

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**

**CARRERA EN GERENCIA Y LIDERAZGO**

**INFORME DEL TRABAJO PREVIO A LA OBTENCION DEL  
TITULO DE INGENIERO EN GERENCIA Y LIDERAZGO**

**TEMA: APLICACIÓN DE MODELO DE GESTION POR  
PROCESOS ORIENTADO A LA MEJORA ACADEMICA Y  
ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD EDUCATIVA “CRISTO  
DEL CONSUELO”**

**AUTORAS: FLORES SORIA ANDREA PAOLA**

**PAREDES CORREDORES MARIA JOSE**

**DIRECTOR: ING. FERNANDO BELTRAN**

**DICIEMBRE 2011**

## **DECLARACION**

Nosotras, Flores Soria Andrea Paola y Paredes Corredores María José, declaramos que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Andrea Paola Flores Soria

María José Paredes Corredores

## **CERTIFICACION**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Flores Soria Andrea Paola y Paredes Corredores María José bajo mi supervisión.

Ing. Fernando Beltrán

Director de Tesis

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la oportunidad de luchar para alcanzar mis sueños, a mi familia por su confianza y paciencia en todo momento.

A mi tutor Ing. Fernando Beltrán por todo el tiempo y esfuerzo dedicado para que nuestro trabajo sea el mejor.

A mis amigos politécnicos Dieguito, Daniel, y Andrés quienes con sus locuras me acompañaron y apoyaron en todo momento, para hacer realidad este sueño.

A todas las personas que me han hecho parte de su vida y me han permitido caminar de su mano en cada etapa nueva de mi vida.

Paola Flores

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS por la guía durante este tiempo.

A mi madre y mis hermanas por su apoyo desinteresado, su amor, la paciencia y la lucha constante por hacer de mí una mejor persona.

A mi Tutor de tesis Ing. Fernando Beltrán por la ayuda brindada, por compartir conocimientos, consejos, porque a lo largo de la carrera ha sido una de las personas que ha apoyado mi formación profesional.

Al Ing. Giovanni Lucero por ser una persona que me ha enseñado que ser profesional es exigirse cada día más, por todos sus consejos y conocimientos compartidos.

A todos mis profesores por su empeño y dedicación, por hacer de mi un mejor profesional y ser humano y abrirme el camino hacia metas futuras.

A la carrera de Gerencia y Liderazgo por abrirme las puertas y hacerme conocer que el ser líderes exige mucha entrega y dedicación y que el ser emprendedores es base fundamental en el desarrollo del ser humano

A mis amigos , a todos los que han compartido este camino a mi lado, todos los que han apoyado este proceso y siempre me han extendido su mano, a todos sin excepción los que comparten esta felicidad y que son realmente parte importante en mi vida.

María José Paredes

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme ver y sentir como sus promesas se hacen realidad en mi vida día tras día

A mi Padre Fernando por su esfuerzo y enseñanzas para hacer de mi una mejor persona; a mi Madre Mary por el motor de mi vida y llenarme de su amor incondicional todos los días de mi vida, a mi hermana Criss por ser mi apoyo y alegría en todos los momentos buenos y malos.

A mi mejor amiga María José quien ha sido mi fiel compañera en todas las etapas de mi vida, por compartir risas y llantos, por descubrir juntas que la verdadera amistad perdura más allá del tiempo y la distancia.

A todas las personas especiales que me han enseñado que detrás de los fracasos existe una nueva oportunidad para volver a empezar y escribir una nueva y mejor historia.

Paola Flores

## **DEDICATORIA**

El logro de esta meta quiero dedicar a DIOS en primer lugar, por haberme guiado durante esta etapa de mi vida, por su paciencia y por darme la sabiduría necesaria para llegar al final de esta parte en mi camino.

Dedicado a una persona en especial quien su ausencia dejo un grande vacio en mi corazón pero siempre ha sido para mi el motor de mi vida, todas sus enseñanzas mi ejemplo y el amor que me dio durante el tiempo que permaneció a mi liado en mi inspiración, con la seguridad de que fui siempre su orgullo y que todo lo que hago y soy será siempre en su honor , este trabajo es para MI PADRE.

A mi MADRE por la paciencia, el esmero, todo su amor y por su lucha constante por hacer de mi una mejor persona día tras día.

A mis HERMANAS, Victoria por estar conmigo en todo momento, por su ejemplo de superación, a Tamara por ser mi motivo de luchar , por su apoyo incondicional, todo su amor y por todos los gratos momentos que compartimos juntas.

A mi gran AMIGA , Paola , por estar a mi lado en todo tiempo, caminar junto a mi sin importar cuan difícil se vea nuestro destino, por compartir buenos y malos momentos , por haberse convertido en un ser que ocupa un lugar muy especial en mi vida , por todos los esfuerzos compartidos a lo largo de nuestra amistad .

