



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE
LOJA**

La Universidad Católica

de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“LA SUB-CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE
ALIMENTACIÓN PARA EL PERSONAL MILITAR DE LA
FUERZA AÉREA ECUATORIANA, ALA DE
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO N° 12 LATACUNGA,
AÑO 2008”.**

*Tesis de Grado previa la
obtención del título de
Ingeniera en
Administración de
Empresas*

AUTORA:

Carla María Martínez Medina

DIRECTORA:

Ing. Patricia Armijos

**LOJA – ECUADOR
2008**

Ingeniera

Patricia Armijos

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación denominado “La Subcontratación del Servicio de Alimentación para el personal militar de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 Latacunga, año 2008”, realizado por la Señora Carla María Martínez Medina cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo que me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, septiembre de 2008.

Ing. Patricia Armijos

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Las ideas emitidas en el contenido del informe final de la presente investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.

Carla María Martínez Medina

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Carla María Martínez Medina, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en la parte pertinente textualmente dice: *“Forman parte del patrimonio de la*

Universidad, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos, técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Carla María Martínez Medina
C.I. No. 050278964-7

AGRADECIMIENTO

He llegado al final de este camino y en mi han quedado marcadas huellas profundas de éste recorrido.

No es fácil llegar, se necesita ahínco, lucha y deseo, pero sobre todo apoyo como el que he recibido durante este tiempo.

Agradezco primeramente a Dios por ser mi mejor amigo, mi fortaleza y no dejarme caer nunca.

A mi Madre, mi agradecimiento por el apoyo moral y estímulos brindados, por la oportunidad de existir y por infundir en mí, ese espíritu de superación.

Y a ti, amor, por haber aparecido y cambiado mi vida. Porque llegaste a darme tu apoyo, aliento y estímulo para con ese último empujoncito conquistar esta meta...

A la Ingeniera Patricia Armijos por asesorarme a lo largo de la tesis y acompañarme en este camino que hoy culmina en el presente proyecto.

Igualmente quisiera agradecer a la Fuerza Aérea Ecuatoriana, a través del Personal de Señores Oficiales, Aerotécnicos y Empleados Civiles del Ala No. 12, por permitirme compaginar la actividad secretarial con la realización de esta tesis. Así mismo, hago extensivos estos agradecimientos a todos mis compañeros, del Grupo Logístico por sus constantes muestras de interés y apoyo.

A todos muchas gracias!!!!!!

Sin embargo, y a pesar de todo el apoyo recibido, no hubiera sido posible la realización de este trabajo, y por eso mi agradecimiento más especial y testimonio de gratitud ilimitada, a mis hijos, ISRAEL Y CAMILA porque su presencia ha sido y será siempre el motivo más grande que me ha impulsado para lograr esta y todas mis metas, quiero que sientan que el objetivo logrado también es de ustedes y que la fuerza que me ayudo a conseguirlo fue su existencia, que entiendan que el logro mío, es el logro suyo, que mi esfuerzo es inspirado en ustedes, y que mi único ideal son ustedes.

Mi conquista es también suya

DEDICATORIA

Han sido la inspiración
para terminar este proyecto,
y más que dedicarles esto, les entrego, esto es suyo,
esto es su obra
ISRAEL y CAMILA,
porque me han dado la fortaleza,
cuando mis fuerzas se debilitaban
por estar a mi lado,
apoyándome y sobre todo brindándome su cariño;

Lo hemos logrado hijos

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada.....	I

Certificado.....	
II	
Declaración de autoría.....	
III	
Cesión de derechos.....	
IV	
Agradecimiento.....	
V	
Dedicatoria.....	
VI	
Índice de contenidos.....	
VII	
Índice de tablas.....	
XI	
Índice de gráficos.....	
XIII	

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

1

RESUMEN

3

CAPITULO I

LA SUBCONTRATACIÓN TENDENCIA MUNDIAL Y LA COMISIÓN DEL

4

RANCHO ALA Nº 12

1.1 ANTECEDENTES

4

1.1.1	Antecedentes históricos	4
1.1.1.1	Reseña histórica Fuerza Aérea Ecuatoriana	4
1.1.1.2	Reseña histórica Ala de Investigación y Desarrollo No. 12	6
1.1.2	Bases Legales	6
1.1.3	Orgánico Estructural Ala N° 12	8
1.1.4	Presupuesto	9

1.2 ANTECEDENTES DE LA COMISIÓN DEL RANCHO

10

1.2.1.	Antecedentes Históricos	10
1.2.2.	Base legal para la implementación de la Gerencia de Alimentación	12
1.2.3.	Estructura Orgánica actual	13
1.2.4.	Presupuesto	15
1.2.4.1.	Definición de Presupuesto Codificado (Estimado) para la Gerencia Alimenticia	16
1.2.4.2.	Definición de Presupuesto Transferido para la G. Alimenticia	16
1.2.4.3.	Definición de Presupuesto Ejecutado para la Gerencia Alimenticia	17

1.3 LEGISLACIÓN EN MATERIA DE SUB-CONTRATACIÓN

17

1.3.1	Reglamento de la Reserva Activa y de los Empleados Civiles de las Fuerzas Armadas	17
-------	---	----

- 1.3.2 Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa
19
- 1.3.3 Código de trabajo
20
- 1.3.4 La Ley de Modernización del Estado
24
- 1.3.5 El CONAM
24
- 1.3.6 Indemnizaciones
25

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

28

2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RECURSOS

30

- 2.1.1 Recursos Humanos
30
 - 2.1.1.1 El Personal Administrativo
32
 - 2.1.1.2 El Personal Logístico
39
 - 2.1.1.3 El Personal Operativo
52
- 2.1.2 Recursos Económicos
63
- 2.1.3 Recursos Materiales
63
- 2.1.4 Recursos Tecnológicos
65
- 2.1.5 Recursos Físicos
71
 - 2.1.5.1 Análisis de la información recolectada de los TRABAJADORES
77
del servicio
 - 2.1.5.2 Análisis de la información recolectada al GERENTE del servicio
87

2.1.5.3 Análisis de la información recolectada a los USUARIOS
95

2.2 ANÁLISIS DE LOS COSTOS: PERIODO: MARZO-AGOSTO DEL 2007
103

2.2.1 Alimentación total servida durante el período Marzo-Agosto 2007
103

2.2.2 Personal con derecho a alimentación
104

2.2.3 Personal que está obligado a hacer uso del servicio
104

2.2.4 Personal atendido durante el período del marzo-agosto del 2007
108

2.2.5 Análisis de desperdicios y despilfarros
108

2.2.6 Sueldos del personal
109

2.2.7 Determinación del costo por ración
112

2.2.8 El costo del tiempo no utilizado
124

**2.3 ANÁLISIS DE LA RECUPERACIÓN DE COSTOS: PERIODO MARZO-
124**

AGOSTO DEL 2008

2.3.1 De la recuperación
124

2.3.2 Valores
126

2.4 LIQUIDACIÓN DEL RANCHO: PERIODO MARZO- AGOSTO DEL 2008
127

CAPITULO III

PROPUESTA: LA SUBCONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN 131

3.1 DEMOSTRACIÓN DE LA VENTAJA DE CAMBIAR LA MODALIDAD DEL SERVICIO 131

3.2 LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL ACTUAL 133

3.3 CONTRATACIÓN DEL NUEVO SERVICIO 135

3.3.1 Justificativo de la necesidad 135

3.3.2 Calificación de Proveedores 135

3.3.3 Propuesta Administrativa 135

3.3.4 Certificación de Fondos 138

3.3.5 El Proceso de Adjudicación 138

3.3.5.1 Análisis del Comité de Contrataciones 138

3.3.5.2 Cuadros Demostrativos 138

3.3.5.3 Informe Técnico 139

3.3.6 Diseño del Modelo de Contrato 139

3.3.7 Uso de la infraestructura actual 154

3.3.8 Fiscalización del contrato y evaluación 155

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

156

4.1 CONCLUSIONES

156

4.2 RECOMENDACIONES

159

ANEXO "A"

161

GLOSARIO

162

BIBLIOGRAFÍA

168

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1	TOTAL DE PERSONAL PERTENECIENTE AL ALA N° 12	9
TABLA # 2	RECURSO HUMANO OPERATIVO	60
TABLA # 3	INVENTARIO DE RECURSOS ADQUIRIDOS POR LA 66 GERENCIA ALIMENTICIA	
TABLA # 4	INVENTARIO DE RECURSOS ADQUIRIDOS POR LA 69 AÉREA ECUATORIANA	
TABLA # 5	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO 77 PREGUNTA NO. 1	
TABLA # 6	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO 78 PREGUNTA NO. 2	
TABLA # 7	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO 79 PREGUNTA NO. 3	
TABLA # 8	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO 80 PREGUNTA NO. 4	
TABLA # 9	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO 81 PREGUNTA NO. 5	

TABLA # 10 ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO
82

PREGUNTA NO. 6

TABLA # 11 ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO
84

PREGUNTA NO. 7

TABLA # 12 ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO
85

PREGUNTA NO. 8

TABLA # 13 ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO
86

PREGUNTA NO. 9

TABLA # 14 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
87

PREGUNTA NO. 1

TABLA # 15 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
88

PREGUNTA NO. 2

TABLA # 16 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
89

PREGUNTA NO. 3

TABLA # 17 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
90

PREGUNTA NO. 4

TABLA # 18 ENCUESTA A AL GERENTE DEL SERVICIO
91

PREGUNTA NO. 5

TABLA # 19 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
92

PREGUNTA NO. 6

TABLA # 20 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
93

PREGUNTA NO. 7

TABLA # 21 ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO
94

PREGUNTA NO. 8

TABLA # 22 ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO
96

PREGUNTA NO. 1

TABLA # 23	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO	
	97	
	PREGUNTA NO. 2	
TABLA # 24	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO	
	99	
	PREGUNTA NO. 3	
TABLA # 25	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO	
	100	
	PREGUNTA NO. 4	
TABLA # 26	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO	
	101	
	PREGUNTA NO. 5	
TABLA # 27	ALIMENTACIÓN TOTAL SERVIDA DURANTE EL PERÍODO	
	103	
	MARZO-AGOSTO 2007	
TABLA # 28	NUMERO DE RANCHOS COMPLETOS SERVIDOS	
	107	
TABLA # 29	REMUNERACIONES DEL PERSONAL DE LA GERENCIA	
	111	
TABLA # 30	DETERMINACIÓN DEL COSTO POR RACIÓN	
	117	
TABLA # 31	PERÍODO MARZO-AGOSTO 2007	
	123	
TABLA # 32	COSTO DEL RANCHO DE ACUERDO AL NÚMERO DE	
	126	
	DÍAS DEL MES	
TABLA # 33	LIQUIDACIÓN DEL RANCHO: PERIODO MARZO- AGOSTO	127
	DE 2007	
TABLA # 34	COSTO DEL RANCHO DE SUBCONTRATARSE EL	131
	SERVICIO	
TABLA # 35	COSTO TOTAL DE LA ALIMENTACIÓN DE	132
	SUBCONTRATARSE EL SERVICIO	
TABLA # 36	AHORRO EFECTIVO EN CASO DE SUB-CONTRATARSE	132
TABLA # 37	CÁLCULO DE LAS INDEMNIZACIONES	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO # 1	ORGÁNICO ESTRUCTURAL ALA N° 12	8
GRAFICO # 2	ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL	13
GRAFICO # 3	COMPOSICIÓN POR EDADES DEL PERSONAL	61
GRAFICO # 4	COMPOSICIÓN POR TIEMPO DE SERVICIO	62
GRAFICO # 5	COMPOSICIÓN POR NIVEL DE INSTRUCCIÓN	62
GRÁFICO # 6	DISTRIBUCIÓN FÍSICA GERENCIA ALIMENTICIA Y COMEDOR-COCINA AEROTÉCNICOS	74
GRÁFICO # 7	DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL COMEDOR-COCINA DE ALUMNOS	75
GRÁFICO # 8	DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL COMEDOR-COCINA DE OFICIALES	76
GRAFICO # 9	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 1	77
GRAFICO # 10	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 2	79
GRAFICO # 11	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 3	80
GRAFICO # 12	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 4	81
GRAFICO # 13	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 5	82
GRAFICO # 14	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 6	83
GRAFICO # 15	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 7	84
GRAFICO # 16	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 8	85

GRAFICO # 17	ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 9	86
GRAFICO # 18	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 1	87
GRAFICO # 19	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 2	88
GRAFICO # 20	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 3	89
GRAFICO # 21	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 4	90
GRAFICO # 22	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 5	91
GRAFICO # 23	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 6	92
GRAFICO # 24	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 7	93
GRAFICO # 25	ENCUESTA AL GERENTE DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 8	94
GRAFICO # 26	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 1	96
GRAFICO # 27	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 2	98
GRAFICO # 28	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 3	99
GRAFICO # 29	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 4	100
GRAFICO # 30	ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL SERVICIO PREGUNTA NO. 5	101
GRAFICO # 31	DISEÑO COMEDOR - COCINA AEROTÉCNICOS PROPUESTO	137

INTRODUCCIÓN

El lograr un mejor manejo y aplicación de los procesos administrativos, ha sido motivo de preocupación por parte de los estudiosos de la Administración desde hace mucho tiempo atrás, en un esfuerzo por lograr mayor efectividad, eficiencia y calidad de servicios, tanto en la empresa privada como en la pública, es así como nace la Sub-contratación, como una herramienta para lograrlo.

Se pretende captar la experiencia del Personal que viene laborando dentro de la Gerencia

Alimentación, y por medio de su participación, como elementos retro-informadores de la manera en que se desarrolla cada actividad y de los requerimientos para un mejor desarrollo, evaluar la situación actual, liquidar el servicio y subcontratar un nuevo servicio, permitiendo al Ala de Investigación y Desarrollo N° 12, ofrecer un servicio de calidad y dedicarse a su misión. Pues esta no se cumple a cabalidad, ya que las funciones que se asignan al personal, no está relacionado a las que se deberían en el Ala Investigación y Desarrollo N° 12. No obstante las funciones asignadas del servicio de alimentación tampoco se cumplen de manera eficiente y de calidad, por tanto se prevé la necesidad de que

estas funciones sean reasignadas, de manera tal que el personal se dedique a funciones específicas para ellos dentro de la Base Aérea, y para las actividades de Alimentación se subcontrate esta dependencia, de manera que se provea un servicio y alimentación de calidad.

Permitiendo esta alternativa a las instituciones mejorar sus procesos administrativos, ahorrando recursos al dedicarse a su “core business”.

RESUMEN

La información que se presenta en el siguiente trabajo recoge información directa de los entes involucrados de una u otra manera en el problema que se plantea, con el objeto de lograr la consecución de los objetivos predeterminados, información analizada de la siguiente manera:

CAPITULO I. La subcontratación tendencia mundial y la Comisión del Rancho Ala N° 12, la subcontratación tendencia mundial, análisis de la legislación en materia de

**subcontratación y antecedentes de la
Comisión del Rancho.**

CAPITULO II. Situación actual de la Gerencia de Alimentación del Ala N° 12, **análisis de los recursos, análisis de costos: período 01 al 31 de marzo del 2008.**

CAPITULO III. Propuesta. - La Sub-contratación del Servicio de Alimentación en el Ala N° 12, **demostración de la ventaja de cambiar la modalidad del servicio, liquidación del personal actual, contratación del nuevo servicio.**

CAPITULO IV. Conclusiones y recomendaciones

CAPITULO I

LA SUBCONTRATACIÓN TENDENCIA MUNDIAL Y LA COMISIÓN DEL RANCHO ALA N° 12

1.4 ANTECEDENTES

1.4.1 Antecedentes históricos

1.4.1.1 RESEÑA HISTÓRICA FUERZA AÉREA ECUATORIANA

*FUERZA AÉREA ECUATORIANA,
LLEVANDO AL PAÍS POR TODO LO ALTO*



BREVE HISTORIA DE LA AVIACIÓN

ECUATORIANA

El milenario sueño de volar tuvo múltiples precursores, desde el mítico vuelo de Dédalo y su hijo Ícaro en la antigua Grecia, pasando por los visionarios bosquejos de máquinas volantes de Leonardo Da Vinci, hasta llegar a la feliz aventura del primer vuelo en globo por los hermanos Montgolfier en 1783.



El primer avión ecuatoriano, fue un monoplano del tipo Nieuport Novara e



Valgoi, con motor de 50 HP. El 8 de octubre de 1913 en el Jockey Club de Guayaquil, se realizó la ceremonia de bautizo del PATRIA Nº 1, el cual se elevó a unos 120 metros, y sobrevoló el río Guayas.

Estos hechos abrirían el camino para que el 27 de Octubre de 1920, el recientemente electo Presidente de la República Dr. José Luís Tamayo, consiguiera que el Congreso Nacional emita el decreto para la formación de dos escuelas de aviación, en Quito y Guayaquil. Esta fecha se toma como referente para la creación de la Aviación Militar Ecuatoriana.



1.4.1.2 RESEÑA HISTÓRICA ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO NO. 12



Al hablar de la historia del Ala 12 se debe mencionar que este Reparto empezó como lo que fue el Aeropuerto Cotopaxi, pasando por la Base Aérea Cotopaxi, posteriormente la Gerencia de la Industria Aeronáutica, el Centro de Mantenimiento Aeronáutico, el Ala Estratégica No 12 y finalmente lo que hoy se constituye en el **“ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO No 12.**

La Fuerza Aérea ha otorgado la compleja y difícil tarea logística al Ala de Investigación y Desarrollo No. 12, cumpliéndose grandes e importantes proyectos como la gran visita de los aviones de combate Mirage F-1 y la conversión de los aviones de combate Kfir C-2 en modernos Kfir CE, y la repotenciación de la flota T-34.

1.4.2 Bases Legales

Esta antigua Base Aérea Cotopaxi cuya creación se remonta al 10 de mayo de 1929, oficialmente como Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, acantonada en Latacunga, Provincia de Cotopaxi, inició su funcionamiento el 1 de enero de 1988, mediante decreto N° 5, publicado en el Registro Oficial reservado N° 323-S, del 3 de agosto de 1997, en el que se establece la nueva organización del Reparto.

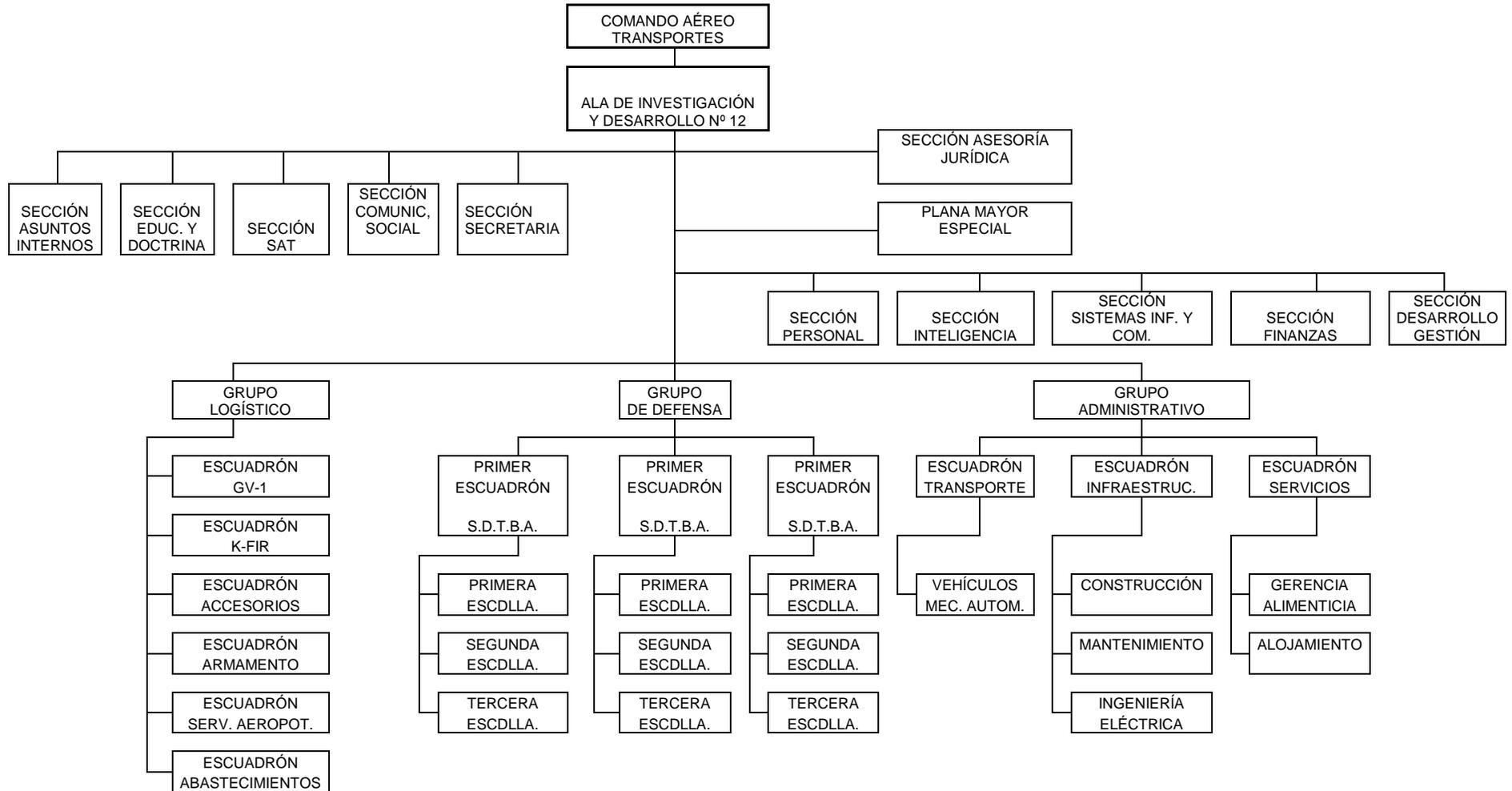


El Ala de Investigación y Desarrollo N° 12, es una base aérea que brinda su contingente para la defensa de la soberanía e integridad territorial y como tarea primordial proporciona mantenimiento y modernización de las aeronaves militares, material bélico y accesorios, para apoyar a las operaciones aéreas de los repartos de la institución.

Se encuentra ubicada en Latacunga, capital de la provincia de Cotopaxi, pero su área de jurisdicción rebasa los límites cantonales, desde el Chasqui en el Norte hasta Salcedo puente de Panzaleo en el Sur y desde el cantón Pujilí en el este hasta la Comunidad de San Marcos en el oeste.

1.1.3 Orgánico Estructural Ala Nº 12

GRAFICO # 1



1.1.4 Presupuesto

En el 2007 se tiene un presupuesto ejecutado para las actividades de 200.221,00 USD; de los cuales 187.000,00 USD se destinó al pago de nómina y es de este valor pagado al Personal de donde se descuenta al usuario el valor por rancho (alimentación) y para el 2008 el presupuesto debe calcularse con un incremento del 6%, es decir 212.234,26. De este presupuesto únicamente compete a la Gerencia el valor de nómina que es cancelado directamente de Caja central FAE al Personal que labora en esta dependencia y

el resto ningún valor corresponde a alimentación.

Cuenta con un total de Personal que asciende a 1.210, dividido de la siguiente manera:

TABLA # 1

ORD.	PERSONAL	ALA Nº 12	ITSA	EPAE CURSOS	EFTA	CEMA	CEMDA
01	OFICIALES FAE	34	2	2	6	6	3
02	OFICIALES OTRAS/FUERZAS						3
03	CADETES						
04	VOLUNTARIOS		43				10
05	TRIPULANTES		14	2			2
06	AEROTÉCNICOS	367	19	92	76	42	39
07	ALUMNOS				209		
08	EMPLEADOS CIVILES FAE	100	12		29	3	3
09	EMCIS. DEPENDENCIAS		36			56	
	TOTAL	501	126	96	320	107	60

1.2 ANTECEDENTES DE LA COMISIÓN DEL RANCHO

1.2.4. Antecedentes Históricos.

La historia de creación de la Gerencia Alimenticia y su funcionamiento como tal, nace en este Reparto desde lo que fue el Aeropuerto Cotopaxi, pasando por la Base Aérea Cotopaxi, posteriormente la Gerencia de la Industria Aeronáutica, el Centro de Mantenimiento Aeronáutico, el Ala Estratégica No 12 y finalmente lo que hoy se constituye en el **“ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO No 12,** que siempre ha brindado el Servicio de Alimentación al Personal tanto militar como civil perteneciente a la Fuerza Aérea Ecuatoriana y demás fuerzas.

Grupo de Trabajo que inicialmente se llamo Comisión del Rancho, constituida por un oficial perteneciente al Reparto en orden de antigüedad y designado por el Sr. Comandante, el cual nominaba de manera Personal a los 07 aerotécnicos de su confianza que conformarían su equipo de trabajo, y todo el manejo económico se gestionaba directamente entre el Oficial Ranchero y el Sr. Comandante y los cheques se emitían directamente de la Pagaduría a nombre del Sr. Oficial encargado.

Posteriormente el 14 de Julio del 2005 mediante radiograma N° 141012-AE-5 del Sr. Director de Personal FAE en ese entonces el Sr. Crnl. E.M.

Avc. Fernando Maldonado y por disposición del Sr. Jefe de Estado Mayor General FAE, se dispone se proceda a la Implementación de la Gerencia de Alimentación como unidad e autogestión en los Repartos de la Fuerza Aérea.

En cumplimiento a esta disposición el Sr. Cmte. del Ala, Crnl. E.M. Avc. Luis Mateus, emite el memorando N° O-301-AH al Sr. TCrn. E.M.T. Avc. Ing. Víctor Bonilla cuyo texto dice: *“A fin de optimizar el servicio de rancho en el Reparto, agradeceré proceder a la implementación de la GERENCIA ALIMENTICIA a partir del uno de junio del año en curso”, con lo que arranca el proyecto de la gerencia sin ningún estudio previo, sino se basará en las necesidades y conocimientos que se vayan adquiriendo durante el transcurso de la implementación”.*

MISIÓN:

Proporcionar un servicio de alimentación con calidad, administrado eficiente y eficazmente los recursos humanos, económicos y materiales que le provea el Ala N° 12¹.

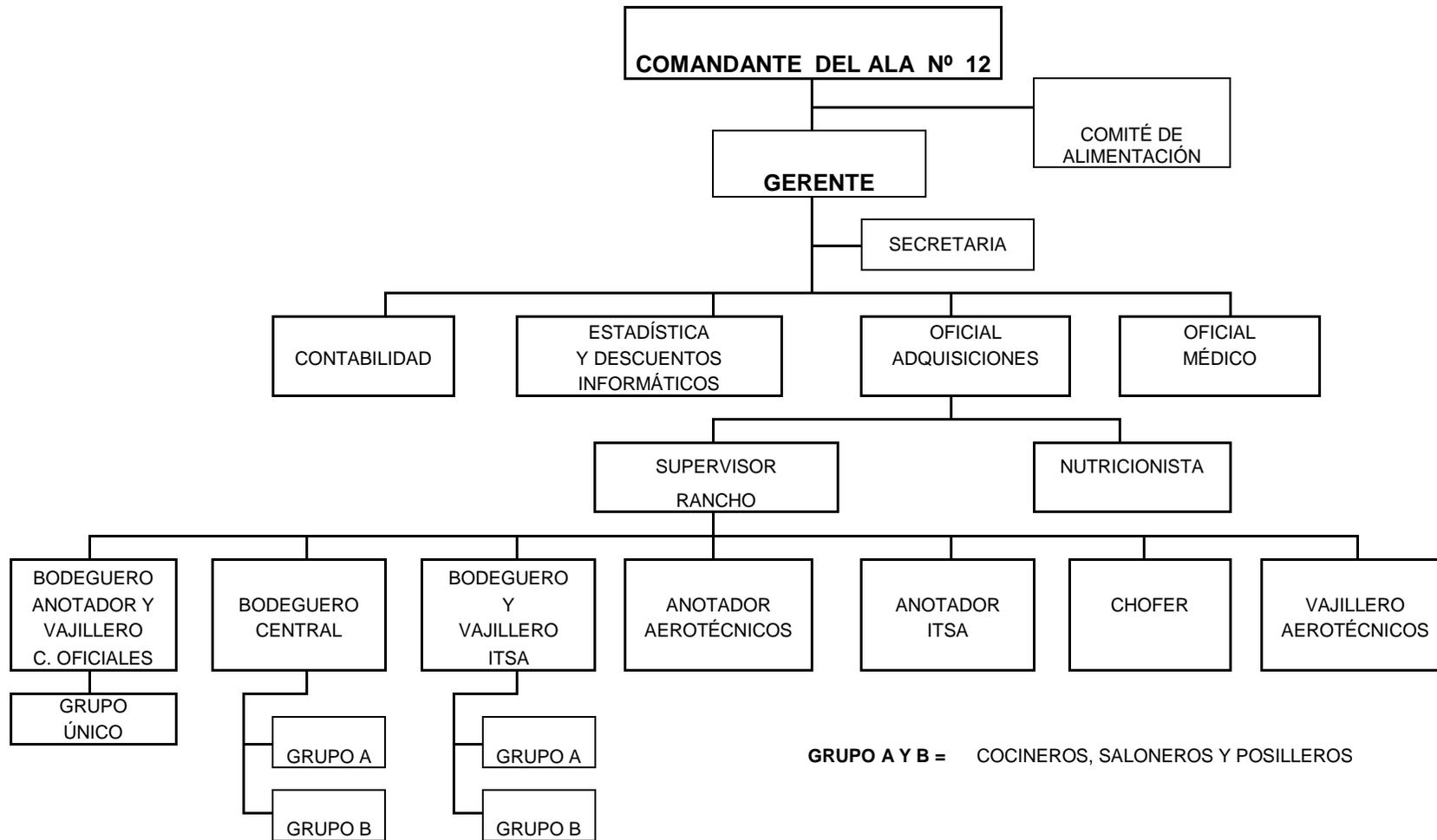
1.2.5. Base legal para la implementación de la Gerencia de Alimentación Ala N° 12.

