permanecieran en los registros de la institución. Se concluyó que el proceso de baja de bienes incidía directamente en la eficiencia administrativa, pues las demoras operativas impedían la liberación de espacios y dificultaban la renovación de equipos.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PROCESO DE BAJA, BIENES, EFICIENCIA ADMINISTRATIVA, ANÁLISIS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: “ASSET DISPOSAL PROCESS AND ITS IMPACT ON ADMINISTRATIVE EFFICIENCY: THE CASE OF UTA – FACULTIES OF ACCOUNTING AND AUDITING AND CIVIL AND MECHANICAL ENGINEERING.”.

AUTHOR: Justin David Avilés Erazo

TUTOR: Dra. Mary Elizabeth Cruz Lascano Ph.D.

DATE: January 2026

ABSTRACT

This integrative project analyzed the process of disposing of movable assets to determine whether it could impact the administrative efficiency of the Faculties of Accounting and Auditing and of Civil and Mechanical Engineering at the Technical University of Ambato. A qualitative methodology with a descriptive scope was employed, using techniques such as semi-structured interviews with asset management analysts, document review of current regulations, asset inventory reports, and process-related documents. Among the main findings, a high level of confidence was determined regarding legal compliance with the procedure, but there were critical deficiencies in execution times, with the issuance of technical reports constituting the primary bottleneck. In addition, it was identified that the lack of deadlines in the regulations resulted in obsolete assets remaining on the institution’s records. It was concluded that the asset disposal process directly affected administrative efficiency, as operational delays prevented the freeing up of space and hindered equipment renewal.

KEYWORDS: DISPOSAL PROCESS, ASSETS, ADMINISTRATIVE EFFICIENCY, ANALYSIS.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Introducción

1.1.1. Antecedentes

1.1.1.1. Historia de la empresa

La creación de la Universidad Técnica de Ambato se remonta al año de 1969, el 18 de abril, mediante aprobación del Congreso Nacional. Según Reino (2009), la UTA fue fundada con el lema "Educarse es aprender a ser libres" guiada por el pensamiento del Dr. Carlos Toro Navas el mismo que presentó el Primer Consejo Universitario posterior a la Asamblea Universitaria el 10 de mayo de 1969. Designándose a su vez como vicerrector al economista Víctor Cabrera Guzmán.

Reino (2009) señala que la Universidad Técnica de Ambato empezó sus actividades como un Instituto Superior, fundado el 13 de septiembre de 1959 por profesionales en la rama de Contabilidad, oficializado el 5 de julio de 1963 contando con escuelas de Contabilidad, Gerencia y Técnica Industrial.

Por último, Reino (2009) indica que la Universidad Técnica de Ambato es pionera en la zona central del país como universidad estatal, desarrollando sus actividades académicas en su Campus Huachi, la Ciudadela Ingahurco y teniendo actividades en el campus Querochaca en Cevallos-Tungurahua. Hoy en día la UTA cuenta con 10 facultades de estudio divididas en los 3 campus mencionados anteriormente, entre ellas la Facultad de Contabilidad y Auditoría (FCAUD) y la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica (FICM), las cuales se tomarán como base para la ejecución de este proyecto.

1.1.1.2. Detalles estratégicos

Misión

“Formar profesionales líderes competentes, con visión humanista y pensamiento crítico, a través de la docencia, la investigación y la vinculación, que apliquen, promuevan y difundan el conocimiento respondiendo a las necesidades del país.”

Visión

“La Universidad Técnica de Ambato, por sus niveles de excelencia, se constituirá como un centro de formación superior con liderazgo y proyección nacional e internacional.”

Valores

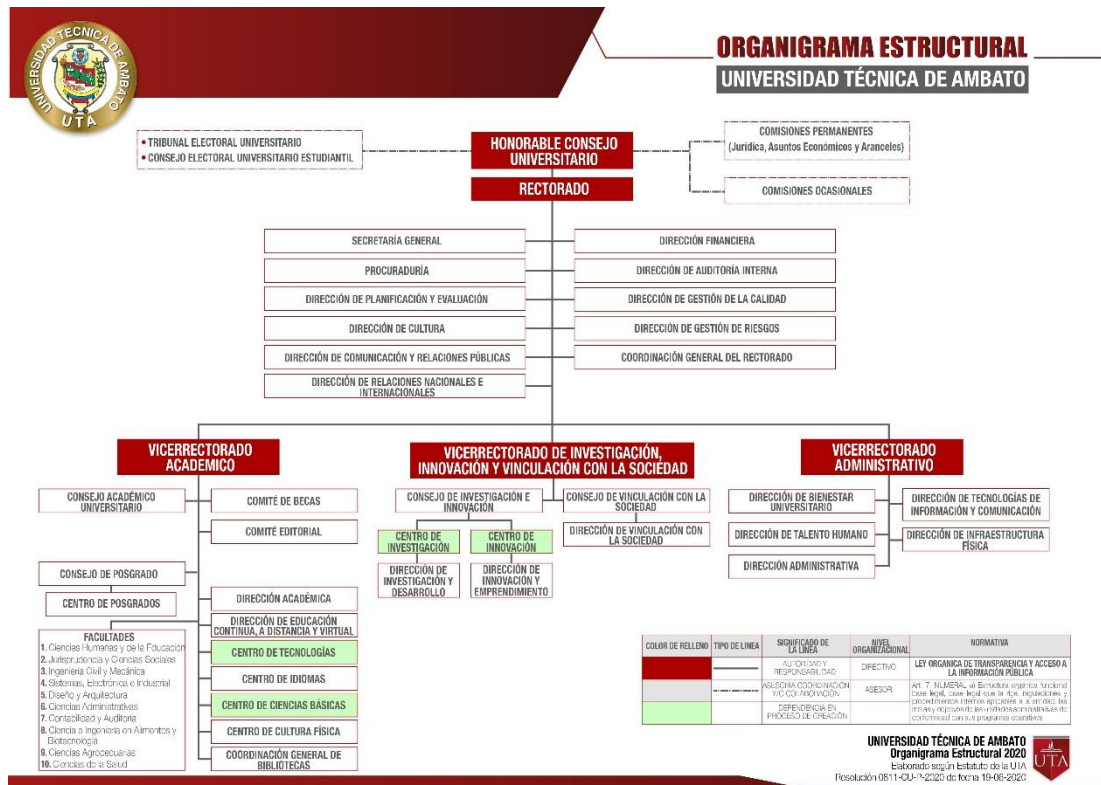
- **Responsabilidad:** Se entiende como la disposición de ejecutar obligaciones con eficiencia e integridad. No solo se trata de cumplir tareas asignadas, sino también tener la madurez para aceptar y responder por los resultados de las propias decisiones y actos.
- **Honestidad:** Es actuar con transparencia y veracidad. Busca que exista una relación entre la lógica y la ética, entre lo que se piensa, se dice y se hace, aplicable en cualquier ámbito, ya sea en la investigación, la gestión administrativa o en la vida cotidiana.
- **Equidad:** Es el criterio que busca la justicia en el trato hacia los demás. Se basa en valorar la diversidad y las necesidades específicas de cada persona para garantizar oportunidades justas, fomentando así un ambiente inclusivo y digno para toda la comunidad.
- **Solidaridad:** Este valor es el encargado de promover la cooperación y la empatía entre estudiantes. Se trata de construir relaciones fundamentadas en el apoyo mutuo y el respeto, donde la responsabilidad compartida prevalece sobre el interés individual.
- **Respeto:** Consiste en valorar la dignidad y los derechos de cada persona, manteniendo una convivencia cordial y tolerante, garantizando un espacio seguro que esté libre de cualquier discriminación, violencia o tratos degradantes.
- **Lealtad:** Representa la fidelidad para la institución y sus valores éticos. Es la combinación de defender los principios de organización y priorizar el beneficio de la comunidad universitaria por encima de los intereses personales.

1.1.1.3. Estructura organizacional

La Universidad Técnica de Ambato trabaja con un modelo gestionado bajo un enfoque jerárquico y funcional, el cual se muestra a continuación.

Figura 1

Organigrama estructural de la Universidad Técnica de Ambato.



Nota. La figura presenta la estructura organizacional vigente de la Universidad Técnica de Ambato donde detalla la jerarquía administrativa y los niveles organizacionales, aprobado bajo la Resolución 0811-CUP-2020. Fuente: Sitio web de la Universidad Técnica de Ambato (2020).

Tal como se ilustra en la figura 1, la gobernanza de la institución recae en el Rectorado y el Honorable Consejo Universitario. Estos entes operan en conjunto con el vicerrectorado Académico, el Administrativo y el de Investigación, Innovación y Vinculación con la Sociedad.

El organigrama destaca también los roles de soporte que cumplen diversas unidades estratégicas. Entre ellas, las direcciones de planificación, auditoría interna, cultura y

comunicación, así como el área de relaciones nacionales e internacionales; todas ellas enlazadas para garantizar la ejecución integral de las actividades académicas.

1.1.1.4. Detalles de operación

Servicios Académicos

- Educación de pregrado y posgrado: Carreras con modalidad presencial, híbrida, semipresencial y en línea, junto con programas de maestrías y especializaciones en distintas áreas educativas.
- Educación continua: La Universidad brinda cursos de capacitación y actualización profesional.
- Investigación y desarrollo: Orienta el desarrollo de soluciones a problemáticas que presente el mundo a través de la investigación, buscando nuevo conocimiento en los participantes.
- Vinculación con la sociedad: La proyección social de la Universidad Técnica de Ambato se materializa mediante la ejecución de proyectos comunitarios, diseñados para atender las necesidades de los grupos poblacionales vulnerables.

A continuación, la tabla 1 resume las principales áreas de servicio de la Universidad Técnica de Ambato, sus productos y los departamentos involucrados.

Tabla 1

Áreas de servicios UTA

Área de servicio	Productos/servicios	Facultades/Departamentos involucrados
Pregrado	Carreras en Ciencias Administrativas, Ciencias de la Salud, Ciencias Humanas y de la Educación, Ingeniería, Jurisprudencia y Ciencias Sociales.	10 facultades en 3 campus universitarios.

Área de servicio	Productos/servicios	Facultades/Departamentos involucrados
Posgrado	Maestrías en múltiples especialidades.	Unidades de Posgrado de las respectivas facultades.
Investigación y desarrollo	Se dedican a generar nuevos conocimientos y tecnología innovadora.	Dirección de Investigación y Desarrollo.
Servicios y Bienestar	Brindan soporte gratuito a la comunidad universitaria, cubriendo áreas como la salud integral hasta asesorías en temas legales y cuidado infantil.	Dirección de Bienestar Universitario y Consultorios Jurídicos.
Conexión con el entorno	Permiten que el estudiante aplique lo aprendido, trabajando directamente en empresas (públicas o privadas) o mediante proyectos de ayuda social.	Dirección de Vinculación con la Sociedad de cada Facultad.

Nota. La tabla muestra las distintas áreas de servicio de la UTA. Fuente: Sitio web UTA (2024).

1.1.1.5. Detalles legales

La Universidad Técnica de Ambato, al ser una institución pública de educación superior, trabaja con un marco normativo jerárquico conformado por la legislación nacional hasta sus propios estatutos y reglamentos internos, los cuales se detallan a continuación:

Nivel nacional

- Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)
- Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Superior

Nivel institucional

- El Estatuto Orgánico de la UTA

Normativa interna general

- Reglamento de Régimen Académico
- Reglamento de Carrera y Escalafón del Personal Académico
- Reglamento de Becas y Ayudas Económicas
- Reglamento de Titulación de Grado
- Reglamentos de las unidades académicas

1.1.1.6. Marcas y logos

A continuación, se presentan los logotipos institucionales que identifican a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Contabilidad y Auditoría y a la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica, los mismos que simbolizan la identidad académica y profesional de cada una de las áreas de formación educativa.

Figura 2

Logo de la Universidad Técnica de Ambato.



Nota. La figura muestra el logo de la Universidad Técnica de Ambato. Fuente: Sitio web de la UTA (2025).

Figura 3

Logo Facultad de Contabilidad y Auditoría UTA.

**FACULTAD DE CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA**



Nota. La figura representa el logo de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato. Fuente: Sitio web de la UTA (2025).

Figura 4

Logo Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica UTA.

**FACULTAD DE INGENIERÍA
CIVIL Y MECÁNICA**



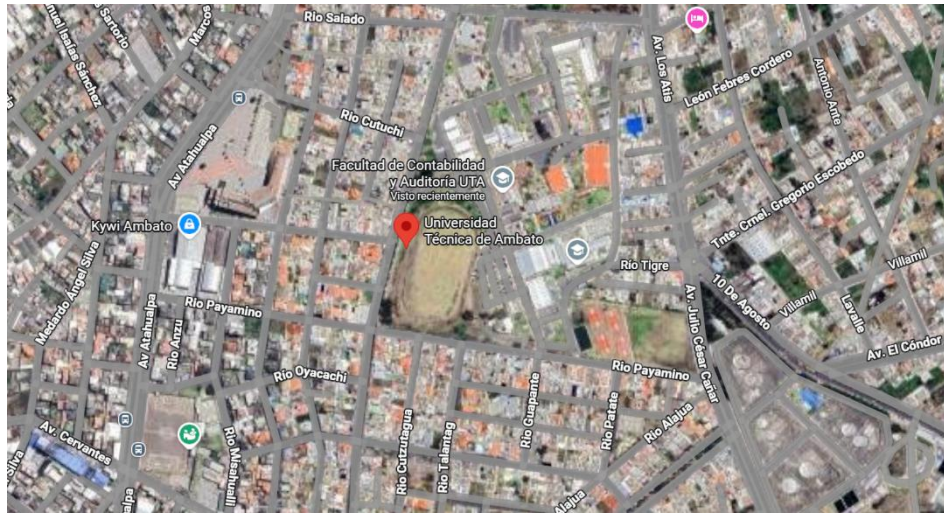
Nota. La figura representa el logo de la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato. Fuente: Sitio web de la UTA (2025).

1.1.1.7. Ubicación

La Universidad Técnica de Ambato está ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, en la Av. Los Chasquis y Río Guayllabamba, con dos sedes más: el campus de Ingahurco, ubicado en la Av. Colombia 02-11, y el campus Querochaca en Cevallos.

Figura 5

Ubicación Universidad Técnica de Ambato, Campus Huachi.



Nota. La figura representa la localización geográfica de la Universidad Técnica de Ambato - Campus Huachi. Fuente: Google Maps (2025).

1.1.2. Descripción del entorno

El proyecto será desarrollado dentro de la Universidad Técnica de Ambato (UTA), que se encuentra en la región Sierra Centro del Ecuador, provincia de Tungurahua, en la ciudad de Ambato. Esta institución de educación superior opera dentro de un entorno urbano, caracterizado por su dinamismo económico y académico; al ser una institución de educación superior del sector público, está obligada a responder y rendir cuentas sobre las actividades que se desarrollen en su ciclo académico. A nivel educativo, se encarga de fomentar un conjunto de valores, entre los que destacan la responsabilidad, la transparencia y la vinculación con la sociedad; por su parte, en lo cultural, incentiva la formación integral y el desarrollo profesional de todos sus estudiantes.

La Universidad Técnica de Ambato destaca por su gran diversidad social y cultural, recibiendo a estudiantes de diferentes partes del país, que persiguen una formación de excelencia. Para apoyar la docencia y la investigación, la institución invierte constantemente en tecnología, mobiliario y herramientas. Por ello, resulta vital administrar estos recursos de manera eficiente, asegurando así el funcionamiento diario de las áreas académicas y administrativas.

En un análisis inicial, se ha tomado como referencia que el proceso de baja de bienes en la Universidad Técnica de Ambato en las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica presenta retrasos al momento de ser eliminados de su área. Si bien el proceso inicia con los administradores de bienes realizando las constataciones físicas respectivas de manera anual y remitiendo las actas de bienes obsoletos a la Dirección Administrativa, los trámites posteriores a ello suelen ser tardíos, lo que afecta directamente a espacios que pueden ser usados de mejor manera, debido a que se acumulan con bienes deteriorados.

A pesar de lo mencionado, la UTA dispone de recursos y aliados, los cuales hacen que la ejecución del proyecto sea viable. La institución cuenta con un personal experto en la administración de bienes, normativa que respalda la gestión y autoridades interesadas en fortalecer los procesos administrativos. Además, existe la voluntad de los responsables de la administración de bienes tanto de la Facultad de Contabilidad y Auditoría como la de Ingeniería Civil y Mecánica para colaborar con la información y búsqueda de soluciones de mejora, lo que genera el respaldo necesario para que el proyecto se lleve a cabo. Este contexto genera una oportunidad favorable, puesto que combina el interés de la institución con la disponibilidad de recursos, tanto humanos como normativos, que permitirán analizar y proponer soluciones al problema que se detectó. Específicamente, el proyecto se centra en ser desarrollado en las facultades anteriormente mencionadas, departamentos donde se encuentra la comunidad estudiantil, administrativa y docente que diariamente utilizan bienes como equipos de oficina y tecnológicos, importantes para cumplir con las actividades académicas y administrativas.

1.1.3. Justificación

La ejecución del proyecto es importante, porque busca analizar el proceso de baja de bienes dentro de las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato, puesto que actualmente se detectaron demoras en la tramitación de la baja de los bienes, lo que causa acumulación masiva de instalaciones que pueden ser aprovechadas de diferentes maneras, lo que produce la necesidad de estudiar cómo se ejecutan los procedimientos, responsables y la normativa vigente que intervienen en el proceso, con el afán de identificar fortalezas

y debilidades para establecer si existe o no un impacto significativo en la eficiencia administrativa de la UTA.

El proyecto se considera viable, porque se respalda en la normativa que maneja la UTA para el proceso de baja de bienes, las percepciones del personal encargado de la gestión de bienes y los registros administrativos de los bienes disponibles para su análisis. También existe disposición por parte de los administradores de bienes y autoridades de cada facultad que colaborarán con la información. La investigación se considera factible porque se aplicarán métodos accesibles como entrevistas y revisión documental de la normativa vigente, que permitirán la obtención de datos confiables.

El objetivo de este proyecto es obtener datos claros sobre el proceso de baja de bienes y cómo este podría influir de manera directa en la eficiencia administrativa. El diagnóstico servirá de base no solo para las Facultades analizadas, sino para las diez que conforman la Universidad Técnica de Ambato. Con esta información, la institución podrá mejorar la gestión de sus recursos y aprovechar mejor los espacios físicos. Además, el análisis facilitará la toma de decisiones, reforzando el control interno y el orden en el manejo de bienes.

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1. Objetivo general

Analizar el proceso de baja de bienes muebles con la finalidad de establecer mediante un enfoque interpretativo si existe incidencia sobre la eficiencia administrativa en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la UTA.

1.1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional del proceso de baja de bienes muebles para identificar procedimientos, responsables y normativa vigente en las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica.
- Evaluar las debilidades, fortalezas y ejecución del proceso de baja de bienes para determinar su efectividad en términos de tiempos de ejecución, controles internos y cumplimiento normativo.

- Elaborar un informe interpretativo en base a los resultados que incluya conclusiones y recomendaciones, para establecer si el proceso de baja de bienes incide en la eficiencia administrativa.