¹ Regulación interna para el Funcionamiento de la Gerencia de Alimentación del Ala N° 12 N° 001-AH-8^a-O-2004 del 16 de Noviembre del 2005

La Gerencia Alimenticia inicialmente denominada “Comisión del Rancho” existió bajo los fundamentos y reglamentos para la creación del Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, y posteriormente se la implementó como Gerencia Alimenticia bajo la Directiva N° 001-AX-B-O-2005 del Sr. Jefe de Estado Mayor General FAE, siendo esta directiva la base legal para la creación de las Gerencias Alimenticias a nivel de toda la Fuerza Aérea, impulsando las bases generales para la implementación, reglamentos de funcionamiento, organización administrativa y jerárquica y en el Reparto se emite la Regulación interna para el Funcionamiento de la Gerencia de Alimentación del Ala N° 12 N° 001-AH-8a-O-2004 del 16 de Noviembre del 2005, así mismo se norma el funcionamiento del Comité de Alimentación, control y cobro de los ranchos consumidos, procedimiento de adquisiciones y registro para descuentos.

1.2.6. Estructura Orgánica actual

GRAFICO # 2



**CONFORMÁNDOSE LOS GRUPOS DE LA
SIGUIENTE MANERA:**

Cocina de Señores Aerotécnicos

05 personas

02 cocineros, 01 ayudante de cocina, 01 salonero y 01 vajillero, cuando existe el personal para cumplir el turno establecido, de lo contrario se conforma con 02 saloneros cumpliendo el uno las funciones de vajillero, en razón de que existe solamente un vajillero contratado, debiendo recalcar los inconvenientes de tipo Personal que se generan por la falta de ayudantes de cocina, ya que para completar el Personal del Turno un cocinero cumple esas funciones lo que

subyuga su categoría generando roces con el Jefe de Turno.

Cocina de Señores Oficiales

03 personas

01 cocinero, 01 ayudante de cocina y 01 salonero.

Cocina de Señores Alumnos

06 personas

03 cocineros y 03 saloneros que cumplen funciones de ayudantes de cocina, lo que genera de igual forma los inconvenientes derivados de no cumplir las funciones para las que están preparados.

En total cada grupo diario de trabajo para la preparación y entrega del servicio en las tres cocinas, está formado por 14 personas.

1.2.7. Presupuesto

El monto del presupuesto estimado es igual al monto ejecutado, no así el monto transferido, que siempre es mayor a estos dos.

Se menciona esto ya que el presupuesto estimado es el que se programa en base a un fondo rotativo que es asignado a la Gerencia desde la Pagaduría, y el presupuesto general

transferido a la Gerencia de Alimentación por concepto de recuperación a pesar de no ser fijo es superior ya que la recuperación de rancho se la realiza de la siguiente manera:

A un grupo del Personal se le descuenta únicamente lo consumido y a gran parte del restante se le obliga a recibir el descuento aunque no lo haya consumido, como se analizará más adelante en la sección correspondiente, sin embargo, de manera general; un día de rancho completo (desayuno, almuerzo y merienda) en un mes 30 días, la confronta de un día es \$3.69; para los meses de 31 días la confronta por día es \$3.61; y en un mes de 28 días confronta

diaria de rancho es \$3.76, al Personal residente y solteros se le descuenta el rancho completo de lunes a viernes obligatoriamente, adicional todo el Personal que realiza guardia (desde Soldado hasta Sargento Primero 7 o 6 veces al mes) y ronda de guardia (Suboficiales Segundos) se les descuenta obligatoriamente un día de rancho por cada guardia siendo la recuperación mensual personal por este rubro aproximadamente \$25.27.

Con esto se llega a concluir que el Presupuesto trasferido es superior, en promedio mensualmente se recupera \$ 42.522,19

1.2.4.4. Definición de Presupuesto Codificado
(Estimado) para la Gerencia Alimenticia

Es el presupuesto que en un inicio, la Fuerza Aérea Ecuatoriana y el Ministerio de Finanzas, a través del Ala N° 12, designa como fondo rotativo para cada una de las partidas (cuentas) que se requieren.

Por lo general suele ser diferente que el presupuesto transferido.

1.2.4.5. Definición de Presupuesto Transferido para la Gerencia Alimenticia

Es el que en realidad llega de la Pagaduría del Ala, del total de la recuperación mensual y con el que se cubre el fondo rotativo pendiente.

1.2.4.6. Definición de Presupuesto Ejecutado para la Gerencia Alimenticia

Este refleja el gasto efectivo realizado, para lo cual durante su ejecución efectiva, se lo realiza con el fondo rotativo.

1.3 LEGISLACIÓN EN MATERIA DE SUB- CONTRATACIÓN

En razón de que a partir del mes de enero del 2004 el nombramiento del Personal de Fuerzas Armadas se reformó: estipulándose que lo que respecta a deberes, derechos y reglas disciplinarias se regirá al Reglamento de la Reserva Activa y de los Empleados Civiles de las Fuerzas Armadas y para controversias, horarios e indemnizaciones se regirá bajo la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa para el Personal amparado en esta Ley y en lo estipulado en el Código de Trabajo para el Personal regido por esta legislación.

1.3.1 Reglamento de la Reserva Activa y de los Empleados Civiles de las Fuerzas Armadas

Si bien el Reglamento de la Reserva Activa y de los Empleados Civiles de las Fuerzas Armadas no trata sobre sub-contratación, se hará mención brevemente a algunos artículos relacionados con terminación de contrato y estabilidad, aspectos que indudablemente tienen implicación a la hora de efectuar el análisis del costo del recurso humano que se plantea en la propuesta:

El Art. 168.- del Reglamento de la Reserva Activa y de los Empleados Civiles de las Fuerzas Armadas establece claramente, que las causas

para la cesación definitiva de funciones, se produce por cancelación o destitución

Art. 169.- Son causales de cancelación las siguientes

a.- Por renuncia voluntaria formalmente aceptada;

b.- Por obtener pensión jubilar;

c.- Por enfermedad;

d.- Por invalidez;

e.- Por supresión de la vacante orgánica

f.- Por fallecimiento;

g.- Por haberse dictado en su contra auto de llamamiento a Juicio Plenario o Auto motivado;

- h.- Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada judicialmente;***
- i.- Por no haberse posesionado dentro de los 20 días siguientes a la expedición del nombramiento o suscripción del contrato;***
- j.- Deficiencia en el ejercicio de sus funciones.***
- k.- Por desaparecimiento, de acuerdo a la Reglas Previstas por el Código Civil para el caso de declaratoria de muerte presunta;***
- l.- Por reclasificación del puesto o por reubicación del empleado.***

Art. 173.- Son causales de destitución las siguientes:

a.- Por sanción disciplinaria, impuesta por faltas atentatorias;

b.- Por abandono o ausencia injustificada a sus labores por tres días consecutivos

c.- Por convenir al buen servicio, calificada por el respectivo consejo;

d.- Por participar en asuntos contrarios a los fines e interés de Fuerzas Armadas; y,

e.- Por haber merecido una segunda suspensión de funciones².

1.3.2 Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

² Unda Aguirre Hugo, Almirante, Reforma Reglamento de Reserva Activa 2006.

Ahora bien si se analiza la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa de manera similar no trata sobre tercerización o subcontratación en ninguno de sus articulados, pero si hace mención a supresión de puestos:

Art. 95.- Supresión de puestos. Constituye el proceso técnico administrativo mediante el cual se elimina o suprime un puesto y consecuentemente su partida presupuestaria, por requerimientos de racionalidad y consistencia orgánica y macro del tamaño del estado necesario y como efecto de la optimización micro de procesos y recursos internos institucionales, de acuerdo a las políticas y lineamientos metodológicos que

establezca la SENRES. El servidor público cesará en sus funciones y el proceso se considerará concluido únicamente cuándo la institución en la que se produce la supresión del puesto, haya efectuado a favor del servidor público, el pago total de la indemnización.

La supresión o eliminación de los puestos en las instituciones, organismos, empresas y entidades del Estado procederá previo estudio y análisis efectuado por las UAHRs de cada Institución, en observancia del procedimiento señalado en el Título IV, Capítulo I, Sección I de este reglamento y contando para los efectos de las indemnizaciones, con la respectiva disponibilidad presupuestaria emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas.

La SENRES expedirá, mediante resolución las políticas, normas e instrumentos relacionados con los procesos de supresión y desvinculación de servidores³.

1.3.3 Código de trabajo

A continuación, lo establecido en la Codificación del Código de Trabajo, que de manera similar no trata sobre tercerización o sub-contratación en ninguno de sus articulados, pero si menciona las causas para dar por terminados los contratos de manera

³ Corporación de estudios y publicaciones, Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa

legal y por despido intempestivo que es lo que corresponde art. 181:

Art. 172.- Causas por las que el empleador puede dar por terminado el contrato.- El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. *Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;*
2. *Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;*
3. *Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;*
4. *Por injurias graves irrogadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;*
5. *Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;*
6. *Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,*

7. *Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.*

En caso de terminación intempestiva del contrato, se estará a lo dispuesto en el artículo siguiente.

Art. 181.- Indemnización por terminación del contrato antes del plazo convenido.- Tanto el trabajador como el empleador podrán dar por terminado el contrato antes del plazo convenido.

Cuando lo hiciere el empleador, sin causa legal, pagará al trabajador una indemnización equivalente al cincuenta por ciento de la

remuneración total, por todo el tiempo que faltare para la terminación del plazo pactado.

Igualmente, cuando lo hiciera el trabajador, abonará al empleador, como indemnización, el veinticinco por ciento de la remuneración computada en igual forma

Art. 184.- Del desahucio.- Desahucio es el aviso con el que una de las partes hace saber a la otra que su voluntad es la de dar por terminado el contrato.

En los contratos a plazo fijo, cuya duración no podrá exceder de dos años no renovables, su terminación deberá notificarse cuando menos con treinta días de anticipación, y de no hacerlo

así, se convertirá en contrato por tiempo indefinido.

El desahucio se notificará en la forma prevista en el capítulo "De la Competencia y del Procedimiento".

Art. 185.- Bonificaciones por desahucio.- En los casos de terminación de la relación laboral por desahucio solicitado por el empleador o por el trabajador, el empleador bonificará al trabajador con el veinticinco por ciento del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados a la misma empresa o empleador.

Mientras transcurra el plazo de treinta días en el caso de la notificación de terminación del

***contrato de que se habla en el artículo anterior
pedido por el empleador, y de quince días en el
caso del desahucio solicitado por el trabajador,
el inspector de trabajo procederá a liquidar el
valor que representan las bonificaciones y la
notificación del empleador no tendrá efecto
alguno si al término del plazo no consignare el
valor de la liquidación que se hubiere realizado.
Lo dicho no obsta el derecho de percibir las
indemnizaciones que por otras disposiciones
correspondan al trabajador⁴.***

1.3.4 La Ley de Modernización del Estado

⁴ Codificación del Código del Trabajo, Edición 17, año 2005

Expedida en diciembre de 1993, busca como finalidad para el Estado, incrementar sus niveles de eficiencia, agilidad y productividad en las funciones que tiene a su cargo; además de promover, facilitar y fortalecer la participación del sector privado en las tareas de explotación económica, Art. 4 Finalidad:

La Ley de Modernización del estado tiene tres áreas de aplicación:

a) *Descentralización y Desconcentración Administrativa*

a

b) *Desburocratización, Eficiencia Administrativa y Económica y Racionalidad Administrativa;*
y,

c) *Desmonopolización, Privatización y Delegación de Servicios Públicos a la Empresa Privada*⁵.

1.3.5 EI CONAM

El Consejo de Modernización del Estado, es el organismo administrativo y técnico, dependiente de la Presidencia de la República, encargado de planificar; dirigir; ejecutar, en los casos que lo determine el Presidente de la República; y evaluar el proceso de Modernización del Estado en las áreas señaladas en el punto anterior.

1.3.6 Indemnizaciones

⁵ Corporación de estudios y publicaciones, CONAM, Ley de Modernización del Estado (1993)

Indemnización, es una compensación por un daño o perjuicio, para el tema tratado, es la compensación a que tiene derecho el trabajador por el hecho de quedarse sin trabajo intempestivamente.

El resarcimiento principal y más frecuente que origina la injustificada ruptura del contrato de trabajo por iniciativa patronal es la que se funda en la antigüedad o tiempo de servicio del trabajador en la empresa que lo expulsa de su personal.

La indemnización por despido se trata de la compensación económica que el empresario abona al trabajador por el lapso de servicios

prestados y por los perjuicios que le causa la ruptura del contrato sin motivo imputable al obrero o empleado⁶.

El Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 tendría que indemnizar a los empleados que laboran en Gerencia Alimenticia.

Para el cálculo de estas indemnizaciones el Ala debería pagar a sus trabajadores en caso proceder sub-contratar el servicio y por tanto a la terminación de las relaciones laborales:

**Atendiendo a lo establecido en la LEY ORGÁNICA
DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA**

⁶ Andrade, Fernando, Diccionario Jurídico Ambar.

ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PUBLICO, publicada en el Registro Oficial No. 184 del 6 de octubre del 2003, en el LIBRO I, TITULO III, en los Artículos 96 y 100 Cálculo y Liquidación respectivamente, se establece que:

El Monto de la indemnización en el caso de terminar las relaciones laborales o de servicio, del personal de las instituciones, entidades y organismos determinadas en el artículo 102 de esta ley, se procederá a indemnizarlos con un mil dólares norteamericanos (1,000.00 USD) por cada año de servicio “cumplido” en el sector público y

hasta un máximo de treinta mil dólares norteamericanos (30,000.00 USD) en total.

Y la liquidación y pago de haberes a que hubiere lugar a favor del servidor público, se realizará dentro del término de quince días posteriores a la cesación de funciones, bajo la directa responsabilidad de la autoridad nominadora., para el caso del Señor Auxiliar de Servicios Generales

Y para el resto del personal, de acuerdo a los establecido en LA CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DE TRABAJO, publicada y modificado en su edición N° 17 del 2005, Art. 181 y 185, Indemnización por terminación del contrato

antes del plazo convenido y bonificaciones por desahucio, en los que se establece que:

El monto de la indemnización cuando el empleador dar por terminado el contrato antes del plazo convenido, sin causa legal, pagará al trabajador una indemnización equivalente al cincuenta por ciento de la remuneración total, por todo el tiempo que faltare para la terminación del plazo pactado, más una bonificación por desahucio equivalente al veinticinco por ciento del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados a la misma empresa o empleador⁷.

⁷ Registro oficial No. 184, 06 de octubre del 2003.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Antes de realizar el diagnóstico de la situación actual, es menester comenzar aclarando que la Gerencia de Alimentación del Ala de Investigación y Desarrollo N° 12, es una sola, misma que financieramente se maneja desde una sola área con un Grupo de Personal administrativo-financiero y logístico, a donde esta supeditado todo el Personal operativo de las tres cocinas.

Desde ésta área, el Personal Administrativo-Financiero se encarga de la parte contable, administración y control de todo el Recurso Humano que trabaja en las tres cocinas y el

Personal Logístico realiza la adquisición de insumos, pagos tanto de costos indirectos como generados para la prestación del servicio de alimentación en los tres comedores; y la adquisición y distribución de insumos para todas la cocina almacenándolos y entregándolos desde la bodega central.

De igual forma el Personal operativo conforma los grupos A y B, citados en la estructuración Orgánica de la Gerencia, Capítulo I página N° 20, de manera rotativa, en horarios para cada mes, prestando sus servicios en turnos rotativos y en el comedor asignado a cada grupo.

Propiamente la prestación del servicio, se la realiza en tres cocinas con sus respectivos comedores, mismos que fueron creados por la división jerárquica que se mantiene dentro del régimen militar, así: *una cocina-comedor para el Personal de Señores Oficiales, una para el Personal de Aerotécnicos, Tripulantes, Voluntarios y Empleados Civiles y otra para el Personal de Alumnos*; recalcando que para todos los comedores se realiza las adquisiciones en un solo momento y lugar, las distribución de insumos desde la bodega central que es donde se almacena y el Personal que labora en estas cocinas esta bajo la supervisión de una sola Administración, la Gerencia Alimenticia.

En lo que concierne a recursos materiales, éstos son presupuestados y adquisiciones, de igual manera desde la Gerencia Alimenticia, donde se mantiene un solo inventario de los tres comedores.

Una vez que se dio un vistazo general del funcionamiento de la Gerencia de Alimentación, se analiza de manera más detallada los recursos.

2.5 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RECURSOS

2.5.1 Recursos Humanos

La Gerencia Alimenticia del Ala N° 12, misma que forma parte del Escuadrón Servicios del Grupo Administrativo, se encarga de programar, elaborar y proporcionar alimentación balanceada y nutritiva al Personal militar y civil del Reparto (desayuno, almuerzo y merienda).

De inicio, es importante señalar que si se habla de que la Gerencia proporcionará una dieta balanceada y nutritiva, sería trascendental contar con un (a) Profesional Chef ya que este cuenta con conocimientos relacionados a nutrición o un (a) Nutricionista, especializada en Dietas y Nutrición para la elaboración, supervisión y control de los menús, personal con el que no se cuenta, situación que obliga al Personal de cocineros a elaborar los menús sin el debido conocimiento y basados en la experiencia.

De manera general, trabajan aquí 40 personas de manera fija, encontrándonos con dos grupos, los primeros que son el *Personal fijo* que es

contratado por la FAE para laborar en la Gerencia y lo hace de manera permanente en esta dependencia y el *Personal rotativo*, quienes son militares en servicio activo que cumplen sus funciones como tales en la diferentes actividades de la Fuerza y prestan sus servicios en la gerencia por períodos de tiempo cortos y de manera alternada de acuerdo a la antigüedad, a los que se les denomina la comisión del rancho, según de detalla a continuación cargo por cargo:

ORD.	FUNCIÓN	CANTIDAD	CATEGORÍA
01	Gerente	01	Rotativo (Comisión de rancho)

02	Contador	01	Fijo
03	Encargado de sistemas	01	Fijo
04	Oficial de adquisiciones	01	Rotativo (Comisión de rancho)
05	Supervisores	02	Rotativo (Comisión de rancho)
06	Bodegueros	04	Rotativo (Comisión de rancho)
07	Anotadores	02	Rotativo (Comisión de rancho)

08	Chofer	01	Rotativo (Comisión de rancho)
09	Encargado de la Vajilla	01	Rotativo (Comisión de rancho)
10	Cocineros	13	Fijo
11	Saloneros	10	Fijo
12	Vajillero	01	Fijo
13	Ayudantes de cocina	03	Fijo

De donde se clasifican en tres grupos:

- Personal Administrativo**
- Personal Logístico**

- Personal Operativo

2.1.1.1 EL PERSONAL ADMINISTRATIVO, al momento está conformado por: dos Sres. Aerotécnicos un Contador y un Encargado de Sistemas que se encuentran con el pase en este Reparto y laboran en horario de oficina, asignados a esta dependencia de manera permanente como única función, éste Personal pertenece a la Fuerza Aérea por tanto sus haberes son cancelados por la fuerza, prestando sus servicios en la Gerencia Alimenticia.

A la fecha de este trabajo se encuentra laborando el siguiente Personal:

ORD.	GRADO Y NOMBRE	FUNCIÓN	NUM.	LUGAR DE TRABAJO
01	Capt. Noriega Mauricio	Gerente	01	Área Administrativa
02	Sgos. Washington Toro	Contador	01	Área administrativa
03	Cbop. Miranda Freddy	Encargado de sistemas	01	Área administrativa
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO			03	

Este Personal fue dado el pase al Ala al igual que el resto del Personal militar y se los asignó para desempeñarse en esta dependencia por el Señor Comandante del Ala en coordinación con la Sección Personal, considerando únicamente que son administrativos y que las dos vacantes de la Gerencia requerían Personal con los conocimientos académicos ya adquiridos por este personal de manera independiente a la Fuerza, en adelante cuándo sean

dados el pase a otro Reparto, el Personal que llegue a la Base en su reemplazo irá a cubrir esas vacantes, ya que los pases son realizados con Personal que tiene el mismo nivel académico y militar, cumplirán estas funciones durante el tiempo que estén asignados a la Base, esto es, cuatro a cinco años, tiempo que podría extenderse en el caso de no ser considerados aptos para el pase.

En el caso actual, el Señor que cumple las funciones de contador es un Sr. Aerotécnico de la Especialidad de Oxígeno en el Grado de Sargento Segundo, pero que adquirió de forma independiente capacitación en los relacionados a Economía y Finanzas, mismo que viene cumpliendo estas funciones desde hace nueve años, debido a que por una calamidad doméstica no puede ser dado el pase a otro Reparto, siendo responsable de llevar toda la contabilidad desde el inicio del ejercicio fiscal, hasta la culminación y cierre con los balances respectivos.

El Encargado de Sistemas, cumple estas funciones desde hace dos años, tiempo en el que llegó con el pase, desempeña esta función un Sr. Aerotécnico en el Grado de Cabo Primero de la especialidad Finanzas, es responsable de llevar y actualizar las bases de datos del Personal con sus respectivos documentos de soporte, a fin de realizar todos los cálculos y análisis para los documentos respectivos e implementar el control automatizado del consumo de

Rancho de todo el Personal del Ala N° 12 y dependencias que hacen uso de este servicio.

Las funciones y requisitos específicos de cada cargo administrativo son:

Contador: Es un Profesional contador debidamente autorizado, según el orgánico Funcional, cumple el horario de lunes a viernes de 07h00 a 12h30 y de 13h30 a 15h00, y cuyas principales funciones son:

- a. Realiza la contabilidad por el sistema de partida doble y de acuerdo a los principios y Normas de contabilidad del sector público vigentes; implementando mayores y auxiliares contables de acuerdo a las necesidades de la Gerencia.**

b. Mantiene la contabilidad, la cual rara vez es entregada al Gerente en los doce primeros días de cada mes como está estipulado en las regulaciones internas, para el análisis de los resultados obtenidos, y que según lo evidenciado en la visita realizada a esta dependencia no se cumple, existiendo un retraso en los registros de egresos de un mes y en algunos casos más.

c. Trata de exigir a las personas responsables la entrega de los todos los documentos contables, actividad que se limita debido a que la Persona que debe entregar estos documentos es de un grado superior consecuentemente los vouchers y demás documentos contables se entregan en la

Gerencia al finalizar la comisión y no máximo en 48 horas laborables de realizada la transacción financiera o contable como debería ser.

d. Realiza, una vez al mes, las constataciones de las existencias en la Bodega Central verificando las tarjetas Kardex conjuntamente con el Supervisor de cada Cocina.

e. Verifica los saldos de los auxiliares de cuentas por cobrar del Personal adeuda por consumo de rancho.

f. Ser encarga de mantener el control de las cuentas por pagar a los Proveedores.

g. Se encarga de coordinar con la Sección Finanzas los trámites correspondientes del

RUC, impuestos y demás obligaciones en el Servicio de Rentas Internas y actualizar en forma permanente.

h. Recauda los valores que se encuentran pendientes de pago los mismos que no deben exceder por más de dos meses, además realizará los cobros de consumo de Rancho al Personal de otras Fuerzas valores que serán depositados en la cuenta corriente de la Gerencia Alimenticia en el plazo de veinte y cuatro horas.

i. Elabora un listado del Personal que entra en mora por más de dos meses e informa al Gerente para los trámites respectivos.

j. Realiza la reposición semanal de caja chica, para lo cual solicita al Oficial de

adquisiciones la documentación y detalle debidamente legalizado de los gastos realizados.

k. Mantiene el archivo contable.

l. Realiza los pagos verificando que los documentos cumplan con las exigencias legales vigentes.

m. Prepara y presenta al Gerente de alimentación un informe económico mensual de actividades financieras y económicas de la Gerencia.

n. Da información contable única y exclusivamente con autorización del Gerente.

Encargado de sistemas: Es un Tecnólogo en informática, aerotécnico de la Especialidad de Finanzas que realizó estos estudios de manera independiente, mismo que labora en el horario de 07h00 a 12h30 y de 13h30 a 15h00, y sus principales funciones son:

- a. Realiza las coordinaciones necesarias a fin de solicitar al Departamento de Sistemas de Quito, que complete la automatización de la Gerencia Alimenticia.
- b. Coordina con la Sección Personal a fin de que todo el Personal de Sres. Oficiales, Aerotécnicos y Empleados Civiles entreguen la hoja de salida con pase, permisos, vacaciones, comisiones, etc., procurando llevar un registro real, a fin de evitar los descuentos indebidos.
- c. Recopila la información mensual del Personal que consume rancho, listados que es entregado en los dos primeros días de cada mes por los anotadores; con esta información identifica el consumo real y total de descuentos por el Servicio de Alimentación.
- d. Recibe el listado o cuaderno de anotaciones del registro del Personal que hizo uso del servicio en los comedores de Sres. Oficiales, Aerotécnicos, debidamente legalizado por el anotador, verificando

nombres y valores exactos con la finalidad de evitar devoluciones de rancho y cuentas incobrables posteriormente.

- e. Registra los permisos por días, licencias, comisiones, pases, calamidades domésticas, etc., de todo el Personal del Ala en el sistema de control del rancho con el fin de definir datos reales y evitar descuentos indebidos que van en perjuicio del Personal.
- f. Realiza los respectivos listados de Personal que será enviado al descuento por el consumo de rancho, evitando producir descuentos indebidos. Los listados entrega en un disquete a Caja Central de Quito hasta el 15 de cada mes.
- g. Ingresas las cuentas por cobrar de rancho atrasados e insiste en el envío el mes siguiente.
- h. Revisa los listados enviados y recibidos por Caja Central a fin de determinar las personas que no fueron descontados conciliando los valores depositados desde Caja Central con los existentes en la Cuenta Corriente de la Gerencia.
- i. En caso de reclamos por descuentos indebidos de rancho, se encarga de revisar la documentación que certifique el reclamo y coordina con Contabilidad para la devolución inmediata o deposita los valores exclusivamente en las cuentas corrientes o de ahorros de los beneficiarios dentro de las 72 horas posteriores a la recepción de la documentación.

- j. Mantiene actualizado y legalizado el listado del Personal Militar y Civil que esta autorizado al fin de semana.

Gerente: Desempeña esta función Un Sr. Oficial en servicio activo, designado de manera rotativa por el Señor Comandante del Ala de Investigación y Desarrollo N° 12, para un período de doce meses, luego de transcurrido ese tiempo lo relevará el oficial en el mismo grado que siga en antigüedad en orden descendente, cumple estas funciones como comisión adicional es decir sin afectación del desempeño de funciones permanentes, bajo cuya responsabilidad está la planificación, ejecución, administración y control de los recursos humanos, materiales y económicos para cumplir eficazmente con la función asignada mientras dura su período;

labora en horario de lunes a viernes de 07h00 a 12h30 y de 13h30 a 15h00, y sus principales funciones son:

- a. Cumple y hace cumplir la Directiva de la Gerencia de Alimentación.**
- b. Supervisa que envíen mensualmente a la Sección Finanzas Caja Central tanto los descuentos mensuales por concepto de alimentación, así como los saldos atrasados, por medios magnéticos e impresos y verifica que una copia de respaldo quede en los archivos de la Gerencia.**
- c. Verifica que todas las deudas contraídas por la Gerencia con los diferentes proveedores sean canceladas oportunamente.**

d. Verifica y realiza evaluaciones a fin de que el Oficial de Adquisiciones efectúe las compras a los proveedores que presenten las mejores ofertas evitando que presenten sobreprecios y que no se excedan las confrontas asignadas

2.1.1.2 EL PERSONAL LOGÍSTICO, o Comisión de Rancho, está conformada por Personal Militar perteneciente al Ala, Oficial y Aerotécnicos, trabajan en horarios no determinados, ya que ingresan a las 05h00 y salen del Reparto de acuerdo a las necesidades del servicio luego de servida la merienda. Este Personal pertenece a la FAE,

sus haberes son cancelados por la fuerza y cumplen diversas funciones dentro del Reparto dejando de lado esas actividades y dedicando todo el tiempo al cumplimiento de la prestación de servicios durante lo que dura su designación. Es de carácter rotativo ya que se nombra la comisión para períodos de dos meses, luego de los cuales se reincorporan a sus funciones habituales.

El Señor Oficial de adquisiciones es designado para cumplir esta comisión, por el Señor Comandante del Ala en orden de antigüedad y será el primero nombrado quien seleccione al resto de la comisión con Personal de su confianza.

La comisión está conformada de la siguiente manera:

ORD	GRADO Y NOMBRE	NUM.	LUGAR DE TRABAJO
01	Oficial de adquisiciones	01	Área Administrativa y Comedores
02	Supervisores	02	01 Comedor de Aerotécnicos y Oficiales 01 Comedor de Alumnos
03	Bodegueros	04	02 Bodega Central (Com. Aerotécnicos) 01 Bodega Comedor de Oficiales 01 Bodega Alumnos
04	Anotadores	02	01 Comedor de Aerotécnicos 01 Comedor de Oficiales
05	Chofer	01	Furgón del rancho
06	Encargado de la Vajilla	01	Comedor de aerotécnicos
TOTAL PERSONAL LOGÍSTICO		11	

01 Oficial de Adquisiciones. Oficial subalterno, en el Grado de Subteniente o Teniente, quién será designado por el Comandante del Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 de acuerdo a la regulación vigente y dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones

permanentes, ya que como se había expuesto durante su desempeño no cumple con las funciones del Ala, es responsable del aprovisionamiento de todos los productos alimenticios, material y equipo necesario para el funcionamiento de las cocinas y comedores del Reparto y cuyas principales funciones son:

- a. Selecciona su equipo de trabajo, Supervisor General, bodegueros, anotadores, vajillero, chofer en coordinación con el Gerente.
- b. Realiza las adquisiciones del mercado, barraca, supermercados y otros considerando tres precios referenciales (cuando el caso lo amerite), seleccionando al proveedor que presente la mejor oferta; adicional el momento de la adquisición verifica que las facturas cumplan con las exigencias del reglamento de facturación.
- c. Realiza diariamente o de acuerdo a las necesidades las adquisiciones, las mismas que estarán respaldadas con facturas y demás documentos legales los mismos que entrega a Contabilidad.
- d. Verifica que todos los productos comprados sean ingresados y egresados correctamente en la Bodega Central en coordinación con el encargado de la misma.

- e. Controla periódicamente que el menú diario contenga las cantidades y productos necesarios para atender al personal.
- f. Coordina con Contabilidad a fin de que los cheques de pago sean entregados oportunamente y en las fechas establecidas con los proveedores.
- g. Elige el menú diario para la semana siguiente y presenta por escrito al Gerente máximo hasta el día jueves de cada semana.
- h. Soluciona inmediatamente cualquier anomalía que se presente y en el caso de no estar a su alcance informa por escrito al Gerente
- i. Controla que se cumplan los programas de mantenimiento preventivo de los equipos y maquinarias utilizados en las cocinas
- j. Legaliza conjuntamente con los anotadores los listados de consumos diarios del Rancho dentro de los cinco primeros días del mes y los entrega al encargado de Informática para que realice los descuentos respectivos y soluciona cualquier reclamo de los usuarios.
- k. Legaliza todas y cada una de las facturas de compra conjuntamente con el Bodeguero y Gerente.
- l. Controla la correcta utilización de la camioneta asignada para las adquisiciones.
- m. Hace cumplir el horario establecido tanto en el área administrativa como en las cocinas, comedores de Oficiales y Aerotécnicos y Alumnos.
- n. Utiliza el fondo de caja chica en gastos necesarios y presenta semanalmente la planilla de liquidación con sus respectivos recibos y

facturas para su inmediata reposición; considerando que para la reposición del fondo las facturas deberán ser del periodo respectivo.

02 Supervisores Generales: 01 Comedor de Oficiales y Aerotécnicos y 01 Comedor Alumnos.

Militar en Servicio Activo en Grado de Suboficial primero o segundo, quién es designado por el Sr. Oficial de Adquisiciones en Coordinación con el Gerente y dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones permanentes, es responsable de supervisar y controlar directamente el trabajo de todo el Personal dependiente de la Gerencia y cuyas principales funciones son:

SUPERVISOR COMEDOR OFICIALES Y AEROTÉCNICOS

- a. Supervisa las actividades del personal que labora en las cocinas y comedores del Ala No. 12 (cocineros, ayudantes de cocina, saloneros y posilleros) asegurándose que los empleados cumplan a cabalidad sus tareas y obligaciones.
- b. Hace cumplir los horarios establecidos para el personal de servicio tanto en las cocinas y comedores de Oficiales como de Aerotécnicos.
- c. Es responsable de vigilar que tanto el personal como las instalaciones de las cocinas y comedores estén en completo orden y aseo.
- d. Es el responsable de que se realice una limpieza general de la bodega de alimentos cada 15 días para lo cual utiliza a todo el Personal de la cocina.
- e. Es el responsable directo del correcto servicio de la alimentación del comedor de señores Oficiales y Aerotécnicos.
- f. Cualquier novedad informa directamente por escrito al Oficial de adquisiciones.
- g. Informa oportunamente al Jefe de adquisiciones el estado de los equipos y maquinarias utilizados en las cocinas y comedores para que se cumplan los programas de mantenimiento preventivo.
- h. Legaliza con su firma las entregas de víveres y productos de la Bodega Central a las otras Bodegas y cocina de señores Aerotécnicos, mediante los comprobantes de egreso de Bodega pre-numerados, verificando que los productos sean entregados y recibidos físicamente por el personal responsable.

- i. Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión a fin de que su periodo no tenga novedades.**

SUPERVISOR GENERAL COMEDOR ALUMNOS

- a. Supervisa y controla directamente el trabajo de los bodegueros, anotadores y vajillero de la Gerencia.
- b. Supervisa las actividades del personal que labora en la cocina de Alumnos (cocineros, ayudantes de cocina, saloneros y poncilleros) asegurándose que los empleados cumplan a cabalidad sus tareas y obligaciones.
- c. Hace cumplir los horarios establecidos para el personal de servicio tanto en las cocinas y comedor de alumnos.
- d. Es responsable de vigilar que tanto el personal como las instalaciones de las cocinas y comedores estén en completo orden y aseo.
- e. Es el responsable directo del correcto servicio de la alimentación del comedor de señores Alumnos.
- f. Cualquier novedad informa directamente por escrito al Oficial de adquisiciones.
- g. Informa oportunamente al Jefe de adquisiciones el estado de los equipos y maquinarias utilizados en las cocinas y comedores para que se cumplan los programas de mantenimiento preventivo.
- h. Supervisa las Actividades del Personal que labora en las cocinas y comedores de Alumnos, (cocineros, Ayudantes de cocina y**

saloneros) asegurándose que los empleados cumplan a cabalidad con el horario sus tareas y obligaciones.

- i. Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión a fin de que su periodo no tenga novedades.

04 Bodegueros. Militar en Servicio Activo en Grado de Sargento primero o segundo, quién es designado por el Sr. Oficial de Adquisiciones en Coordinación con el Gerente, dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones permanentes, es responsable del ingreso-egreso, control y custodia de los víveres entregados bajo su responsabilidad y cuyas principales funciones son:

02 BODEGUEROS CENTRALES

- a. Recibe los víveres y alimentos adquiridos y registra las entradas en los comprobantes de Ingresos a Bodega y en las copias de las

Liquidaciones de compra del mercado, con el fin de tener un control y legalizar periódicamente las facturas de compra de los proveedores.

- b. Lleva un estricto control de ingresos y egresos de los víveres y productos a través de tarjetas kardex.
- c. Para la elaboración y preparación de los alimentos, cada mañana entrega los productos, para el almuerzo, merienda y desayuno del siguiente día, requeridos por los Bodegueros de los comedores de señores Oficiales, Aerotécnicos y Alumnos, únicamente con los comprobantes de egresos de Bodega pre-numerados y legalizados, entregando inmediatamente una copia del documento al que recibe los productos, otra copia es de su responsabilidad y el original entrega a Contabilidad máximo al día siguiente de realizada la transacción; adicional en caso de que se requiera algún producto durante el día lo entrega previa la presentación de las copias de los comprobantes de egreso para su respectivo registro.**
- d. Acondiciona y mantiene limpia la bodega para la mejor presentación y conservación de los víveres y alimentos.
- e. Informa inmediatamente al oficial de Adquisiciones o al Supervisor General de las novedades que se presenten en la bodega.
- f. Presenta al Oficial de Adquisiciones en base al menú semanal, un listado de productos requeridos y cuando los stocks sean mínimos.
- g. Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión, a fin de que su periodo no tenga novedades.

BODEGUERO COMEDOR OFICIALES

- a. Es el encargado del ingreso-egreso, control y la custodia de los víveres entregados bajo su responsabilidad.
- b. Para la elaboración y preparación de los alimentos, cada mañana recibe los productos, para el almuerzo, merienda y desayuno del siguiente día registrando en los comprobantes de egresos de Bodega numerados y legalizados, recibiendo una copia del egreso, adicional en caso de que se requiera algún producto durante el día se le entrega previa la presentación de la copia de los comprobantes de egreso para su respectivo registro.**
- c. Acondiciona y mantiene limpia la bodega para la mejor presentación y conservación de los víveres y alimentos.
- d. Informa inmediatamente al oficial de Adquisiciones o al Supervisor General de las novedades que se presenten en la bodega.
- e. Es responsable de la vajilla que se encuentra en el comedor de oficiales realizando un inventario con el señor empleado civil a cargo de Inventarios del Ala y presentando una copia en la Gerencia.
- f. Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión a fin de que su periodo no tenga novedades.

BODEGUERO COMEDOR ALUMNOS

- a. Es el encargado del ingreso-egreso, control y la custodia de los víveres entregados bajo su responsabilidad.
- b. **Lleva un inventario estricto de los víveres en existencia (ingresos, Egresos y Saldos)**
- c. **Para la elaboración y preparación de los alimentos, cada mañana recibe los productos, para el almuerzo, merienda y desayuno del siguiente día registrando en los comprobantes de egresos de Bodega pre-numerados y legalizados, recibiendo una copia del egreso, adicional en caso de que se requiera algún producto durante el día se le entrega previa la presentación de la copia de los comprobantes de egreso para su respectivo registro.**
- d. **Acondiciona y mantiene limpia la bodega para la mejor presentación y conservación de los víveres y alimentos.**
- e. **Informa inmediatamente al oficial de Adquisiciones o al Supervisor General de las novedades que se presenten en la bodega.**
- f. **Es Responsable de que el personal como las instalaciones de las cocinas y comedores estén en completo orden y aseo.**
- g. **Cualquier novedad informa directamente por escrito al Supervisor General.**
- h. **Informa oportunamente al supervisor General el estado de los equipos y maquinarias utilizadas en las cocinas y comedores de Sres. Alumnos para que se cumplan los programas de mantenimiento preventivo.**

- i. **Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión a fin de que su periodo no tenga novedades.**

02 Anotadores. Militares en Servicio Activo en Grado de Cabo primero o segundo, quienes son designados por el Sr. Oficial de Adquisiciones en Coordinación con el Gerente y dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones permanentes, es responsable de entregar los listados del consumo real del servicio de rancho y cuyas principales funciones son:

- a. Son responsables de registrar el grado, nombres y apellidos del personal de Señores Oficiales, Aerotécnicos y Empleados Civiles que hagan uso del servicio diario de rancho y presenta el archivo al encargado de Sistemas en los 2 (dos) primeros días del siguiente mes para realizar el descuento correspondiente.

- b. Son los encargados de presentar el consumo real y exacto del personal Militar y Civil asignado orgánicamente al Ala No. 12 e ITSA y demás entidades que hacen uso de este servicio, a fin de evitar reclamos posteriores y descuentos indebidos, caso contrario son responsables económicamente de los descuentos indebidos.
- c. Revisa oportunamente las Ordenes del día, a fin de recopilar información referente al personal que se encuentra de guardia como Oficial de control, guardia y semana, Subalterno de guardia y semana, clase de Hangar, semana y cuarteros; de igual manera coordina con Personal del CEMA y CEMDA para obtener esta información.
- d. Entrega al finalizar el mes el cuaderno legalizado con su firma y del Sr. Oficial de Adquisiciones, de las anotaciones diarias del servicio de rancho al encargado de Informática, a fin de que se cuente con información y solucionar posteriores reclamos.
- e. Coordina con los anotadores de los otros comedores de la base a fin mantener un correcto control
- f. Coordina con educación continua a fin de mantener los listados de los cursos y escalafón actualizado
- g. Colabora conjuntamente con todos los miembros de su Comisión a fin de que su periodo no tenga novedades.

01 Chofer. Aerotécnico perteneciente al Escuadrón Transportación del Reparto, quién es

designado por el Sr. Oficial de Adquisiciones en Coordinación con el Gerente, dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones permanentes, es responsable de mantener el vehículo asignado a la Gerencia en buenas condiciones mecánicas y de limpieza y cuyas principales funciones son:

- a. Es el responsable directo del vehículo asignado a la Gerencia Alimenticia, realiza las adquisiciones de víveres dentro y fuera de la ciudad conjuntamente con el Jefe de adquisiciones.
- b. Realiza el mantenimiento preventivo del vehículo en coordinación con la Sección Transportación y Grupo Materiales del Ala No. 12 y el Oficial de adquisiciones.
- c. Informa inmediatamente cualquier novedad que se presente con el vehículo al Jefe de adquisiciones a fin de solucionar oportunamente.

01 Encargado de la vajilla. Es designado por el Sr. Oficial de Adquisiciones en Coordinación con el

Gerente y dura dos meses en sus funciones, afectando el desempeño de funciones permanentes, es responsable de la custodia del material asignado a la cocina de Sres. Aerotécnicos y cuyas principales funciones son:

- a. Recibe del Sr. Vajillero saliente, física y documentadamente la vajilla, utensilios de cocina, manteles y plásticos de las mesas del comedor y cocina de señores aerotécnicos y en caso de producirse pérdidas es de su responsabilidad.
- b. Coordina con el encargado de inventarios del Ala a fin de verificar que las cantidades entregadas sean las que se encuentran inventariadas y en caso de existir novedades en menos o en más informa por escrito a la Gerencia de Alimentación.
- c. Entrega el juego de cubiertos al personal que lo requiera previa la presentación de la tarjeta de identificación
- d. Coordina con el encargado de inventarios del Ala e ITSA a fin de verificar que las cantidades de vajilla sean las correctas presentadas en la documentación entregada.
- e. Cualquier novedad que se presente en el sitio de trabajo informa inmediatamente al supervisor general a fin de dar una solución inmediata.

- f. Colabora con el área administrativa en cuestiones de entrega de documentos, copias, anillados y demás situaciones que se presenten en la Gerencia de Alimentación.

2.1.1.3 EL PERSONAL OPERATIVO, se encuentra conformado por Personal Civil contratado por la FAE bajo nombramientos regulados por la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, Ley de Reserva Activa y Empleados Civiles de Fuerzas Armadas y Código de Trabajo, según corresponda, asegurados por la Fuerza Aérea ante el IESS y un contratado por la Gerencia como se detallará más adelante, mismos que laboran en horarios que se establecen con anterioridad para el

mes siguiente, cuidando de cubrir todos los puestos necesarios, esto es cinco, tres y seis en cada guardia, distribuidas de la siguiente manera:

Cocina de Aerotécnicos

05 personas

02 cocineros, 01 ayudante de cocina, 01 salonero y 01 vajillero, cuando existe el personal completo para cumplir el turno establecido, de lo contrario se conforma con 02 saloneros cumpliendo el uno las funciones de vajillero, en razón de que existe solamente un vajillero contratado, debiendo recalcar los inconvenientes de tipo Personal que se generan por la falta de ayudantes de

cocina ya que para completar el Personal del Turno un cocinero cumple esas funciones lo que subyuga su categoría generando roces con el Jefe de Turno.

Cocina de Oficiales

03 personas

01 cocinero, 01 ayudante de cocina y 01 salonero.

Cocina de Alumnos

06 personas

03 cocineros y 03 saloneros que cumplen funciones de ayudantes de cocina, con los inconvenientes que se generan por no

cumplir las funciones para las que están preparados.

Los turnos se cubren en dos grupos, en el horario de 05h00 a 19h30.

Todo el Personal ha sido contratado siguiendo el procedimiento de reclutamiento establecido bajo la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y su Reglamento aplicado a Las Fuerzas Armadas, en los que se estipula cumplir los requisitos para cada puesto que a continuación se detallará, participar en el concurso de merecimientos, y ser finalmente contratado para un periodo de prueba con un contrato de seis meses, posteriormente la

emisión de un nombramiento provisional que durará tres años y finalmente el nombramiento.

En el proceso de reclutamiento son evaluados y calificados por la Sección Personal del Reparto, quienes son los encargados de receptar las carpetas y verificar el cumplimiento de los requisitos, tomar las pruebas de evaluación y calificarlas de acuerdo al Manual de valoración de puestos vigente, finalmente los tres primeros puestos serán entrevistados por un grupo de Señores Oficiales, mismos que tomarán la decisión final.

Así mismo, es menester señalar que todo el Personal Civil, es contratado para un puesto

específico y cumplirá esas funciones durante toda su permanencia en el Reparto.

Los requisitos para cada puesto según la DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO, elaborado por el Departamento de Desarrollo Organizacional de la Dirección Administrativa del Ministerio de Defensa Nacional, publicado y actualizado al 31 de enero de 2008, son:

COCINERO

- Bachiller Título de Bachiller + Curso Cocina nacional e internacional bufetes y banquetes.**
- Conocimientos Informativos: Leyes: LOSCCA.**

- **Destrezas Específicas. Manejo del tiempo, Manejo de recursos materiales Monitoreo y control.**
- **Conocimientos Informáticos: Paquetes Word, Excel.**
- **Manejo de Equipos, artefactos y utensilios de cocina.**

AYUDANTE DE COCINA

- **Bachiller Título de Bachiller + Curso Básico de Cocina.**
- **Conocimientos Informativos: Leyes: LOSCCA.**
- **Destrezas Específicas. Habilidad manual, visual, gustativa y olfativa, orientación de servicio, trabajo en equipo. Manejo del tiempo.**

- **Manejo de Equipos, artefactos y utensilios de cocina.**

SALONERO

- **Bachiller Título de Bachiller + Curso Etiqueta Y Protocolo**
- **Conocimientos Informativos: Leyes: LOSCCA.**
- **Destrezas Específicas. Escucha activa, empatía, orientación de servicio, trabajo en equipo.**
- **Destreza Manual y Visual y manejo de esterilizador.**

A continuación, se procederá a detallar las funciones específicas que actualmente cumplen cada uno.

Cocinero: Es responsable de dirigir y preparar los alimentos de acuerdo al menú diario, trabaja según las guardias respectivas, cuyas principales funciones son:

- a. Da a conocer con veinte y cuatro horas de anticipación los menús a prepararse el día siguiente.
- b. Solicita a los Bodegueros las cantidades necesarias de alimentos y víveres para la preparación de los menús diarios.
- c. Verifica que los alimentos y víveres entregados para su transformación se encuentren en buenas condiciones de calidad, higiene y conservación, caso contrario devuelve inmediatamente a la bodega.
- d. Elabora los menús diarios cuidando en todo momento la higiene, salubridad de los alimentos desde que se encuentran en estado natural, así como durante el proceso total de la preparación

- e. Condimenta y sazona personalmente los alimentos que se están elaborando en el tiempo adecuado.
- f. Es responsable de que los alimentos preparados estén en óptimas condiciones para el consumo del Personal.
- g. Comunica cualquier novedad de la calidad de los víveres y alimentos entregados por el bodeguero al Oficial de Adquisiciones.
- h. Controla antes de preparar los alimentos que la cocina, utensilios y demás menajes de cocina se encuentre en completo orden y aseo.
- i. Controla que los ayudantes de cocina realicen las actividades a ellos encomendadas.
- j. Sirve los alimentos preparados cuidando su higiene y presentación personal.

Ayudantes de cocina (Posillero): Es la persona que colabora con los cocineros, trabaja de acuerdo a las guardias respectivas, cuyas principales funciones son:

- a. Asimila los conocimientos que competen su formación profesional, poniendo especial cuidado en las labores que le fueran encomendadas.

- b. Es el encargado de lavar y secar la vajilla, cristalería, fuentes de servicio y cubiertos y mantiene todas las dependencias en completo orden y aseo.
- c. Tiene cuidado en el manejo de la vajilla, con el objeto de evitar mantener sucia la misma.
- d. Es responsable del fregado y lavado de la batería de cocina, placas, utensilios y demás menajes propios de esta sección, contribuyendo además, a la limpieza general de la cocina.
- e. Se encarga de lavar verduras, pescados, pelar y tratar en crudo tubérculos y legumbres.

Saloneros: Son los encargados de servir los alimentos en las mejores condiciones de aseo y limpieza, trabajan según las guardias respectivas, cuyas principales funciones son:

- a. Cumplen el turno de guardia con responsabilidad.
- b. Poseen conocimientos básicos de cocina en su aspecto teórico práctico, para poder informar al cliente sobre la preparación de los distintos platos del menú diario.
- c. Colabora en todas las actividades de preparación de alimentos y limpieza.

- d. Su presentación en todo momento es impecable, asiste a cumplir su turno bien afeitado, con uñas limpias y cortadas, calzado y ropa limpia y planchada.

Con todo este Personal siempre se presentan problemas de ausencias (sean temporales o permanentes), por diferentes motivos; además de constantes roces personales entre compañeros, que en gran parte son provocados por ciertas preferencias en las designación de tareas o en la elaboración de horarios de trabajo de parte de la jefatura.

Otro inconveniente que atañe en el malestar del Personal, es la rotación en los tres comedores y cocinas, ya que consideran que la elaboración de los horarios no es equitativa, dando preferencia a cierto personal para laborar mayor número de

veces en el Comedor de Oficiales donde se atiende a un menor número de comensales y con mayor disponibilidad de utensilios y equipos.

Es bastante común, el negar colaboración para tareas que son propias del servicio, con frases como: “no es mi trabajo”, o “solamente yo las hago el resto también puede hacerlas”.

Existe resistencia del personal ocasionada por el constante reclamo acerca de situaciones en las que el servicio y el personal no tiene ingerencia; se piden resultados, para lo cual no se brinda las facilidades necesarias o se retrasa su prestación (dotación de equipos, materiales, uniformes, ropa de seguridad, etc.) y la negación por parte

de la Gerencia para establecer de manera definitiva una división del Personal Operativo, de manera que sean asignados de manera definitiva a cada comedor.

Todo esto ha devenido en malestar general de la gente, manifestada en desidia, apatía y desinterés; no existe motivación al personal.

Se presenta a continuación, un cuadro que muestra la composición del personal operativo de la Gerencia de Alimentación, mismo que como ya se había mencionado es civil en su totalidad y está contratado bajo la LOSCCA y Código de Trabajo, en el que se puede evidenciar que a pesar de que en la actualidad para todo puesto se exige el Bachillerato como instrucción

mínima, la gran mayoría del Personal supera los diez años de servicio y fue contratado sin cumplir este requisito, bajo las precisiones antes exigidas.

TABLA # 2 RECURSO HUMANO OPERATIVO

ORD.	NOMBRE	INSTRUCCIÓN			EDAD	AÑOS DE SERVICIO	FONDOS CONTRATACIÓN	
		CARGO	NIVEL	TITULO			FAE	RANCHO
01	ÁLVAREZ VILCASANA LEONIDAS	SALONERO	SECUNDARIA	CUARTO CURSO	47	19	X	
02	BASANTES ALCOCER WILSON RENÉ	SALONERO	SECUNDARIA	CICLO BÁSICO	31	9	X	
03	BASTIDAS YÁNEZ HÉCTOR FRANCISCO	SALONERO	SECUNDARIA	BACHILLER	58	22	X	
04	CHACHA AGUAIZA JUAN MANUEL	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	28	8	X	
05	CHILQUINGA PILATASIG CARLOS	VAJILLERO	SECUNDARIA	BACHILLER	45	10		X
06	CÓNDOR VARGAS MIGUEL ÁNGEL	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	41	20	X	
07	CRIOLLO CAIZALITIN AMABLE	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	48	11	X	
08	GALLO MARTÍNEZ FRANKLIN MIGUEL	COCINERO	SECUNDARIA	BACHILLER	27	4	X	
09	GARCÍA TAPE MANUEL ABELARDO	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	60	32	X	
10	JÁCOME VALLEJO CARLOS ABSALON	COCINERO	SECUNDARIA	TERCER CURSO	31	11	X	
11	LLANGO CAIZA MANUEL BELISARIO	AYUD. COCINA	PRIMARIA	PRIMARIA	33	10	X	
12	LLUMITAXI TAPIA ÁNGEL BELISARIO	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	37	16	X	
13	MOLINA CLAUDIO LUIS MARCELO	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	41	18	X	
14	MONTALUISA LASLUISA LUIS EDUARDO	COCINERO	SECUNDARIA	BACHILLER	22	3	X	
15	NARANJO RÓMULO PAÚL	AUX. SERVICIOS	PRIMARIA	PRIMARIA	37	8	X	
16	ORTIZ HUMBERTO BENIGNO	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	42	18	X	
17	ORTIZ LASCANO EDGAR PAÚL	COCINERO	SECUNDARIA	CUARTO CURSO	20	2	X	
18	PERALTA MOLINA JORGE BOLÍVAR	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	45	23	X	
19	PERALTA MOLINA WILSON EDUARDO	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	42	19	X	
20	PICHUCHO PICHUCHO JOSE PAÚL	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	46	25	X	
21	PICHUCHO SANTAMARÍA LUIS ENRIQUE	SALONERO	PRIMARIA	PRIMARIA	46	16	X	
22	PONCE BARREROS DAVID SIMÓN	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	52	28	X	
23	PONCE BARREROS JOSÉ ERNESTO	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	62	20	X	
24	PRIETO ESCANDON ÁNGEL RUPERTO	COCINERO	PRIMARIA	PRIMARIA	52	31	X	
25	PUMAZUNTA SACA MILTON ROBERTO	SALONERO	SECUNDARIA	TERCER CURSO	37	8	X	
26	RAMÓN GARCÍA CESAR EUCLIDES	COCINERO	SECUNDARIA	SEGUNDO CURSO	40	18	X	
27	TAIPE MALLITASIG WASHINGTON	AYUD. COCINA	SECUNDARIA	BACHILLER QQBB	36	18	X	

FUENTE: Sección Personal Ala Nº 12 y Gerencia Alimenticia

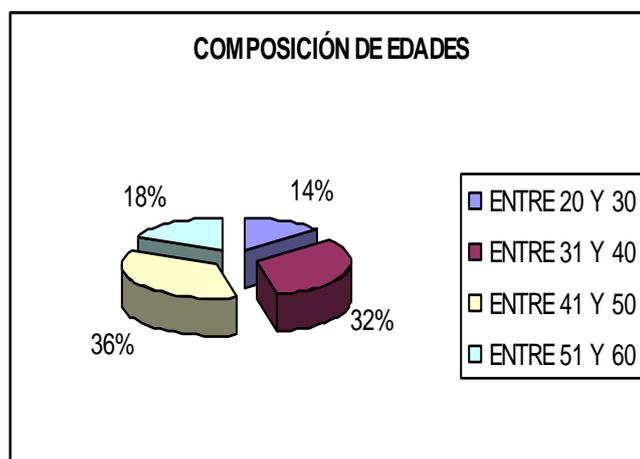
ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

A continuación se presenta el perfil del personal:

Puede notarse que en general la edad del personal del servicio es alta, con una media de 41 años, el 18.52% rebasa los cincuenta años, lo cual causa problemas a la hora de tratar de desarrollar sus actividades con presteza y acarrea la falta de eficacia en el desarrollo de sus labores.