1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Teoría que sustenta la tesis

La teoría en la que se enfoca el presente proyecto es la "Teoría de la Reingeniería de Procesos", desarrollada por Hammer y Champy (1993) quienes plantean que las organizaciones deben realizar un análisis, el cual dé como resultado un rediseño de sus procesos de trabajo con el afán de lograr mejoras significativas en aspectos clave como tiempos, costos, calidad y servicio.

Dumas et al. (2013) proporcionan una evolución, donde destaca un enfoque de gestión por procesos (BPM), que resalta la importancia de gestionar de forma continua los flujos de actividades dentro de una institución, mediante métodos, técnicas y herramientas con el fin de diseñar, representar, controlar y analizar los procesos de una empresa, dando a entender que cada proceso es un eje central para la eficiencia administrativa.

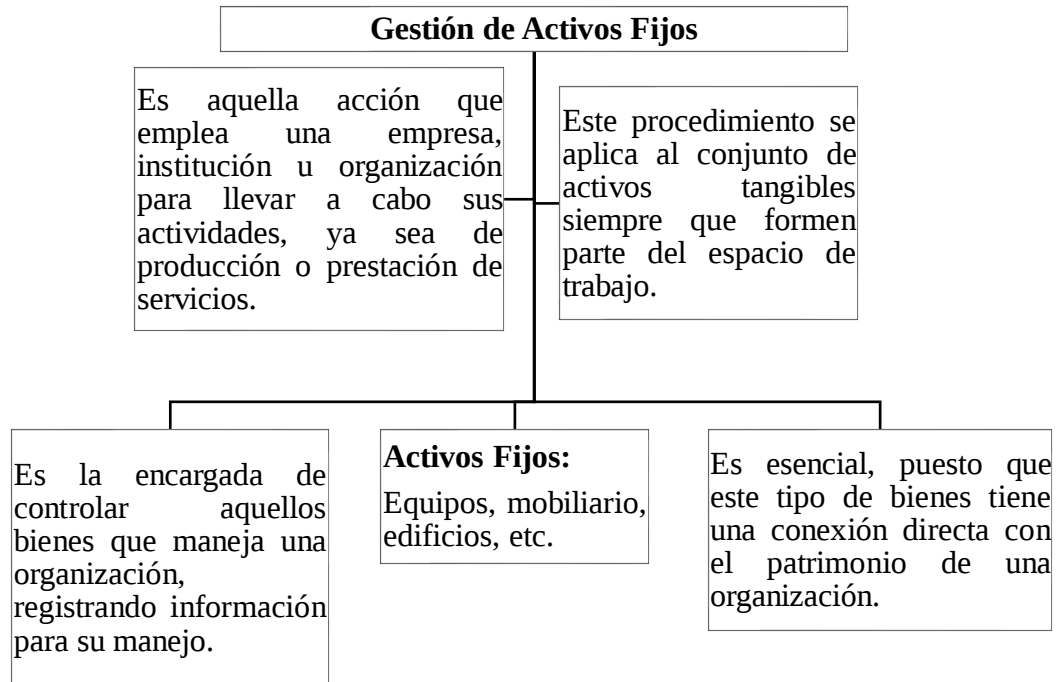
La teoría plantea que la baja de bienes no es un proceso que ocurre de forma aislada. Son varias etapas donde participan diferentes departamentos, siempre respetando la normativa aplicable. Este enfoque permite entender el proceso como un sistema que puede ser analizado y posteriormente mejorado, dando paso a la detección de retrasos o acciones que no aporten valor, lo cual facilita la propuesta de cambios que hagan más ágil y eficiente la gestión institucional conforme a las disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado.

1.2.2. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases

1.2.2.1. Gestión de activos fijos

Figura 6

Definición de Gestión de Activos Fijos.



Nota. La figura muestra la definición de Gestión de Activos Fijos. Fuente: Badillo (2022).

Por su parte, la International Organization for Standardization (2014) indica que la gestión de activos es aquel proceso de actividades programadas que desarrolla una empresa con el objetivo de alcanzar el máximo provecho del valor de los bienes que la institución tiene a su disposición, asegurando un balance entre sus costos, riesgos y rendimiento esperado.

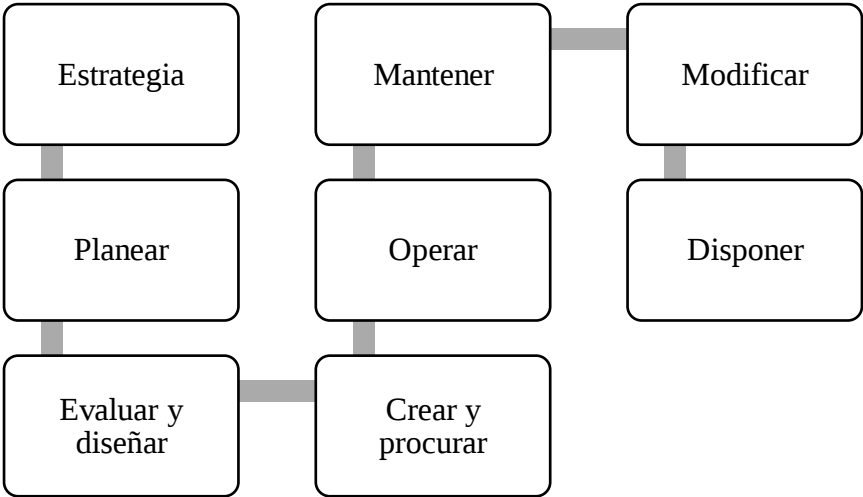
Gestión del ciclo de vida de los activos

Holguín et al. (2024) definen al ciclo de vida de un activo como aquel período de validez desde su integración, ingreso o planificación en una organización, hasta que cumple con su objetivo y se retira del uso. Se puede realizar una comparación con el ciclo de vida de un ser vivo (nacer, crecer, reproducirse y morir). Tiene cierta relación debido a que los activos pasan por distintas etapas durante su vida útil, aunque estas pueden variar dependiendo de su enfoque y su uso.

Etapas del ciclo de vida de los activos

Figura 7

Etapas del ciclo de vida de un activo.



Nota. La figura muestra las fases de la vida útil de un activo. Fuente: Holguín et al. (2024).

Tabla 2

Ciclo de vida de un activo

Etapas	Descripción
Estrategia	Es aquella etapa en la cual se define qué activos formarán parte de la empresa, estudiando si se los producirá o serán adquiridos por terceros. Se establece una estrategia conforme a los activos disponibles, planteando prácticas de administración, planes estratégicos y la definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan conocer los resultados alcanzados.
Planear	Se plantean de forma clara los objetivos que debe alcanzar el activo, acompañados de estándares y políticas,

Etapas	Descripción
Evaluar y diseñar	todo esto de la mano con las estrategias establecidas en la etapa anterior. En esta etapa se determina si es viable adquirir un activo o producirlo según la necesidad de la institución. Para facilitar la comprensión de la infraestructura de la empresa en los planes de diseño se incluyen todas las etapas del ciclo de vida del activo, lo cual anticipa la necesidad de fomentar adecuaciones adicionales si son requeridas.
Crear y procurar	Esta fase se enfoca en realizar las acciones necesarias para desarrollar o comprar los activos. Aquí, el papel de la administración es fundamental porque debe integrar el manejo del capital con la estrategia del proyecto. El objetivo es optimizar tanto el dinero como los materiales para que la adquisición sea exitosa.
Operar	Se trabaja con los activos guiándose por una estrategia definida y considerando los estándares, procedimientos y políticas de la institución, con una retroalimentación del ciclo de vida del activo. Esta etapa impacta directamente en el rendimiento de los activos, generando la implementación de nuevos procedimientos y soluciones que actúan en la cadena productiva de la institución.
Mantener	La finalidad de esta etapa es respaldar los objetivos y estrategias planteados,

Etapas	Descripción
	trabajando directamente con la aplicación de los estándares, procedimientos y políticas, apoyándose en la retroalimentación. Se definen las actividades de mantenimiento que se llevarán a cabo y el enfoque buscando que tengan relación y coherencia con la estrategia, la planeación y las metas de operación.
Modificar	Si un activo necesita una modificación, se realizará el ajuste siguiendo la coherencia de la estrategia, las políticas y los procedimientos. Dicha acción es la encargada de examinar el desempeño y los costos asociados con el ciclo de vida del activo. Estas modificaciones pueden ampliar la vida de este.
Disponer	En este punto, el activo termina su ciclo de vida y ya cumplió su función, la empresa debe elegir que camino tomar: transferirlo, venderlo o darlo de baja definitiva. Para decidir esto, no solo se miran las reglas internas, sino también factores externos como el precio actual en el mercado, las leyes ambientales vigentes y la normativa legal.

Nota. La tabla indica las etapas del ciclo de vida de los activos con descripción. Fuente: Holguín et al. (2024).

Gestión integral de activos

Amendola (2015) define la gestión integral de los activos como aquel procedimiento encargado de controlar y optimizar adecuadamente los recursos que dispone una

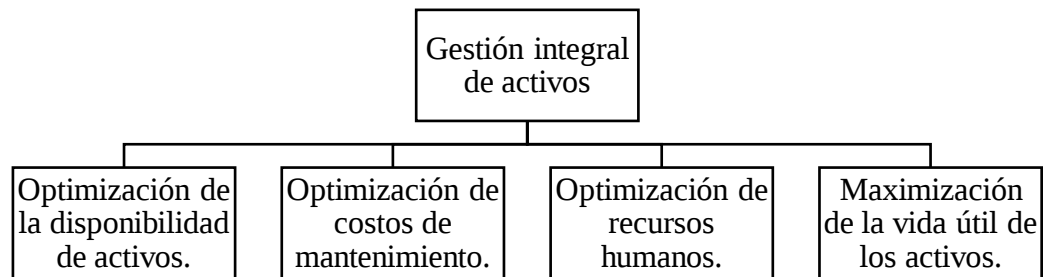
empresa, sean tangibles o intangibles. Este tratamiento tiene como objetivo operar, mantener, mejorar y adaptar la planta e infraestructuras con la finalidad de brindar un respaldo a los objetivos estratégicos planteados por la empresa. Llevarlo a cabo correctamente permite garantizar un equilibrio entre calidad, costo y valor, las cuales se relacionan con la toma de decisiones tanto técnicas como financieras.

Objetivos de la gestión integral de activos

Los objetivos de la gestión de activos deben ser claros, medibles y cuantificables; estos deben servir a la institución como una guía estratégica. Se los describe a continuación:

Figura 8

Objetivos de la Gestión Integral de Activos.



Nota. La figura muestra los objetivos de la gestión integral de activos. Fuente: Amendola (2015).

1.2.2.2. Control interno

Los autores definen al control interno de la siguiente manera:

Figura 9

Definición de control interno.

Las Normas Técnicas de Auditoría Españolas (1991) definen al control interno como un conjunto de métodos y procedimientos que protegen los activos de una empresa, que las transacciones financieras se manejen con datos confiables y que las actividades se pongan en marcha de manera eficaz, de acuerdo con las directrices establecidas.

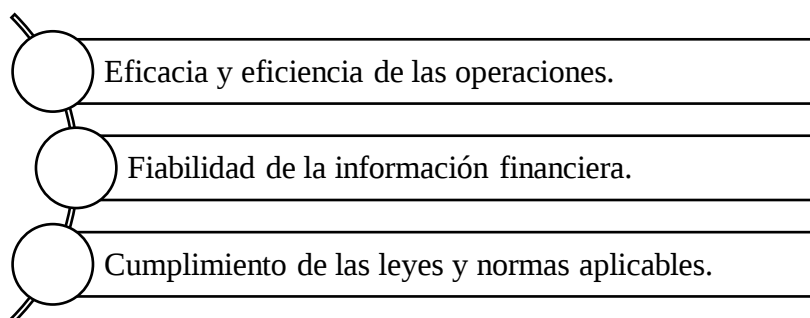
Por otro lado, el Manual de Control Interno "Internal Control Integrated Framework" (1992) define al control interno como el procedimiento que es desarrollado por un conjunto de miembros de la empresa, entre ellos, el consejo de administración y la dirección, con la finalidad de buscar una seguridad razonable respecto a los objetivos planteados por la misma.

Nota. La figura indica la definición de control interno según distintos autores. Fuente: Barquero (2013).

Categorías del control interno

Figura 10

Categorías del Control Interno.

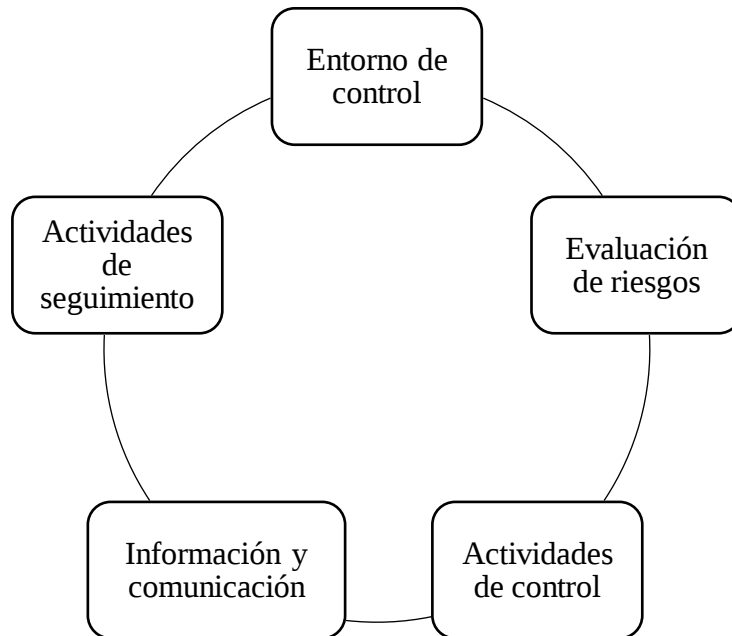


Nota. La figura representa las categorías del control interno según el Manual de Control Interno (COSO). Fuente: Barquero (2013).

Componentes del control interno

Figura 11

Componentes del Control Interno.



Nota. La figura representa las categorías del control interno según el Manual de Control Interno (COSO). Fuente: Barquero (2013).

1.2.2.3. Control interno en el sector público

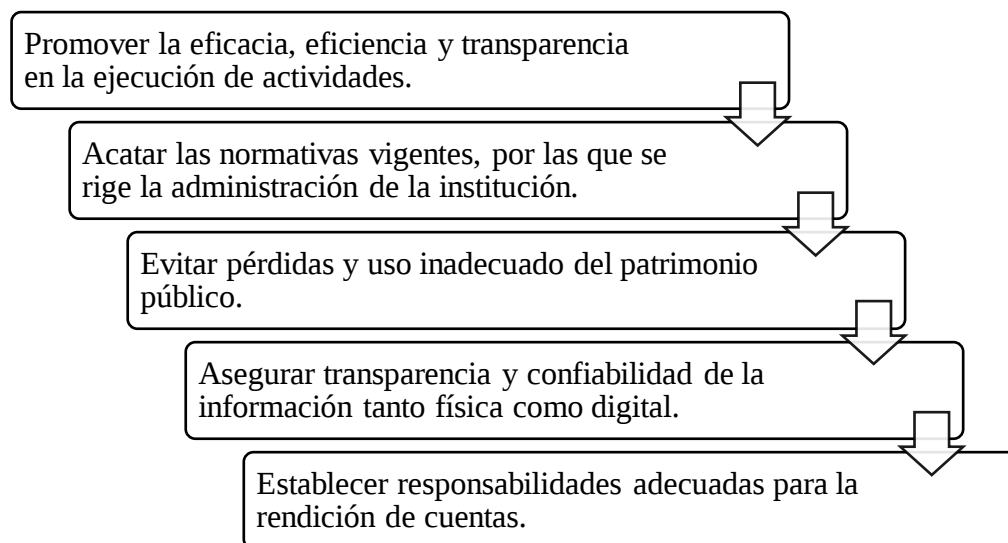
Las personas jurídicas y las instituciones del Estado que manejan recursos públicos deberán contar con un ejercicio de control interno que será aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, para asegurar el alcance de los objetivos institucionales planteados y la protección de dichos recursos (Contraloría General del Estado, 2023).

Objetivos del control interno en el sector público

Las entidades del sector público y las personas jurídicas que manejen recursos públicos cumplirán con los objetivos que se presentan a continuación:

Figura 12

Objetivos del Control Interno en el Sector Público.



Nota. La figura representa los objetivos del control interno en el sector público. Contraloría General del Estado (2023).

1.2.2.4. Control interno de activos fijos

Guzmán (2024) define control interno de activos fijos como políticas y procedimientos encargados de la seguridad de los activos tangibles de una organización, los cuales representan gran parte del valor económico de la inversión. El principal objetivo del control interno de los activos fijos es brindar seguridad, integridad y eficiencia en la gestión de estos.

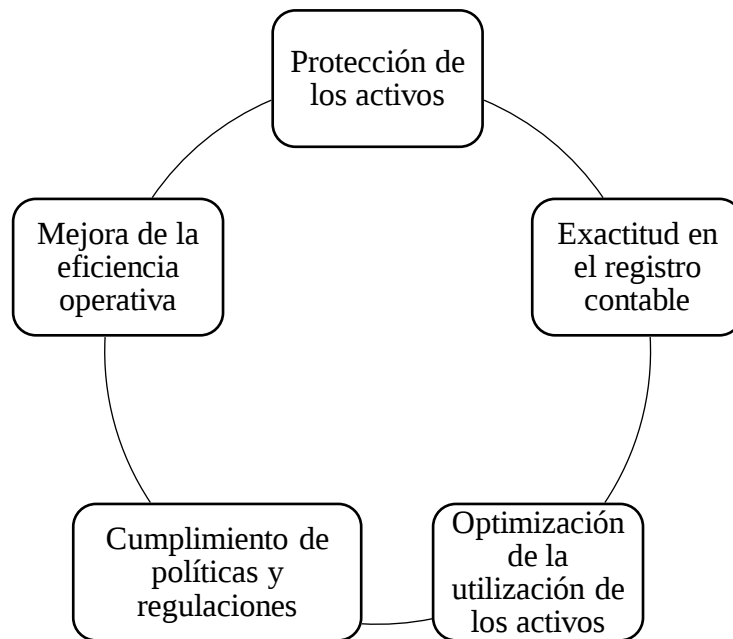
El control interno de activos fijos interviene en distintas etapas, empezando por la adquisición y el registro del activo, hasta el final de su vida útil. Guzmán (2024) señala que se deben establecer políticas y procedimientos definidos para identificar, evaluar y registrar los activos, asimismo, para su etapa de mantenimiento, depreciación y disposición.

Objetivos del control interno de activos fijos

Para que un activo maneje precisión en su registro contable, su utilización sea óptima y tenga protección, se deben seguir los objetivos diseñados que se presentan a continuación:

Figura 13

Objetivos del Control Interno de los Activos Fijos.



Nota. La figura indica los objetivos del control interno de los activos fijos. Fuente: Guzmán (2024).