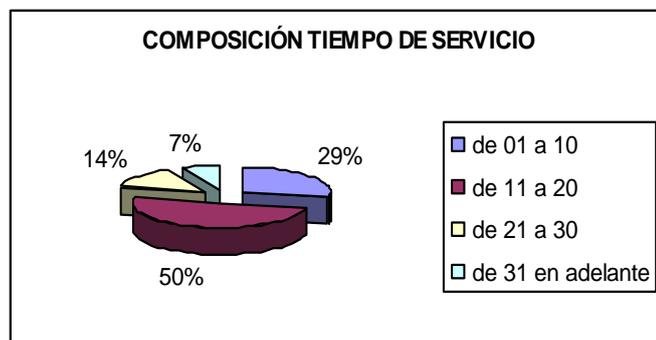
GRAFICO # 3



FUENTE: Sección Personal Ala N° 12 y Gerencia Alimenticia
ELABORADO POR: La Autora
FECHA: Septiembre 2008

El tiempo de servicio promedio es de 16.48 años, el 7.14% ha cumplido ya con el tiempo de servicio para jubilarse, sin embargo se resisten a acogerse a la jubilación, impidiendo esto la contratación de Personal joven y capacitado para desenvolverse en estas funciones de una mejor manera.

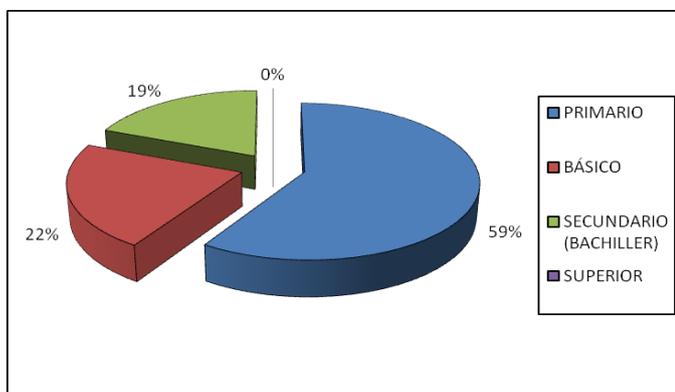
GRAFICO # 4



FUENTE: Sección Personal Ala N° 12 y Gerencia Alimenticia
ELABORADO POR: La Autora
FECHA: Septiembre 2008

En la actualidad se exige como requisito mínimo, el haber aprobado el bachillerato para ocupar cualquiera de los puestos, más en el servicio, apenas el 19% lo cumple, lo que evidencia el desarrollo de actividades de manera empírica disminuyendo la calidad del servicio.

GRAFICO # 5



FUENTE: Sección Personal Ala N° 12 y Gerencia Alimenticia

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

2.5.2 Recursos Económicos

Parte de los retrasos en el mantenimiento de equipos y materiales, se deben a que el presupuesto de la Gerencia cubre únicamente gastos de menor cuantía tales como tornillos, empaques y para reparaciones o mantenimientos mayores se recurre al presupuesto del Ala mismo que llega a destiempo y que a la fecha fue reducido dificultando aún más la obtención de estos recursos, su estructuración presenta dificultades para realizar traspaso o traslado de partidas cuando éstas son requeridas, ya que las mismas solo pueden hacerse entre cuentas del

mismo grupo y no existe una cuenta para mantenimiento de la Gerencia.

2.5.3 Recursos Materiales

Son bienes que se conocen como bienes de control, de los cuales existen dos inventarios según la procedencia de los recursos, así un inventario de los materiales adquiridos con fondos de la Gerencia, en el cual si se lleva un registro de depreciación bajo vigilancia de la Contabilidad de la Gerencia; y otro de los materiales adquiridos con fondos de la Fuerza, que están bajo vigilancia de los Encargados de Inventarios del Ala. Existe un encargado directo

del control de la existencia y permanencia en las cocinas como es el Vajillero en el caso de la cocina de Sres. Aerotécnicos y los bodegueros en el caso de las cocinas de Sres. Oficiales y Alumnos; tales como: ollas, vajilla, utensilios de cocina, aparejos plásticos y de hierro enlozado de diferente tamaño y capacidad, utensilios de acero inoxidable, etc. Adicional el encargado de inventarios del Reparto realiza controles permanentes en el Reparto a fin de verificar la existencia y permanencia de los materiales adquiridos por FAE, no así en el caso de los bienes de la Gerencia en los que no hay controles periódicos.

Es importante indicar que en el caso de la vajilla recientemente adquirida, se la ha considerado en estado regular debido a la mala calidad de la misma, ya que se a producido el quiebre de un 20% de la misma por baja resistencia al calor y al momento el lava vajilla se encuentra dañado, se lava a mano en agua caliente lo que ha ocasionado accidentes al Personal encargado del lavado tales como cortes de consideración y que afortunadamente no han llegado a mayores.

A pesar de su bajo costo, lamentablemente en las cocinas de Aerotécnicos y Alumnos se labora con limitantes, no se provee a tiempo, o simplemente no se provee de estos materiales que son necesarios para un mejor desempeño

del servicio, lo cual limita el trabajo, y lo dificulta. A pesar de contar con la autorización expresa del Comando del Ala mediante memorándum N° O-301-AH-04 en el cual dispone *“ir progresivamente implementando los equipos, materiales y demás necesarios para el buen funcionamiento de esta Gerencia”*, previa la justificación de las necesidades y la tramitación correspondiente por parte de la Gerencia sea con fondos de la Fuerza o de la gestión del Servicio. Evidentemente la falla está en la falta de ejecución por parte de la Gerencia de Alimentación del Ala N° 12.

2.5.4 Recursos Tecnológicos

Son aquellos en los que mayor inversión se ha realizado, con la implementación de un sistema de extracción de olores que permite el desfogue de los vapores producidos en la marmas y en las cocinas pero lamentablemente por falta de mantenimiento en la actualidad se encuentra fuera de servicio; de igual manera la adquisición de 02 congeladores que permiten, una adecuada conservación de productos cárnicos en la bodega central (Aerotécnicos) y dos jugueras para una mejor reserva del jugo en las cocinas de Aerotécnicos y Alumnos.

Falta aún la renovación de las marmas, equipos que tienen 25 años de funcionamiento, y por esta razón frecuentemente presentan

inconvenientes, tanto en su funcionamiento cuanto en su mantenimiento; existe así mismo, la necesidad de renovar las cocinas que tienen 20 años de funcionamiento y de un adecuado mantenimiento y reparación al equipo de Self-Service de la cocina de aerotécnicos, que posibilite el mantener en condiciones adecuadas los alimentos ya que este existe pero funciona en un 20%, así como de coches de transportación de alimentos preparados, para llegar a usuario con alimentos caliente e higiénicamente transportados, evitándose de esta manera que el usuario deba hacer largas filas para recibir los alimentos, pero tampoco se ha tenido respuesta favorable.

El cuadro ilustra mejor la situación de los recursos materiales y tecnológicos:

TABLA # 3

**INVENTARIO DE RECURSOS ADQUIRIDOS POR
LA GERENCIA ALIMENTICIA**

ÁREA ADMINISTRATIVA			
ORD.	DESCRIPCIÓN	CANT.	ESTADO
01	COMPUTADORA AMD 500MHZ, 64 RAM DISCO DE 15 FLOPY, CDROOM, MAIBIARD GENÉRICO, SALIDA FAX, RED, TARJETA USB, 256 EN RAM, MB-PC133, MONITOR LG 14'	1	BUENO
02	IMPRESORA CANNON BJC-1000 MOD. K10181	1	BUENO
03	COMPUTADORAS PENTIUN IV DE 3.00 GHZ, CON BUS DE 800, 256 MB EN RAM, CD WRITER, FLOPY 31/2, MAIBOARD INTEL 865, DISCODURO 120 GB, TARJETA DE RED, FAX, MONITOR 15' SAMSUMG, TECLADO, MOUSE ÓPTICO, PARLANTES, REGULADORES DE VOLTAGE	2	BUENO
04	IMPRESORA LX-300+ MOD. P170A	1	BUENO
05	PROGRAMA CONTABLE SITAC	1	BUENO
06	COMPUTADORAS PENTIUN IV ATX INTEL 3.00GHZ, V IDEO, SONIDO, 512 MB RAM, DISCO 160 GB7200RPM, DRIVE 31/2 HD, CDRW, LG 52X, PARLANTES TECLADO GENIUS MULTIMEDIA, MOUSE OPTICO, RED 10/100PCI, MODEM 56 KBPS. MONITOR 15" AOC NEG. MOTHERBOARD, REGULADOR , FILTROS Y MICRÓFONO	2	BUENO
07	IMPRESORAS EPSON TMU 220 (COBROS)	2	BUENO
08	LECTORES DE BARRAS METROLOGIC MS 9520	2	BUENO
09	CARAMELERA	1	BUENO
10	LÍNEA TELEFÓNICA No. 2807272	1	BUENO
11	TELEFAX PANASONIC MOD. KX-FT901LA COLOR NEGRO	1	BUENO
12	SUMADORA-CALCULADORA CASIO MODE DR-120LB, COLOR HABANO	1	BUENO

13	CAJA FUERTE ELECTRÓNICA SILO COLOR HABANO 46X41	1	BUENO
14	CALEFÓN YANA AUTOM. A GAS 16 K.	1	BUENO
15	BOMBA FUMIGACIÓN MOTOR FARMATE, TRAJE, BOTAS, RESPIRADOR CIRSEG 1 FILTRO, GAFAS, CARTE CON VISOR Y GUANTES	1	BUENO
16	ANAQUEL METÁLICO CAFÉ, 3 SERVICIOS, PUERTAS DE VIDRIO de 1.49 x 1 mts.	1	REGULAR
17	COPIADORA TOSHIBA ESTUDIO 120	1	BUENO
18	SILLAS GIRATORIAS COLOR NEGRO	3	BUENO

COCINA Y COMEDOR DE AEROTÉCNICOS

ORD	DESCRIPCIÓN	CANT.	ESTADO
01	VAJILLA COMEDOR AEROTÉCNICOS		
	200 PLATOS TENDIDO 23 CM.	25	REGULAR
	200 PLATOS SOPEROS 16 CM.	78	REGULAR
	200 TAZAS CAFÉ 22CL.	50	REGULAR
	200 PLATOS CAFÉ 14,5 CM.	200	REGULAR
	12 JARRAS CAFÉ CON TAPA 8.5 CM	10	REGULAR
	24 SALEROS PIMENTEROS	19	BUENO
	200 PLATOS BASE SOPEROS	124	REGULAR
	VASOS DE CRISTAL	18	BUENO
02	RAKS PARA VASOS Y PLATOS	24	MALO
03	CUBIERTOS		
	CUCHARAS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	120	BUENO
	CUCHARITAS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	120	BUENO
	CUCHILLOS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	120	BUENO
	TENEDORES (120 AEROTEC. 30 ITSA)	120	BUENO
04	VARIOS		
	CALDERO RECORTADO 40 UMCO	1	REGULAR
	CALDERO RECORTADO 45 UMCO	1	REGULAR
	TACHO SUPREMO DIDESA GRANDES	3	BUENO
	CERNIDOR GIGANTE ACERO	1	BUENO
	CUCHARÓN PROFESIONAL No. 16	1	BUENO
	ESCURRIDOR UMCO	1	BUENO
	PAILA INDUSTRIAL No. 45	1	MALO
	SARTÉN CON ESPÁTULA No. 30	2	MALO
	CUCHARETA ENLOZADA ARROCERA	2	BUENO
	ESPÁTULA SUNEX	1	BUENO
	PINZA MULTIUSO MEDIANA	1	BUENO
	BALDE DIDESA 12 LTS.	1	BUENO
	BANDEJA RECT. GRANDE LOZA	2	BUENO
	PORTA CUCHARAS PLÁSTICAS	2	BUENO
05	CONGELADOR WIRPOOL 2 PUERTAS BLANCO MOD.503XEM15CDXG 15"	1	BUENO
06	JUGUERA AMERICANA MOD. D25-4, DOS TANQUES 18LTS C/U	1	BUENO
07	VIDRIOS MESAS COMEDOR AEROTEC.	12	BUENO
08	COCHES TRANSP. VAJILLA ALUM INOX 15 BANDEJAS	4	BUENO

	4" 3,50X4,5X1,09		
09	TANQUES DE GAS 15KG	3	BUENO

COCINA Y COMEDOR DE OFICIALES

ORD	DESCRIPCIÓN	CANT.	ESTADO
01	PLATOS BASE 28A31GRCOMEDOR OFICIALES	50	BUENO
02	VARIOS		
	CALDERO RECORTADO 40 UMCO	1	REGULAR
	TACHO SUPREMO DIDESA GRANDES	3	BUENO
	SARTÉN CON ESPÁTULA No. 30	1	MALO
	CUCHARETA ENLOZADA ARROCERA	1	BUENO
	ESPÁTULA SUNEX	1	BUENO
	PINZA MULTIUSO MEDIANA	1	BUENO
	BALDE DIDESA 12 LTS.	1	BUENO
	BANDEJA RECT. GRANDE LOZA	1	BUENO
	FLOREROS DE CRISTAL	14	BUENO
	TABLA DESTAPA CONCHAS	02	BUENO
	PORTA SERVILLETAS	1	BUENO
03	CONGELADOR WIRPOOL 2 PUERTAS BLANCO MOD.503XEM15CDXG 15"	1	BUENO
04	TELEVISOR FLAT-V T29GT40016	1	BUENO
05	EQUIPO SONIDO LG LM-V1060A 200W(R-V)	1	BUENO
06	TANQUES DE GAS 15KG	3	BUENO

COCINA Y COMEDOR DE ALUMNOS

ORD.	DESCRIPCIÓN	CANT.	ESTADO
01	VAJILLA COMEDOR ALUMNOS ITSA		
	200 PLATOS TENDIDO 23 CM.	100	BUENO
	200 PLATOS SOPEROS 16 CM.	73	BUENO
	200 TAZAS CAFÉ 22CL.	0	BUENO
	200 PLATOS CAFÉ 14,5 CM.	138	BUENO
	24 JARRAS CRISTAL	17	BUENO
	200 PLATOS BASE SOPEROS	186	BUENO
02	RAKS PARA PLATOS	4	REGULAR
03	CUBIERTOS		
	CUCHARAS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	30	BUENO
	CUCHARITAS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	30	BUENO
	CUCHILLOS (120 AEROTEC. 30 ITSA)	30	BUENO
	TENEDORES (120 AEROTEC. 30 ITSA)	30	BUENO
04	VARIOS		
	CUCHARÓN PROFESIONAL No. 16	1	BUENO
	ESCURRIDOR UMCO	1	BUENO
	PAILA INDUSTRIAL No. 45	1	MALO
	CUCHARETA ENLOZADA ARROCERA	2	BUENO
	PINZA MULTIUSO MEDIANA	1	BUENO
	BALDE DIDESA 12 LTS.	1	BUENO
	BANDEJA RECT. GRANDE LOZA	1	BUENO
05	COCHES TRANSP. VAJILLA ALUM INOX 15 BANDEJAS	4	BUENO

4" 3,50X4,5X1,09		
------------------	--	--

TABLA # 4

INVENTARIO DE RECURSOS ADQUIRIDOS POR LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA

ÁREA ADMINISTRATIVA

ORD	DETALLE	CANT.	ESTADO
01	TELÉFONO	01	BUENO

ÁREA COCINA Y COMEDOR DE AEROTÉCNICOS

ORD	DETALLE	CANT.	ESTADO
01	COCINA INDUSTRIAL 04 QUEMADORES	01	MALO
02	PLANCHA ELÉCTRICA (SARTÉN) INDUSTRIAL	01	REGULAR
03	MARMITA GRANDES COMEDOR AEROTÉCNICOS	02	BUENO
04	EXTRACTOR DE GASES	01	INOPERATIVO
05	OLLA 200 LTRS.	01	BUENO
06	LAVAPLATOS DE DOS CUERPOS	01	INOPERATIVO
07	LLAVE DE PASO	01	BUENO
08	ESTANTERÍA DE ALUMINIO	01	MALO
09	BOQUILLAS	03	BUENO
10	PROTECTORES DE FOCOS	03	BUENO
11	SELF SERVICES COMEDOR AEROTÉCNICOS	01	INOPERATIVO
12	TOMACORRIENTES	03	BUENO
13	INTERRUPTORES	02	BUENO
14	EXTINTOR	01	BUENO
15	TABLERO DE CORRIENTE	01	BUENO
16	CAMPANA	01	BUENO
17	REJILLAS	01	BUENO
18	LAVAPLATOS DE MESA	01	BUENO
19	TABURETE DE VARILLAS	01	BUENO
20	BATIDORA DE ALAMBRE	01	BUENO
21	BATIDORA DE PAN	01	BUENO
22	PLATOS TENDIDOS METAL	26	BUENO
23	VASOS DE METAL	122	BUENO
24	SOPEROS METAL	62	BUENO
25	PLATO POSTRE METÁLICO	118	BUENO
26	MANTELES CREMA	6	BUENO
27	MANTELES AMARILLOS	10	BUENO
28	MANTELES AZULES PEQUEÑOS	23	BUENO
29	OLLA DE PRESIÓN 10 LTS.	01	BUENO
30	COLADOR MALLA METAL 30CM	01	BUENO

31	BANDEJAS DE METAL	94	BUENO
----	-------------------	----	-------

COCINA Y COMEDOR DE ALUMNOS

ORD	DETALLE	CANT.	ESTADO
01	MARMITA GRANDE COMEDOR ALUMNOS	02	INOPERATIVA
02	MARMITA PEQUEÑA COMEDOR ALUMNOS	01	BUENO
03	LICUADORA INDUSTRIAL	01	BUENO
04	OLLAS NO. 040	01	BUENO
05	OLLAS NO. 060	01	BUENO
06	BOQUILLAS	02	BUENO
07	TOMACORRIENTES	03	BUENO
08	INTERRUPTORES	02	BUENO
09	SELF SERVICE COMEDOR DE ALUMNOS	01	BUENO
10	MESÓN	01	BUENO
11	LLAVE DEL MESÓN	01	MALO
12	LLAVE DE DOS CUERPOS	01	BUENO
13	JARRAS PLÁSTICAS	03	BUENO

COCINA Y COMEDOR DE OFICIALES

ORD	DETALLE	CANT.	ESTADO
01	COCHE	01	BUENO
02	SARTÉN ACERO INOXIDABLE	01	REGULAR
03	BOQUILLAS	02	BUENO
04	TOMACORRIENTES	02	BUENO
05	INTERRUPTORES	02	BUENO
06	MUEBLE	01	BUENO
07	RALLADORA	01	BUENO
08	PINZAS	03	BUENO
09	CUCHARETAS	01	BUENO
10	LÍNEAS DE ACERO INOXIDABLE	04	BUENO

FUENTE: Encargado inventarios Ala N°. 12 y Contabilidad Gerencia Alimenticia

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

No existen valores relacionados a los costos, ni fechas de adquisición de estos recursos, lo cual no permite un cálculo del valor actual de los

mismos, ya que dicha información existe únicamente en la Dirección de Finanzas del Ministerio de Defensa.

En la entrevista personal realizada al encargado de Contabilidad, se conoció que la mayoría ya cumplió su vida útil y los que aún están en su período de utilidad se calcula la depreciación de acuerdo al método de línea recta, este cálculo de igual forma se lo realiza en la Dirección citada, misma que únicamente informa el valor para restar en el balance, para el año que rige el período de estudio por concepto de depreciación mensual se dispuso restar 77.36 USD mensuales.

2.5.5 Recursos Físicos

Conjuntamente con las mejoras realizadas en el aspecto tecnológico, se realizó una importante inversión en la readecuación del espacio físico del servicio, así:

ÁREA	ADMINISTRATIVA	GERENCIA
ALIMENTICIA		

El espacio físico destinado para la Gerencia de Alimentación del Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 Latacunga está ubicado en el nor-occidente del Reparto, cuenta con una oficina de aproximadamente 40 m² en la cual funciona la gerencia, contabilidad y sistemas, área bastante insuficiente para las tres oficinas,

la última inversión realizada en la infraestructura, fue la pintura de esta área.

COMEDOR Y COCINA DE SRES. OFICIALES

El área de la cocina y comedor de Sres. Oficiales se encuentra al sur-occidente del Reparto en la planta baja del edificio de Villas de los Sres. Oficiales Residentes, no presenta ninguna novedad, cuenta con un área suficiente y presta todas las facilidades. Situación que vuelve a evidenciar la desigualdad en la distribución de los recursos y atención de necesidades con respecto a las otras dos cocinas y comedores.

COMEDOR Y COCINA DE SRES. AEROTÉCNICOS

Ubicado en el mismo sector del área administrativa, se colocó cerámica en las paredes y piso de las cocinas y bodegas del comedor de Sres. Aerotécnicos, a pesar de ello existen inconvenientes con la cerámica colocada en el piso, la cual no brinda la suficiente seguridad, ya que no es antideslizante, aspecto fundamental en un ambiente que por su naturaleza permanece casi siempre mojado.

Los mesones para actividades de corte, amasado, mezclas, etc., son suficientes, con el inconveniente de que a pesar de existir

únicamente el más pequeño se encuentra bien ubicado y la mayor parte no están en sitios estratégicos, lo que obliga a transportar los insumos desde lugares alejados de los equipos de cocción, lo que consume innecesariamente recursos.

COMEDOR Y COCINA DE SRES. ALUMNOS

Se encuentra en el ITSA en la parte sur-oriental del Instituto, de manera similar al caso anterior, se colocó cerámica en las paredes y piso de las cocinas y bodegas del comedor, a pesar de ello existen los mismos inconvenientes generados en la cerámica colocada en el piso del comedor y cocina de Sres. Aerotécnicos, debido a que de igual forma no es antideslizante

Las paredes de la bodega de víveres del comedor de Alumnos no cuenta con azulejos en las paredes, por lo que no se puede realizar el aseo con agua y detergente. En al área de los baños y en los vestidores del personal no se han hecho trabajos de readecuación, presentado varios inconvenientes en las Cocinas de Aerotécnicos y Alumnos como son la falta de espacio, inodoros en mal estado, etc., por lo que es necesario su mantenimiento y remodelación.

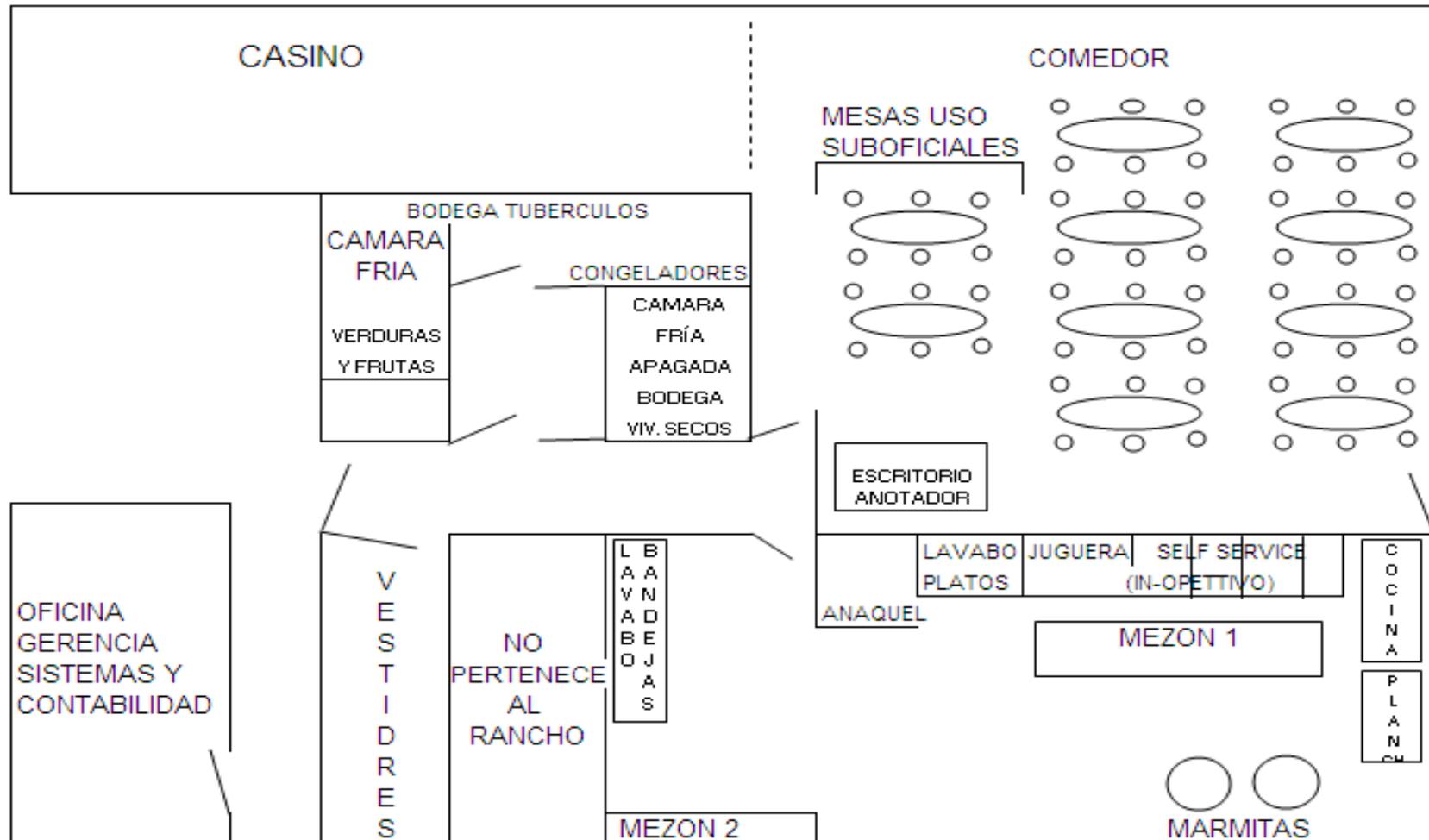
Todo esto, como se dijo anteriormente, en un marco de animadversión por parte de la Gerencia de Alimentación hacia el servicio, ya que pese a contar con la debida autorización y con el

presupuesto y el dinero necesarios para su ejecución, no se lo hace, lo cual desincentiva y predispone negativamente al personal, ocasionando los inconvenientes ya explicados.