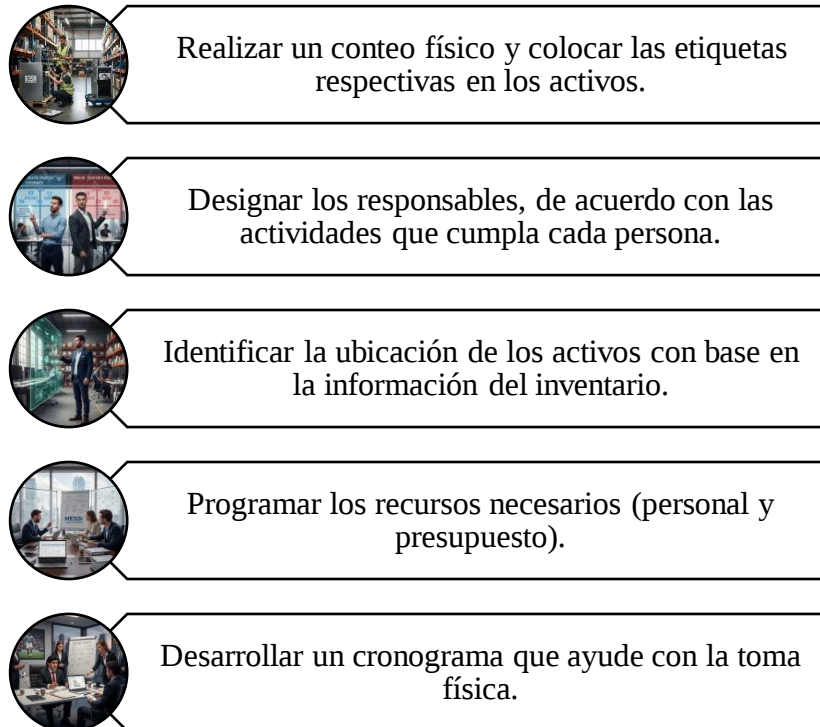
Inicio del control interno de los activos fijos

El proceso de control sobre los activos fijos empieza con una planificación que será importante para comprender cómo la organización administra sus activos; esto es de suma ayuda para analizar la situación que se presenta y proponer las acciones de mejora en su manejo (Torres, 2015).

Para que la planificación se realice de manera correcta, es necesario manejar aspectos que encaminen el proceso, los cuales se presentan a continuación:

Figura 14

Aspectos para la planificación del Control Interno de Activos Fijos.

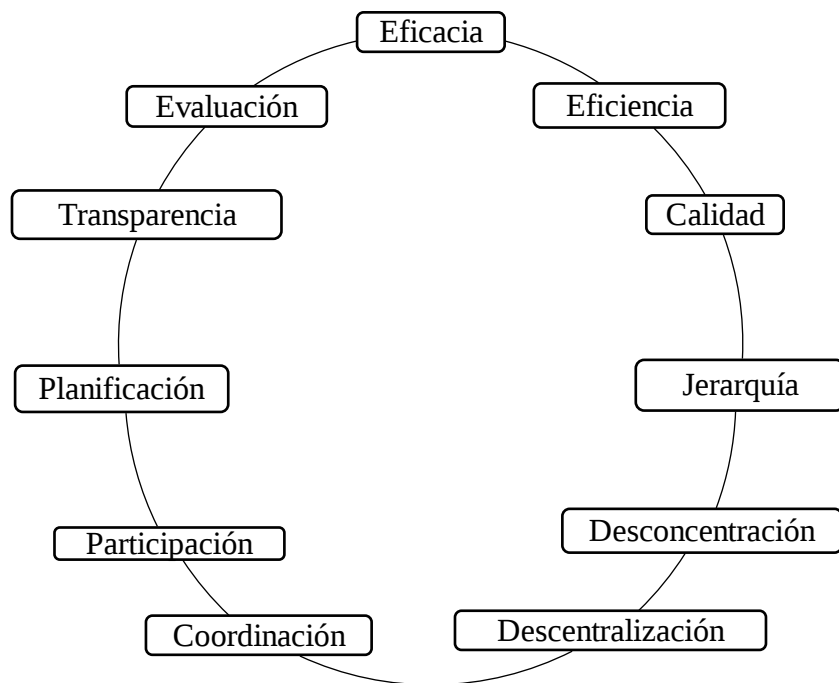


Nota. La figura muestra los aspectos para la planificación del control interno de los activos fijos. Fuente: Torres (2015).

1.2.2.5. Administración de bienes en el sector público ecuatoriano

Figura 15

Principios de la Administración Pública.



Nota. La figura muestra los principios de la administración pública. Fuente: CRE (2008).

De los principios mencionados en la figura 15, los que aplican directamente a la administración de bienes dentro del sector público ecuatoriano son los de eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad, puesto que garantizan un manejo adecuado de los recursos, orientado al cumplimiento de objetivos institucionales, con procesos claros y rendición de cuentas frente a la ciudadanía.

Unidad de administración de bienes

Las entidades del sector público deberán disponer de un encargado o una unidad para la administración de bienes. Dicha unidad será la responsable de trabajar en conjunto con la máxima autoridad para definir los procesos a seguir dentro de la baja, conservación, custodia, enajenación, mantenimiento, planificación, préstamo, provisión, traspaso, utilización y valoración de los bienes, así como el control de los

bienes muebles e inmuebles y definir un sistema de control interno adecuado para su administración (CGE, 2023).

Constatación física de existencias y bienes de larga duración

La constatación física es un procedimiento importante en toda institución, la cual maneja un conjunto de aspectos relevantes que se presentan a continuación:

Figura 16

Aspectos importantes en la Constatación Física.

Los procedimientos para realizar las constataciones físicas deben ser emitidos por la administración de las entidades y deben estar escritos de manera clara y precisa.	Las constataciones físicas serán efectuadas por lo menos una vez al año con la finalidad de detectar la existencia física y el estado del bien.
Los encargados de llevar a cabo las constataciones físicas deben ser independientes del área encargada del manejo de los bienes.	Es necesario trabajar con un acta de constatación que definirá las diferencias que se detecten en el proceso las cuales deberán ser investigadas y en base a eso realizar los respectivos ajustes.
Los bienes que estén en mal estado o fuera de uso serán identificados para comenzar con el proceso de baja, donación, transferencia, etc. De acuerdo con la normativa.	Si existen bienes que tengan un valor histórico, deben ser registrados, supervisados y se debe llevar un control de acuerdo con lo establecido en la normativa.
Si la constatación es realizada por servicios privados, el informe final y la base de datos deben estar aprobados por el área contable antes de proceder con el pago.	El auditor interno de la entidad actúa como observador; si no se cuenta con uno, la Contraloría General del Estado proporcionará uno.

Nota. La figura representa los aspectos importantes de la constatación física. Fuente: Contraloría General del Estado (2023).

1.2.2.6. Proceso de baja de bienes

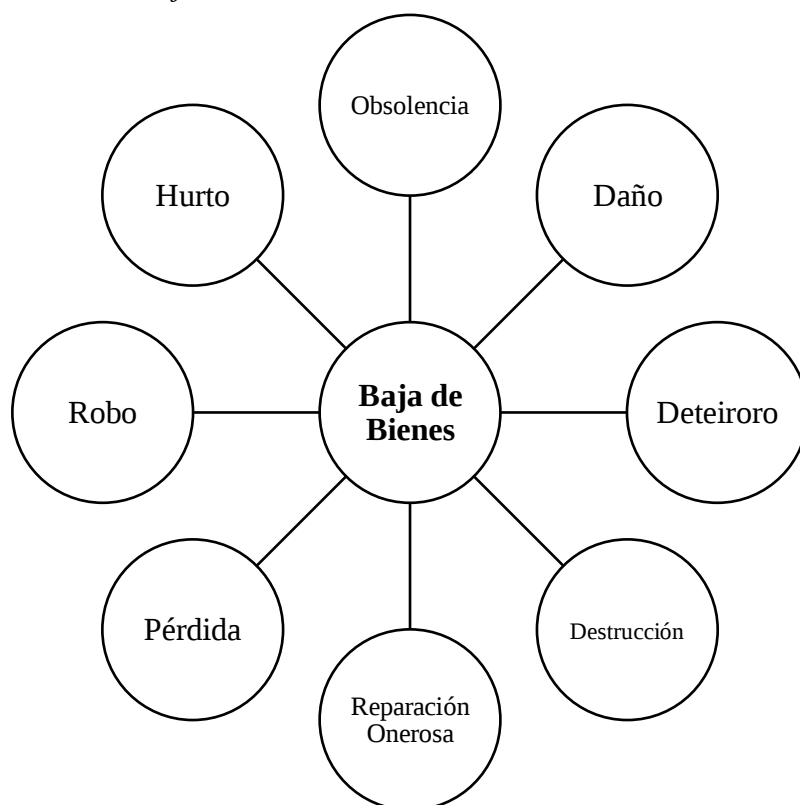
La Contraloría General del Estado (2018) define en el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público, en el artículo 3 la baja de un bien como aquel procedimiento mediante el cual se elimina definitivamente un activo, tanto de forma física como de los registros contables.

Motivos para dar de baja los bienes

Serán dados de baja de manera oportuna los bienes que presenten causas como las que se mencionan a continuación:

Figura 17

Causas para dar de baja un bien.



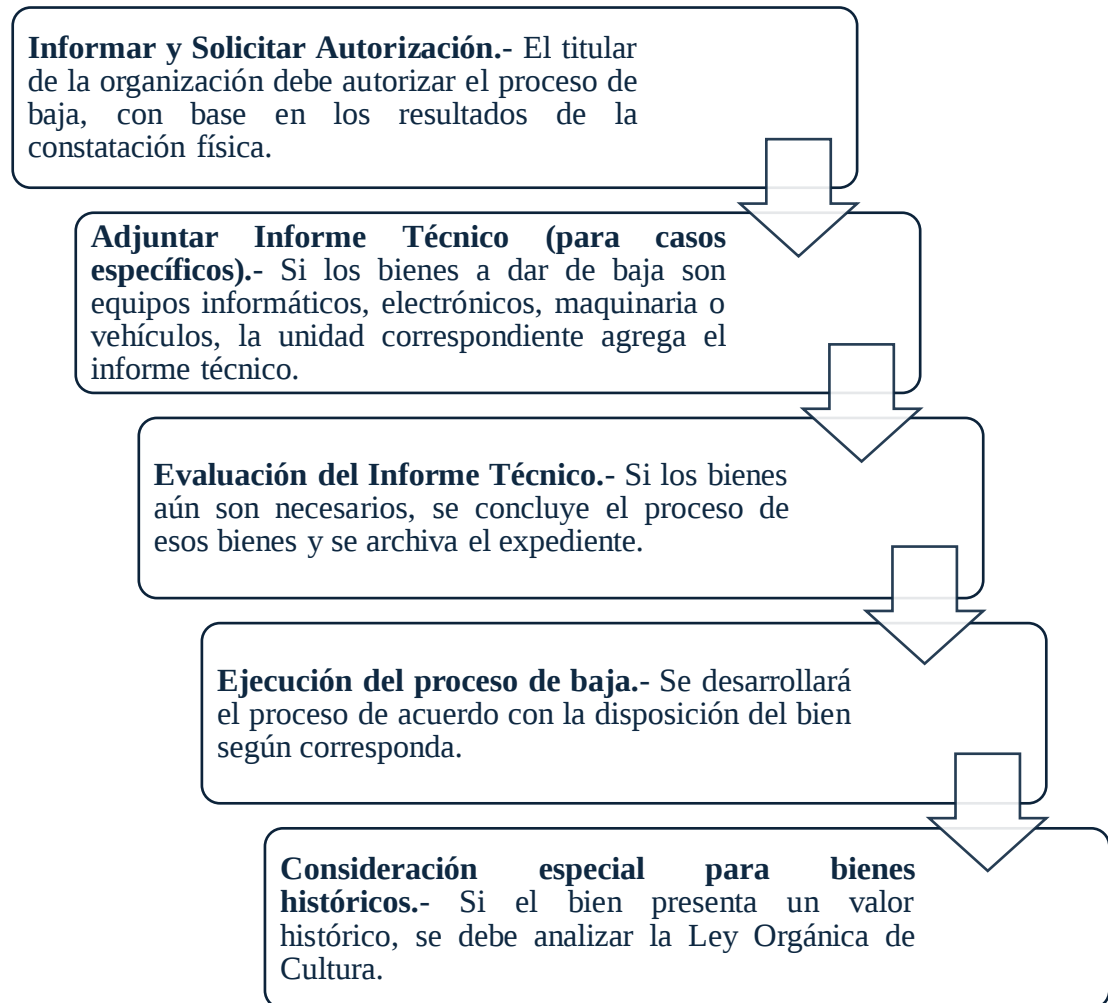
Nota. La figura muestra las causas para dar de baja a un bien. Fuente: Contraloría General del Estado (2023).

Procedimiento para el egreso y baja de un bien

Si la constatación física efectuada determina que existen bienes obsoletos, inservibles o en desuso, se realiza el siguiente procedimiento:

Figura 18

Procedimiento para la baja de bienes.

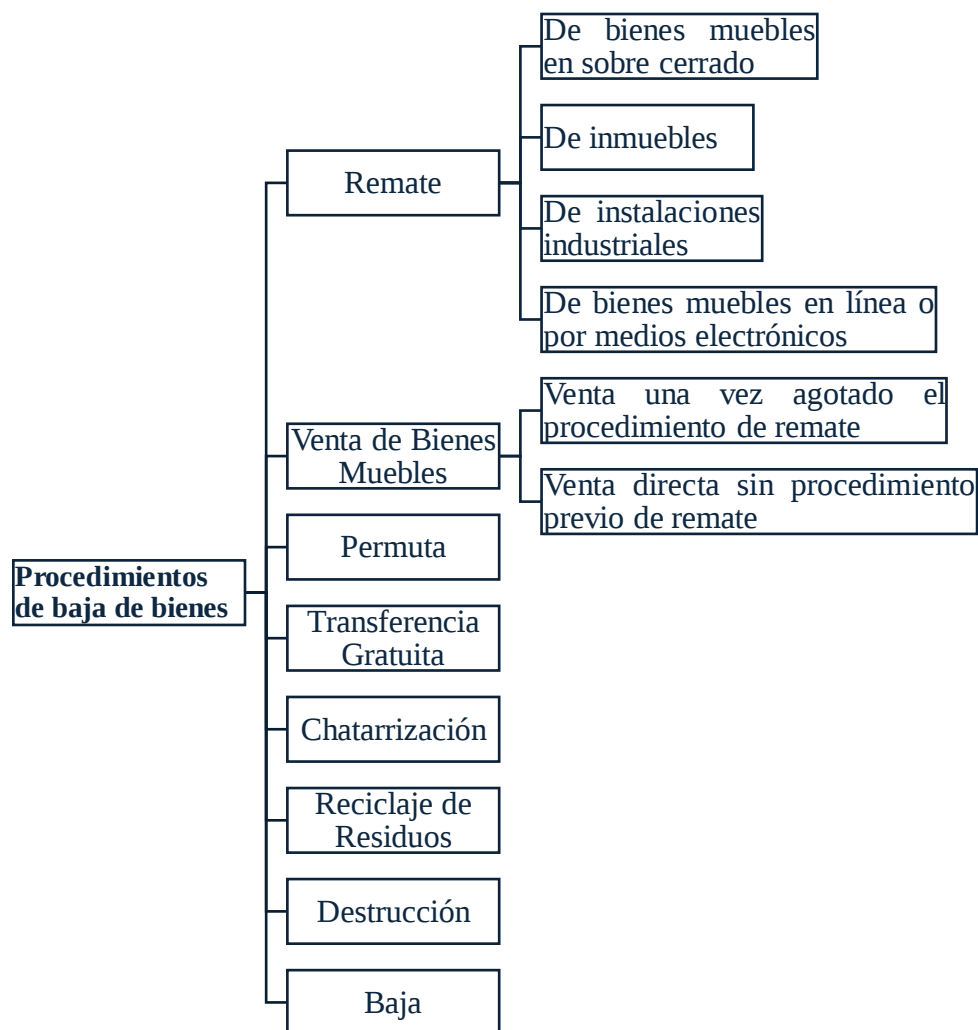


Nota. La figura muestra el proceso para la baja de bienes. Fuente: CGE (2018).

La CGE (2018) en el artículo 79 del Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público indica que las instituciones, entidades y organismos del sector público y personas jurídicas que manejen recursos públicos utilizarán los siguientes procedimientos para el egreso y baja de bienes que se encuentren en estado inservible u obsoleto o que simplemente ya no cumplen con su objetivo principal.

Figura 19

Disposición de los bienes para su baja.



Nota. La figura muestra la disposición final para la baja de bienes. Fuente: CGE (2018).

1.2.2.7. Eficacia, efectividad y eficiencia

A continuación, se presenta la definición de eficacia, efectividad y eficiencia:

Tabla 3

Definición de eficacia, efectividad y eficiencia

Principio	Definición
Eficacia	La eficacia es lograr los objetivos de una empresa, bajo condiciones óptimas,

Principio	Definición
	generando el mejor resultado para las metas. Es priorizar y desarrollar las actividades que permiten cumplir con la finalidad de la organización, de manera que los recursos que se utilizaron ayuden al logro de los objetivos establecidos.
Efectividad	Es la relación entre los objetivos y resultados alcanzados bajo condiciones verdaderas, revelando los beneficios que produce una actividad en la práctica. Se enfoca en el impacto que se alcanzó y en la capacidad de los recursos para producir mayores beneficios.
Eficiencia	Es el uso óptimo de recursos para alcanzar mayores beneficios, logrando así una estabilidad entre los resultados y los costos. Implica también la satisfacción de necesidades con una gran calidad.

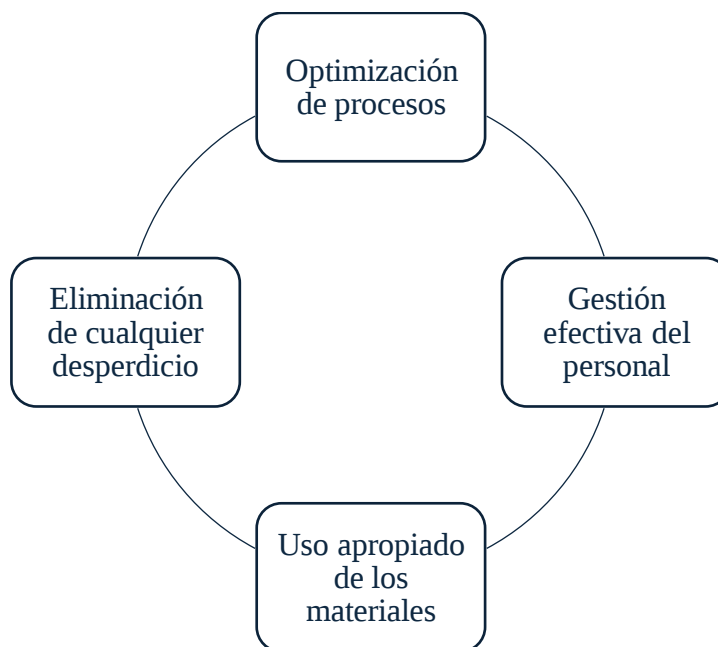
Nota. La tabla indica las definiciones de eficacia, eficiencia y efectividad. Fuente: George et al. (2020).