A continuación un plano físico de las cocinas y comedores mencionados:

GRÁFICO # 6

DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA GERENCIA ALIMENTICIA Y COMEDOR-



COCINA AEROTÉCNICOS

GRÁFICO # 7

DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL COMEDOR-COCINA DE ALUMNOS

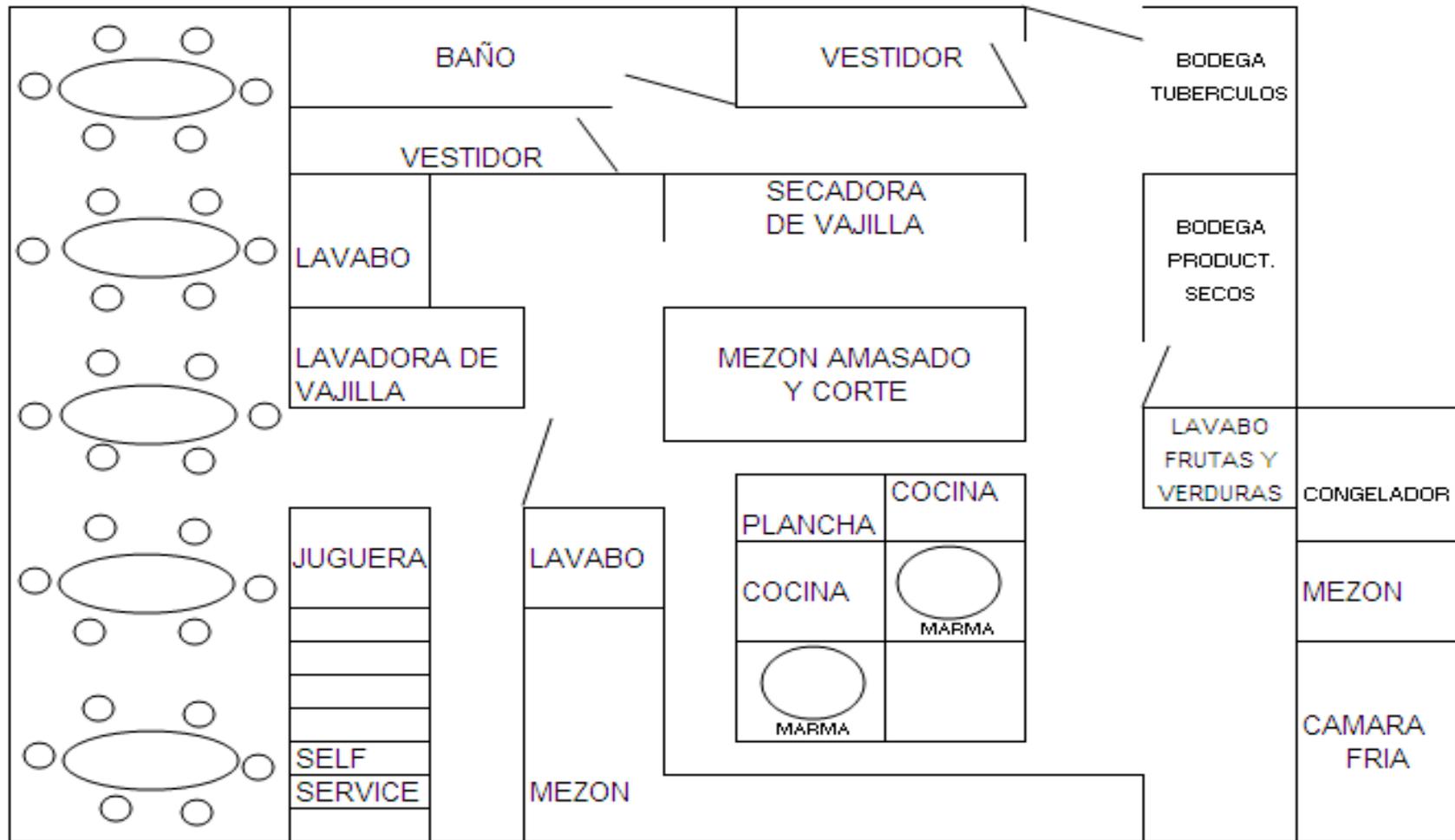
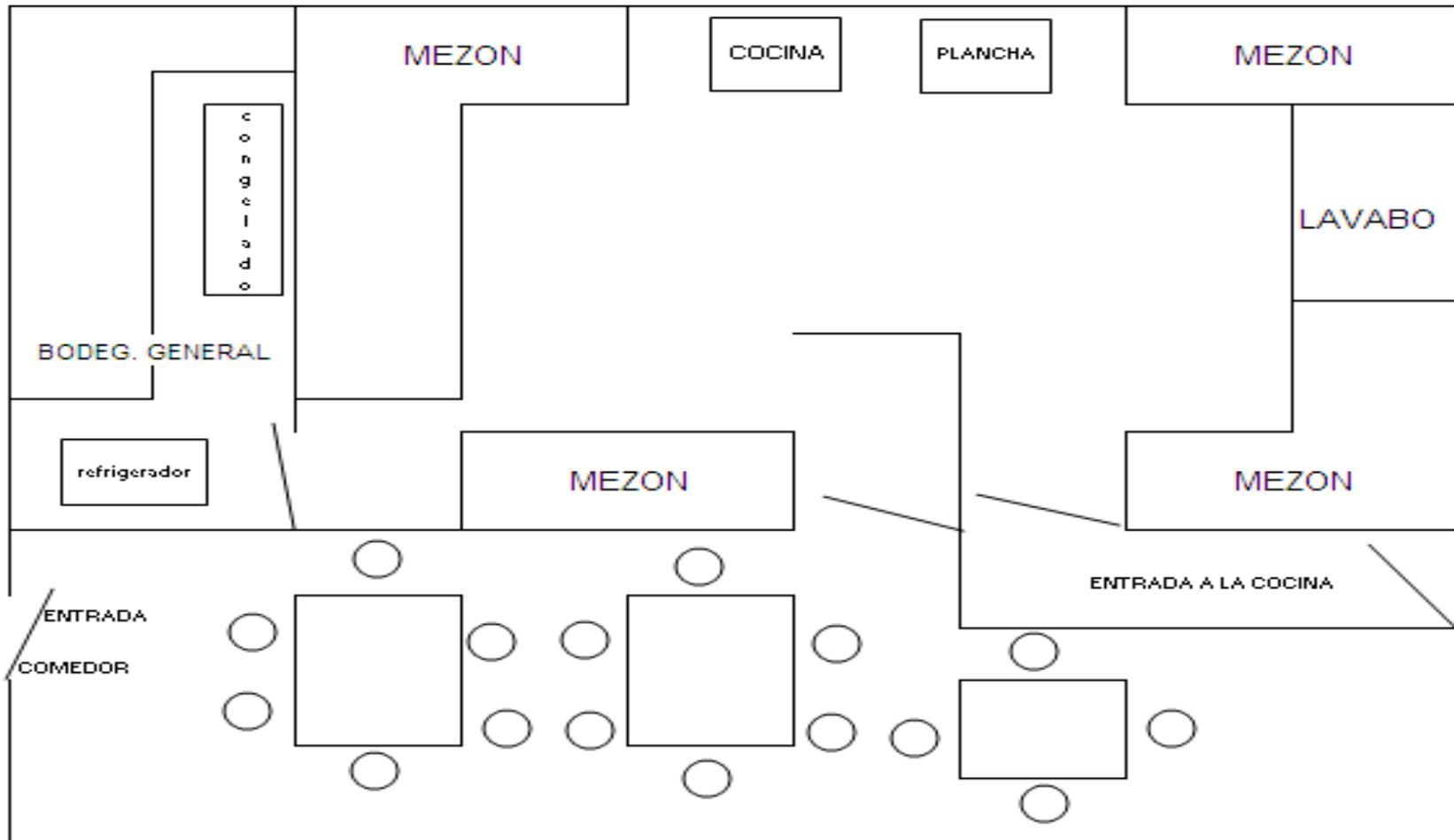


GRÁFICO # 8

DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL COMEDOR-COCINA DE OFICIALES



2.5.5.1 Análisis de la información recolectada de los TRABAJADORES del servicio

Encuesta aplicada al total del Personal operativo, 27 trabajadores que actualmente laboran en las tres cocinas y comedores, es decir al Personal de cocineros, saloneros, ayudantes de cocina, vajillero y auxiliar de servicios.

1. Cuenta con el uniforme completo para realizar sus actividades diarias.

TABLA # 5

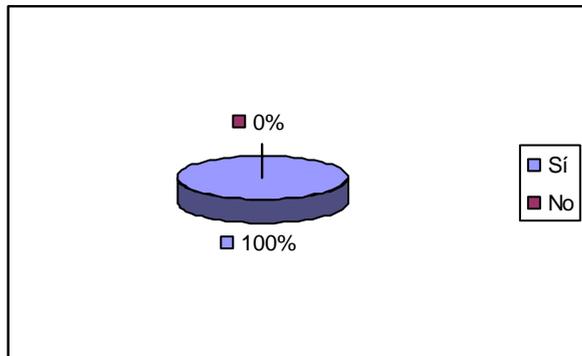
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	27
No	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 9



El 100% del personal cuando presta sus servicio en la cocina en Señores Aerotécnicos y Alumnos tiene el uniforme diario para su trabajo, pero es necesario aclarar que la mayoría lo ha comprado por su cuenta y con dinero propio, ya que para el efecto no se destina anualmente presupuesto, sino que de la utilidad anual se presenta a la autoridades pertinentes los requerimientos para varias compras entre; esas uniformes y las autoridades deciden que se adquirirá, siendo en varios casos prioridad la compra de equipos, utensilios u otros requerimientos dejándose de lado la adquisición de uniformes.

Otra situación que desmotiva al Personal es el hecho de que el Personal que está dotado a la cocina de Señores Oficiales si es completo y adquirido por la Gerencia, disponiéndose incluso un adicional de gala para eventos especiales, no así con los demás.

2. Cuenta con el equipo de protección idóneo para su trabajo en el servicio.

TABLA # 6

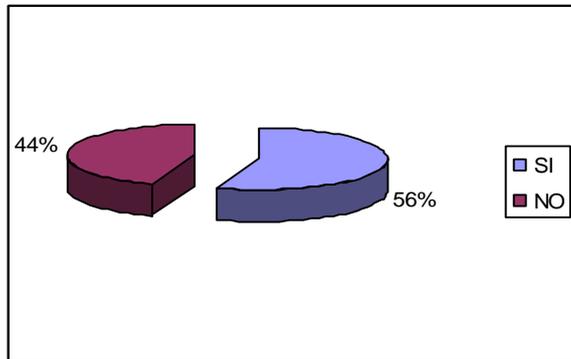
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	15
No	12

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 10



Al contrario de lo que sucede con los uniformes, que bien o mal todos los tienen, en lo que se refiere al equipo de protección, el 56% del Personal cuenta con este equipo aclarando que es el Personal que labora en la cocina de Sres. Oficiales y en menor proporción el Personal de la cocina de Sres. Aerotécnicos, lo cual a más de causar el malestar interpersonal con los trabajadores del Servicio antes anotados ha causado ya algunos incidentes e incluso accidentes de trabajo, que ventajosamente no se han complicado.

3. Cuenta con las herramientas y equipos necesarios para su trabajo.

TABLA # 7

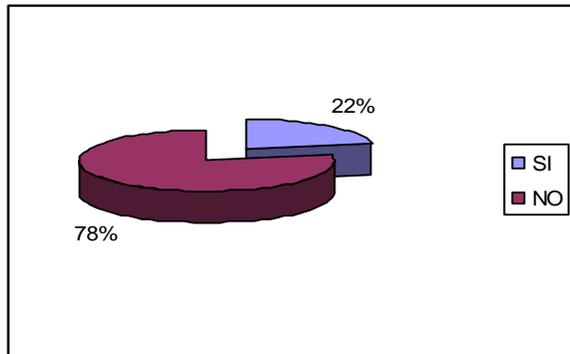
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	6
No	21

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 11



Se observa que el 78% del personal encuestado no cuenta con los equipos necesarios para sus labores, y apenas el 22% considera que cuenta con lo necesario, repitiéndose el inconveniente citado por la falta de equidad en la distribución de recursos hacia las diferentes cocinas.

4. El espacio y ambiente físico son los adecuados.

TABLA # 8

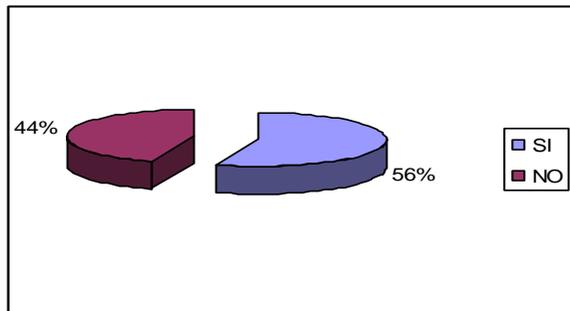
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	15
No	12

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 12



En cuanto a la conveniencia del espacio y ambiente físico, las opiniones son más equitativas, puesto que el 44% considera que no es el adecuado, mientras que el 56% está conforme, la inconformidad radica en que el Personal que se encuentra laborando en Personal de la cocina de Aerotécnicos y Alumnos reclama seguridad, esto es piso antideslizante, de ahí que el Personal que labora mayor parte de veces en la cocina de Oficiales o en las bodegas no muestra inconformidad.

5. Le proporcionan los insumos necesarios para la elaboración de las dietas según los menús programados.

TABLA # 9

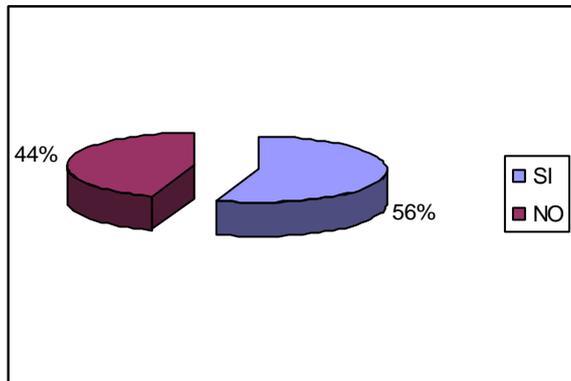
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	15
No	12

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 13



A pesar de existir un formato pre-impreso de la confronta diaria del rancho (comprobante de entrega diaria de insumos) en el cual se especifica el menú y los requerimientos para su elaboración, no se los satisface completamente. En cuanto a cantidades de insumos solicitados para la elaboración diaria de los menús, estas necesidades son satisfechas en el 100%, al contrario en cuanto a variedad, lo que provoca menús repetitivos y la consecuente insatisfacción en un 44% de los trabajadores.

6. Ha recibido capacitación relacionada al trabajo que desempeña.

TABLA # 10

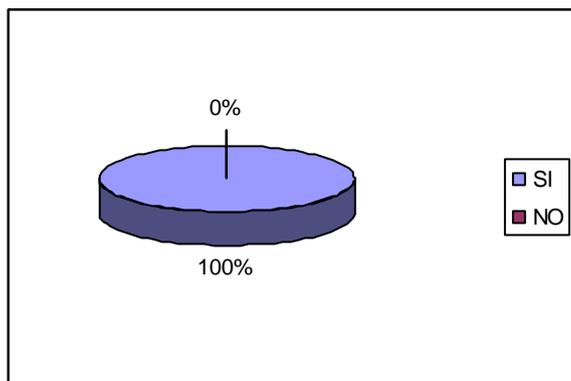
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	27
No	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 14



Las 27 personas que laboran en el servicio, han recibido capacitación proporcionada por la Fuerza en los últimos años, ya que como la mayor parte de empleados pertenece a Fuerza Aérea, esta si posee en su presupuesto fondos para capacitación, misma que es obligatoria anualmente o por lo menos cada dos años para acceder a ascensos o cambios de categoría. Lo mismo sucede con el empleado contratado por la Gerencia quien asiste a la capacitación subsidiada por FAE.

Capacitación que está acorde a cada función, por ejemplo la última fue de cocina y manejo de alimentos para el personal de cocineros; protocolo y etiqueta para el personal de salones, dirigida únicamente al personal operativo.

7. Nivel de motivación en el servicio.

TABLA # 11

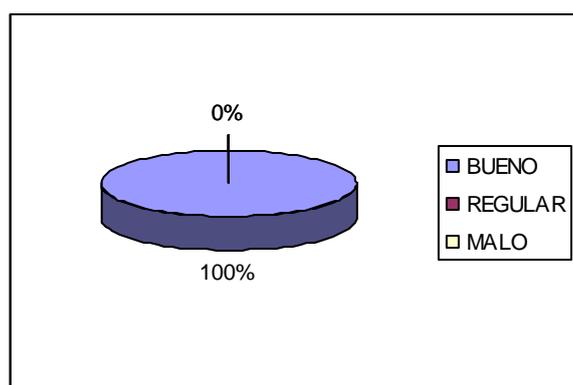
RESPUESTA	CANTIDAD
Bueno	27
Regular	0
Malo	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 15



El nivel motivacional es una expectativa positiva a la mejora del servicio, pues el 100% se considera animado para realizar estos cambios que no solo benefician al cliente sino también al mismo trabajador.

8. Las relaciones con sus compañeros de servicio son:

TABLA # 12

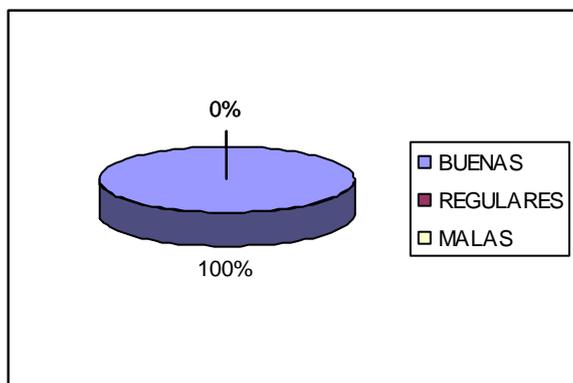
RESPUESTA	CANTIDAD
Buenas	27
Regulares	0
Malas	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 16



Como se puede ver, la relaciones personales y laborales entre el personal del servicio son buenas, así lo confirma el 100%. Esto a pesar de los roces que se generan por la mala distribución de los recursos y horarios.

9. Las relaciones con sus jefes inmediatos son:

TABLA # 13

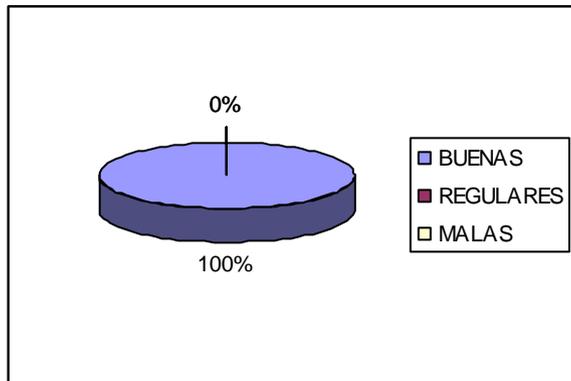
RESPUESTA	CANTIDAD
Buenas	27
Regulares	0
Malas	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 17



El 100% del personal maneja buenas relaciones personales y laborales con los jefes inmediatos, situación que no podría aseverar refleje la realidad ya que por el régimen jerárquico predominante se ve limitada la libertad de expresión y tras bastidores se comenta muchos rumores de la inconformidad por la falta de liderazgo y equidad en el trato al Personal lo que no se expresa por miedo a represalias.

2.5.5.2 Análisis de la información recolectada al GERENTE del servicio.

1. Realiza los requerimientos de sus necesidades en forma periódica y a tiempo.

TABLA # 14

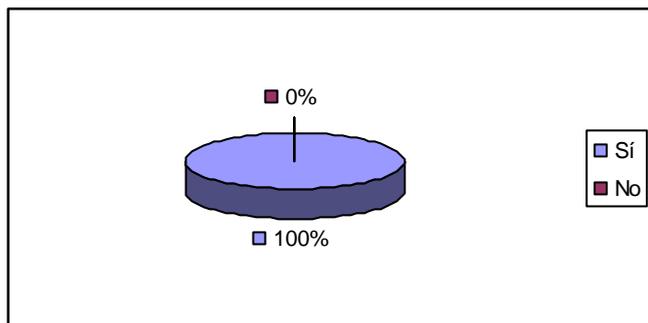
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	1
No	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 18



El 100% de los requerimientos se han presentado con tiempo de anticipación y oportunidad necesarias, lo que no quiere decir que hayan sido atendidas a cabalidad y oportunamente.

2. Estas necesidades son atendidas con oportunidad.

TABLA # 15

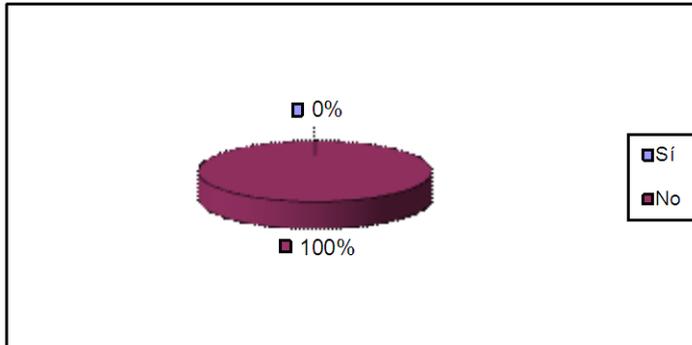
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	0
No	1

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 19



La información obtenida, se contrapone con la de la respuesta anterior, puesto que el 100% de los requerimientos o no se los cumple o se lo hace a medias, y luego de un largo tiempo por trámites burocráticos que solo impiden un mejoramiento del servicio.

3. En caso de ser negativa su respuesta, cuál cree usted que sea la razón.

TABLA # 16

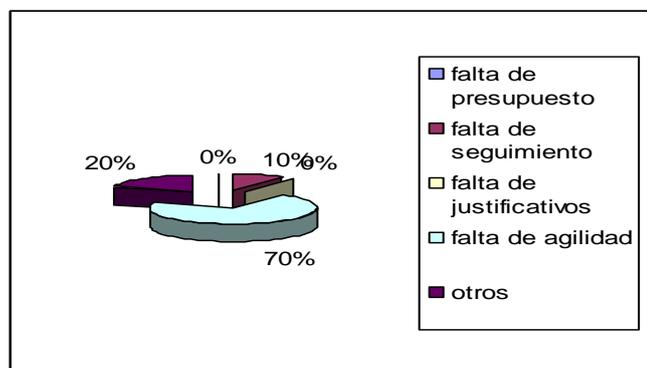
RESPUESTA	PORCENTAJE
Falta de presupuesto y justificativos	0
Falta de seguimiento, de justificativos, de agilidad y otros	1

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 20



La principal causa de incumplimiento en las necesidades del servicio, esto es el 70%, se debe a la falta de ejecutividad en el proceso de entrega de recursos, a pesar de existir suficiente presupuesto de la recuperación a los usuarios, el 10% a la falta de seguimiento situación que refleja la falta de Personal encargado de los trámites administrativos y la falta de constancia ya que el Personal encargado es rotativo (se cambia cada 2 meses) y el 20% a otras causas, tales como descuido, mala administración, desvío de fondos, etc.

4. Ha recibido capacitación relacionada al trabajo que desempeña.

TABLA # 17

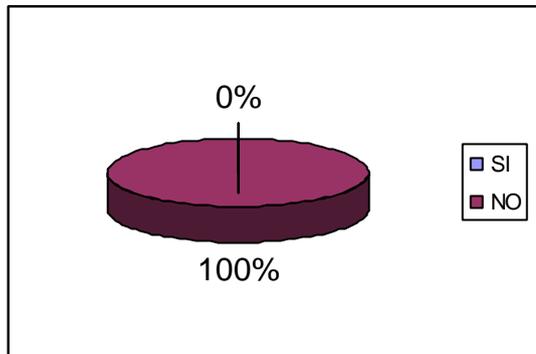
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	0
No	100

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Junio 2008

GRAFICO # 21



El Líder del servicio a pesar de ser por varias ocasiones Gerente en tres diferentes bases no ha recibido capacitación por parte de la FAE en lo que se refiere a esta área de trabajo, consecuencia del bajo nivel administrativo y financiero mencionado como factor para la falta de atención de pedidos en la pregunta anterior.

5. Cree usted que el personal a su cargo trabaja motivado.

TABLA # 18

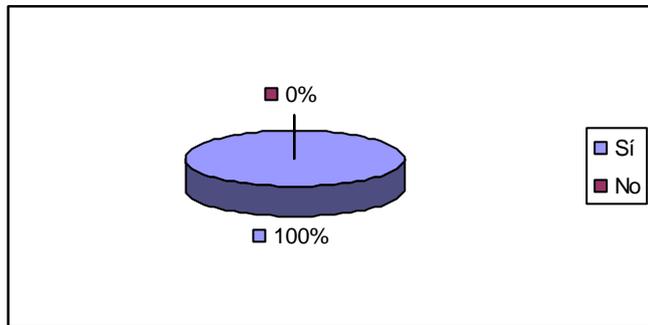
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	1
No	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 22



La Líder del servicio considera que el 100% del personal a su cargo trabaja motivado, lo que muestra una falta de pro actividad para percibir la inconformidad y administrar los recursos de una mejor manera, evidenciándose un total desinterés para tomar medidas que radiquen los problemas existentes.

6. Usted trabaja motivado.

TABLA # 19

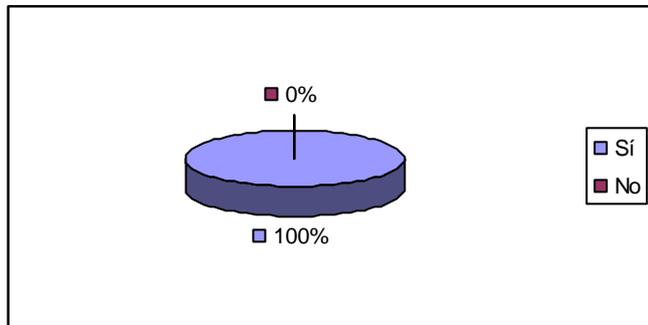
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	1
No	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 23



La motivación al Líder es positiva, debido a que por desempeñar un cargo que es designación del Sr. Comandante del Ala, representa la confianza del mismo hacia el Oficial. Sin considerar los resultados obtenidos durante su ejercicio, los mismos que suman puntos a su calificación anual para ascensos.

7. Sus relaciones laborales y personales con sus subalternos son:

TABLA # 20

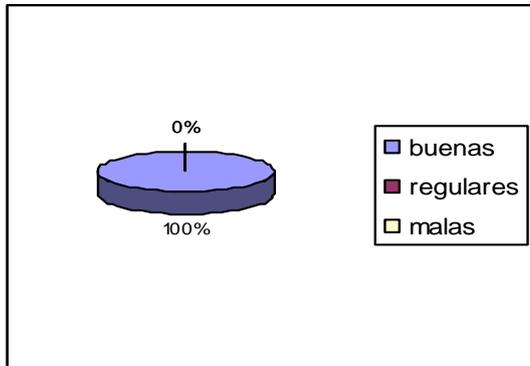
RESPUESTA	CANTIDAD
Buenas	1
Regulares	0
Malas	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 24



Las relaciones laborales y personales son buenas en el 100% del personal, lo cual sin duda favorece el ambiente de trabajo y ayudará a implantar un cambio, el 0% de las relaciones laborales con los subalternos son consideradas malas.

8. Sus relaciones laborales con su jefe inmediato son:

TABLA # 21

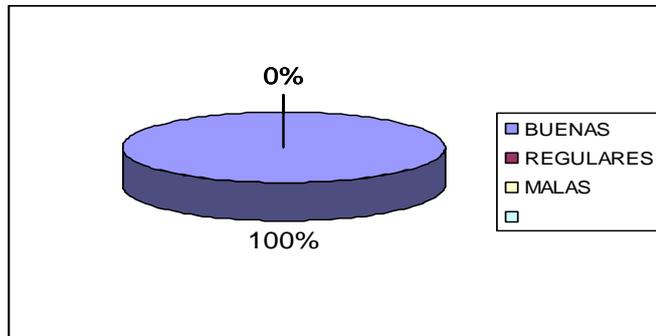
RESPUESTA	CANTIDAD
Buenas	1
Regulares	0
Malas	0

FUENTE: Encuesta al personal del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 25



Las relaciones del Líder del servicio con su Jefe inmediato son calificadas buenas en un 100%, a pesar de la constante insistencia por la falta de respuesta a las necesidades planteadas, debido a la Jerarquía que se mantiene en una relación del tipo miliar, misma que no permite sobrepasar el nivel de antigüedad y exigir, siendo que más lo que le corresponde al menos antiguo es solicitar, esto impide que se realice un reclamo enérgico hacia la satisfacción de las necesidades y más bien predispone a una conformidad evitando castigos, sanciones o llamamiento de atención que manchan la hoja de vida del subalterno.

2.5.5.3 Análisis de la información recolectada a los USUARIOS del servicio

Encuesta aplicada a una muestra del Personal militar, tanto Oficiales como Aerotécnicos y Civiles del Reparto, que hacen uso del servicio de alimentación dentro del mismo.

Este tamaño de la muestra fue calculado considerando una población finita de 70.636 que es el total de usuarios del período en estudio, un nivel de confianza deseado del 95% y un rango de error de 0.5, así:

$$n = \frac{Z^2 S^2 N}{E N - E^2 S}$$

$$n = \frac{(0,95)^2 (7,42)^2 (70636)}{(0,5)^2 (70636) + (0,95)^2 (7,42)^2}$$

$$n = \frac{(0,9025) (55,0564) (70636)}{(0,25) (70636) + (0,9025) (55,0564)}$$

$$n = \frac{3509789,893}{17659 + 49,6884}$$

$$n = \frac{3509789,893}{17708,6884}$$

$$n = 198,20$$

8

1. Con qué frecuencia hace uso del servicio de Alimentación dentro de la Base.

TABLA # 22

RESPUESTA	CANTIDAD
SIEMPRE	50
CUANDO ESTA DE GUARDIA	88
REGULARMENTE	38
RARA VEZ	22

FUENTE: Encuesta a los usuarios del servicio

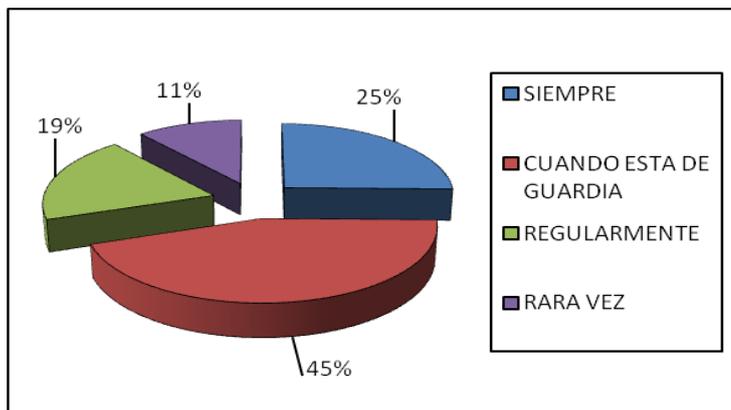
ELABORADO POR: La Autora

FECHA: **Septiembre 2008**

⁸ Mason Lind y Marchal, ESTADÍSTICA APLICADA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA, Décima edición

Levin Richard y Rubin David, ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRADORES, Sexta edición

GRAFICO # 26



El 75% de los usuarios encuestados responden que no hacen uso del rancho diariamente, de éste valor un gran porcentaje se ve obligado a hacer uso cuando están de guardia (45%), a pesar de que según afirman lo hacen en contra de su voluntad por considerarlo de “mala calidad”, ya que de no hacer uso de igual forman les descontarán las tres comidas, del 25% que hace uso siempre el 82% es Personal residente esto es Personal que vive dentro de la Base para los cuales también es obligatorio hacer uso del servicio, descontándose este rubro de sus haberes consuman o no.

Esto demuestra la inconformidad de la mayoría de usuarios con el servicio que prefieren salir a los expendios de comida de los alrededores a pesar del mayor costo que significa, ya que por cuestión tiempo y economía sería para todos conveniente el uso dentro de la base siempre y cuando el Personal este conforme con el tipo de prestación ofertada.

2. Cuando hace uso del servicio es por:

TABLA # 23

RESPUESTA	CANTIDAD
-----------	----------

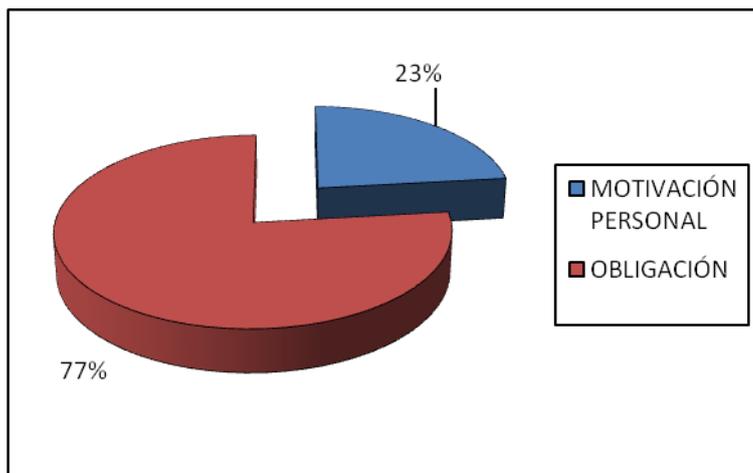
MOTIVACIÓN PERSONAL	46
OBLIGACIÓN	152

FUENTE: Encuesta a los usuarios del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 27



El 77% de los usuarios responden que lo hacen por obligación y al conversar con los encuestados se determinó que no existe motivación hacia el uso de este servicio por la inconformidad con el mismo, a pesar de la conveniencia por factor economía y movilización.

Así mismo es importante señalar que el Personal tiene clara la ventaja de hacer uso del servicio dentro del Reparto y valoran esta ventaja siempre y cuando se entregue mayor calidad, y el restante 23% que asiste motivado al rancho corresponde al total de usuarios encuestados que asisten a la cocina de Sres. Oficiales lo que evidencia la diferencia de calidad y servicio que se ofrece para este grupo de usuarios, factor que eleva la desmotivación en el Personal de Aerotécnicos y Alumnos y Empleados Civiles.

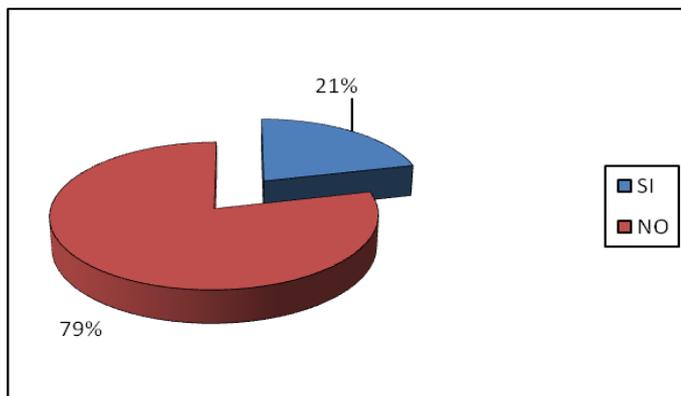
3. Está conforme con la calidad que brinda el servicio de Alimentación en el Ala.

TABLA # 24

RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	42
No	156

FUENTE: Encuesta a los usuarios del servicio
ELABORADO POR: La Autora
FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 28



El 79% de los usuarios encuestados responden que no están de acuerdo con la calidad del servicio, y el 21% que sí. Esto demuestra en congruencia con los resultados de la pregunta anterior; la inconformidad de la mayoría de usuarios con el servicio, siendo esta inconformidad generalizada en el Comedor de Aerotécnicos y Alumnos, evidenciándose nuevamente la preferencia que se da a un grupo de usuarios (Comedor de Oficiales).

4. En caso de ser negativa su respuesta, apoyaría un cambio en el servicio.

TABLA # 25

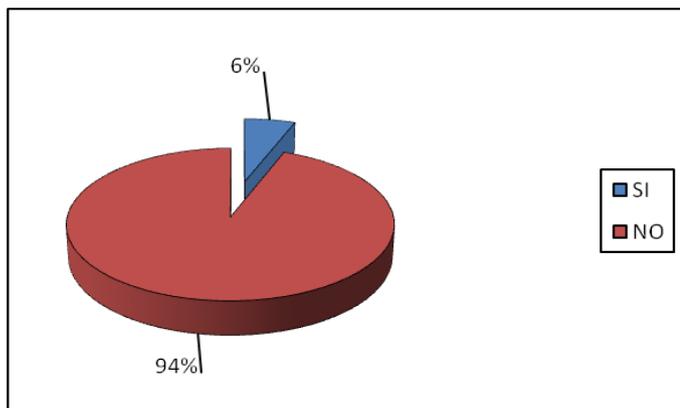
RESPUESTA	CANTIDAD
Sí	147
No	09

FUENTE: Encuesta a los usuarios del servicio

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 29



El 94% de los encuestados apoya un cambio en el servicio, situación que ayudaría a la

implementación de esta nueva modalidad propuesta, la negativa al apoyo es resultado de la desmotivación existente, generada por el largo tiempo por el cual se ha venido desarrollando las actividades de esta manera, explican que ya no creen que alguien quiera iniciar ese cambio.

5. De apoyar dicho cambio, qué aspecto (s) le gustaría que mejore (n).

TABLA # 26

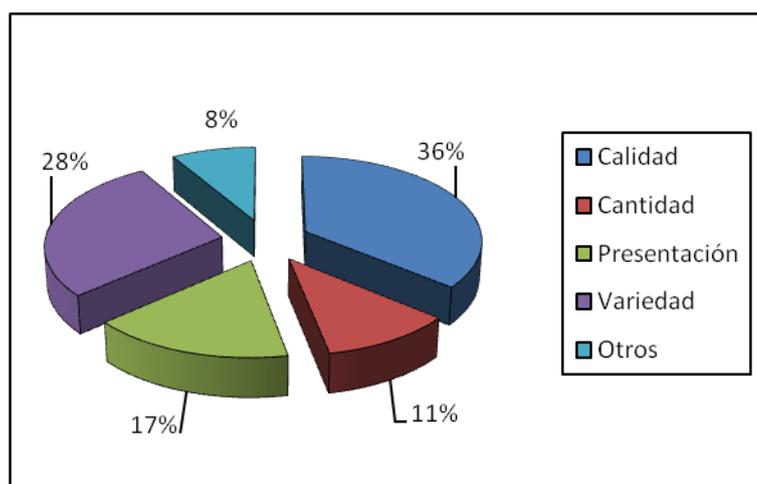
RESPUESTA	CANTIDAD
Calidad	76
Cantidad	23
Presentación	35
Variedad	59
Otros	18

FUENTE: Encuesta a los usuarios del servicio

ELABORADO POR: Carla Martínez

FECHA: Septiembre 2008

GRAFICO # 30



El 36% encuestado apoya un cambio en la calidad de la alimentación y un alto porcentaje también se encuentra en la variedad 28% ya que por falta de una persona encargada de la elaboración de dietas el menú es repetitivo, el 17% representado por la presentación es también interesante debido a que éste aspecto se cuida únicamente en el comedor de oficiales donde todos los comensales son servidos en las

mesas lo que no sucede con la gran mayoría existente en los restantes dos comedores, en donde únicamente el Personal de Sub-oficiales es atendido por un mesero, debiendo el Personal hacer largas filas para pasar por el self services con la vajilla recibiendo los alimentos sin cuidado estético por el apuro de hacer avanzar la fila, contribuye a la generación de este inconveniente el hecho de que el mismo Personal que atiende en el self service al Personal de la fila, es quien sirve los platos al Personal de Sub-oficiales lo que los imposibilita de tener el tiempo necesario en poner el debido cuidado en la presentación de estos platos, adicionalmente a los inconvenientes citados la entrega de víveres incrementa este problema, en

lo referente al 8% de otros es importante recalcar lo dicho sobre la incomodidad que genera el hecho de que solo exista servicio a la mesa para los Sres. Oficiales y Suboficiales, ya que indagando en este porcentaje se anotó la solicitud de mejoraras en la atención y también se hace relación al costo-calidad considerándose elevado el costo en relación con la mala calidad y sabor entregados.

2.6 ANÁLISIS DE LOS COSTOS: PERIODO: MARZO-AGOSTO DEL 2008

2.6.1 Alimentación total servida durante el período Marzo-Agosto 2008

Es necesario aclarar que el servicio de alimentación, a más del Personal que se encuentra con el pase en el Ala N° 12, brinda el servicio de Alimentación al Personal que labora en las Reparticiones adscritas a la Base como la DIAF. CID, Aeropuerto y Reparticiones de la FAE acantonadas en este Reparto tales como: ITSA, ETFA. EPAE, CEMDA.

Según información recolectada mediante: kardex de los meses marzo-agosto de 2008 (meses de referencia), análisis del total recuperado, de los costos del período y del Personal de Cocineros, se sirvió la siguiente cantidad de raciones

mismas que son cubiertas en un 100% por el
Personal atendido:

TABLA # 27

COMIDAS	NUMERO DE RACIONES SERVIDAS	% DEL TOTAL SERVIDO
Desayunos	87430	36,25
Almuerzos	83122	34.46
Meriendas	70636	29.29
TOTAL:	241.188	100.00

FUENTE: Cocinas y Personal de Gerencia

ELABORADO POR: La Autora

FECHA: Septiembre 2008

En cuanto a números absolutos esto permite establecer que: los desayunos y almuerzos son más o menos equilibrados, incrementándose lo que se refiere a los almuerzos y disminuyendo las meriendas, diferencias que serán explicadas posteriormente cuando se analicen por separado las raciones servidas, esto es: Personal con derecho a alimentación y Personal obligado a

hacer uso, debido a esta misma consideración se ha realizado el análisis siguiente.

2.6.2 Personal con derecho a alimentación

A fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Personal de Fuerzas Armadas y en su aplicación en la Fuerza Aérea Ecuatoriana, tienen derecho a hacer uso del Servicio de Alimentación en la Base los Señores Oficiales, Aerotécnicos y Empleados Civiles pertenecientes al Reparto, de otras reparticiones y repartos FAE y Personal Militar de otras fuerzas que se encuentre prestando servicios en el Ala, en cada una de las modalidades: desayunos, almuerzos, meriendas.

2.6.3 Personal que está obligado a hacer uso del servicio

El número promedio de raciones al mes es de 11779 ranchos completos servidos, más 2799 desayunos y 2081 almuerzos, con una variación de seis ranchos completos servidos en un período de seis meses.

- **Personal de guardia.- Durante el cumplimiento del servicio, está obligado a consumir tres comidas, el día de guardia, empezando con el almuerzo, merienda y el desayuno al día siguiente, ya que la guardia se cumple en el horario de 08h00 a 08h00 del día siguiente en cinco pelotones conformados por 30 persona en cada uno, resultando al mes un**

total de 930 días de rancho completos servidos sin variación.

- **Personal de semana.- Deben consumir de Jueves a Jueves empezando en almuerzo y terminando en desayuno todas las comidas durante la semana que la realizan 8 personas, resultando un total de 248 días de rancho completos servidos cada mes sin variación.**
- **Personal castigado.- El Personal militar que se encuentra arrestado está obligado a consumir las tres comidas todos los días que este arrestado, en promedio hay dos a tres diarios, resultando un total de 93 días de rancho completos servidos cada mes, con variación.**

- Personal de Aerotécnicos Residentes.- **Es decir el Personal que vive en la Base, al momento son 56 personas, consume obligatoriamente de lunes a jueves las tres comidas y viernes el desayuno la mitad y la otra mitad las tres comidas, debido a que por vivir ahí tienen derecho a salir “francos con fin de semana”⁹ el viernes en la mañana una vez cada quince días, resultando un total de 1176 días de rancho servidos completos, más 112 desayunos, sin variación.**
- Personal de Oficiales Residentes.- **Es decir que vive en la Base o que son solteros, al momento son 30 personas, consume**

⁹ Francos con fin de semana: El Personal militar que reside fuera de la provincia hace uso de este derecho cada dos semanas , saliendo francos a partir de las 07h00 del viernes y retorna el lunes en horario habitual.

obligatoriamente de lunes a jueves las tres comidas y viernes el desayuno los de fin de semana y los demás las tres comidas, debido a que de igual forma tienen derecho a hacer uso de fin de semana el viernes en la mañana una vez cada quince días, dando un total de 750 ranchos completos servidos, más 60 desayunos al mes, sin variación.

- **Alumnos de la ETFA.- Están obligados a consumir de lunes a viernes las tres comidas, el sábado desayuno y almuerzo; y desayuno del domingo (181 personas), la merienda del sábado y el almuerzo y merienda del domingo consumen los alumnos de reten (60 personas), dando un total de 4643 ranchos completos servidos,**

más 968 desayunos y 484 almuerzos, sin variación.

- Personal de Kadetes:- **Están obligados a consumir de lunes a jueves las tres comidas; el viernes y sábado el desayuno y almuerzo y domingo el desayuno (85 personas), dando un total de 1615 ranchos completos servidos, más 1020 desayunos y 680 almuerzos, sin variación.**
- Personal de Aerotécnicos que realizan cursos de actualización militar.- **Están obligados a consumir de lunes a jueves las tres comidas y el viernes desayuno y almuerzo (120 personas), dando un total de 2280 ranchos completos servidos, más 480 desayunos y 480 almuerzos, sin variación.**

Se puede con esto establecer, en cuanto al número, que: los desayunos con respecto a los almuerzos se incrementan ligeramente, no obstante la

disminución es mayor respecto de las meriendas con los desayunos; esto se atribuye básicamente al número de personas que laboran en cada una de las jornadas explicadas, especialmente en lo referente al consumo de fin de semana, debido a que desde el viernes al domingo el Personal se encuentra franco o con fin de semana.

A este consumo se le debe incrementar el consumo del Personal que a pesar de no estar

obligado por cuestión de tiempo, economía o dificultad de transporte consume el rancho dentro del Reparto, consumo voluntario que el mes de marzo por ejemplo fue un total de 44 ranchos completos servidos, más 159 desayunos, 437 almuerzos, con variación.

Según lo evidencia la siguiente tabla:

TABLA # 28

MES	NUMERO DE RANCHOS COMPLETOS SERVIDOS	DIFERENCIA CON REFERENCIA AL MES DE MARZO
Marzo	11779	--
Abril	11763	- 16
Mayo	11771	- 8
Junio	11783	+ 4
Julio	11773	- 6
Agosto	11767	- 12
TOTAL:	70636	38
PROMEDIO:	11773	6

FUENTE: Anotador Comisión del Rancho

ELABORADO POR: La Autora

2.6.4 Personal atendido durante el período del marzo-agosto del 2008

En el período analizado se determinó que el número de comensales varía en promedio 6 por semestre, cantidad no significativa a la hora de analizar los costos, más bien resultan constantes el número de clientes externos.

2.6.5 Análisis de desperdicios y despilfarros

Existen desperdicios o despilfarros, ya que las diferencias encontradas en los consumos de insumos analizados, representan un exceso considerable, esto debido al ineficiente control en la entrega y consumo de los insumos, mismos

que son entregados sin ninguna base de referencia, sino más bien atendiendo al criterio profesional del cocinero o sus ayudantes, su uso no es objetivo, pues depende de gustos o preferencias a la hora de coser los alimentos; debiendo señalar también que se ha detectado gran cantidad de insumos frescos que no son utilizados en las preparaciones sino que por “la tradición” se llevan para su consumo personal los cocineros, ayudantes de cocina y Personal de la comisión de rancho, adicionalmente se entrega parte de estos productos para determinadas oficinas que los consumen a la hora del receso, esto es a la media mañana.

Otro aspecto que determina la gran cantidad de despilfarro es el mal llamado “zafarrancho” que consiste en desaparecer todas las existencias en bodega de víveres frescos y secos sin importar la cantidad, cada vez que se cambia la comisión de racho, la comisión del rancho saliente entrega por costumbre únicamente las bodegas vacías como las recibió, a fin de que la comisión entrante comience de cero sin absolutamente nada en bodega, generándose un círculo vicioso para las próximas comisiones.

2.6.6 Sueldos del personal

En el Ala de Investigación y Desarrollo N° 12, ITSA., CEMA, CEMDA, CID, Latacunga laboran

1260 personas. De este total, 27 personas civiles corresponden a la Gerencia de Alimentación, contratados para laborar de manera permanente en esta dependencia, más el Personal Militar que pertenece a la Comisión del Rancho, 13 personas que prestan sus servicios durante el tiempo para el que son asignados, que representan 3.17% del total.

Para entender mejor la situación se incluye el siguiente cuadro que en lo fundamental ilustra la composición de este Personal:

Para el costo de remuneraciones mensuales se considera en la tabla siguiente únicamente el costo del Personal Civil, mismo que en el momento de aplicarse la propuesta será requerido y contratado en similar número por el sub-contratista y se exceptúa al Personal de la Comisión que en primera instancia

por ser militar es remunerado por la Fuerza Aérea y al aplicarse la propuesta regresaría a sus antiguas funciones dejando de existir la comisión como actualmente se la conoce.

El costo de las remuneraciones es fijo, ya que los sueldos que se cancelan están bajo la Ley de Reserva Activa y Empleados Civiles de Fuerzas Armadas, misma que establece una tabla de remuneraciones de acuerdo al nivel y la categoría, esto quiere decir que al momento de ser contratado se lo hace bajo un nivel que es permanente de acuerdo al puesto, así, un salonerero tiene nivel 3, un cocinero nivel 4, etc.; y una categoría que al ser contratado y durante el período de prueba es 0 y cada 5 años asciende un nivel y es ahí cuando se revisa el sueldo para fijarlo de acuerdo a su nuevo nivel. Durante el período analizado no hubo ningún ascenso de Personal.

TABLA # 29 REMUNERACIONES DEL PERSONAL DE LA GERENCIA

ORD.	NOMINA	CARGO	NIVEL	CATEGORÍA	REMUNERACIÓN
01	ÁLVAREZ VILCASANA LEONIDAS	SALONERO	3	3	394,26
02	BASANTE ALCOCER WILSON RENÉ	SALONERO	3	3	367,8
03	BASTIDAS YANEZ HÉCTOR FRANCISCO	SALONERO	3	3	423,93
04	CHACHA AGUAIZA JUAN MANUEL	SALONERO	3	3	355,65
05	CHILIQUINGA PILATASIG CARLOS	VALLEJO/AUXILIAR COCINA	2	3	363,22
06	CÓNDOR VARGAS MIGUEL ÁNGEL	SALONERO	3	3	437,22
07	CRIOLLO CAIZALITIN AMABLE	COCINERO	4	3	407,91
08	GALLO MARTÍNEZ FRANKLIN MIGUEL	COCINERO	4	2	369,8
09	GARCÍA TAPE MANUEL ABELARDO	COCINERO	4	11	566,85
10	JÁCOME VALLEJO CARLOS ABSALON	COCINERO	4	3	433,36
11	LLANGO CAIZA MANUEL BELISARIO	AUXILIAR DE COCINA	2	3	363,22
12	LLUMITASIG TAPIA ÁNGEL BELISARIO	SALONERO	3	3	431,05
13	MOLINA CLAUDIO LUIS MARCELO	SALONERO	3	3	426,23
14	MONTALUISA LASLUISA LUIS EDUARDO	COCINERO	4	1	353,14
15	NARANJO ROMULO PAÚL	AUXILIAR DE SERV.	2	3	348,56
16	ORTIZ HUMBERTO BENIGNO	COCINERO	4	3	423,38
17	ORTIZ LASCANO EDGAR PAUL	COCINERO	4	1	334,48
18	PERALTA MOLINA JORGE BOLÍVAR	COCINERO	4	3	459,21
19	PERALTA MOLINA WILSON EDUARDO	SALONERO	3	3	412,93
20	PICHUCHO PICHUCHO JOSÉ RAÚL	COCINERO	4	3	471,97
21	PICHUCHO SANTAMARÍA LUIS ENRIQUE	SALONERO	3	3	405,6
22	PONCE BARREROS DAVID SIMÓN	COCINERO	4	6	513,41
23	PONCE BARREROS JOSÉ ERNESTO	COCINERO	4	3	433,56
24	PRIETO ESCANDÓN ÁNGEL RUPERTO	COCINERO	4	5	509,51
25	PUMAZUNTA SACA MILTON ROBERTO	SALONERO	3	3	345,47
26	RAMÓN GARCÍA CESAR EUCLIDES	COCINERO	4	3	431,86
27	TAPE MALLITASIG WASHINGTON	AUXILIAR DE COCINA	2	3	370,96
				TOTAL	\$ 11.154,54

FUENTE: Sección Finanzas Ala N° 12

ELABORADO POR: La Autora

Se observa que las remuneraciones unificadas fluctúan entre \$ 361,49 para la escala más baja que corresponde al Auxiliar de Cocina y \$ 566.03 para el Cocinero.

El costo mensual por este concepto es de \$ 11.154,54, sin variación en el período del presente análisis (abril-agosto 2008).

2.6.7 Determinación del costo por ración

Primeramente se hará una breve explicación del sistema de aprovisionamiento para el Servicio de Alimentación.

El Oficial de Adquisiciones u Oficial Ranchero, es la persona que se encarga del aprovisionamiento de víveres frescos, víveres secos, insumos, leche, carnes, pan, y huevos y en general de todo lo que se requiera para la elaboración de los menús y mantenimiento de los equipos.

Cada quince días, una vez que se ha establecido la necesidad en base a los informes de saldos de los kardex de Bodega Central, se realiza (muchas veces sin una constatación física que permita verificación en cuanto a cantidad, calidad, y fechas de caducidad), la adquisición de víveres secos, esto es arroz, azúcar, café, llamada también compra de “barraca”, la cual se adquiere según el criterio personal del Ranchero, quien en

la mayoría de ocasiones sin consultar, cambia los pedidos realizados originalmente, y directamente va al proveedor que considere para hacer la adquisición. Sin efectuar el trámite que debería hacerse recabando por lo menos tres cotizaciones para ser analizadas por un Comité de Adquisiciones, para luego del respectivo análisis de calidad y precios principalmente autorizar su adquisición.

Un proceso poco minucioso que de por sí ya determina la provisión incontrolada de estos víveres, depositados en un lugar destinado e implantado como cuarto frío y que por falta de funcionamiento hace las veces de Bodega, misma que no ofrece las condiciones necesarias

para su adecuada preservación, el ambiente es húmedo, ofreciendo un serio riesgo de contaminación, riesgo que muchas veces se lo ha señalado en las inspecciones de seguridad y que se lo ha querido endosar al Servicio de Alimentación, sin hasta la fecha encontrarse solución.

No se tiene el suficiente cuidado, ni en el Encargado de Adquisiciones, ni en el encargado de la Bodega Central, ni en la Gerencia mismo, de recibir los víveres secos revisando su contenido en cuanto a cantidad, calidad, y fechas de caducidad, obligando a que en la elaboración semanal de menús, se esté supeditado a la existencia excesiva de algunos productos,

precisando de que la materia prima se vuelva repetitiva, consiguiendo de esta forma el consumo obligado de estos productos excesivos, de hecho, no hay variedad, lo que sin duda afecta a la calidad del servicio y cansa al usuario.

En lo que se refiere a los víveres frescos, se los solicita estimativamente, más por experiencia, que por conocimiento mismo de cantidades necesarias por menú; se lo hace para toda la semana, con entregas diarias, según el requerimiento que llena el Personal de cocina en un formato pre-impreso en el cual en su primera sección se describe el menú del día y seguidamente se detalla los requerimientos para

ese menú, cuidando que las entregas no perjudiquen su conservación. Así mismo en este formulario se solicita Carnes blancas y rojas en base al menú de la semana, sin considerar peso (gramos por ración) sino más bien por unidades enteras, ya que de una forma experimental se considera 5 raciones por libra sin tomar en cuenta huesos, menudencias, piltrafa que se desecha, etc..

El proveedor de lácteos entrega 869 litros mensuales de leche (valor mes de referencia, marzo; mismo que fluctúa de acuerdo a los menús programados y días del mes, entre -25 y -28 litros por semestre); se adquieren 32.120,00

panes mensualmente, que muy pocas veces varía entre -36 unidades por semestre; y, se proveen 19.490 huevos por mes sin variación.

Estos 5 productos: víveres frescos, carnes, leche, pan y huevos, se solicitan directamente a los proveedores, de igual forma sin que pasen por Comité de Adquisiciones.

Una vez que se cuenta con lo necesario para la elaboración del menú del día, los ingredientes se los entrega sin controlar lo que estrictamente se necesita para determinada comida, sin establecer pesos necesarios por plato.

Es importante destacar, al determinar el costo por ración que por servicios básicos solo se considera teléfono, por cuanto lo correspondiente a energía eléctrica y agua potable es subsidiado por el Ala N° 12.

El cuadro que se muestra a continuación permite establecer los costos que tienen las diferentes raciones, donde se aprecia que las adquisiciones son casi las mismas en cada mes variando únicamente un promedio de \$75.00 el período semestral estudiado, esto debido a que el requerimiento es regular por la mínima variación que existe en el número de raciones que se sirven.

Con estas consideraciones, a continuación se ve el análisis del porcentaje del costo total del mes que representa cada comida con relación al número de raciones servidas, esto es, del total de raciones (desayunos+almuerzos+meriendas) el número de desayunos servidos en el mes que porcentaje del total de raciones servidas representa, de la misma forma el porcentaje del total, de almuerzos y meriendas, llegando al 100% de raciones servidas.

Con este porcentaje, calculado con cinco decimales, se visualiza también qué porcentaje del total de gastos representa cada comida en el mes, así mismo del costo de un día de rancho \$ 3.61 (para un mes de 31 días), por ejemplo,

obtenemos que el 27.7% corresponde a recuperación para gastos incurridos en la elaboración de desayunos (pues el costo es \$1.00), 42.11% almuerzos (pues el costo es \$1.52) y 30.19% meriendas (pues el costo es \$1.09), de donde se calcula mensualmente este porcentaje en el total de gastos de cada mes y dividiendo para el número de raciones servidas, se obtiene el costo de cada ración según los insumos adquiridos para su preparación.