1.2.2.8. Eficiencia organizacional

Chávez (2025) define la eficiencia organizacional como la capacidad de una empresa para alcanzar sus metas utilizando una mínima cantidad de recursos. Formada por un conjunto de procesos, los cuales se destacan a continuación:

Figura 20

Puntos clave de la eficiencia organizacional.



Nota. La figura muestra los puntos clave de la eficiencia organizacional. Fuente: Chávez (2025).

Importancia de la eficiencia organizacional

La eficiencia organizacional tiene un impacto significativo en los puntos que se mencionaron. A continuación, se presenta la importancia y la influencia de la eficiencia organizacional en cada uno de ellos:

Tabla 4

Impacto de la eficiencia organizacional

Punto Clave	Importancia
Mejora la productividad	Cuando existe eficiencia organizacional, los recursos son usados de manera óptima, logrando que los empleados

Punto Clave	Importancia
	desarrollen correctamente las actividades, elevando su rendimiento.
Elimina desperdicios	Cuando existe eficiencia organizacional esta identifica actividades, tiempos o recursos que no aportan, siendo eliminados.
Optimiza procesos	Los procesos funcionan de manera correcta mediante tecnologías avanzadas y simplificación de flujos. A esto se le añade la automatización.
Reduce los costos	Al lograr lo antes mencionado, esto aporta al logro de una mayor rentabilidad dentro de la empresa a largo plazo.

Nota. La tabla indica la importancia de la eficiencia organizacional en cada punto clave. Fuente: Chávez (2025).

1.2.2.9. Gestión administrativa

La gestión administrativa es aquella actividad que se realizan de forma integral con la finalidad de organizar y coordinar acciones para alcanzar los objetivos institucionales planteados. En otras palabras, es la encargada de garantizar que las metas se cumplan de manera ordenada y eficiente (Mendoza, 2017).

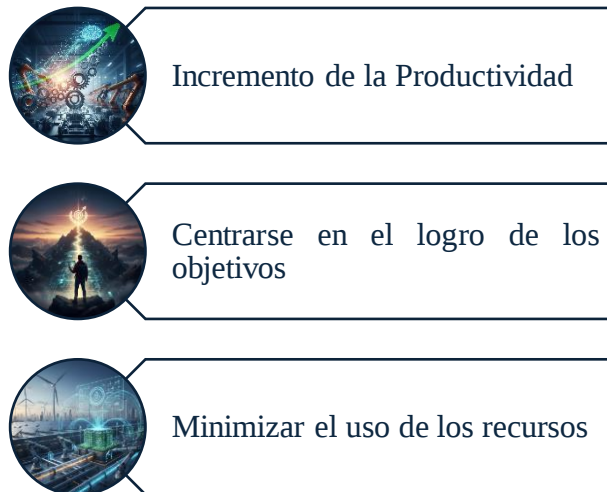
Por otra parte, Quiroga (2020) menciona que la gestión administrativa ayuda a utilizar de manera formal los recursos materiales, humanos y financieros de una organización, con el afán de cumplir sus metas optimizando el uso de recursos de forma eficiente, organizada y controlando las actividades. Este proceso ayuda a alinear los objetivos para que se cumplan los resultados.

Beneficios de la gestión administrativa

Al usar adecuadamente la gestión administrativa genera los siguientes beneficios que se presentan a continuación:

Figura 21

Beneficios del uso correcto de la Gestión Administrativa.



Nota. La figura representa los beneficios de una gestión administrativa correcta.
Fuente: Rodríguez (2022); Quiroga (2020).

Si se maneja una gestión administrativa correcta, se presentan los beneficios, empezando por un incremento de la productividad al optimizar las tareas y procesos lo que también ayuda a la producción. El cumplimiento de los objetivos se fortalece al planificar y ejecutar distintas estrategias a corto como largo plazo. Por último, se logra utilizar los recursos de manera correcta, al contar con estos elementos ayuda directamente con la reducción de costos lo que favorece la eficiencia y eficacia.

Principios de la gestión administrativa

Tabla 5

Principios de la gestión administrativa

Principio	Descripción
Planificación	La planificación permite detallar las actividades que se ejecutarán en la organización para lograr los objetivos establecidos, permitiendo que cada actividad se cumpla dentro del plazo que se fijó.
Coherencia	Las tareas, responsabilidades y recursos que se utilicen serán asignados de manera adecuada, de modo que se cumpla con lo establecido en la planificación utilizando lo necesario en el tiempo previsto.
Disciplina	Las reglas establecidas se respetan y se cumplen con la finalidad de ejecutar las actividades.
Orden	Organiza la ejecución de actividades de forma estructurada, colaborando con los objetivos planteados.

Nota. La tabla muestra los principios de la gestión administrativa con su descripción.

Fuente: Rodríguez (2022); Quiroga (2020).

1.2.2.10. Eficiencia administrativa

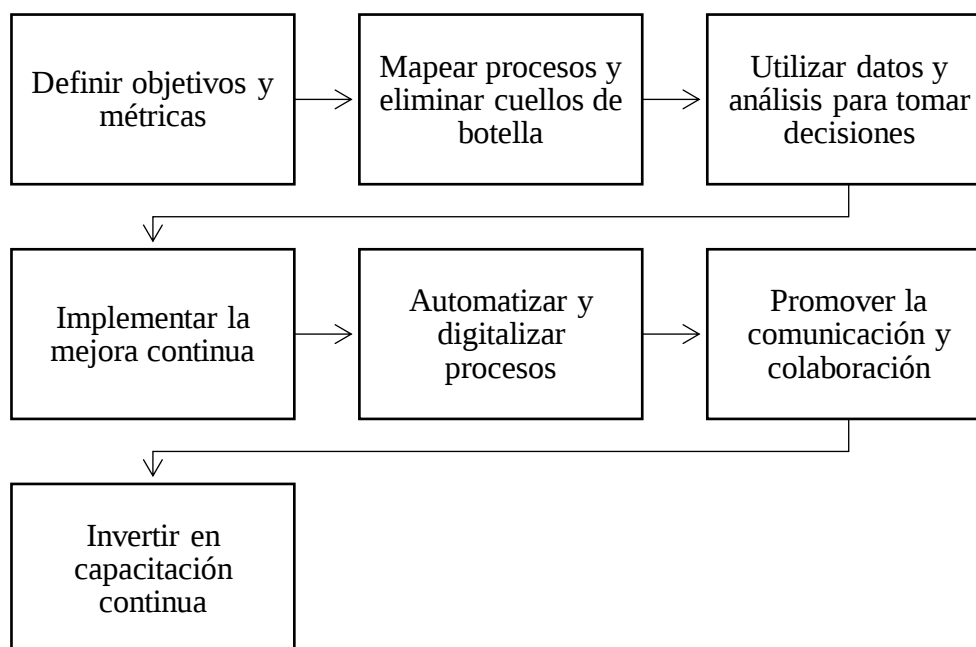
La eficiencia administrativa es aquella cualidad de una organización para lograr sus metas planteadas, mediante el manejo de la menor cantidad de recursos posibles o bien alcanzar sus objetivos empleando los recursos disponibles. Para que la eficiencia administrativa se logre es fundamental revisar y optimizar procesos relacionados con maquinaria, logística, producción, organización (Edenred, 2025).

Por otro lado, Acevedo et al. (2013) sostienen que la eficiencia administrativa es la capacidad de una entidad pública para manejar de manera efectiva sus recursos, tanto humanos, como materiales y financieros, alineándose a sus procesos y estructuras con los objetivos institucionales, para lograr un desempeño óptimo en la presentación de servicios y la operación de infraestructura, bajo transparencia, rendición de cuentas y participación social.

¿Cómo lograr una buena eficiencia administrativa?

Figura 22

Pasos para lograr una buena eficiencia administrativa.



Nota. La figura indica los pasos para alcanzar una buena eficiencia administrativa.
Fuente: Edenred (2025).

Implementación de la eficiencia administrativa

A continuación, se indica un antes y un después de la implementación de eficiencia administrativa en una organización:

Tabla 6*Antes y después de aplicar eficiencia administrativa*

Antes	Después
Procesos Manuales	Automatización de procesos
Gastos no controlados	Control en tiempo real
Tiempo perdido	Agilidad Operativa
Baja productividad	Mejor rentabilidad

Nota. La tabla muestra el antes y después de implementar eficiencia administrativa en una organización. Fuente: Edenred (2025).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

La presente investigación utilizó un enfoque cualitativo, porque permitió entender las percepciones y experiencias de los analistas de administración de bienes de las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato sobre el proceso de baja de bienes. Este enfoque permitió analizar el problema desde una perspectiva interpretativa y abordó la exploración de prácticas administrativas, procedimientos aplicados, normativa, control y la incidencia de todos estos en la eficiencia institucional.

El diseño de la investigación fue no experimental puesto que las variables no fueron manipuladas, sino que se analizaron los hechos del proceso de baja de bienes tal como se ejecutaron dentro de su contexto natural y normativo. De igual manera, la investigación tuvo un corte transversal porque la recolección de la información se desarrolló en un único momento, con la finalidad de describir y analizar cómo se llevó a cabo la situación actual en las facultades objeto de estudio.

La investigación empleó un alcance descriptivo, porque se centró detalladamente en analizar el proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio, incluyendo sus componentes operacionales (responsables, tiempos, procedimientos), sus mecanismos de regulación (control interno, normativa) y cumplimiento de las normativas externas establecidas por la Contraloría General del Estado.

Para la recolección de la información, se trabajó con fuentes primarias y secundarias. Entre las fuentes primarias se aplicó la entrevista semiestructurada a los analistas de administración de bienes de cada facultad objeto de estudio, con la finalidad de obtener información directa sobre la ejecución y control del proceso, los datos obtenidos en la entrevista fueron procesados mediante un análisis temático donde destacan los principales hallazgos, a esto se le complementó el método de observación mediante un checklist con el afán de evaluar el nivel de confianza al momento de la ejecución del proceso y acompañada de documentos proporcionados por los analistas de administración de bienes relacionados a cada etapa del proceso para su debida

evaluación. Las fuentes secundarias estuvieron constituidas por documentos emitidos por la Contraloría General del Estado (CGE) y normativa relacionada con la administración y baja de bienes del sector público ecuatoriano.

2.1.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis fue la Universidad Técnica de Ambato, constituida como una Institución de Educación Superior de Derecho Público, ubicada en la ciudad de Ambato, Ecuador. La principal actividad de la UTA es la formación académica, ofreciendo carreras de pregrado y posgrado en distintas áreas, operando con un total de 1627 funcionarios a octubre de 2025. La UTA fue elegida para el desarrollo de este proyecto porque presenta viabilidad al contar con numerosos bienes, característica que la convierte en una institución representativa para analizar el proceso de baja de bienes.

El estudio se centró en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la institución, principalmente en los departamentos de administración de bienes; el área cuenta con un responsable por facultad también nombrado como analista de administración de bienes para la gestión y procesos debidos. Se seleccionó este departamento porque en un diagnóstico preliminar se identificó lentitud al momento de dar de baja los bienes obsoletos.

A esto se le suma la experiencia consolidada en administración de bienes por parte de los participantes, con un total de 18 años de trayectoria combinada en el sector. Esta experiencia profesional constituye un elemento clave para fortalecer la validez investigación mediante sus experiencias. Percepciones y vivencias directas del fenómeno estudiado. De acuerdo con la metodología seleccionada, los informantes con amplia experiencia en el área de estudio garantizan la obtención de datos completos que reflejan la complejidad del contexto institucional.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuentes de información primaria

Para la recolección de información, las fuentes primarias son muy importantes porque propocionan información de primera mano sobre el proceso de baja de bienes en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la UTA. Para

este fin, se empleó la técnica de entrevista, dirigida a los analistas de administración de bienes, con el objetivo de reunir información acerca de las percepciones, experiencias y criterios vinculados al procedimiento, responsables y la normativa que se aplica. A esto se complementó la observación, con la finalidad de verificar en la práctica cómo son los procesos de baja, así como las condiciones en las que son gestionados los bienes obsoletos y si cumplen con lo establecido por la normativa, y por último documentación relacionada con el proceso otorgada por los analistas de administración de bienes que sirvió para verificar el nivel de confianza y ejecución del proceso.

Personas entrevistadas

Tabla 7

Participantes de la entrevista

N	Nombres	Cargo	Departamento	Facultad
1	Ing. Daniel López	Analista de administración de bienes	Dirección financiera	Contabilidad y Auditoría
2	Dra. Janeth Rodríguez	Analista de administración de bienes	Dirección financiera	Ingeniería Civil y Mecánica

Nota. La tabla indica los participantes que brindaron información para la entrevista. Elaboración propia.

Entrevista

González et al. (2013) sostienen que la entrevista es un proceso de comunicación en tono formal, completamente diferente a una conversación común, la entrevista tiene una finalidad relacionada con la investigación. Llegar a conocer qué sucede con un problema o contextualizarlo. Gracias a esto el entrevistador obtiene información de primera mano por parte de la persona entrevistada. En resumen la entrevista es aquella charla formal que tiene como objetivo la recopilación de información.

Tabla 8*Formato de la entrevista*

Pregunta	Dimensión / Categoría
¿Qué tipo de bienes muebles pasan con mayor frecuencia por un proceso de baja en esta facultad?	Clasificación de Activos
¿Cómo se identifica que un bien debe ser dado de baja?	Control Interno
¿Cada cuánto realizan constatación física?	Control Interno
¿Existen controles internos relacionados con el proceso de baja de bienes? Menciónelos.	Control Interno
¿Cuál cree que es la etapa o el aspecto del proceso que más tiempo suele tomar?	Eficiencia Administrativa
¿Cuánto tiempo promedio transcurre desde que se identifica un bien para la baja hasta que se retira físicamente?	Eficiencia Administrativa
¿De qué manera un proceso de baja eficiente contribuye a una mejor toma de decisiones por parte de las autoridades?	Eficiencia Administrativa
¿Cuáles son las fortalezas que se pueden identificar en un proceso eficiente de baja de bienes en su facultad?	Evaluación de Procesos
¿Cuáles son las debilidades y oportunidades de mejora del proceso de baja de bienes en su facultad?	Evaluación de Procesos
¿Qué sistemas utiliza para registrar ingresos, egresos y bajas de bienes?	Gestión Administrativa

Pregunta	Dimensión / Categoría
¿Con qué frecuencia se presenta la necesidad de dar de baja un bien?	Gestión de Activos
¿Cuenta con un área destinada para almacenar temporalmente los bienes obsoletos para darse de baja?	Gestión de Espacios
¿Cuáles son las causas más comunes dentro de su facultad que originan la baja de bienes muebles?	Gestión Operativa
¿Qué disposición de baja de bienes han aplicado en los últimos años en su facultad?	Gestión Patrimonial
¿Qué controles se aplican para evitar el deterioro prematuro de un bien?	Mantenimiento Preventivo
¿Qué normativas o reglamentos considera que son la base para guiar este proceso de baja?	Marco Normativo
¿Cómo comienza el proceso para ejecutar la baja de un bien?	Procedimiento Administrativo
¿Existen mecanismos de protección de bienes?	Protección Patrimonial
¿Existen más personas o departamentos que intervienen en el proceso?	Responsables y coordinación

Nota. La tabla indica la entrevista con su respectiva dimensión. Elaboración propia adaptado de la Contraloría General del Estado (2018).

Observación

La observación es aquella técnica que sirve para recolectar información de manera intencional y sistemática; principalmente consiste en mirar y registrar lo que sucede dentro del fenómeno que se desea analizar (Caro, 2021).

Checklist

Tabla 9

Modelo de checklist para evaluar la confianza del proceso

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Se realiza la constatación física previa que identifica bienes inservibles, obsoletos o en desuso?			
¿Se emitió un informe de resultados de constatación física al director administrativo?			
¿En el informe de resultados consta cuántos bienes se encuentran en mal estado para proceder con la baja?			
¿El bien está etiquetado con código de inventario o placa de identificación?			
¿El código en el bien coincide exactamente con el reporte de inventario institucional?			
¿El reporte de inventario actual muestra clara indicación de que el bien está pendiente de baja?			
¿El bien fue trasladado a bodega temporal o zona de resguardo designada?			
¿Existe un espacio específico y permanente para almacenar bienes obsoletos?			
¿Se elaboró informe técnico escrito que justifique la baja del bien?			

Preguntas	SI	NO	Observación
¿Se emitió resolución escrita de la máxima autoridad con la autorización de baja?			
¿Se notificó al custodio/administrador sobre la resolución?			
¿Se definió claramente el destino final del bien?			
¿La modalidad de baja es una de estas: destrucción, chatarrización, remate, transferencia gratuita?			
¿Se documenta adecuadamente todo el proceso mediante actas y formularios oficiales?			
¿Existe un plazo para cumplir con el proceso de baja de bienes?			

Nota. La tabla indica el checklist para la evaluación del nivel de confianza del proceso de baja de bienes. Elaboración propia adaptado del procedimiento de baja de bienes del Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público de la Contraloría General del Estado (2018).

Fuentes de información secundaria

Las fuentes de información secundaria para el desarrollo de la investigación parten de un marco legal que regula el proceso de baja de bienes de las entidades del sector público del Ecuador. Entre las principales fuentes de tipo normativo se consideran el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público y las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, que establecen procedimientos, registros y otros elementos importantes a tomar en cuenta del proceso.

Ética y permisos

Se obtuvo autorización por escrito por parte de los decanos de cada facultad objeto de estudio para acceder a la información y realizar la aplicación de los instrumentos a los analistas de administración de bienes. La misma autorización fue firmada y se señaló que los datos obtenidos fueron tratados con fines académicos e investigativos para este proyecto.

2.1.3. Fases del desarrollo

Tabla 10

Fases aplicadas para elaborar el análisis del proceso de baja de bienes

Fase	Evidencia	Resultado
<i>Fase I: Diagnóstico Situacional</i>	Entrevistas semiestructuradas a los analistas de administración de bienes, revisión documental de la normativa y reglamentos vigentes relacionados con el proceso de baja de bienes, lista de chequeo de observación del proceso.	Mapeo claro y detallado del proceso de baja de bienes en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica mediante flujogramas, identificación de actores, roles y la normativa aplicable; reconocimiento de ineficiencias operativas relacionadas con el proceso mediante percepciones de los informantes y tiempos reales de ejecución.
<i>Fase II: Evaluación del Proceso</i>	Análisis de la lista de chequeo aplicada durante la observación del proceso, análisis de los tiempos de	Identificación detallada de las debilidades estructurales, fortalezas operativas y

Fase	Evidencia	Resultado
	ejecución, evaluación de controles internos vigentes y medición del cumplimiento normativo mediante matriz de riesgo.	oportunidades de mejora relacionadas con el proceso; evaluación objetiva del grado de cumplimiento normativo y eficiencia en la ejecución; clasificación del nivel de riesgo del proceso.
<i>Fase III: Informe y Recomendaciones</i>	Integración sistemática de todos los datos obtenidos en las fases previas, análisis temático de percepciones de actores clave, matriz FODA estratégica y consolidación de hallazgos críticos.	Informe general integral que establece la incidencia del proceso de baja de bienes en la eficiencia administrativa institucional con conclusiones fundamentadas y recomendaciones prácticas orientadas a mejorar la ejecución del proceso en próximas prácticas.

Nota. La tabla indica las fases desarrolladas en el presente proyecto. Elaboración propia.

Fase I: Diagnóstico situacional: En esta fase se desarrolló la recopilación de información directa mediante la entrevista semiestructurada con los analistas de administración de bienes de las facultades objeto de estudio, acompañada de una revisión de documentos normativos y reglamentarios que son la guía del proceso de baja de bienes. La entrevista y el seguimiento normativo permitieron verificar el proceso en su ejecución real, identificando actores involucrados, roles específicos, procedimientos seguidos y normativa. Esta fase resultó muy importante para establecer

un panorama de cómo es la ejecución del proceso de baja de bienes, quienes participan en cada etapa y cuáles son los marcos legales que los regulan, proporcionando la base empírica para las fases siguientes.

Fase II: Evaluación del proceso: A partir de los datos recopilados, se ejecutó un análisis crítico del proceso mediante evaluación sistemática de la lista de chequeo con análisis de tiempos reales de ejecución reportados por los administradores de bienes, evaluación de los controles internos existentes y la medición del grado de cumplimiento normativo. Para esta evaluación se trabajó con una matriz de riesgo que ayudó a clasificar el nivel de confianza y riesgo de una posible mala ejecución del proceso. Esta fase reflejó un diagnóstico puntual que identificó deficiencias y debilidades que afectan la eficiencia administrativa y también fortalezas operativas y oportunidades de mejora lo que permitió una evaluación de la efectividad actual al desarrollarse el proceso de baja de bienes.

Fase III: Informe y recomendaciones: En la fase final se integró la información recopilada y analizada, incluyendo el análisis temático de las percepciones de los administradores de bienes, la construcción de una matriz FODA estratégica del proceso y la consolidación de los principales hallazgos identificados. Con esta información se realizó un informe integral que establece cómo el proceso de baja de bienes incide en la eficiencia administrativa de las facultades, presentando conclusiones fundamentadas en la evidencia obtenida y recomendaciones prácticas y viables orientadas a fortalecer la ejecución del proceso de baja de bienes.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1. Resultados

Durante la visita técnica empleada para reconocer el área de administración de bienes de las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato se recopiló información relevante sobre el proceso de baja de bienes con ayuda de los analistas de administración de bienes de cada facultad objeto de estudio, información que ayudó con la ejecución del proyecto.

3.1.1. Diagnóstico situacional del proceso de baja de bienes

3.1.1.1. Descripción actual del proceso

Como se hizo énfasis anteriormente, dar de baja un bien es un proceso administrativo fundamental para la gestión de las entidades del sector público. Para que este proceso se lleve a cabo el bien a simple vista debe presentar signos de obsolescencia, falta de uso o un deterioro sumamente avanzado que acompañado del cumplimiento de su vida útil según se presente en la normativa, no se vea rentable proceder con su mantenimiento, técnicamente dejó de ser funcional y ya no cumple su objetivo.

En las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica, una de las causas más comunes que originan que se lleve a cabo este proceso es la obsolescencia tecnológica en equipos informáticos que ya no abastecen las demandas actuales. A esto se le suma la devaluación de los costos de los bienes y el deterioro que resulta del mal uso de los equipos.

Para identificar que los bienes presenten dichas fallas, se lleva a cabo la ejecución de la constatación física, que según la ley debe ser realizada al menos una vez al año, precisamente en el tercer trimestre del ejercicio fiscal.

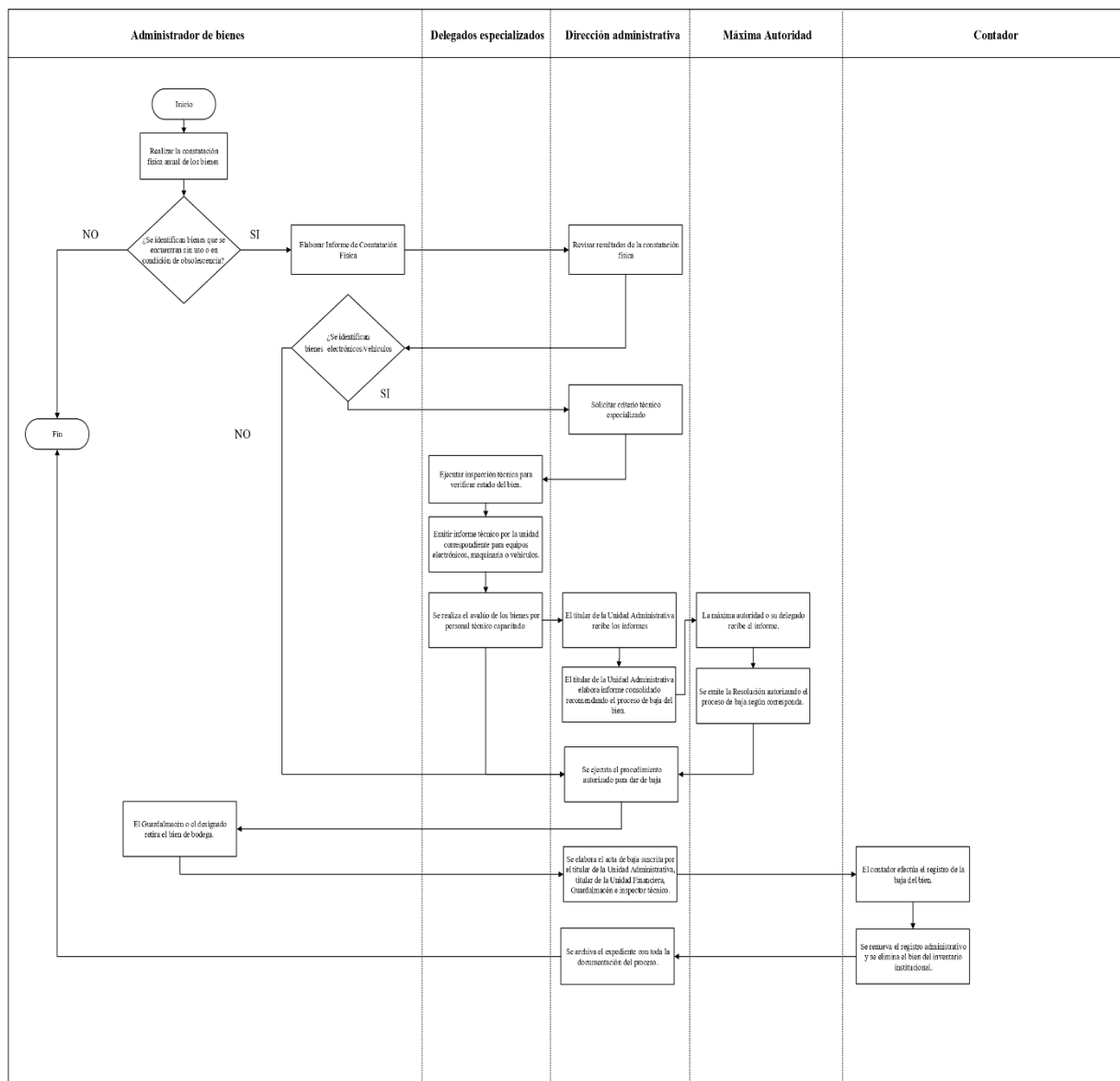
La constatación física abre la puerta a identificar con qué bienes aún puede contar la institución y en qué condiciones se encuentra, los bienes que presenten obsolescencia o se mantengan sin uso serán reportados por el administrador de bienes de cada

facultad mediante un listado de bienes obsoletos o sin uso al finalizar la constatación física, dentro del informe de resultados.

Proceso para baja de bienes

Figura 23

Proceso para baja de bienes



Nota. La figura el proceso de baja de bienes. Elaboración Propia adaptado de la Contraloría General del Estado (2018).

El proceso descrito mediante flujogramas es aquel que debe seguir toda institución pública o persona jurídica que maneje recursos públicos, para llevar a cabo la baja de bienes emitido por la Contraloría General del Estado, ente regulador.

Dentro de la fase 2 del proceso para dar de baja un bien (inspección técnica) se genera un documento emitido por la Unidad Administrativa de cada institución denominado informe consolidado, en el que consta la disposición para que el bien sea dado de baja, con un total de 8 disposiciones: remate, venta, permuta, transferencia gratuita, chatarrización, reciclaje, destrucción y baja definitiva.

Por su parte las disposiciones para dar de baja los bienes que manejan las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la UTA son las siguientes:

- Chatarrización
- Transferencia gratuita

Coincidiendo las facultades objeto de estudio con la disposición final de sus bienes, para ejecutar el proceso de baja.

Chatarrización

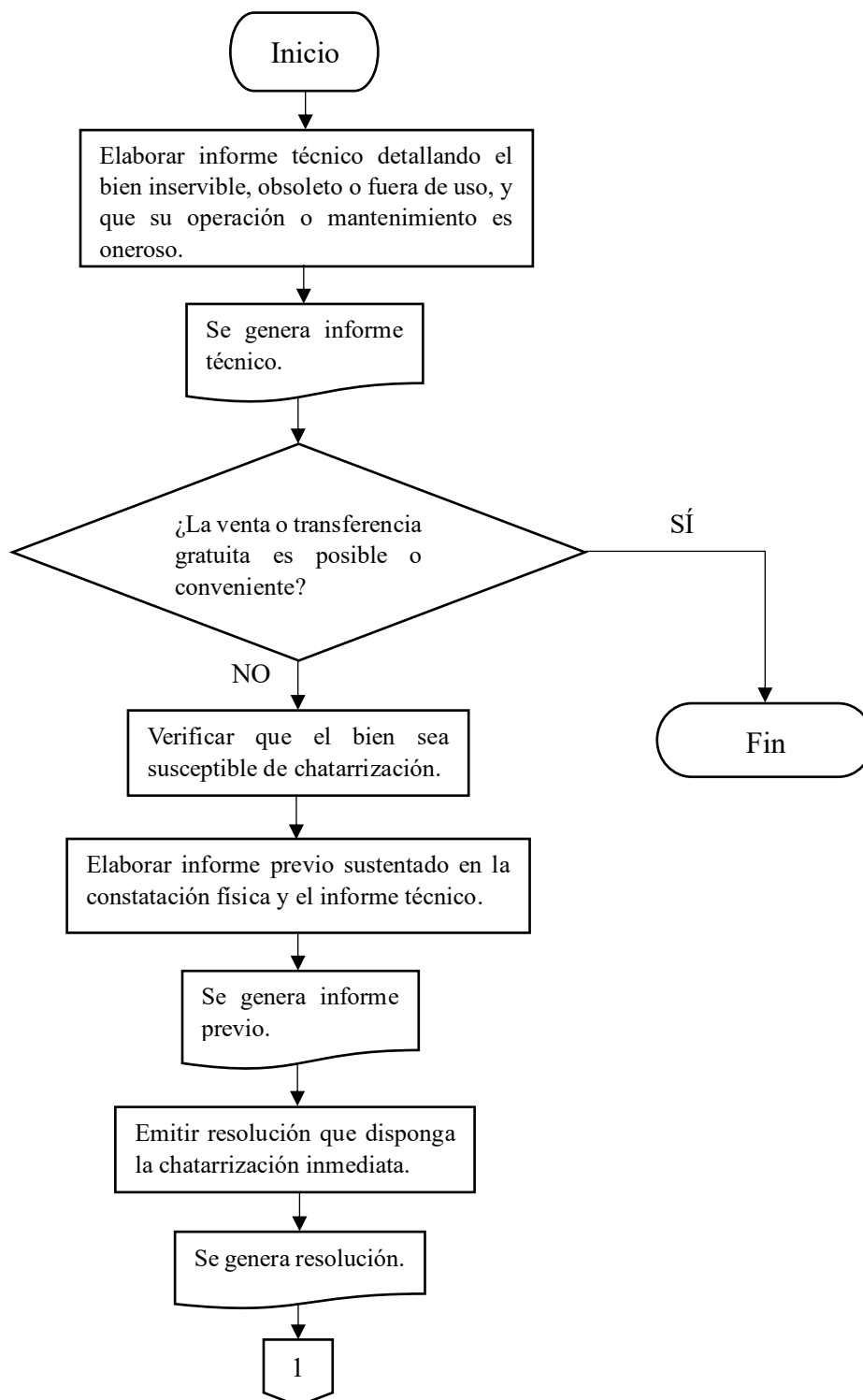
Según lo establecido por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2025), la chatarrización es un proceso técnico y mecánico en el cual la Administración Pública desintegra aquellos bienes que han perdido su funcionalidad, bien sea por presentar deterioro extremo, obsolescencia tecnológica o porque su reparación no se considera viable desde un punto de vista económico. Este método es aplicado a una amplia variedad de activos institucionales como vehículos, maquinaria de transporte, equipos informáticos, naves, entre otros. La finalidad de este proceso es convertir aquellos bienes inservibles en materia prima que pueda ser reutilizada para nuevas actividades productivas.

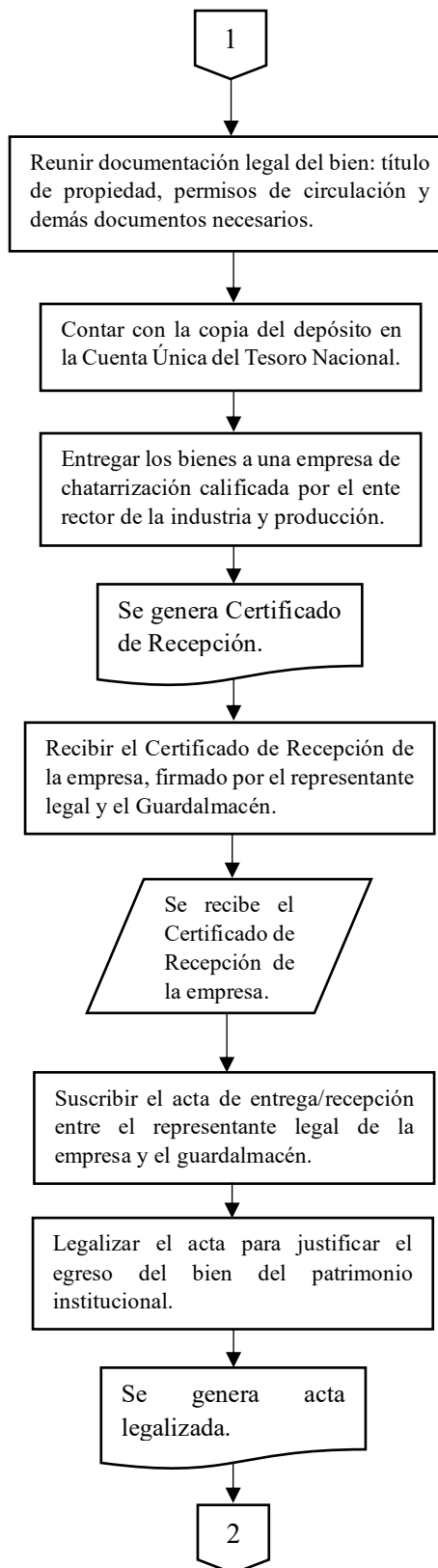
A continuación, se detalla mediante flujograma como se debe ejecutar el proceso de baja de bienes mediante el método de chatarrización.

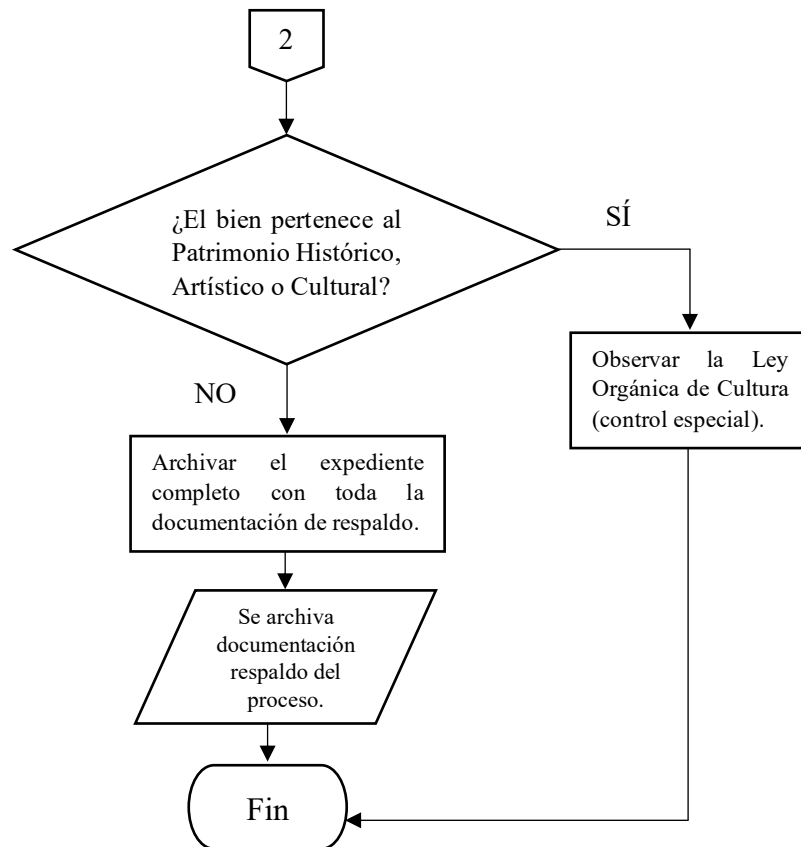
Procedimiento para baja de bienes: Método Chatarrización

Figura 24

Proceso para baja de un bien: Método Chatarrización.







Nota. La figura muestra el proceso para dar de baja un bien mediante el método de chatarrización. Elaboración Propia adaptado de la Contraloría General del Estado (2018).

Transferencia Gratuita

El método de transferencia gratuita para dar de baja un bien se trabaja con dos modalidades:

- Transferencia gratuita
- Donación

Se diferencian principalmente por sus destinatarios y propósitos.