TABLA # 30 DETERMINACIÓN DEL COSTO POR RACIÓN

MARZO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14578	13860	11779
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,29
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VIVERES FRESCOS	10824,30	24,50	8,88	8,45	7,18
	VIVERES SECOS (BARRACA)	8081,95	18,29	6,63	6,31	5,36
	CARNES	8289,91	18,76	6,80	6,47	5,50
	PESCADOS	2965,20	6,71	2,43	2,31	1,97
	LACTEOS	1249,26	2,83	1,02	0,97	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,25	9,15	8,70	7,39
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIER.	42,51	0,10	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	75,60	0,17	0,06	0,06	0,05
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	815,38	1,85	0,67	0,64	0,54
GAS DOMÉSTICO	42,50	0,10	0,03	0,03	0,03	
TOTAL COSTOS		44181,02		16014,89	15226,12	12940,01
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0986	1,0986	1,0986
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,34	1,13

ABRIL 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14562	13844	11763
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,28
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	10804,30	24,49	8,87	8,44	7,17
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	8071,45	18,29	6,63	6,31	5,36
	CARNES	8279,00	18,76	6,80	6,47	5,50
	PESCADOS	2950,20	6,69	2,42	2,30	1,96
	LÁCTEOS	1249,26	2,83	1,03	0,98	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,28	9,16	8,71	7,40
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	42,51	0,10	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	72,60	0,16	0,06	0,06	0,05
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	815,38	1,85	0,67	0,64	0,54
GAS DOMÉSTICO	42,50	0,10	0,03	0,03	0,03	
TOTAL COSTOS		44121,61		15994,89	15206,24	12920,47
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0984	1,0984	1,0984
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,35	1,13

MAYO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14570	13852	11771
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,29
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	10809,30	24,47	8,87	8,44	7,17
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	8071,45	18,27	6,62	6,30	5,35
	CARNES	8283,52	18,75	6,80	6,46	5,49
	PESCADOS	2950,20	6,68	2,42	2,30	1,96
	LÁCTEOS	1256,26	2,84	1,03	0,98	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,25	9,15	8,71	7,40
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	45,51	0,10	0,04	0,04	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	82,60	0,19	0,07	0,06	0,05
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	822,38	1,86	0,67	0,64	0,55
	GAS DOMÉSTICO	52,50	0,12	0,04	0,04	0,03
TOTAL COSTOS		44168,13		16010,99	15221,98	12935,16
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0989	1,0989	1,0989
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,34	1,13

JUNIO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14582	13864	11783
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,29
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	10834,06	24,71	8,96	8,52	7,24
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	8051,95	18,37	6,66	6,33	5,38
	CARNES	8249,91	18,82	6,82	6,49	5,51
	PESCADOS	2715,20	6,19	2,24	2,13	1,81
	LÁCTEOS	1249,26	2,85	1,03	0,98	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,44	9,22	8,77	7,45
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	37,81	0,09	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	45,30	0,10	0,04	0,04	0,03
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	825,38	1,88	0,68	0,65	0,55
	GAS DOMÉSTICO	37,50	0,09	0,03	0,03	0,03
TOTAL COSTOS		43840,78		15891,18	15108,72	12840,88
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0898	1,0898	1,0898
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,83	1,34	1,12

JULIO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14572	13854	11773
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,29
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	10816,30	24,49	8,88	8,44	7,17
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	8074,00	18,28	6,63	6,30	5,35
	CARNES	8279,00	18,75	6,79	6,46	5,49
	PESCADOS	2965,20	6,71	2,43	2,31	1,97
	LÁCTEOS	1244,76	2,82	1,02	0,97	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,26	9,15	8,71	7,40
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	42,51	0,10	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	72,60	0,16	0,06	0,06	0,05
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	822,38	1,86	0,67	0,64	0,55
	GAS DOMÉSTICO	52,50	0,12	0,04	0,04	0,03
TOTAL COSTOS		44163,66		16009,18	15220,36	12934,12
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0986	1,0986	1,0986
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,34	1,13

AGOSTO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	14566	13848	11767
			% RACIONES: % COSTO :	36,25	34,46	29,28
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	10815,00	24,49	8,88	8,44	7,17
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	8079,48	18,30	6,63	6,31	5,36
	CARNES	8282,78	18,76	6,80	6,47	5,49
	PESCADOS	2958,95	6,70	2,43	2,31	1,96
	LÁCTEOS	1244,76	2,82	1,02	0,97	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	11154,54	25,26	9,15	8,71	7,40
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	42,51	0,10	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	144,48	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	179,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	68,38	0,15	0,06	0,05	0,05
	INSUMOS	316,19	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	817,81	1,85	0,67	0,64	0,54
	GAS DOMÉSTICO	52,50	0,12	0,04	0,04	0,03
TOTAL COSTOS		44156,58		16007,19	15218,15	12931,25
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0989	1,0989	1,0989
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,34	1,13

FUENTE: Gerencia Alimenticia, Sección Contabilidad

ELABORADO POR: La Autora

Como puede verse en el cuadro del resumen de todo el período, los rubros más altos lo representan la mano de obra y los víveres, tanto frescos como secos, llegando a constituirse en el semestre el 42,83% del total de costo, confirmando de esta manera lo que se dijo en el punto 2.2.5, de que el desperdicio es considerable y es un punto a corregir.

Así como también el exceso de personal, 25,29% del costo que directamente interviene en la elaboración de la alimentación, costo que a la fecha es pagado por la Fuerza Aérea Ecuatoriana a donde pertenece todo el personal civil que trabaja directamente en las cocinas, y de convertirse la modalidad del servicio será asumida por el sub-contratante.

TABLA # 31 PERÍODO MARZO-AGOSTO 2008

CONCEPTO DEL COSTO		TOTAL DEL COSTO	RACIONES SERVIDAS			
			CONCEPTO:	DESAYUNOS	ALMUERZOS	MERIENDAS
			NUMERO :	87430	83122	70636
			% RACIONES: % COSTO:	36,25	34,46	29,29
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	VÍVERES FRESCOS	64903,26	24,53	8,89	8,45	7,18
	VÍVERES SECOS (BARRACA)	48430,28	18,30	6,63	6,31	5,36
	CARNES	49664,12	18,77	6,80	6,47	5,50
	PESCADOS	17504,95	6,61	2,40	2,28	1,94
	LÁCTEOS	7493,56	2,83	1,03	0,98	0,83
	MANO OBRA DIRECTA	66927,24	25,29	9,17	8,72	7,41
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	SERV. BASIC. Y FINANCIERO.	253,36	0,10	0,03	0,03	0,03
	LAVANDERÍA	866,88	0,33	0,12	0,11	0,10
	MANTENIMIENTO	1075,20	0,41	0,15	0,14	0,12
	COMBUSTIBLE	417,08	0,16	0,06	0,05	0,05
	INSUMOS	1897,14	0,72	0,26	0,25	0,21
	GAS INDUSTRIAL	4918,71	1,86	0,67	0,64	0,54
	GAS DOMÉSTICO	280,00	0,11	0,04	0,04	0,03
TOTAL COSTOS		264631,78	100%	95928,31	91201,56	77501,91
COSTO POR RACIÓN SEGÚN NUMERO				1,0972	1,0972	1,0972
COSTO POR RACIÓN SEGÚN INSUMOS				0,84	1,34	1,13

2.6.8 El costo del tiempo no utilizado

Las ausencias del personal, sean éstas temporales o permanentes (entiéndase todo el día), no son frecuentes, ya que al pertenecer a la Fuerza Aérea el Personal debe regirse tanto a la Ley de Reserva Pasiva y Empleados Civiles de

FAE como la LOSCCA, lo que impide o controla las ausencia.

2.7 ANÁLISIS DE LA RECUPERACIÓN DE COSTOS: PERIODO MARZO-AGOSTO DEL 2008

2.7.1 De la recuperación

- Todo personal de Sres. Oficiales, Aerotécnicos y Empleados Civiles deben consumir y pagar el rancho.

- El valor por alimentación será:

a. Personal Militar residente Rancho

Completo como si consumiera todo el

**mes las tres
comidas.**

b. Personal Militar no residente Consumo

**del mes, más el día
completo de los
días que se
encuentre de
guardia, semana y
concentraciones**

**c. Personal Civil Solo lo que
consume en el mes**

- **Cuando el Personal residente, se encuentra en uso de licencia, permiso, comisión, etc., por más de 72 horas, no pagan el valor de la alimentación por los días que señale el**

documento, mismo que debe ser entregado en la oficina de alimentación.

- Personal, que no deje el documento que acredite su salida en la oficina de alimentación, no tiene derecho a reclamo posterior, siendo descontado en su totalidad.**
- La comisión de alimentación se encarga de enviar, recibir y administrar los descuentos por alimentación de todo el Personal del Reparto.**
- Los cobros se envían a la Sección Finanzas hasta el 15 de cada mes y los descuentos que no se realicen se incluyen en el mes siguiente incluido el consumo del mes respectivo.**
- El Personal Civil y Militar de la Comisión de Alimentación no paga el servicio de**

Alimentación, según lo estipula la política de alto mando de este Reparto en la regulación vigente.

- Cuando hay concentraciones se cobra un día de rancho completo a todo el Personal militar mientras dure la disposición.**
- Tienen derecho a devolución por descuentos indebidos, presentando copia del confidencial y la justificación respectiva.**

Proceso que se realiza depositando el valor del reclamo en la cuenta bancaria que señale el confidencial.

2.7.2 Valores

El costo de cada ración es recuperado en base a un cálculo que considera el número de días del mes, para meses de menos días el costo de la ración se eleva e inversamente para los de más días, este costo variante de acuerdo al número de días está estipulado y vigente considerando que en los meses de más días como se sirve mayor número de raciones, el costo se abarata al comprar en mayor cantidad los insumos, situación que no tiene ninguna validación contable más bien se la estipula bajo el criterio del primer Oficial de Adquisiciones desde el inicio del funcionamiento de la Gerencia y hasta la fecha se sigue manteniendo.

Estos valores los analiza y autoriza el Señor Comandante y a la fecha está autorizado el descuento de estos valores, de acuerdo a la siguiente tabla:

TABLA # 32

NÚMERO			
DÍAS DEL	30	31	28
MES			
MESES	Abril, Junio, Septiembre, Noviembre	Enero, Marzo, Mayo, Julio, Agosto, Octubre, Diciembre	Febrero
Desayuno	1.02	1.00	1.06
Almuerzo	1.56	1.52	1.65
Merienda	1.11	1.09	1.05

**2.8 LIQUIDACIÓN DEL RANCHO: PERIODO
MARZO- AGOSTO DEL 2008**

A fin de establecer como se ha venido conduciendo hasta la fecha la Gerencia y los resultados obtenidos por cada administración, a continuación se encuentran las liquidaciones con las que se cerró la contabilidad de cada mes durante el período en estudio, evidenciándose que a pesar de la gran cantidad de raciones servidas, la administración no está obteniendo resultados considerables, lo mismo en relación a la cantidad de recursos económicos manejados, ya que la utilidad obtenida en el período es mínima, de lo que se concluye la necesidad de cambiar la modalidad del servicio.

TABLA # 33

MARZO 2008

CONCEPTO			INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE			27541,05	

	Oficiales	1633,98		
	Aerotécnicos y Civiles	15817,02		
	Cursos	9769,51		
	Cobros meses anteriores	320,54		
Varias Dependencias			16868,26	
	Ejercito y Marina	196,54		
	Clínica	4,34		
	CID	71,3		
	ITSA Naval y Ejercito	15866,96		
	CEMDA	37,2		
	ESMA	691,92		
Según Gastos				44181,02
Devolución Dtos. Indebidos				92,16
			44409,31	44273,18
DIFERENCIA				136,13

2008

ABRIL

CONCEPTO		INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE		27504,15	
	Oficiales	1648,74	
	Aerotécnicos y Civiles	15780,12	
	Cursos	9769,51	
	Cobros meses anteriores	305,78	
Varias Dependencias			16890,4
	Ejercito y Marina	200,23	
	Clínica	11,72	
	CID	71,3	
	ITSA Naval y Ejercito	15866,96	
	CEMDA	48,27	
	ESMA	691,92	
Según Gastos			44121,61
Devolución Dtos. Indebidos			80,02
		44394,55	44201,63
DIFERENCIA			192,92

MAYO 2008

CONCEPTO		INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE		27530,22	
	Oficiales	1630,37	
	Aerotécnicos y Civiles	15813,41	

	Cursos	9769,51		
	Cobros meses anteriores	316,93		
Varias Dependencias			16816,62	
	Ejercito y Marina	192,93		
	Clínica	4,34		
	CID	67,69		
	ITSA Naval y Ejercito	15859,74		
	CEMDA			
	ESMA	691,92		
Según Gastos				44168,13
Devolución Dtos. Indebidos				50,42
			44346,84	44218,55
DIFERENCIA				128,29

JUNIO 2008

CONCEPTO		INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE		27533,67	
	Oficiales	1648,74	
	Aerotécnicos y Civiles	15817,02	
	Cursos	9769,51	
	Cobros meses anteriores	298,4	
Varias Dependencias			16589,14
	Ejercito y Marina	196,54	
	Clínica	15,33	
	CID	34,88	
	ITSA Naval y Ejercito	15602,2	
	CEMDA	48,27	
	ESMA	691,92	
Según Gastos			43840,78
Devolución Dtos. Indebidos			96,15
		44122,81	43936,93
DIFERENCIA			185,88

JULIO 2008

CONCEPTO		INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE		27523	
	Oficiales	1630,37	
	Aerotécnicos y Civiles	15809,8	

	Cursos	9769,51		
	Cobros meses anteriores	313,32		
Varias Dependencias			16864,65	
	Ejercito y Marina	196,54		
	Clínica	4,34		
	CID	71,3		
	ITSA Naval y Ejercito	15863,35		
	CEMDA	37,2		
	ESMA	691,92		
Según Gastos				44163,66
Devolución Dtos. Indebidos				106,08
			44387,65	44269,74
DIFERENCIA				117,91

AGOSTO 2008

CONCEPTO		INGRESOS	EGRESOS
Personal FAE		27504,95	
	Oficiales	1623,15	
	Aerotécnicos y Civiles	15798,97	
	Cursos	9769,51	
	Cobros meses anteriores	313,32	
Varias Dependencias			16863,92
	Ejercito y Marina	192,93	
	Clínica	3,61	
	CID	71,3	
	ITSA Naval y Ejercito	15866,96	
	CEMDA	37,2	
	ESMA	691,92	
Según Gastos			44156,58
Devolución Dtos. Indebidos			35,26
		44368,87	44191,84
DIFERENCIA			177,03

CAPITULO III

PROPUESTA: LA SUBCONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN

3.4 DEMOSTRACIÓN DE LA VENTAJA DE CAMBIAR LA MODALIDAD DEL SERVICIO

Así mismo es importante recalcar que la alimentación se sirve en tres comedores y la preparación se realiza en cada una de las cocinas previstas para cada comedor, pero la adquisición de productos se lo hace para todos, adquiriendo los productos para el total de raciones y entregando a cada cocina lo necesario según el número de comensales, de igual forma el menú es el mismo en las tres cocinas.

De Subcontratarse el servicio, se pagaría semestralmente así:

TABLA # 34

COMIDAS	NUMERO SERVIDO	PRECIOS A PAGAR	TOTAL POR COMIDA
Desayunos:	87430	0.50	43.715,00
Almuerzos:	83122	1.10	91.434,20
Meriendas:	70636	1.00	70.636,00
TOTAL:			205.245,20

FUENTE: Entrevistas a Empresas y Personas Naturales

ELABORADO POR: Carla Martínez

FECHA: Septiembre 2008

Sumándole los costos que tendría que seguir asumiendo el Ala, como son depreciaciones y servicios básicos, el costo total de la alimentación por semestre sería:

TABLA # 35

CONCEPTO	VALOR	
Planilla Sub-contratada	205.245,20	- Según total tabla # 34
Mantenimiento	1075,20	- Según tabla # 31
Lavandería	866,88	- Según tabla # 31
Depreciaciones	464,16	- Según literal 2.1.4.
Servicios Básicos y Financieros	253,36	- Según tabla # 31
TOTAL:	183.474,60	

FUENTE: Gerencia Alimenticia

ELABORADO POR: Carla Martínez

FECHA: **Septiembre-2008**

Ahorrándose semestralmente el Ala:

TABLA # 36

CONCEPTO	VALOR	
Costo actual	264.631,78	- Según tabla # 31
Costo sub-contrato:	183.474,60	- Según tabla # 35
TOTAL:	81.157,18	

FUENTE: Datos obtenidos

ELABORADO POR: Carla Martínez

FECHA: Septiembre 2008

Que frente al costo de indemnización: 248.146,74 USD; se recuperaría en 18.35 meses, a partir de los cuales, a más de las muchas ventajas ya analizadas, representaría un ahorro mensual efectivo de 13.526,20 USD que podrían destinarse a mejoras del mismo servicio o en cualquier otra área del Ala.

Factible considerando que existe una TIR del 23.478%, en tres años, frente a una tasa de costo de oportunidad del 21.55% y un VAN de 11.677,70¹⁰

3.5 LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL ACTUAL

La primera opción, que se daría con la supresión de partidas, sería considerando al personal que pertenece al Código de Trabajo (26 personas), en cumplimiento a lo previsto en los Art. 185 y 188 del Código señalado, la indemnización por despido intempestivo que le corresponde a cada trabajador, es la última remuneración percibida multiplicada por el número de años de servicio, más un desahucio del 25% de la última remuneración multiplicada por el número de años de servicio; a continuación para el personal que pertenece a la LOSCCA (01 persona) le corresponderá 1.000 dólares por año de servicio,

¹⁰ Cálculo Anexo "A"

**en cumplimiento a lo previsto en los Art. 96 y
100, de la siguiente manera:**

TABLA # 37 CÁLCULO DE LAS INDEMNIZACIONES

ORD.	NOMINA	CARGO	AÑOS DE SERVICIO	ÚLTIMA REMUNERACIÓN	COSTO INDEMNIZACIÓN	COSTO DESAUCIO	TOTAL
01	ALVAREZ VILCASANA LEONIDAS	SALONERO	19	\$ 394,26	\$ 7.490,94	\$ 1.872,74	\$ 9.363,68
02	BASANTES ALCOCER WILSON RENE	SALONERO	9	\$ 367,80	\$ 3.310,20	\$ 827,55	\$ 4.137,75
03	BASTIDAS YANEZ HECTOR FRANCISCO	SALONERO	22	\$ 423,93	\$ 9.326,46	\$ 2.331,62	\$ 11.658,08
04	CHACHA AGUAIZA JUAN MANUEL	SALONERO	8	\$ 355,65	\$ 2.845,20	\$ 711,30	\$ 3.556,50
05	CHILQUIINGA PILATASIG CARLOS	VALLEJO	10	\$ 363,22	\$ 3.632,20	\$ 908,05	\$ 4.540,25
06	CONDOR VARGAS MIGUEL ANGEL	SALONERO	20	\$ 437,22	\$ 8.744,40	\$ 2.186,10	\$ 10.930,50
07	CRIOLLO CAIZALITIN AMABLE	COCINERO	11	\$ 407,91	\$ 4.487,01	\$ 1.121,75	\$ 5.608,76
08	GALLO MARTINEZ FRANKLIN MIGUEL	COCINERO	4	\$ 369,80	\$ 1.479,20	\$ 369,80	\$ 1.849,00
09	GARCIA TAPE MANUEL ABELARDO	COCINERO	35	\$ 566,85	\$ 19.839,75	\$ 4.959,94	\$ 24.799,69
10	JACOME VALLEJO CARLOS ABSALON	COCINERO	11	\$ 433,36	\$ 4.766,96	\$ 1.191,74	\$ 5.958,70
11	LLANGO CAIZA MANUEL BELISARIO	AUXILIAR DE COCINA	10	\$ 363,22	\$ 3.632,20	\$ 908,05	\$ 4.540,25
12	LLUMITASIG TAPIA ANGEL BELIZARIO	SALONERO	16	\$ 431,05	\$ 6.896,80	\$ 1.724,20	\$ 8.621,00
13	MOLINA CLAUDIO LUIS MARCELO	SALONERO	18	\$ 426,23	\$ 7.672,14	\$ 1.918,04	\$ 9.590,18
14	MONTALUISA LASLUIA LUIS EDUARDO	COCINERO	3	\$ 353,14	\$ 1.059,42	\$ 264,86	\$ 1.324,28
15	NARANJO ROMULO PAUL	AUXILIAR DE SERV.	8	\$ 348,56			\$ 8.000,00
16	ORTIZ HUMBERTO BENIGNO	COCINERO	18	\$ 423,38	\$ 7.620,84	\$ 1.905,21	\$ 9.526,05
17	ORTIZ LASCANO EDGAR PAUL	COCINERO	12	\$ 334,48	\$ 4.013,76	\$ 1.003,44	\$ 5.017,20
18	PERALTA MOLINA JORGE BOLIVAR	COCINERO	23	\$ 459,21	\$ 10.561,83	\$ 2.640,46	\$ 13.202,29
19	PERALTA MOLINA WILSON EDUARDO	SALONERO	19	\$ 412,93	\$ 7.845,67	\$ 1.961,42	\$ 9.807,09
20	PICHUCHO PICHUCHO JOSE RAUL	COCINERO	25	\$ 471,97	\$ 11.799,25	\$ 2.949,81	\$ 14.749,06
21	PICHUCHO SANTAMARIA LUIS ENRIQUE	SALONERO	16	\$ 405,60	\$ 6.489,60	\$ 1.622,40	\$ 8.112,00
22	PONCE BARREROS DAVID SIMON	COCINERO	28	\$ 513,41	\$ 14.375,48	\$ 3.593,87	\$ 17.969,35
23	PONCE BARREROS JOSE ERNESTO	COCINERO	20	\$ 433,56	\$ 8.671,20	\$ 2.167,80	\$ 10.839,00
24	PRIETO ESCANDON ANGEL RUPERTO	COCINERO	36	\$ 509,51	\$ 18.342,36	\$ 4.585,59	\$ 22.927,95
25	PUMAZUNTA SACA MILTON ROBERTO	SALONERO	8	\$ 345,47	\$ 2.763,76	\$ 690,94	\$ 3.454,70
26	RAMON GARCIA CESAR EUCLIDES	COCINERO	18	\$ 431,86	\$ 7.773,48	\$ 1.943,37	\$ 9.716,85
27	TAIPE MALLITASIG WASHINGTON	AUXILIAR DE COCINA	18	\$ 370,96	\$ 6.677,28	\$ 1.669,32	\$ 8.346,60
							\$ 248.146,74

FUENTE: Inspectoría del Trabajo Latacunga, entrevista personal con el Sr. Dr. José Luis Endara, Asesor Jurídico
 ELABORADO POR: Carla Martínez
 FECHA: Septiembre 2008

3.6 CONTRATACIÓN DEL NUEVO SERVICIO

3.3.1 Justificativo de la necesidad

Es el primer paso previo la adquisición o contratación de cualquier bien o servicio; se presenta en forma escrita, la justificación de su necesidad, explicando los inconvenientes que presenta su carencia o limitación, pedido que se lo hace al Comando del Ala N° 12, mediante oficio mismo que será remitido al Comando General FAE.

3.3.9 Calificación de Proveedores

La Ley de Contratación Pública, determina los requisitos a pedir a los posibles proveedores externos, interesados en trabajar con las instituciones del estado.

3.3.10 Propuesta Administrativa

Luego de analizada la situación actual, se determina que el orgánico estructural y de manera general los procesos, están bien delineados, debiendo estos ser aplicados en su totalidad, para lograr mejorar las condiciones en las que se presta el servicio hay que respetar el perfil de los trabajadores, organigramas,

conformación de grupos, es de vital importancia a la hora de comenzar el cambio propuesto, para lo cual es importante completar la nómina con la contratación de la nutricionista, dos ayudantes de cocina, de tal forma que no sean los cocineros quienes deban cumplir estas funciones

Así también, saloneros para que todo el Personal atendido en el comedor de Sres. Aerotécnicos se le sirva en la mesa y deje de existir las filas que actualmente se forman para pasar al rancho. La verdadera causa de la situación actual es la mala administración, es ésta la que debe cambiar, es importante que esta función la desempeñe un

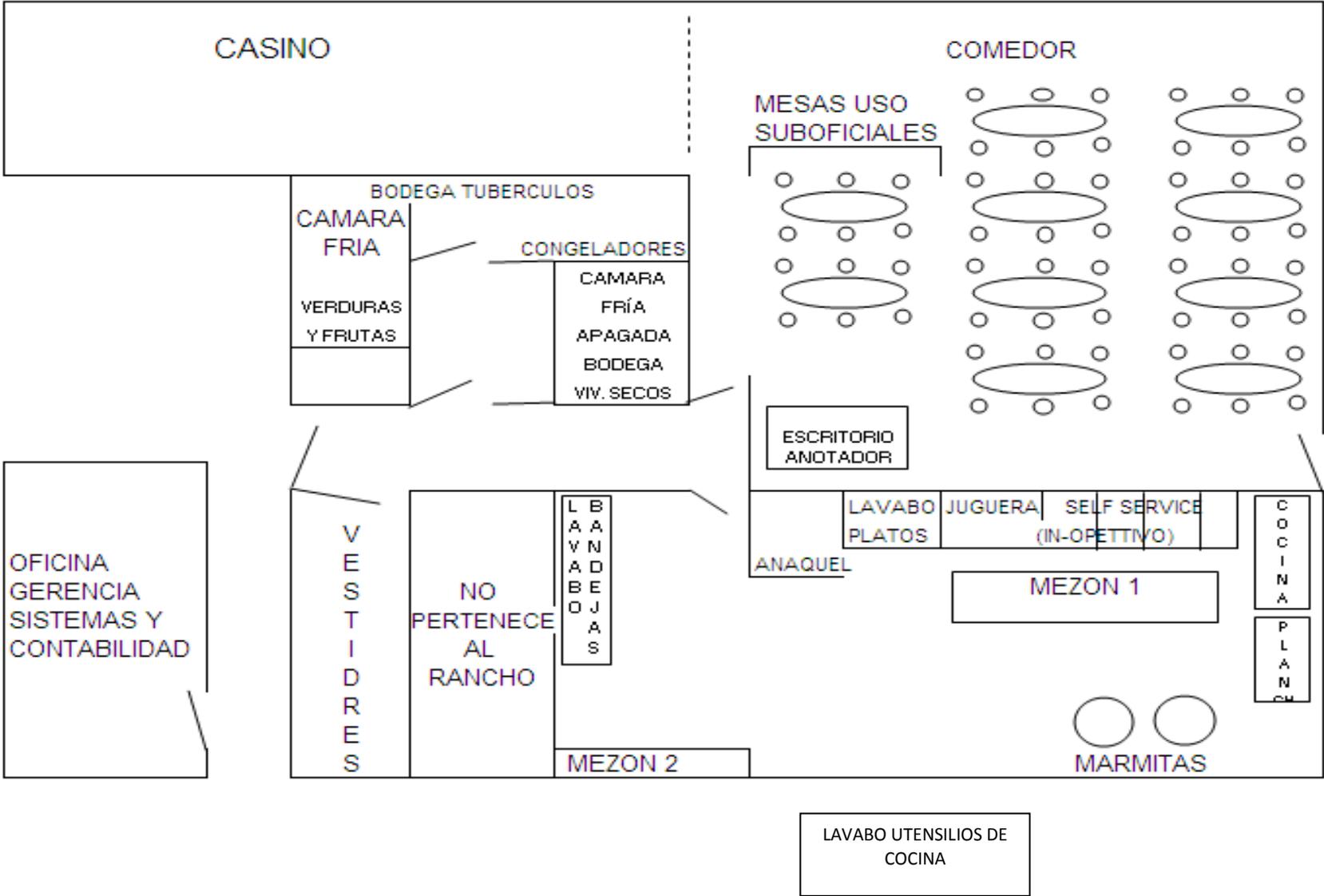
verdadero líder, que motive a la gente y le inspire a desempeñarse cada vez mejor. Adicional es importante desterrar el llamado “zafarrancho” que provoca gran desperdicio de insumos.

Al subcontratar, dejaría también de existir el Personal rotativo que cumplen las funciones de ranchería, quedando únicamente un ente veedor, la Nutricionista, lo que permitiría un mejor control de la calidad del servicio ofertado.

Así mismo, con el fin de mejorar las condiciones laborales del Personal de las cocinas y disminuir la cantidad de tiempo no utilizado, es menester realizar las adecuaciones que se propone a

**continuación en la infraestructura de la cocina-
comedor de Sres. Aerotécnicos.**

PROPUESTO



3.3.11 Certificación de Fondos

La Gerencia Alimenticia Ala N° 12 emite la certificación de la disponibilidad de fondos.

3.3.12 El Proceso de Adjudicación

3.3.12.1 Análisis del Comité de Contrataciones

El Comité de Contrataciones que formará para el efecto la Gerencia Alimenticia se encarga de procesar las ofertas llegadas, realiza la apertura de sobres oferentes, revisando que estas cumplan con los requerimientos señalados en las respectivas invitaciones, y en los documentos pre-contractuales.

3.3.12.2 Cuadros Demostrativos

Una vez recibidos los sobres de los oferentes, se elaboran cuadros resúmenes, en los que constarán todos los detalles a tomar en cuenta, a los cuales se les dará puntajes de acuerdo a su importancia.

3.3.12.3 Informe Técnico

Es la recomendación que elabora la comisión, una vez revisados y analizados todos los componentes del costo de la propuesta, en el cual se determina el oferente adjudicado.

3.3.13 Diseño de Modelo de Contrato

CONTRATO DE MODALIDAD COMPLEMENTARIA

QUE SE CELEBRA CON LA EMPRESA "XXXXX"

OBJETO: PROVISIÓN DE ALIMENTOS PARA EL PERSONAL DEL ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO N° 12 LATACUNGA.

Cláusula Primera.- COMPARECIENTES:

1.01 Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte el Estado Ecuatoriano, representado por el Sr. Crnl. E.M.T. Avc. Jorge Terán Játiva, en su calidad de Comandante del Ala, quien actúa con suficiente delegación del Titular de

la Institución, y a quien en lo sucesivo se le denominará “EL CONTRATANTE”, y, por otra parte, la Empresa “XXXXX”, legalmente representada por el Señor Xxxxx, en su calidad de Xxxxx, a quien en adelante se le denominará “EL CONTRATISTA”.