Tabla 11*Diferencias entre transferencia gratuita y donación*

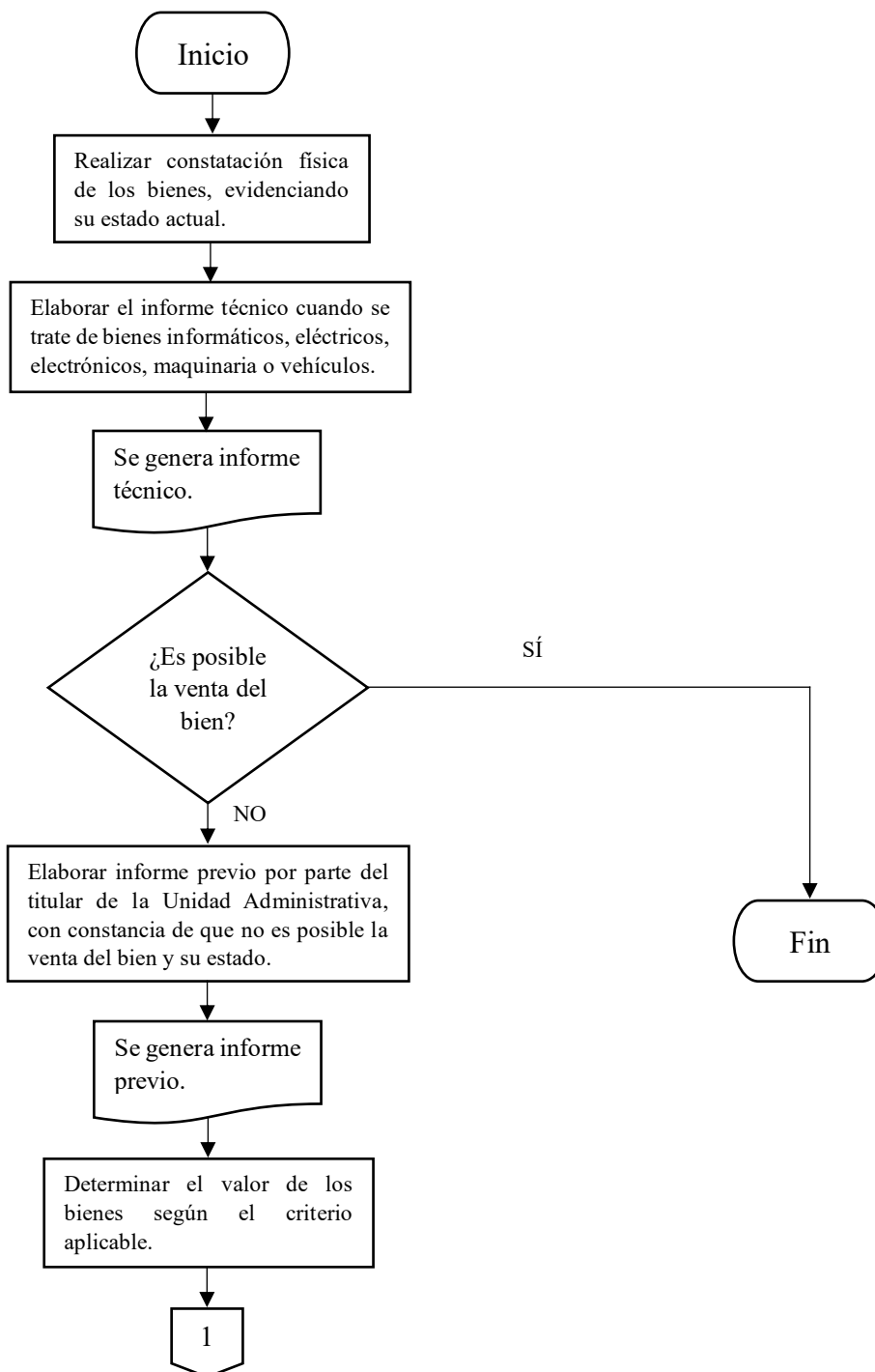
Aspecto	Transferencia Gratuita	Donación
Procedencia	Cuando se decide entregar bienes a otra entidad u organismo del sector público.	Cuando los bienes son entregados a entidades privadas sin fines de lucro que realizan labor social o benéfica.
Destinatarios	Instituciones y organismos del sector público con personalidad jurídica distinta.	Personas jurídicas privadas sin fines de lucro.
Finalidad	Beneficiar a entidades del sector público, observando criterios de prioridad previstos en el art.35 de la Constitución y lo establecido en la Ley en beneficio de las Instituciones Educativas Fiscales.	Apoyar actividades sociales y de beneficencia desarrolladas por los destinatarios.
Condición previa	Coordinación institucional para asegurar la entrega directa, eficaz y oportuna del bien.	Acreditar que los bienes ya no son de interés ni de utilidad para la entidad u organismo donante.
Ejemplo	Entrega de equipos desde un ministerio a una universidad pública, priorizando necesidades educativas.	Donación de mobiliario a una fundación que brinda servicios comunitarios.

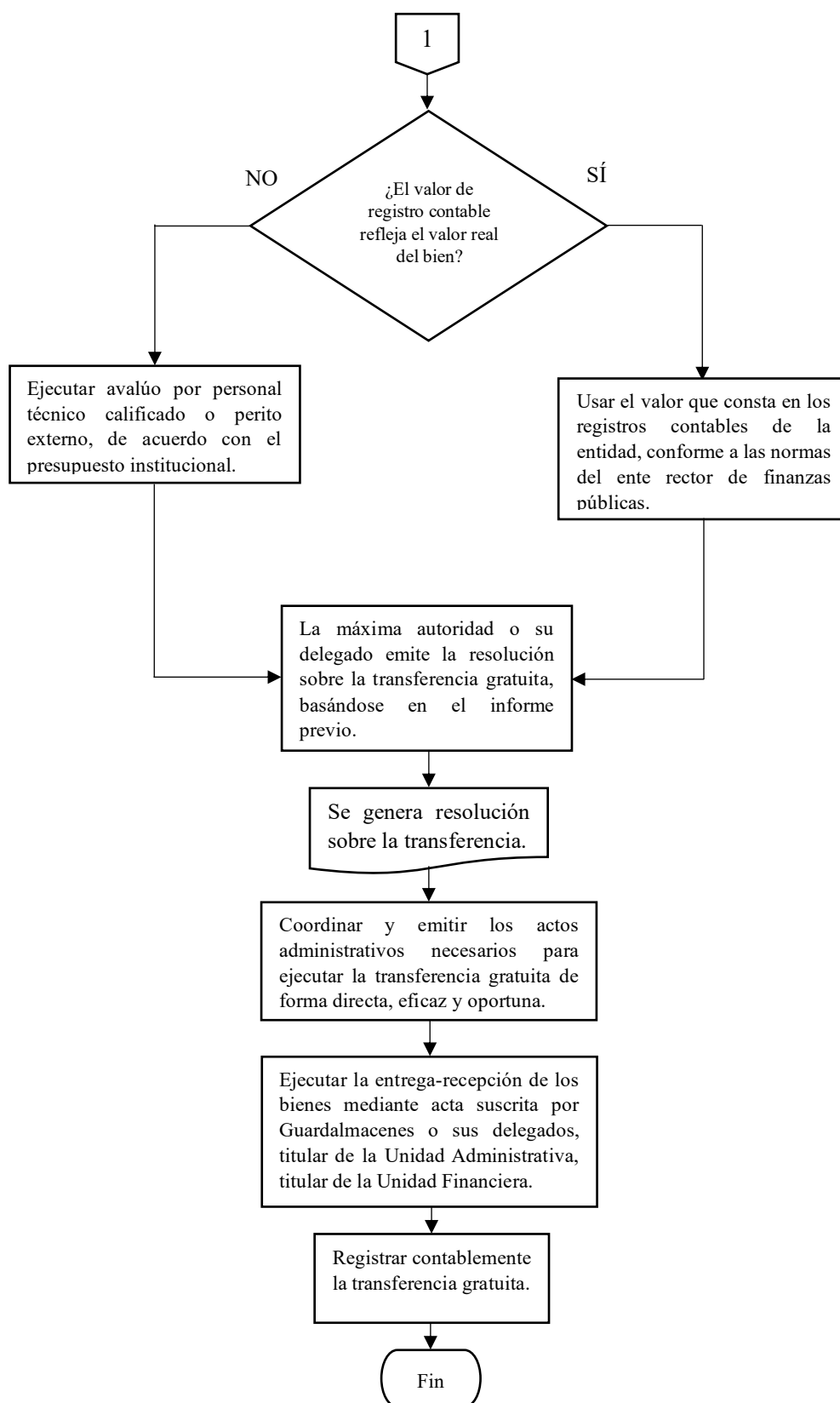
Nota. La tabla muestra la diferencia entre transferencia y donación para la baja de un bien. Fuente: CGE (2018).

Procedimiento para baja de bienes: Método Transferencia Gratuita

Figura 25

Proceso para baja de un bien: Método Transferencia Gratuita.





Nota. La figura muestra el método de transferencia gratuita para dar de baja un bien.
Elaboración Propia adaptado de la Contraloría General del Estado (2018).

3.1.1.2. Actores y responsables del proceso

La Contraloría General del Estado en la normativa (Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público), define como responsables del proceso los siguientes servidores:

- La Máxima Autoridad, o su delegado
- Titular de la Unidad Administrativa
- Titular de la Unidad de Administración de Bienes e Inventarios
- Guardalmacén
- Custodio Administrativo
- Usuario Final
- Titular de la Unidad de Tecnología
- Titular de la Unidad Financiera
- Contador

En el caso de la Universidad Técnica de Ambato específicamente en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica el proceso para dar de baja un bien es ejecutado por los funcionarios y departamentos que se presentan a continuación:

Tabla 12

Actores y sus responsabilidades en el proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio.

Etapas	Actor / Responsable	Labor
Identificación	Administrador de bienes de cada facultad.	Identifica el bien que será dado de baja mediante la constatación física.
Verificación Técnica	Delegados especializados afines al bien a darse de baja.	Evalúan el estado del bien y justifican la baja mediante informe técnico.

Etapas	Actor / Responsable	Labor
Análisis administrativo	Director Administrativo / Dirección administrativa	Revisa el informe técnico y emite el informe fundamentado
Coordinación	Delegado Administrativo	Facilita la gestión entre niveles administrativos
Autorización final	Honorable Consejo Universitario / Dirección Administrativa	Autoriza mediante resolución la baja del bien.
Procede la baja	Administrador de Bienes	Ejecuta el proceso físico y documenta con actas.
Registro Contable	Contador	Registra el egreso contable.

Nota. La tabla muestra los actores y responsables al momento de la ejecución de baja de bienes en las facultades objeto de estudio dentro de la UTA. Elaboración propia adaptado a partir de las percepciones de los administradores de bienes.

3.1.1.3. Marco normativo aplicado

El proceso de baja de bienes se rige por un marco normativo integral encargado de garantizar la administración adecuada de los recursos públicos. Las Universidades Públicas están sometidas a las mismas normas que se rigen a todas las entidades del sector público ecuatoriano.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), establece en el artículo 211 que la Contraloría General del Estado es el organismo encargado del control de la utilización de recursos estatales de las instituciones públicas y personas jurídicas de derecho privado que dispongan recursos del Estado o recursos públicos.

Por ende, la Contraloría General del Estado cumple con un papel fundamental al momento de verificar que el uso de recursos públicos sea apropiado y no exista ningún tipo de negligencia mediante el aporte de normativas emitidas por la misma institución.

La Universidad Técnica de Ambato, específicamente los analistas de administración de bienes son guiados para ejecutar el proceso de baja de bienes por la normativa emitida por la Contraloría General del Estado que se presenta a continuación:

Tabla 13

Normativa vigente para ejecutar el proceso de baja de bienes en la UTA.

Instrumento Normativo	Registro Oficial	Disposiciones Clave
<i>“Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público.”</i>	14 de diciembre de 2018	Art. 79.- Establece los procedimientos que pueden realizarse para ejecutar el egreso y baja de bienes inservibles u obsoletos. Art. 80.- Establece el procedimiento fundamentado en la constatación física previamente ejecutada.
<i>“Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.”</i>	7 de febrero de 2023	Apartado: 406-II: Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto

Nota. La tabla muestra la normativa vigente que guía la ejecución del proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio dentro de la Universidad Técnica de Ambato. Elaboración propia adaptado a partir de las percepciones de los administradores de bienes.

3.1.2. Análisis temático de las percepciones de los administradores de bienes

El presente Análisis Temático tiene como fundamento dos entrevistas realizadas a los administradores de bienes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría y de la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica, ambos con una amplia experiencia en la gestión de bienes en la Universidad Técnica de Ambato.

Tabla 14

Informantes clave – entrevistados.

Nombres y Apellidos	Facultad	Experiencia
Ing. Edison Daniel López Jordán	Facultad de Contabilidad y Auditoría	10 años
Dra. Jeannette Maribel Rodríguez Pérez	Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica	8 años

Nota. La tabla indica los informantes clave – entrevistados. Elaboración propia.

La entrevista fue llevada a cabo los días 13 y 14 de octubre del año 2025, los participantes representan funciones administrativas clave dentro de la gestión de bienes, con una experiencia de 18 años combinados entre ambos participantes en el sector público ecuatoriano. Los dos trabajan con el sistema eSByE (Sistema de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas), regulado por normas de control estatal y se mantienen sometidos a supervisión de la Contraloría General del Estado al ser la UTA una institución de educación superior pública.

El presente análisis temático presenta una redacción interpretativa y profunda de los temas que sobresalieron al momento de ser analizados, se estructura con un párrafo introductorio, selección de extractos clave y análisis interpretativo.

3.1.2.1. Tema 1: Ineficiencias operativas temporales que prolongan el proceso de baja.

Al momento de dar de baja un bien y retirarlo de los registros institucionales y de manera física, ambas facultades coinciden en que existen demoras considerables desde su identificación como bien en mal estado hasta su retiro físico. Estas demoras presentan características distintas; mientras que en la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica la demora se cuantifica aproximadamente en 1 año, la Facultad de Contabilidad y Auditoría no tiene un plazo para que el procedimiento se complete. Más allá de la duración, los administradores identifican la elaboración del informe técnico como principal cuello de botella representando la etapa más tardía en ejecutarse.

Análisis Interpretativo

La demora significativa al momento de efectuarse el proceso de baja de bienes puede tener origen en el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público. Si bien el reglamento es sumamente detallado en la ejecución del procedimiento, se detectó una deficiencia estructural; no existe un plazo máximo general o tiempo promedio establecido para completar el proceso de baja de un bien. El reglamento establece plazos específicos únicamente para etapas parciales lo que genera vacíos temporales claros como la elaboración del informe técnico, puesto que la normativa no detalla un plazo máximo; siendo detectado como el principal cuello de botella en el proceso de baja de las facultades objeto de estudio. Esto permite concluir que, al no existir un límite temporal, no se pueden establecer responsables sobre retrasos en la ejecución del procedimiento.

3.1.2.2. Tema 2: Control interno y normativa vigente

El proceso de baja de bienes se guía por una normativa completa, regulada principalmente por el “Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público” y “Las Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan recursos públicos”, emitidas por la Contraloría General del Estado que actúa como el principal ente de regulación. Los administradores de bienes de cada facultad, objeto de estudio, señalan que no existen controles internos propios relacionados con el proceso, solo identifican a la Contraloría General del Estado como autoridad de control.

Análisis Interpretativo

La Universidad Técnica de Ambato al ser una institución de educación superior pública, se ve obligada a rendir cuentas sobre sus procesos, acatando lo que dispone la normativa aplicable. Dentro del proceso de baja de bienes aparentemente no existe un control interno específico por parte de la UTA o no ha sido mejorado o analizado correctamente para que pueda servir de apoyo complementario a los administradores de bienes frente a lo ya dispuesto por la Contraloría General del Estado. Dicha entidad brinda la posibilidad de que cada institución pública pueda implementar su propia reglamentación sin incumplir las disposiciones emitidas. Los administradores de bienes y demás involucrados mediante la aplicación de una correcta reglamentación interna pueden optimizar el proceso durante su ejecución.

3.1.2.3. Tema 3: Toma de decisiones

La toma de decisiones sobre la adquisición de bienes y equipos nuevos que reemplacen aquellos que se encuentran en estado obsoleto o simplemente dejaron de cumplir con su objetivo es consecuencia directa de la eficiencia con la que se ejecuta el proceso de baja de bienes. El hecho de que las facultades objeto de estudio cuenten aún con aquellos bienes obsoletos, impide que sean reemplazados con equipos nuevos. Por su parte, los administradores de bienes de ambas facultades mencionan que un proceso eficiente contribuye a la toma de decisiones por parte de las autoridades en la optimización de recursos y adquisición de nuevos equipos. De no cumplirse esta condición, las demoras significativas limitan esta ventaja.

Análisis Interpretativo

Los administradores de bienes de las facultades objeto de estudio señalan que al no ejecutarse de manera oportuna y eficiente el proceso de baja de bienes, se generan retrasos en la renovación tecnológica, lo que puede afectar directamente la funcionalidad académica y administrativa y adicionalmente, impide liberar espacios ocupados por este tipo de bienes, los cuales pueden destinarse a otros fines. Asimismo, esta situación dificulta la toma de decisiones por parte de las autoridades para la optimización de recursos; mantener activos obsoletos ocasiona una barrera administrativa que imposibilita justificar y ejecutar la adquisición de nuevos equipos.

3.1.2.4. Tema 4: Inventario contaminado

Los bienes que están destinados al proceso de baja aún aparecen en los reportes como parte del patrimonio de la institución. La administradora de bienes de la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica menciona que en el inventario actual figuran bienes obsoletos que no cuentan con la indicación expresa de estar destinados a baja.

Sin embargo, en el reporte de bienes se observa un apartado titulado “condición del bien” con la indicación de “mal estado”. A pesar de esto, no es posible determinar si todos ellos son sujetos a la baja o están esperando una reparación.

Análisis Interpretativo

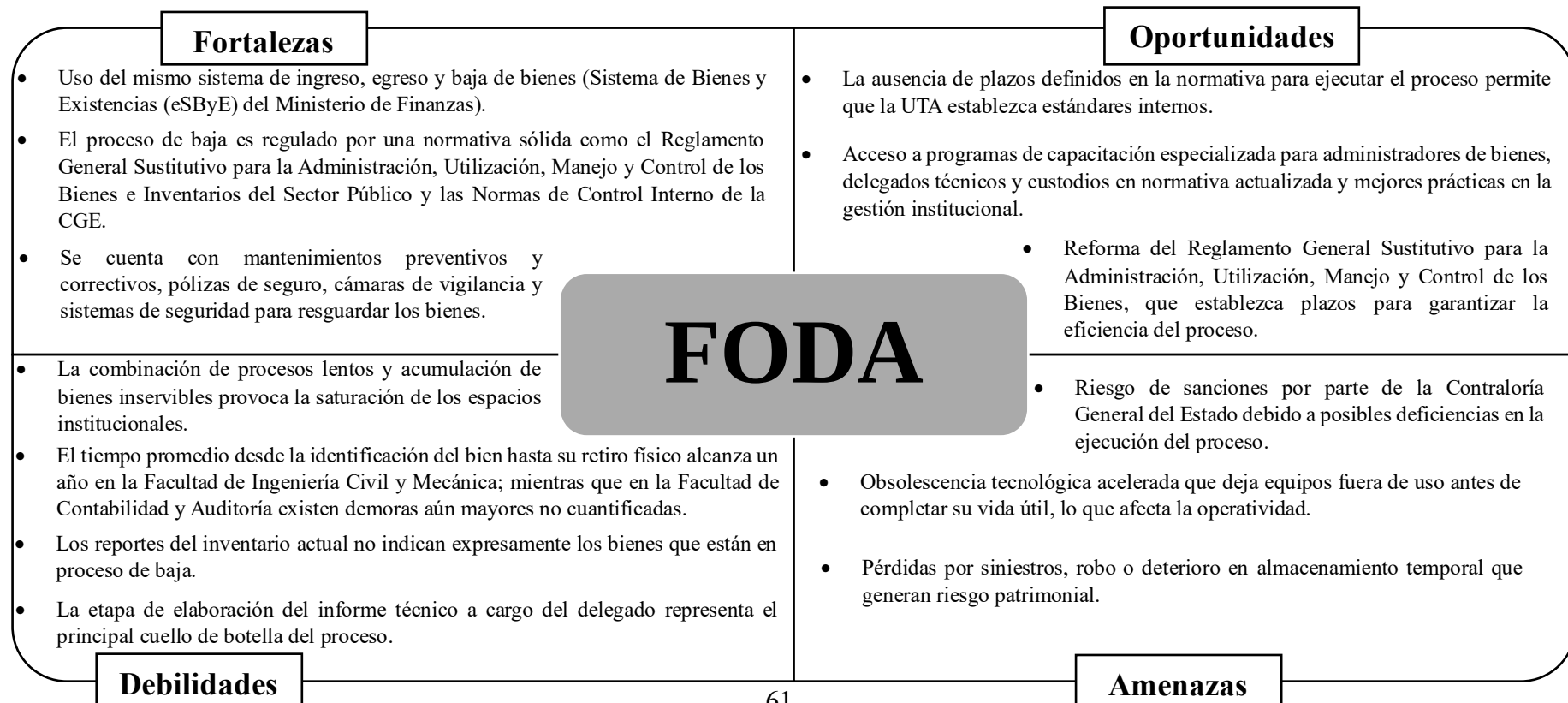
La existencia de las problemáticas identificadas anteriormente del proceso de baja de bienes, sobre todo debido a la demora que se presenta durante la ejecución, provoca que los bienes aún sean reflejados como parte del patrimonio de la institución, lo cual hace que el inventario se contamine por la presencia de bienes sin uso que ocupan un espacio que podría brindar otro tipo de utilidad institucional; además existen bienes en mal estado que constan dentro de los reportes institucionales sin la indicación de cuáles serán destinados a la baja. Esto resalta la importancia de que el proceso actual sea ejecutado de manera eficiente, para evitar la presencia de las problemáticas encontradas.

3.1.3. Evaluación de la efectividad del proceso

3.1.3.1. Matriz FODA

Figura 26

Matriz FODA del proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio.



Nota. La figura muestra la matriz FODA del proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio. Elaboración propia.

3.1.3.2. Evaluación del proceso de baja de bienes

Lista de chequeo

N.-	Pregunta	FCAUD		FICM		Observaciones
		SI	NO	SI	NO	
CONSTATACIÓN FÍSICA E IDENTIFICACIÓN DE BIENES INSERVIBLES						
1	¿Se realiza la constatación física previa que identifica bienes inservibles, obsoletos o en desuso?	x		x		
2	¿Se emitió un informe de resultados de constatación física al director administrativo?	x		x		
3	¿En el informe de resultados consta cuántos bienes se encuentran en mal estado para proceder con la baja?	x		x		
ETIQUETADO Y VERIFICACIÓN DE INVENTARIO						
4	¿El bien está etiquetado con código de inventario o placa de identificación?	x		x		
5	¿El código en el bien coincide exactamente con el reporte de inventario institucional?	x		x		
6	¿El reporte de inventario actual muestra clara indicación de que el bien está pendiente de baja?		x		x	El bien consta como 'Mal estado' dentro del reporte.
TRASLADO A BODEGA TEMPORAL O ZONA DE RESGUARDO						

7	¿El bien fue trasladado a bodega temporal o zona de resguardo designada?	x		x		
8	¿Existe un espacio físico específico y permanente para almacenar bienes obsoletos?	x		x		
EVALUACIÓN FUNCIONAL/TÉCNICA DEL BIEN						
9	¿Se realizó evaluación funcional/técnica que determine la condición del bien?	x		x		
ELABORACIÓN DE INFORME TÉCNICO						
10	¿Se elaboró informe técnico escrito que justifique la baja del bien?	x		x		
EMISIÓN DE RESOLUCIÓN DE LA MÁXIMA AUTORIDAD						
11	¿Se emitió resolución escrita de la máxima autoridad autorizando la baja?	x		x		
12	¿Se notificó formalmente al custodio/administrador sobre la resolución?	x		x		
DEFINICIÓN CLARA DEL DESTINO FINAL DEL BIEN						
13	¿Se definió claramente el destino final del bien?	x		x		
14	¿La modalidad de baja es una de estas: destrucción, chatarrización, remate, transferencia gratuita?	x		x		
DOCUMENTACIÓN Y CIERRE DEL EXPEDIENTE						

15	¿Se documenta adecuadamente todo el proceso mediante actas y formularios oficiales?	x		x		
TIEMPOS						
16	¿Existe un plazo de tiempo para cumplir con el proceso de baja de bienes?		x		x	En el reglamento emitido por la CGE no consta un tiempo específico.
TOTAL		14	2	14	2	

Evaluación del riesgo

Nivel de confianza de los datos obtenidos en la lista de chequeo

A partir del valor total de cumplimiento se realiza el cálculo para determinar el nivel de confianza del proceso de baja de bienes en las facultades objeto de estudio.

$$c_f = \frac{C}{P} * 100\%$$

$$c_f = \frac{14}{16} * 100\%$$

$$c_f = 87,5\%$$

Una vez obtenido el nivel de confianza se establece el nivel de riesgo que presentan las facultades objeto de estudio de acuerdo con la tabla presentada a continuación.

Nivel de Confianza	Limites (%)	Nivel de riesgo
Alto	76-95	Bajo
Moderado	51-75	Moderado
Bajo	5-50	Alto

Comentario: Según la información proporcionada por los administradores de bienes de las facultades objeto de estudio de la Universidad Técnica de Ambato, existe un nivel de riesgo bajo, respaldado por un nivel de confianza del 87,5%.

Esto significa que el proceso de baja de bienes en las facultades FCAUD y FICM presenta un desempeño satisfactorio, si bien se detectaron dos deficiencias que representan áreas de mejora, y no debilidades estructurales.

Sin embargo, no deben ignorarse las dos deficiencias detectadas:

- Ausencia de indicación clara de los bienes (estado pendiente de baja en inventarios)
- Ausencia de plazos establecidos para la ejecución del proceso

Estos aspectos requieren una atención para fortalecer la integridad y eficiencia del proceso. Aunque no influyen en el desempeño general del mismo, se recomienda implementar acciones a través de una normativa interna basándose en el marco legal vigente para alcanzar un nivel de confianza aún superior al detectado.

3.1.4. Informe



Síntesis interpretativa: INFORME FINAL

Síntesis Interpretativa: Informe Final - Incidencia del Proceso de Baja de Bienes Muebles en la Eficiencia Administrativa

Introducción

La baja de bienes es un proceso administrativo fundamental en la gestión institucional de las entidades del sector público, particularmente en instituciones de educación superior como la Universidad Técnica de Ambato. Este debe ser ejecutado obligatoriamente, puesto que se encuentra regulado por la Contraloría General del Estado. Mediante un análisis realizado en las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica, se identificó que la eficiencia en la ejecución del proceso va más allá de los procedimientos formales, lo que impacta directamente en la optimización de recursos, la liberación de espacios físicos, la toma de decisiones administrativas y la confiabilidad de los registros patrimoniales institucionales.

El presente informe incorpora los hallazgos derivados del diagnóstico situacional ejecutado, los análisis temáticos de las percepciones de actores clave (administradores de bienes), las evaluaciones de efectividad del proceso y las matrices estratégicas, con el fin de proporcionar una visión de cómo el nivel de eficiencia del proceso de baja de bienes constituye una causa determinante en el desempeño administrativo general de las facultades objeto de estudio.

1. Caracterización del Proceso de Baja de Bienes Muebles y sus Fases

El proceso de baja de bienes en las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica se estructura en cinco fases:

- 1) Identificación mediante constatación física.
- 2) Evaluación técnica.
- 3) Análisis administrativo.
- 4) Autorización mediante resolución.
- 5) Ejecución con registro contable final.

Este esquema está respaldado por el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público emitido por la Contraloría General del Estado, el cual deja como evidencia la coordinación de múltiples actores institucionales, cada uno con sus respectivas responsabilidades en el proceso.

Las Facultades aplican dos modalidades para la disposición final de los bienes que ingresaron al proceso de baja: para bienes inservibles o irreparables se aplica la chatarrización y para aquellos equipos funcionales que aún pueden beneficiar a otras instituciones públicas se realiza la transferencia gratuita. Dentro de la normativa, estas modalidades reflejan un proceso que debería ser ejecutado de manera ordenada y correcta; sin embargo, la práctica reveló deficiencias significativas en los tiempos, que comprometen este objetivo.

2. Hallazgos Críticos: Las Ineficiencias Operativas como Obstáculo Central

2.1. Demoras Significativas y Cuellos de Botella Temporales

Uno de los hallazgos más relevantes que se encontró en esta investigación es la demora considerable en el tiempo de ejecución del proceso de baja. Mientras que en la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica el tiempo promedio se estima en un año, la Facultad de Contabilidad y Auditoría no ha mencionado un tiempo específico para dar por terminado el proceso.

Las declaraciones se centran en un punto específico: la elaboración del informe técnico, el cual debe ser emitido por delegados especializados afines a la naturaleza del bien, ya sean equipos informáticos, electrónicos, maquinaria o vehículos, identificada como el principal cuello de botella del proceso. La razón de esta demora se atribuye a la normativa vigente emitida por la Contraloría General del Estado al no establecer un plazo específico para su elaboración, lo cual genera un vacío regulatorio que provoca este tipo de retrasos.

A pesar de que el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público especifica de forma concreta cómo debe ser ejecutado el proceso de baja de bienes, existe una falla

estructural en la definición de plazos para la ejecución completa. Aunque establece tiempos para ciertas etapas, presenta amplios vacíos de regulación temporal, lo cual genera la ausencia de un marco referencial para establecer responsables por los retrasos en la ejecución.

2.2. Contaminación del Inventario Patrimonial

Otro de los hallazgos clave que se encontraron es la contaminación del inventario institucional como consecuencia de aquellos bienes obsoletos que están destinados a la baja y no se ha concretado su ejecución por las demoras que presenta el proceso, los cuales continúan apareciendo en los reportes de inventario como parte del patrimonio de la institución.

Si bien los registros señalan un apartado titulado “condición del bien” con la indicación de “mal estado”, no se refleja la directriz que especifique cuáles de estos bienes deben ser dados de baja, lo cual provoca que aún sean contabilizados como activos disponibles para la institución sin aportar beneficio alguno.

2.3. Impacto en la Toma de Decisiones Administrativas

La demora que presenta la ejecución del proceso de baja de bienes origina un impacto en la toma de decisiones administrativas puesto que impide que espacios sean liberados y que los bienes sean renovados, particularmente en el ámbito de equipos tecnológicos, los cuales al estar obsoletos ya no satisfacen las demandas actuales de la comunidad educativa.

Los administradores de bienes de las facultades objeto de estudio coinciden en que un proceso ejecutado de manera eficiente generaría la posibilidad de una mejor toma de decisiones para la optimización de recursos y la adquisición de nuevos equipos que reemplacen los que ya no funcionan, para no comprometer la funcionalidad de las operaciones institucionales tanto académicas como administrativas.

3. Marco Normativo Vigente: Fortalezas y Limitaciones

3.1. Solidez del Marco Regulatorio

En la Universidad Técnica de Ambato, el proceso de baja de bienes muebles es guiado por un marco normativo robusto: el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público (publicado en el Registro Oficial el 14 de diciembre de 2018) y las Normas de Control Interno para entidades del sector público (vigentes desde el 7 de febrero de 2023), ambos emitidos por la Contraloría General del Estado.

Dichos documentos legales para entidades del sector público establecen cómo debe ser ejecutado el proceso de baja de bienes, definiendo etapas específicas, actores, responsables, documentación requerida y disposición final de baja permitida. Esto genera una fortaleza en el proceso garantizando que este se maneje con los estándares de control rigurosos establecidos en estas normativas, alineándolo con los principios de transparencia y legalidad.

3.2. Limitaciones Críticas del Marco Normativo

A pesar de la solidez procedimental que presenta la normativa, también se ha identificado una limitación estructural crítica: la ausencia de tiempos establecidos para la ejecución completa del proceso de baja de bienes. Ahora bien, el reglamento señala plazos parciales para ciertas etapas individuales, pero no contempla ni establece un tiempo global para la culminación del proceso, lo que genera vacíos normativos temporales.

En la Universidad Técnica de Ambato, se detectó esta deficiencia debido al cuello de botella que presentan las Facultades objeto de estudio (elaboración de informe técnico), etapa en la que la normativa no establece un plazo máximo para la entrega del mismo, lo cual provoca la demora prolongada, ocasionando la inexistencia de un marco de referencia para atribuir responsabilidades por los retrasos en la ejecución del proceso.

3.3. Controles Internos Limitados

Los administradores de bienes de ambas Facultades mencionan que no existe normativa interna relacionada con el proceso de baja de bienes, siendo la emitida por la Contraloría General del Estado la principal fuente para el control del proceso, lo que

demuestra que la Universidad Técnica de Ambato no ha aprovechado la posibilidad de implementar reglamentación interna complementaria vinculada con el proceso que refuerce la eficiencia operativa cumpliendo con lo que disponen las normativas vigentes, mediante el establecimiento de estándares institucionales que aceleren y mejoren el desempeño la gestión.

4. Evaluación de la Efectividad mediante Matriz FODA

4.1. Fortalezas Identificadas

Las fortalezas del proceso se basan en la presencia del Sistema de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas (eSByE), que estandariza las etapas de ingreso, egreso y baja de los bienes, lo cual asegura confiabilidad y uniformidad en la información. Adicionalmente, se consideran la normativa legal sólida emitida por los entes reguladores del proceso, la existencia de medidas de seguridad (mantenimientos periódicos, pólizas de seguros, sistemas de vigilancia) y la comprensión de que la ejecución de un proceso eficiente facilitaría la optimización de la gestión de recursos.

4.2. Debilidades Estructurales

Las debilidades encontradas en el proceso de baja de bienes consisten en:

- Ausencia de plazos definidos en la normativa aplicable para ejecutar el proceso de baja de bienes.
- Demoras de un año promedio para culminar el proceso de baja de bienes en la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica, y demoras aún mayores no cuantificadas en la Facultad de Contabilidad y Auditoría.
- En los reportes de inventario, los bienes no cuentan con la indicación de cuáles están en proceso de baja.
- La etapa de elaboración del informe técnico constituye el principal cuello de botella del proceso.

4.3. Oportunidades

La ausencia de plazos definidos en el Reglamento General Sustitutivo para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público representa una oportunidad para que la Universidad Técnica de Ambato implemente sus estándares internos para mejorar la eficiencia operativa del proceso de baja de bienes. Además, existe la oportunidad de reformar la normativa vigente para especificar tiempos de ejecución que beneficien no solo a la UTA, sino a toda la comunidad de instituciones públicas que enfrenten esta problemática, así como la disponibilidad de programas de capacitación especializada en normativa actualizada y mejores prácticas en la gestión de activos para administradores de bienes, delegados técnicos y todas las personas encargadas de la ejecución de dicho proceso.

4.4. Amenazas

En cuanto a las amenazas, se identifican la combinación de procesos lentos acompañada de la acumulación de bienes inservibles que satura los espacios institucionales, posibles sanciones por parte de la Contraloría General del Estado por una mala ejecución del proceso; asimismo, la obsolescencia tecnológica acelerada lo cual provoca que equipos informáticos queden fuera de uso antes de completar su vida útil y por último, riesgos patrimoniales por pérdida de bienes ya sea por siniestros, robo o deterioro debido a las condiciones de resguardo temporal de los bienes.

5. Evaluación del Proceso mediante Lista de Chequeo y Análisis de Riesgo

5.1. Resultados de la Matriz de Evaluación

Se ejecutó la evaluación del proceso mediante una lista de chequeo con un total de 16 criterios, dando como resultado un nivel de confianza del 87,5%. Este valor, interpretado mediante una matriz de riesgo, se ubica en la clasificación de nivel de riesgo bajo. Este resultado indica que el proceso de baja de bienes que se ejecuta tanto en la Facultad de Contabilidad y Auditoría como la de Ingeniería Civil y Mecánica refleja un desempeño satisfactorio general, aprobando 14 de los 16 criterios evaluados.

Sin embargo, no deben ignorarse las dos deficiencias críticas identificadas en la evaluación a pesar de tener un nivel de confianza alto.

Como se ha mencionado previamente, la ausencia de plazos establecidos constituye el principal problema que presenta dicho proceso, siendo evaluado con un “No” a la pregunta sobre si existe un plazo para el cumplimiento del proceso, del mismo modo se ha mencionado que es debido a una deficiencia normativa la cual no presenta los plazos necesarios, lo que representa una oportunidad de mejora tanto para la Contraloría General del Estado dentro de la normativa vigente, como para la UTA en la mejora de su normativa interna relacionada al proceso de baja.

A esto se le suma la falta de indicación clara del estado del bien en los reportes de inventarios, para aquellos bienes considerados a dar de baja, generando la contaminación de inventario ya mencionada debido a la cual los bienes en mal estado permanecen como patrimonio de la institución hasta obtener la autorización para la disposición final de los bienes inservibles.

5.2. Interpretación de los Resultados

Pese a que el nivel de riesgo del proceso de baja de bienes se ha clasificado como bajo, las deficiencias detectadas, aunque sean mínimas, representan áreas que requieren atención para fortalecer la eficiencia e integridad en la ejecución del proceso. Cabe señalar que estas deficiencias no influyen de manera directa en el desempeño general, pero no hay que dejarlas pasar por alto, mediante la implementación de medidas correctivas fundamentales para elevar el nivel de confianza y eliminar puntos de vulnerabilidad y afectar la toma de decisiones administrativas o generar posibles sanciones y, a su vez, poner en riesgo la contabilidad patrimonial.

6. Incidencia en la Eficiencia Administrativa: Síntesis Interpretativa

6.1. Conexión entre la Eficiencia del Proceso y Eficiencia Administrativa

El análisis integral realizado en las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica permitió establecer que la ejecución del proceso de baja de bienes tiene incidencia en la eficiencia administrativa institucional a través de diferentes criterios que se presentan a continuación:

- Liberación de recursos patrimoniales: Un proceso que se lleve a cabo de manera ágil permite que los bienes sean liberados de los registros, facilitando que los espacios

físicos y presupuestarios sean reasignados a diferentes fines productivos institucionales.

- Mejora en la calidad informativa: Eliminar la contaminación del inventario institucional mediante indicaciones claras del estado del bien para la baja, da como resultado que los registros sean manejables de manera confiable y clara, facilitando la toma de decisiones fundamentada.

- Optimización de la toma de decisiones: Al trabajar con información oportuna sobre la disponibilidad de presupuesto y espacios, los administradores de bienes y las autoridades pueden adoptar medidas más acertadas sobre la adquisición de nuevos equipos y renovación tecnológica.

- Reducción del riesgo administrativo: Un proceso eficiente de baja de bienes disminuye la probabilidad de sanciones de los entes reguladores y ayuda a la minimización de riesgos patrimoniales derivados de la retención prolongada de bienes en mal estado.

6.2. Demostración Empírica de la Incidencia

Los hallazgos encontrados en el desarrollo de esta investigación demuestran empíricamente la incidencia del proceso en la eficiencia administrativa, los cuales se reflejan a continuación:

- Las demoras de un año promedio en completar la ejecución del proceso impiden que se liberen recursos para implementar la renovación tecnológica, afectando de manera directa la capacidad operativa institucional.

- La contaminación del inventario genera distorsiones en los reportes institucionales y patrimoniales que comprometen directamente la confiabilidad de la información administrativa base para tomar decisiones.