Cláusula Segunda.- ANTECEDENTES:

2.01. Previos los estudios internos, y considerando la necesidad de subcontratar el servicio, se tomó la decisión de convocar a concurso para realizar la “PROVISIÓN DE ALIMENTOS PARA EL PERSONAL DEL ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO N° 12”

2.02. La entidad cuenta con los estudios completos del proyecto, conforme lo establece el Art. 14 de la Ley de Contratación Pública”

2.03. Se cuenta con la suficiente disponibilidad de fondos, de acuerdo a la certificación que consta en la partida presupuestaria otorgada por el Sr. Mayo. Téc. Avc. Patricio Núñez, Jefe Sección Pagaduría Ala N° 12, de fecha

2.04. Se realizó la respectiva invitación, en fecha

2.05. Una vez culminados los trámites correspondientes, se notificó a la empresa Adjudicada, de la resolución tomada por el Ala N°12, con oficio No. de fecha

Cláusula Tercera.- DOCUMENTOS DEL CONTRATO:

3.01 A más de los enunciados en la cláusula anterior, la siguiente documentación forma parte del contrato:

La certificación actualizada de la Contraloría sobre cumplimientos de contratos de EL CONTRATISTA, con el Sector Público.

La Oferta Económica de EL CONTRATISTA.

Las garantía presentadas por EL CONTRATISTA, y que fueron aceptadas por EL CONTRATANTE.

Cláusula Cuarta.- INTERPRETACIÓN Y DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:

4.01 Los términos del contrato deben interpretarse en un sentido literal, en el contexto del mismo, y cuyo objetivo revela claramente la intención de los contratantes. En todo caso su interpretación sigue las siguientes normas: 1) Cuando los términos se hallan definidos en las Leyes Ecuatorianas, se estará a tal definición. 2) Si no están definidos en las Leyes Ecuatorianas, se estará a lo dispuesto en el contrato en el sentido literal y obvio, de conformidad con el objeto contractual y la intención de los contratantes. 3) En su falla o insuficiencia, se aplicarán las normas contenidas en el Título XIII del Libro IV del Código Civil, De la Interpretación de los Contratos.

4.02 De existir contradicciones en el contrato y los documentos del mismo, prevalecerán las normas del contrato. De existir contradicciones entre los documentos del contrato, será la entidad Contratante la que determine la prevalencia de un texto de conformidad con el objeto contractual.

Cláusula Quinta.- OBJETO DEL CONTRATO:

5.01 En la modalidad de CONTRATO COMPLEMENTARIO, con base en los antecedentes expuestos, EL CONTRATANTE contrata los servicios de EL CONTRATISTA, para que provea de alimentación de lunes a domingos sin excepción, los 365 días del año, al Personal que tenga derecho a ello, en los horarios siguientes:

- **Desayuno:**

Lunes 07h00 a 07h45

Martes 08h00 a 08h45

Miércoles 06h00 a 06h45

Jueves 08h00 a 08h45

Viernes 06h00 a 06h45

Sábado 07h00 a 07h45

Domingo 07h00 a 07h45

- **Almuerzo:**

Lunes a Jueves 12h30 a 13h30

Viernes 13h45 a 14h45

Sábado y Domingo 13h00 a 14h00

- **Merienda:**

Lunes a Domingo 18h00 a 19h30

5.02 El desayuno, el almuerzo y la merienda para el personal del CONTRATANTE, EL CONTRATISTA los servirá en cada una de los casinos según el Grado de antigüedad, y de ser necesario los suministrará a Personal imposibilitados de hacerlo por sus propios medios.

5.03 El desayuno, almuerzo y merienda para el personal del CONTRATANTE, EL CONTRATISTA los tendrá listos en el baño maría y el self-service en los horarios establecidos, con el objeto de que este los pase a retirar de los mismos y se sirva en el comedor que para el efecto existe.

Cláusula Sexta.- COMPOSICIÓN DE LAS COMIDAS

6.01 El desayuno consistirá en: chocolate o café en leche, pan con queso u otro acompañado, huevo, fruta y jugo. El almuerzo contendrá: sopa, plato fuerte y jugo, sumándole un postre. La merienda consistirá en: un plato fuerte y una infusión de hierbas para el paciente igual que para el personal. En lo que respecta a la cena se compondrá de: un plato fuerte más una infusión de hierbas o café en agua con pan.

Cláusula Séptima.- DIETAS ESPECIALES

7.01 Existen comisiones del Personal que el lugar u orden de operación, necesitan de dietas especiales

en cuanto a su composición, éstas serán comunicadas con oportunidad por parte del encargado de la comisión CONTRATANTE, para que EL CONTRATISTA las prepare.

Cláusula Octava.- ELABORACIÓN DE MENUS

8.01 El menú de comidas, del cual se entregará un original al CONTRATISTA hasta el día miércoles anterior a su aplicación, será elaborado por la Dietista del CONTRATANTE para 7 días (una semana) a partir de cada lunes, y revisado con EL CONTRATISTA, el cual hasta el día viernes anterior a la aplicación, deberá presentarlo revisado y con cualquier cambio pertinente; de igual manera el número de comidas a servir, será de

responsabilidad del CONTRATANTE, y se comunicará al CONTRATISTA con un día de anticipación; en caso de no consumir el número fijado, EL CONTRATANTE reconocerá el valor de las comidas programadas.

Cualquier cambio emergente en el menú, durante su aplicación, EL CONTRATISTA deberá comunicarlo al CONTRATANTE con por lo menos 24 horas de anticipación.

Cláusula Novena.- NUMERO DE COMIDAS

9.01 El número de comidas diarias a servir para el personal del CONTRATANTE, será comunicado por este mediante OFICIO dirigido al CONTRATISTA, hasta el día 25 de cada mes anterior a la aplicación

mensual del horario de trabajo de cada servicio, debiendo comunicársele cualquier cambio al respecto con 24 horas de anticipación.

Cláusula Décima.- PRECIOS

10.01 EL CONTRATANTE pagará al

CONTRATISTA, las cantidades de:

0.50 USD (cincuenta centavos de dólar americano) por desayuno.

1.10 USD (un dólar con diez centavos americanos) por almuerzo.

1.00 USD (un dólar americano) por merienda.

**Cláusula Décima Primera.- PAGOS Y DOCUMENTOS
HABILITANTE PARA EL MISMO**

11.01 Los pagos se efectuarán mensualmente, previa la presentación y validación de los documentos de respaldo, los mismos que serán presentados al CONTRATANTE el día hábil siguiente al último día del mes.

11.02 Los documentos válidos para respaldar la elaboración y cancelación de la factura por alimentación de los empleados del CONTRATANTE son: el oficio mensual presentado por la Dietista de este, y los pedidos diarios de dietas al CONTRATISTA por parte de los empleados del CONTRATANTE, de los cuales la CONTRATISTA deberá tener cuidado de recibirlos con el nombre y la firma de responsabilidad de la Dietista del CONTRATANTE.

Cláusula Décima Segunda.- REVISIÓN DE PRECIOS

12.01 Durante la vigencia del presente contrato, EL CONTRATISTA no podrá solicitar un incremento de precios, a menos que la inflación anual acumulada a partir de su firma sea superior al 12% (doce por ciento).

De darse el caso, EL CONTRATISTA la solicitará por escrito al CONTRATANTE con por lo menos 30 días de anticipación y fundamentando las razones de su pedido.

Cláusula Décima Tercera.- EQUIPOS, UTENSILIOS Y MENAJE

13.01 EL CONTRATISTA se compromete a proveerse a su costo, de todos los equipos, utensilios y menaje necesarios (cocinas industriales, vajillas, cubertería, vasos, ollas, etc.) para un óptimo servicio. Por su parte, EL CONTRATANTE entregará el espacio físico con instalaciones de luz, agua, teléfono y mobiliario.

13.02 EL CONTRATANTE entregará a más del espacio físico en perfectas condiciones, cuartos frigoríficos, marmitas, equipo de baño maría y de self-service, todos en buen estado de funcionamiento, debiendo EL CONTRATISTA, darles el trato adecuado y necesario para que estos se mantengan en la misma forma, su mantenimiento, tanto preventivo como correctivo, por ser equipos

de propiedad del CONTRATANTE, correrán a cargo de este, siempre y cuando se determine su necesidad por el deterioro debido a la naturaleza misma de su uso.

Cláusula Décima Cuarta.- SUPERVISIONES

14.01 La supervisión del cumplimiento del contrato y el desarrollo de las actividades diarias del CONTRATISTA estará a cargo de la Dietista del CONTRATANTE, y será en primera instancia, la persona encargada de resolver cualquier problema que esté dentro de su competencia, así como de emitir informes del funcionamiento de la cocina y el comedor.

14.02 Es responsabilidad del CONTRATISTA, supervisar a su gente y su desempeño en forma diaria, y particularmente en las horas de la preparación de los alimentos, así como observar permanentemente el máximo de aseo y el mejoramiento de la calidad de alimentación.

Cláusula Décima Quinta.- OTROS

15.01 EL CONTRATISTA deberá en un plazo de un mes posterior a la firma del presente contrato cumplir con:

- Presentar el carnet de salud de todos sus trabajadores, otorgado por la Autoridad competente.**

- **Dotar de uniformes y ropa de seguridad a cada uno de sus trabajadores**
- **Contar con el personal necesario y calificado para la atención y preparación de los alimentos, y,**
- **Presentar las planillas actualizadas de aportes de todo su personal al IESS.**

Cláusula Décima Sexta.- RELACIONES LABORALES

16.01 En virtud de este contrato, las partes no adquieren relaciones u obligaciones laborales algunas entre ellas, ni entre la una con los trabajadores de la otra o viceversa. Se deja expresa constancia que ninguna de las dos partes mantienen ni mantendrán relación alguna con los trabajadores

de la otra. Al efecto, EL CONTRATISTA, asume su plena responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones patronales o de cualquier otro orden que tenga con el personal que destaque para la ejecución de este contrato sin que por concepto alguno pueda considerarse al CONTRATISTA como empleador suyo.

Cláusula Décima Séptima.- RESPONSABILIDAD

17.01 EL CONTRATISTA declara que en la prestación de servicios objeto de este contrato observará los necesarios cuidados y diligencias aplicables según sanas normas de prudencia, ética y técnicas aplicables.

**Cláusula Décima Octava.- FACTURACIÓN,
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y RETENCIONES**

**18.01 EL CONTRATANTE, no efectuará ni
desembolsará pago alguno al amparo de este
contrato, que no se encuentre soportado en facturas
debida y legalmente emitidas por EL CONTRATISTA,
en los términos del Reglamento de Facturación y
demás legislación relacionada vigente.**

**En estas circunstancias, todo y cualquier cobro al
CONTRATANTE, será facturado por EL
CONTRATISTA. De los montos de las respectivas
facturas, EL CONTRATANTE realizará las
correspondientes retenciones de impuestos de
conformidad con la ley.**

Cláusula Décima Novena.- NULIDAD PARCIAL

19.01 Si una o más de las disposiciones de este contrato se llegase a declarar inválida, ilegal o inejecutable en cualquier jurisdicción o con respecto a cualquiera de las partes, dicha nulidad, ilegalidad e inejecutabilidad, no deberá ser reputada a las partes como que nulita, o torna en ilegal o inejecutable al resto del contrato

Cláusula Vigésima.- DURACIÓN

20.01 El presente contrato tendrá una duración de un año contado a partir de la fecha de su

suscripción, pudiendo darlo por terminado por las siguientes causas:

- **Por cabal cumplimiento de las obligaciones contractuales.**
- **Por mutuo acuerdo de las partes.**
- **Por decisión unilateral del CONTRATANTE en caso de incumplimiento del CONTRATISTA, lo cual se lo hará conocer a este por escrito y con 30 días de anticipación.**
- **Por sentencia ejecutoriada que declare la resolución o la nulidad del contrato.**

Este trámite, por las causas antes señaladas, se regirá de acuerdo con lo establecido en el Título VI, Capítulo VIII de la Ley de Contratación Pública.

Cláusula Vigésima Primera.- MULTAS

21.01 De no cumplirse con las normas establecidas en este contrato, EL CONTRATISTA procederá de la siguiente manera:

- **Primer incumplimiento: Recordatorio por escrito**
- **Segundo incumplimiento: Llamada de atención por escrito.**
- **Tercer incumplimiento: Penalización del 20%. Se reconocerá el 20% del valor de la comida pactado, que será deducido de la planilla mensual del servicio.**
- **Cuarto incumplimiento: Rescisión del contrato, debiendo notificarse esta con al menos 30 días de anticipación.**

Cláusula Vigésima Segunda.- CASOS DE FUERZA
MAYOR

22.01 Ninguna de las partes será responsable de, ni se la considerará en incumplimiento, ni tendrá responsabilidad como resultado de una falla, demora o violación en el cumplimiento de sus obligaciones contractuales, causada por circunstancias imprevisibles e inevitables, fuera de control razonable de la misma, conceptuados como casos de fuerza mayor, desastres naturales como: incendios, terremotos, inundaciones, que pongan en riesgo la integridad personal o de los bienes del CONTRATISTA.

Cláusula Vigésima Tercera.- GARANTÍAS

23.01 EL CONTRATISTA, para seguridad del cumplimiento de este, entregará a favor del CONTRATANTE, una garantía equivalente al 5% del valor estimado del total anual del contrato.

23.02 EL CONTRATISTA entregará también a favor del CONTRATANTE, una garantía suficiente que asegure el fiel cumplimiento de las obligaciones laborales y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de sus trabajadores asignados.

Cláusula Vigésima Cuarta.- DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y PROCEDIMIENTO

24.01 Para todos lo efectos de este contrato, las partes convienen señalar su domicilio en la ciudad de Latacunga, renunciando EL CONTRATISTA, a

cualquier fuero especial, que en relación del domicilio pueda tener.

24.02 Las controversias deben tramitarse en la ciudad de Latacunga, y el trámite establecido en la Ley de Contratación Pública, a la que se refiere este contrato y todas las leyes y normas reglamentarias que tengan que ver con este trámite, las cuales se declaran incorporadas al mismo.

Cláusula Vigésima Quinta.- DERECHO DE REPETICIÓN

25.01 Se deja expresa constancia de que EL CONTRATANTE se reserva el derecho de repetición a su favor.

Cláusula Vigésima Sexta.- ACEPTACIÓN DE LAS PARTES

26.01 Libre y voluntariamente, las partes declaran expresamente su aceptación a todo lo convenido en el presente contrato, a cuyas estipulaciones se someten.

Latacunga, de del .

Jorge Terán Játiva

XXXXXX

ALA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

CONTRATISTA

Nº 12 FAE LATACUNGA

CONTRATANTE

3.3.14 Uso de la infraestructura actual

Dada la cuantiosa inversión necesaria en la Gerencia de Alimentación para prestar un adecuado servicio al usuario; el Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 Latacunga, tendría que prestar a la empresa subcontratada la infraestructura con la que cuenta en la actualidad, con todos los trabajos de reparación y mantenimiento requeridos a la fecha de entrega, ésta a su vez se responsabilizaría de su adecuado uso y cuidado diario; entrega de la cual se dejará constancia mediante un acta de entrega recepción debidamente ejecutada por personal del Ala, esto es: El Comandante, el Gerente de la

Gerencia de Alimentación y la persona responsable de Bienes; personal técnico del Departamento de Infraestructura Física del Comando General FAE; y el o los representantes de la empresa subcontratada, dejando en claro que el mantenimiento tanto preventivo como correctivo posterior estará a cargo del Ala, siempre y cuando se haya demostrado que su daño o deterioro no se debe a un inadecuado uso por parte del personal empleado por la empresa subcontratada. Todo el resto de materiales y utensilios requeridos, con los que en la actualidad no cuenta el Ala, y que son de menos cuantía, serán provistos por la empresa subcontratada, y estarán bajo su estricta responsabilidad y custodia.

3.3.15 Fiscalización del contrato y evaluación

Del desempeño de la empresa Sub-Contratada, informará diariamente la Nutricionista del Ala al Comando, a más de lo cual se solicitará al Comando General, designe un profesional en la materia que se encargará de actuar como Fiscalizador del Contrato una vez transcurrido un periodo de prueba de tres meses, a partir del cual, de aprobarlo, se medirá el grado de satisfacción de los usuarios mediante la aplicación de encuestas.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.3 CONCLUSIONES

4.3.1 La externalización de los servicios es una tendencia mundial, que bajo determinados parámetros se la viene utilizando exitosamente.

4.3.2 En el país hay muestras de que esa tendencia se viene aplicando con buenos resultados en determinadas áreas del sector público. Aún más en el sector privado que tiene años trabajando con esta modalidad. Para citar, varios municipios por ejemplo, están sub-contratando la recolección de basura, transporte, etc.

4.3.3 El Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 Latacunga, no es ajena a esta realidad y el estudio realizado demuestra la conveniencia de sub-contratar el servicio de Alimentación, porque:

a) La finalidad del Ala es la de proporcionar el mantenimiento de aeronaves, desarrollar proyectos tecnológicos, efectuar el mantenimiento del material de la defensa aérea, formar Aerotécnicos y capacitar al Personal de la Fuerza Aérea para disminuir la dependencia tecnológica extranjera, desarrollar la industria Aeronáutica y fortalecer el poder aeronáutico en apoyo al cumplimiento de la misión de la Fuerza Aérea, y el asunto alimentario no es precisamente su actividad principal.

b) El servicio de Alimentación actual no es el más adecuado, ya que utiliza 27 personas que representan el 2.23% de la nómina total, y su

mantenimiento semestral requiere un costo de \$ 66.927,24 USD (período analizado marzo-agosto 2008), sumado a esto el costo de:

Materiales directos (Viveres y carnes):

187.996,17

Depreciaciones:

464,16

Servicios Básicos:

253,36

Insumos, manto, lavandería y combustible:

9.455,01

4.3.4 La sub-contratación del servicio de alimentación traerá consigo otras ventajas como:

- Alivio de la nómina**

- **Ahorro en costos por supervisión y tiempo no utilizado en la especialidad por parte del Personal de la comisión de rancho**
- **Ahorro en efectivo a partir del cuarto mes del segundo año de concesión**

4.3.5 El Personal del Ala no está de acuerdo con el servicio que en las actuales condiciones se viene prestando y respaldan una mejora al respecto.

4.3.6 La calidad, variedad y cantidad de los alimentos que se sirven a diario no cumplen con las expectativas de los usuarios y no compensan el valor que se paga por ellos.

4.3.7 No se realiza los menús cumpliendo los porcentajes mínimos que garanticen regímenes alimenticios de nutrición, debido a la falta de un profesional para la elaboración de las dietas y a la adquisición exagerada de ciertos productos.

4.4 RECOMENDACIONES

4.4.1 Sub-contratar el servicio de Alimentación en el Ala de Investigación y Desarrollo N° 12 FAE Latacunga, requiere:

a) Instrumentar la decisión, mediante oficio del Comando del Ala (que acompañe toda la documentación necesaria) dirigido al Comando Conjunto, el cual remitirá a su vez al Ministerio de Gobierno, en donde la Asesoría Jurídica revisará el marco legal y hará las consultas pertinentes al CONAM, para que luego se emita el respectivo Acuerdo Ministerial.

b) Ejecutar la liquidación del Personal en los términos en que lo dispone el LIBRO II de la LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA

ADMINISTRATIVA Y DE UNIFICACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE LAS REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO y CÓDIGO DE TRABAJO EDICIÓN Nº 17, AÑO 2005, lo cual si bien en principio tiene un costo de 248.146,74 USD, luego significará un ahorro mensual de 13.526,20 USD.

c) Contratar el servicio, poniendo en claro las condiciones que se deben observar, para el efecto se incluye la propuesta de contrato a suscribirse.

4.4.2 Mantener la partida de Nutricionista-Dietista y contratar un profesional, para que sea la contraparte institucional en la administración del contrato a suscribirse, asegurando así el cumplimiento de las obligaciones de las partes.

4.4.3 Destinar el ahorro que significará disminuir los costos actuales, a mejorar la infraestructura y equipamiento.

ANEXO "A"

Cálculo del TIR y VAN

Tasas de referencia utilizadas:

Tasa de crecimiento sector Hoteles	Riesgo país	Tasa de interés activa	Tasa Costo de Oportunidad	
5,00%	7,31%	9,24%	21,55% ¹¹	Del proyecto

Procedimiento:

SEMESTRE	Flujo de caja	TIR	Tasa de Costo de Oportunidad del Proyecto
		23,478%	21,55%
Comprobación			
0	-248146,74	-248146,74	-248146,74
1	81157,18	65726,13	66768,56
2	81157,18	53229,11	54930,94
3	81157,18	43108,25	45192,05
4	81157,18	34911,74	37179,80
5	81157,18	28273,70	30588,07
6	81157,18	22897,80	25165,01
SUMAN		0,00	11677,70
TIR		23,478%	VAN

¹¹ www.bce.fin.ec

GLOSARIO

AERONÁUTICA.- Pertenciente o relativo a la aeronáutica. Ciencia o arte de la navegación aérea. Conjunto de medios, como las aeronaves, las instalaciones, los servicios, el personal, etc., destinados al transporte aéreo

AEROTÉCNICOS.- Personal Militar de FAE que pertenece a tropa, que ostentan los grados desde Soldado hasta Sub-oficial Mayor.

ANTIGÜEDAD.- Nivel jerárquico del Personal Militar, mismo que se incrementa a medida que ascienden de grado u obtiene condecoraciones.

ASCENSO.- Promoción de un grado militar al inmediato superior una vez cumplidos todos los requisitos estipulados en Ley de Personal de Fuerzas Armadas y su aplicación a FAE.

CADETES.- Personal de aspirantes a Oficiales de FAE, que se encuentran en el período de adiestramiento.

CEMA.- Centro de mantenimiento Aeronáutico, dedicado al mantenimiento de

aviones comerciales, acantonado en el Ala N° 12.

CESACIÓN.- de Cesar.- Dicho de una cosa: Suspenderse o acabarse. Para el tema tratado dejar de desempeñar algún empleo o cargo.

COA.- Centro de Operaciones Aéreas

COSTES LOGÍSTICOS.- Gastos realizados para la obtención o producción de un bien o de un servicio, costos indirectos de producción.

DESBUROCRATIZACIÓN.- Disminuir las excesivas funciones administrativas de una sociedad, organización o empresa.

DIRECTIVA.- Documento que sirve para que las autoridades de la institución, emitan disposiciones para la planificación y ejecución de tareas o actividades administrativas específicas a los Repartos subordinados.

EMCIS.- Empleado Civil de FAE

ESCDLLA.- Escuadrilla

FRANCOS FIN DE SEMANA.- Francos con fin de semana: El Personal militar que reside fuera de la provincia hace uso de este derecho cada dos semanas, saliendo francos a partir de las 07h00 del viernes y retorna el lunes en horario habitual. Esta franquicia especial se diferencia de la de “francos normal”

porque el Personal labora toda la jornada del viernes.

FONDO ROTATIVO.- Suma de dinero fija entregada en calidad de préstamo (sin interés) del presupuesto de las actividades de la Base, desde la pagaduría a la Gerencia Alimenticia para suplir los gastos generados para la elaboración de los menús mientras se espera la recuperación mediante descuentos al Personal que hace uso.

GRADOS MILITARES.- Escala de ascensos militares que constituyen la carrera militar y que definen el nivel jerárquico dentro de la Fuerza; están divididos en dos grupos claramente diferenciados:

Los de mayor nivel jerárquico, Personal de Oficiales, quienes inician su carrera con el Grado de Subteniente, Teniente, Capitán, Mayor, Teniente Coronel, Coronel, Brigadier General, Teniente General y finalmente General del Aire; Y el segundo grupo, conformado por el Personal de Tropa o Aerotécnicos, quienes inician su carrera con el grado de Soldado o Cabo Segundo en algunos casos, Cabo Primero, Sargento Segundo, Sargento Primero, Suboficial Segundo, Suboficial Primero y finalmente Suboficial Mayor.

LOGÍSTICA.- Parte de la organización militar que atiende al movimiento y mantenimiento de las tropas. Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio.

HP.- Caballos de fuerza

OFICIALES FAE.- Personal de Señores Oficiales pertenecientes a la FAE.

OFICIAL RANCHERO.- Es la persona que se encarga del aprovisionamiento de víveres frescos, víveres secos, insumos, leche, carnes, pan, y huevos. Militar en el grado de Subteniente a Teniente.

OFICIALES OTRAS FUERZAS.- Personal de Señores Oficiales que pertenecen a la fuerza Terrestre o Naval, que se encuentran prestando servicios o con el pase en la Fuerza Aérea.

PAGADURÍA.- Sección encargada del control y manejo del dinero asignado a través del presupuesto del Ala N° 12.

PRODUCTIVIDAD.- Calidad de productivo. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo. Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, costos indirectos, etc.

RANCHO.- Alimentación servida al personal militar y civil dentro del Reparto, en tres ocasiones al día: desayuno, almuerzo y merienda.

REGULACIÓN INTERNA.- Es un documento que sirve para normar y regular la ejecución de tareas y actividades generales o específicas en la Institución o en las unidades subordinadas, según el nivel que las genere.

RESARCIMIENTO.- Acción o efecto de resarcir. Indemnizar, reparar, compensar un daño, perjuicio o agravio.

RESCISIÓN.- Dejar sin efecto un contrato, una obligación, etc.

SAT.- Sección Seguridad Aérea y Terrestre.

SERV. AEROP.- Servicios Aeroportuarios

SENRES.- Secretaría Nacional de Remuneraciones y Salarios del Ecuador.

SOCRÁTICA.- Partidario de una doctrina. En el caso que nos ocupa entrega a su vocación

TRIPULANTES.- Personal de tropa perteneciente a la marina que se encuentra prestando servicios o con el pase en el Ala N° 12.

VOLUNTARIOS.- Personal de tropa perteneciente al ejército que se encuentra prestando servicios o con el pase en el Ala N° 12.¹²

¹² Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.

García Pelayo y Gross, Pequeño Larousse Ilustrado 1985

MANUAL DE NORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA

BIBLIOGRAFÍA

ANDRADE FERNANDO (2008), *Concepto de Indemnización*, Diccionario Jurídico Ambar.

ANDREW SHENG, (2005). *Ventajas de Sub-contratar*, Publicación Feb-2005, Revista Gestión Nº 01, febrero 2008

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2008), *Tasa de costo de oportunidad*, disponible en: [<http://www.bce.fin.ec>]. Fecha de la consulta septiembre del 2008.

CODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DEL TRABAJO (2005), Edición 17, año 2005. *Articulados en caso de despido intempestivo, indemnizaciones y desahucio*, disponible en: [<http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/>], consultado junio 2008.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES (1993), CONAM, *Ley de Modernización del Estado*, Reglamento y legislación conexas. Quito, septiembre de 2004.

CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES (2003), CONAM, *Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa*, Reglamento y legislación conexas. Publicada en Quito, 06 de octubre de 2003.

FUERZA AÉREA ECUATORIANA, (2008). *Información sobre la Fuerza Aérea*, disponible en: [<http://www.fuerzaaereaecuatorial.org/>], fecha de la consulta enero de 2008

FUERZAS ARMADAS DEL ECUADOR, (2008). *Información sobre el origen de la aviación en el país*, disponible en: [<http://www.ffaa.mil.ec/>]. Fecha de la consulta enero de 2008

GARCÍA PELAYO Y GROSS (1985), *Varios conceptos*, Pequeño Larousse Ilustrado, Diccionario.

LEVIN RICHARD Y RUBIN DAVID, Estadística para Administradores, *Muestreo y Distribuciones de muestra*, Sexta edición, Capítulo 6, págs. 314-360

MANUAL DE NORMALIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUERZA AÉREA ECUATORIANA (2006), *Conceptualización de documentos*, edición actualizada y publicada por el Estado Mayor General FAE en el año 2006.

MASON LIND Y MARCHAL, Estadística Aplicada para Administración y Economía, *Métodos de distribución y Muestreo*, Décima edición, Capítulo 8, pags. 261-295

MICROSOFT® ENCARTA® 2008. © (1993-2007), Microsoft Corporation (2007)
Varios conceptos, consultado en septiembre de 2008.

REGISTRO OFICIAL NO. 184, (2003), *Cálculo y Liquidación de la Indemnización*, Publicación del Libro I de la LOSCCA, Título III, 06 de octubre del 2003.

REGULACIÓN INTERNA ALA N° 12, (2002) *Para el Funcionamiento de la Gerencia de Alimentación del Ala N° 12 N° 001-AH-8ª-O-2004*, del 16 de Noviembre del 2005.

UNDA AGUIRRE HUGO ALMIRANTE, (2006) *Reforma al Reglamento de Reserva Activa de Empleados Civiles de Fuerzas Armadas*, expedido en agosto de 2006.