- La falta de normativa interna específica para el proceso y plazos definitivos para la ejecución oportuna, conlleva la perpetuación de ineficiencias sin mecanismos claros de corrección que deben considerarse para lograr el desempeño óptimo del proceso.

- El reconocimiento mutuo de los administradores de bienes de que un proceso óptimamente ejecutado facilitaría la gestión administrativa para la optimización de recursos constituye una clara evidencia cualitativa de la incidencia del proceso.

7. Conclusiones

A partir del análisis realizado al proceso de baja de bienes en las facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica, es posible concluir que:

- El proceso de baja de bienes incide de manera determinante en la eficiencia administrativa de las facultades objeto de estudio; actualmente el proceso presenta ciertas deficiencias que no permiten desarrollar esa eficiencia potencial requerida.
- Las ineficiencias se centran en las demoras operativas durante la ejecución del proceso, derivadas de la ausencia de plazos máximos en la normativa vigente emitida por la Contraloría General del Estado y la falta de controles internos institucionales específicos para el proceso, identificando el informe técnico como principal cuello de botella.
- Dichas ineficiencias impactan de manera negativa en la toma de decisiones, la calidad de los registros patrimoniales, la liberación de recursos y la capacidad institucional de renovar infraestructura tecnológica.
- El proceso actualmente presenta un nivel de confianza alto, ubicándose en un 87,5%. Sin embargo, la corrección de las dos deficiencias detectadas elevaría su efectividad y fiabilidad.

8. Recomendaciones

Para la Universidad Técnica de Ambato:

- Implementar un reglamento interno institucional el cual establezca plazos máximos específicos para las etapas del proceso de baja de bienes, particularmente en la elaboración del informe técnico, en cumplimiento de lo dispuesto por la normativa vigente emitida por la Contraloría General del Estado.
- Establecer una indicación clara en el reporte de bienes, que distinga específicamente cuáles bienes se encuentran en proceso de baja y cuáles solo están en mal estado a la espera de alguna reparación, mejorando la confiabilidad del inventario y facilitando la toma de decisiones administrativas.
- Diseñar e implementar controles internos específicos que complementen la supervisión de la Contraloría General del Estado, incluyendo indicadores de gestión temporal, responsables de cumplimiento en plazos y mecanismos de seguimiento.
- Crear un comité de supervisión interna del proceso, que realice un seguimiento periódico con el fin de identificar obstáculos o posibles irregularidades durante la ejecución del proceso y que genere intervenciones correctivas oportunas.
- Desarrollar indicadores de desempeño que midan el tiempo promedio de ejecución del proceso, permitiendo generar comparaciones longitudinales y validación del impacto de las mejoras implementadas.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- El proceso de baja de bienes incide de manera directa y significativa en la eficiencia administrativa de las Facultades de Contabilidad y Auditoría e Ingeniería Civil y Mecánica de la Universidad Técnica de Ambato. A pesar de que el procedimiento cumple con la normativa legal, las demoras operativas detectadas limitan la capacidad de respuesta institucional perjudicando la optimización de recursos y renovación tecnológica oportuna.
- El proceso de baja de bienes se rige estrictamente por el Reglamento General Sustitutivo de la Contraloría General del Estado y utiliza el sistema eSByE, involucrando actores claramente definidos como los administradores de bienes y delegados técnicos. Sin embargo, se evidencio la ausencia de una reglamentación interna específica del procedimiento por parte de la Universidad Técnica de Ambato que establezca plazos para cada etapa, lo que genera vacíos temporales en la ejecución.
- El proceso de baja de bienes presenta un nivel de confianza alto representado por el 87,5%, pero existe una debilidad crítica en los tiempos, identificando la elaboración del informe técnico como principal cuello de botella. Esto ha ocasionado que la ejecución del proceso pueda extenderse hasta un año promedio en la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica, provocando una contaminación de inventario donde bienes obsoletos permanecen registrados como parte del patrimonio institucional.
- El proceso de baja de bienes presenta un nivel de confianza alto representado por el 87,5%, pero existe una debilidad crítica en los tiempos, identificando la elaboración del informe técnico como principal cuello de botella. Esto ha ocasionado que la ejecución del proceso pueda extenderse hasta un año

promedio en la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica, provocando una contaminación de inventario donde bienes obsoletos permanecen registrados como parte del patrimonio institucional.

4.2. Recomendaciones

- A las Autoridades y a la Dirección Administrativa de la Universidad Técnica de Ambato se recomienda implementar un reglamento o instructivo interno que establezca plazos máximos para cada etapa del proceso de baja de bienes. Esto permitirá cubrir el vacío normativo sobre los tiempos de ejecución y eliminar el cuello de botella identificado, mejorando la ejecución del proceso.
- Se sugiere depurar los reportes de inventario estableciendo una distinción clara entre bienes "en mal estado" y bienes "en proceso de baja". Esto corregirá la distorsión actual en los estados patrimoniales, permitiendo contar con información confiable sobre los activos disponibles para la toma de decisiones financiera.
- A los Analistas de Administración de Bienes, se recomienda establecer un cronograma anual de seguimiento con indicadores de gestión que monitoreen el tiempo transcurrido desde la identificación del bien hasta su disposición final. Esto ayudara con la detección de retrasos y permitirá gestionar las bajas de manera continua evitando acumulación de bienes obsoletos que saturan espacios universitarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Alarid, J., Colin Salgado, M., & Bolaños Evia, G. R. (2013). La evaluación de la eficiencia administrativa del equipamiento urbano municipal. El caso de León, Guanajuato. *Nova Scientia*, 5-11.
- Amendola , L. (2015). *Gestión Integral de Activos Físicos*. PMM Institute for Learning: Valencia.
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Ediciones Legales.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Ediciones Legales.
- Auquilla Vega, N. V., & Andrade Pulgarín, D. A. (2012). Propuesta de un Modelo de Gestión para la Administración y Manejo del Control de Bienes del Sector Público aplicado a la Dirección Provincial del IESS en el Azuay. *Repositorio institucional de la Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2550/6/UPS-CT002435.pdf>
- Badillo Ortiz, C. V. (2022). *Control interno de activos fijos y su relación con los estados financieros de la Municipalidad de Chaclacayo, año 2020*. LIMA: Universidad Privada San Juan Bautista.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona: Profit editorial.
- Caro, L. (2021). *7 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos*. Sevilla: Lifeder.
- Chávez, J. (2025). *Eficiencia organizacional: qué es y características*. European Business School. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/eficiencia-organizacional.html>
- Contraloría General del Estado. (2018). *Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público*. Quito: Lexis Finder. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/REGLAMENTO-ADMINISTRACION-Y-CONTROL-DE-BIENES.pdf>

- Contraloría General del Estado. (2023). *Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos*. Quito. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1486&tipo=mul>
- Dumas , M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. (2013). *Fundamentals of Business Process Management*. Berlin: Springer.
- Edenred. (2025). *¿Qué es la eficiencia administrativa y cómo alcanzarla?* Ciudad de México. Obtenido de <https://www.edenred.mx/blog>
- George Quintero, R. S., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., & Guevara Silveira, S. A. (2020). *Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud*. Habana: ECIMED. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/inf/n35/1996-3521-inf-35-e974.pdf>
- González, L., Peláez, A., Pérez, L., Ramírez, S., Rodríguez, J., & Vázquez, A. (2013). *La entrevista*. Ciudad de México: UNAM.
- Guzman, J. (2024). *Control interno de activos fijos - CPCON*. CPCON. Obtenido de <https://www.grupocpcon.com/es-mx/control-interno-de-activos-fijos/>
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: HarperBusiness.
- Holguín Londoño, M., Holguín Londoño, G. A., & Sepúlveda Henao, J. I. (2024). *El ciclo de vida, la gestión de activos y la confiabilidad*. Universidad Tecnológica de Pereira: Pereira.
- International Organization for Standardization. (2014). *ISO 55000: Asset management – Overview, principles and terminology*. Ginebra: International Organization for Standardization (ISO).
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2025). *Reforma integral al reglamento de chatarrización de bienes del sector público, emitido mediante acuerdo ministerial*. Quito: Ediciones Legales.

- Quiroga, F. (2020). *Gestión Administrativa: Concepto y Beneficios*. Bogotá: Deustoformacion.
- Reino Garcés, P. A. (2009). *Creación de la Universidad Técnica de Ambato*. Quito: Ed. gráficas Corona.
- Rodríguez , A. (2022). Gestión Administrativa y su Incidencia en la Operatividad de la Microempresa Palim. *Dominio de las Ciencias*, 1056-1069.
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2621>
- Torres Torres, M. (2015). Diseño de un Manual de Control Interno aplicado al manejo de los Activos Fijos para la Compañía Camaronera FERASA S. A. en la ciudad de Guayaquil. *Repositorio institucional de la Universidad Politécnica Salesiana*, 32-33. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9055/1/UPS-GT000902.pdf>
- Universidad Técnica de Ambato. (19 de Junio de 2020). *Aseguramiento Interno de Calidad: Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de UTA Web site: <https://uta.edu.ec/saic/>

ANEXOS

Anexo 01 Entrevista ejecutada a analista de administración de bienes, Facultad de Contabilidad y Auditoría.

ENTREVISTA 1:

Datos:	
Fecha:	Ambato, 13 de octubre de 2025
Facultad:	Facultad de Contabilidad y Auditoría
Nombre del entrevistado:	Ing. Edison Daniel López Jordán
Tiempo en el cargo:	10 años (Desde octubre 2015)
Hora de inicio:	10:30 AM

Pregunta	Respuesta
1. ¿Qué sistemas utiliza para registrar ingresos, egresos y bajas de bienes?	El Sistema de bienes y existencias (ESBYE).
2. ¿Con qué frecuencia se presenta la necesidad de dar de baja un bien?	Cada que se realiza una constatación física.
3. ¿Cómo se identifica que un bien debe ser dado de baja?	Cuando a simple vista evidencia obsolescencia o falta de uso.
4. ¿Cuáles son las causas más comunes dentro de su facultad que originan la baja de bienes muebles?	Obsolescencia tecnológica con mayor frecuencia en la baja se produce en bienes de este tipo.
5. ¿Qué tipo de bienes muebles pasan con mayor frecuencia por un proceso de baja en esta facultad?	- Equipos informáticos - Computadoras de escritorio - Laptops - Proyectoras - Discos duros - Televisores - CPU's - Impresoras, etc.
6. ¿Cómo comienza el proceso para ejecutar la baja de un bien?	El administrador de bienes de cada facultad emite un listado de bienes obsoleto o sin uso al finalizar la constatación física, dentro del informe de resultados.

7. ¿Cada cuánto realizan constatación física?	La ley obliga que se realice en el último trimestre de cada año
8. ¿Qué disposición de baja de bienes han aplicado en los últimos años en su facultad?	Chatarrización y Transferencia gratuita
9. ¿Existen más personas o departamentos que intervienen en el proceso?	- Dirección Administrativa - Dirección de tecnología de información y comunicación - Dirección de infraestructura entre otros delegados técnicos afín.
10. ¿Qué normativas o reglamentos considera que son la base para guiar este proceso de baja?	- Reglamento de administración de bienes y existencias del sector público. - Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado
11. ¿Qué controles se aplican para evitar el deterioro prematuro de un bien?	Mantenimiento preventivo y correctivo
12. ¿Cuáles son las fortalezas que se pueden identificar en un proceso eficiente de baja de bienes en su facultad?	No se encuentra una fortaleza específica por el proceso tardío.
13. ¿Cuáles son las debilidades y oportunidades de mejora del proceso de baja de bienes en su facultad?	Debe existir un tiempo adecuado para el proceso de ejecución de baja, no se encuentra escrito, controlado y normado.
14. ¿Cuál cree que es la etapa o el aspecto del proceso que más tiempo suele tomar?	Etapa final del proceso de ejecución y elaboración de informe técnico por el delegado.
15. ¿Cuánto tiempo promedio transcurre desde que se identifica un bien para la baja hasta que se retira físicamente?	No hay tiempo específico, pero existe una demora significativa

16. ¿Existen controles internos relacionados con el proceso de baja de bienes? Menciónelos.	La contraloría general del estado es el ente de control del proceso.
17. ¿Existen mecanismos de protección de bienes?	Si, cámaras, alarmas, póliza en caso de siniestros
18. ¿Cuenta con un área destinada para almacenar temporalmente los bienes obsoletos para darse de baja?	No, se maneja una bodega improvisada.
19. ¿De qué manera un proceso de baja eficiente contribuye a una mejor toma de decisiones por parte de las autoridades?	En la optimización, manejo y adquisición de nuevos equipos que reemplace lo obsoleto.

Elaborado por: Avilés (2025).

Anexo 02 Entrevista ejecutada a Analista de Administración de Bienes, Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica.

Datos:	
Fecha:	Ambato, 14 de octubre de 2025
Facultad:	Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica
Nombre del entrevistado:	Dra. Jeannette Maribel Rodríguez Pérez
Tiempo en el cargo:	8 años (Desde julio 2017)
Hora de inicio:	11:30 AM

Pregunta	Respuesta
1. ¿Qué sistemas utiliza para registrar ingresos, egresos y bajas de bienes?	Sistema del Ministerio de finanzas "eSByE"
2. ¿Con qué frecuencia se presenta la necesidad de dar de baja un bien?	Anualmente
3. ¿Cómo se identifica que un bien debe ser dado de baja?	Por el deterioro que presenta y los años de vida útil de acuerdo a la normativa.

4. ¿Cuáles son las causas más comunes dentro de su facultad que originan la baja de bienes muebles?	Las causas más frecuentes que originan la baja de bienes en la facultad son la devaluación del costo, la capacidad de los equipos no abastece a la nueva tecnología dentro de equipos informáticos y el mal uso de bienes y equipos.
5. ¿Qué tipo de bienes muebles pasan con mayor frecuencia por un proceso de baja en esta facultad?	- Mobiliario. - Equipos informáticos. - Maquinaria.
6. ¿Cómo comienza el proceso para ejecutar la baja de un bien?	Con la ejecución de la constatación física, donde se verifica el estado de los bienes.
7. ¿Cada cuánto realizan constatación física?	1 vez al año.
8. ¿Qué disposición de baja de bienes han aplicado en los últimos años en su facultad?	- Chatarrización. - Transferencia gratuita. - Donación.
9. ¿Existen más personas o departamentos que intervienen en el proceso?	- Dirección Administrativa - Dirección de tecnología de información y comunicación - Dirección de infraestructura entre otros delegados técnicos afín. - Dirección Financiera.
10. ¿Qué normativas o reglamentos considera que son la base para guiar este proceso de baja?	- Reglamento de administración de bienes y existencias del sector público - Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado - Ley de bienes - Código orgánico de administración pública.
11. ¿Qué controles se aplican para evitar el deterioro prematuro de un bien?	Mantenimientos periódicos de los equipos.

12. ¿Cuáles son las fortalezas que se pueden identificar en un proceso eficiente de baja de bienes en su facultad?	- Evitar el uso de espacios físicos para almacenar bienes y equipos en mal estado y sin funcionamiento. - Toma de decisiones oportuna por parte de las autoridades
13. ¿Cuáles son las debilidades y oportunidades de mejora del proceso de baja de bienes en su facultad?	En el inventario actual figuran bienes obsoletos que no cuentan con la indicación expresa de estar destinados a baja
14. ¿Cuál cree que es la etapa o el aspecto del proceso que más tiempo suele tomar?	Elaboración de informe técnico por el delegado.
15. ¿Cuánto tiempo promedio transcurre desde que se identifica un bien para la baja hasta que se retira físicamente?	1 año promedio
16. ¿Existen controles internos relacionados con el proceso de baja de bienes? Mencínelos.	La contraloría general del estado es el ente de control del proceso.
17. ¿Existen mecanismos de protección de bienes?	Si, los bienes y equipos son asegurados.
18. ¿Cuenta con un área destinada para almacenar temporalmente los bienes obsoletos para darse de baja?	No, se maneja una bodega improvisada.
19. ¿De qué manera un proceso de baja eficiente contribuye a una mejor toma de decisiones por parte de las autoridades?	En la adquisición de nuevos bienes que reemplace los bienes que se encuentran en proceso de baja.

Elaborado por: Avilés (2025).

Anexo 03 Aspectos claves evaluados – análisis temático.

Aspectos Claves Evaluados		
Categoría	Punto Clave	Notas Reflexivas
Convergencias y Patrones Emergentes	Problemática temporal compartida	Se evidencia demoras significativas en el proceso para dar de baja un bien. La Facultad de Contabilidad y Auditoría, mediante su analista de administración de bienes, reporta que el proceso no tiene un tiempo específico, pero que la demora es significativa a la hora de completarse el proceso; por su parte, la analista de la Facultad de Ingeniería Civil y Mecánica menciona que el tiempo promedio es de 1 año hasta retirar físicamente el bien.
	Cuellos de botella identificados	La elaboración del informe técnico por parte del delegado es la etapa más crítica del proceso. Se señala que en ambas facultades esta fase es la que mayor tiempo lleva.
	Obsolescencia tecnológica dominante	Los bienes informáticos son aquellos que predominan dentro del proceso de baja de bienes en ambas facultades. El analista de bienes de la facultad de Contabilidad y Auditoría especifica bienes como, computadoras, laptops, proyectores, discos duros, televisores, CPUs e impresoras.

Hallazgos para la investigación	Infraestructura inadecuada	Las dos facultades objeto de estudio no cuentan con un área específica asignada para almacenar los bienes obsoletos; por su parte, se manejan bodegas improvisadas, espacios que pueden ser usados de mejor manera.
	Ausencia de normalización temporal	El analista de administración de bienes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría señala que los tiempos adecuados para cumplir con el proceso de baja de bienes no se encuentran normados por parte de la gestión pública o la Contraloría General del Estado dentro de las normativas que guían el proceso, siendo probablemente un punto clave a las demoras observadas.
	Inventario contaminado	La analista de administración de bienes de la facultad de Ingeniería Civil y Mecánica reporta que en el inventario figuran bienes obsoletos los cuales no cuentan con la indicación de que son destinados para dar de baja.

Elaborado por: Avilés (2025).

Anexo 04 Condición del bien.

Habilitar	Estado Bi	Id Bodec	Bodega	Id	Ubicación de Bodega	Nro de Cédula/RUC	Cust
S	APROBADO	8	MECANICA	5669	MECANICA	1804755955	LOPEZ SANCHEZ MARCO FERNANDEZ
S	APROBADO	8	MECANICA	5669	MECANICA	1803324894	CHERRA GAVILAN DIEGO
S	APROBADO	8	MECANICA	5669	MECANICA	1801628155	SEBAS ALDAS SANCHEZ MILTON RODRIGUEZ BARRE MEJIA

Elaborado por: Avilés (2025).

Anexo 05 Sistema eSByE.

eSByE
Sistema de Bienes y Existencias

EL NUEVO ECUADOR

Datos del Usuario

Usuario:

Contraseña:

Ingrese el código de la imagen (captcha):

Ingresar

Importante:
El proceso de "Recuperación de Contraseña" se debe ejecutar desde el sistema eSIGEF

Ministerio de Economía y Finanzas, 2024, Todos los derechos reservados

Elaborado por: Avilés (2025).