María José Paredes

## ÍNDICE

<b>DECLARACION</b>	I
<b>CERTIFICACION</b>	II
<b>AGRADECIMIENTO</b>	III
<b>DEDICATORIA</b>	IV
<b>INDICE DE CONTENIDOS</b>	V
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	VI
<b>INTRODUCCION</b>	VII

### **CAPITULO I: PLAN DE TESIS**

1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Intención	2
1.4 Delimitación	3
1.5 Objetivos	3
1.5.1 General	3
1.5.2 Específicos	3
1.6 Justificación	4
1.7 Marco Teórico	5
1.7.1 Las Instituciones Educativas desde la Óptica Empresarial	5
1.7.2 Gestión Administrativa	7
1.7.3 La Gestión Administrativa en Centros Educativos Privados	9
1.7.4 Las Organizaciones como Sistemas	10
1.8 Marco Conceptual	12
1.9 Hipótesis	14
1.10 Aspectos Metodológicos	15

## **CAPITULO II: UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO**

2.1 Reseña Histórica	16
2.2 Características del Segmento	17
2.3 Caracterización de la Organización	18
2.3.1 Misión	18
2.3.2 Visión	18
2.3.3 Objetivos Estratégicos	19
2.3.4 Objetivos Globales de la Educación Básica	19
2.3.5 Organigrama Estructural Funcional y Posicional	20
2.3.6 Definición Orgánico Estructural	21
2.4 Orgánico Estructural de la Educación en el Ecuador	23
2.5 Educación en el Ecuador	24
2.6 Modelo Pedagógico	28
2.7 Mapa de Procesos	30
2.8 Enfoque Sistémico Administrativo	31
2.8.1 Análisis FODA	32

## **CAPITULO III: GESTION POR PROCESOS**

3.1 Definición por Procesos	38
3.2 Objetivos de la Gestión por Procesos	39
3.3 Organización Funcional y Gestión por Procesos	40
3.4 Procedimiento Proceso y Proyecto	41
3.5 Características de un Proceso	42
3.6 Gerencia de Procesos	44
3.7 Clasificación de los Procesos	49

## **CAPITULO IV: MANUALES**

4.1 Manual Orgánico Funcional	54
4.1.1 Índice	55
4.1.2 Desarrollo del Manual	56
4.2 Manual Administrativo	107
4.2.1 Índice	108
4.2.2 Desarrollo del Manual	110
4.3 Manual Educativo	161
4.3.1 Índice	162
4.3.2 Desarrollo del Manual	163

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones	196
5.2 Recomendaciones	197

## **BIBLIOGRAFIA**

## **ANEXOS**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo se desarrollo en la Unidad Educativa Cristo del Consuelo ubicada en el Barrio Primicias de la Cultura de Quito, en la Ciudadela Ibarra de la Parroquia de Chillogallo, Cantón Quito, provincia de Pichincha, se estableció el tema frente a las necesidades que tenia la Institución, la propuesta es aplicar un modelo de gestión por procesos para ayudar a la mejora en el desarrollo de las actividades de la misma, ya que la Institución tiene un fin de ayuda social para las personas de escasos recursos intentando dar una educación de calidad.

Después de caracterizar la organización y frente a la problemática diagnosticada en la Unidad Educativa, se realizó el levantamiento de tres manuales, mismos que servirán de orientación para implementar políticas y procedimientos en todas las áreas del ente educativo. Para el levantamiento de los manuales fue necesario conceptualizar todo lo referente a la gestión por procesos, como se manejan y de qué manera pueden ser aplicables a la institución, permitiéndonos ver a la Unidad Educativa como una organización, esta parte sirvió de guía para los manuales orgánico funcional y administrativo, mientras que para el educativo se basó en las leyes y normas vigentes y aplicadas por el Ministerio de Educación

Como primer manual se tiene al orgánico funcional, donde se puede definir políticas y procedimientos la estructura organizacional y por cargos de el personal de la Institución, así como se detalla cada una de las funciones que deben cumplir dentro de la misma, una breve guía hacia la selección de personal definiendo también el perfil del cargo y su competencia , el reclutamiento , la contratación, la adecuada documentación, el manejo y control de personal y sobre seguridad industrial, sustentando el sistema de procesos en diagramas de flujo.

El segundo manual es el administrativo donde se establece políticas y procedimientos para llevar a cabo las actividades financieras – contables, definiendo la contratación

de proveedores, el manejo de activos fijos, el funcionamiento del departamento de contabilidad, colecturía , los registros contables propios de la institución, el pago de nómina, la adecuada presentación de informes a entidades de gobierno así como la presentación de los informes (estado de resultados y balance general) hacia los directivos de la Unidad Educativa, el adecuado manejo de la documentación, sustentando el sistema de procesos en diagramas de flujo.

Como tercer manual: el Educativo, mismo que definirá las políticas y procedimientos para llevar a cabo la estructura orgánica y por cargos definidos en esta parte, como poder manejar el PCI (Proyecto curricular Institucional) bajo las leyes y normas vigentes en el país, el desarrollo de la malla curricular tomando en cuenta las reformas, sistemas de matriculación como se establecerá bajo qué criterios y parámetros, el sistema de evaluación en qué condiciones serán calificados los alumnos en su desempeño académico y comportamental, el adecuado manejo de la documentación, sustentando el sistema de procesos en diagramas de flujo .

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación, recopila el conocimiento adquirido en cuanto a las áreas de administración, reingeniería de procesos, recursos humanos, contabilidad, planificación estratégica, mismo que hizo posible establecer una base para la aplicación que es el levantamiento de los manuales. Partiendo desde el diagnóstico situacional de la organización y su caracterización, aplicando conceptos y teorías sobre temas claves para el proceso.

El acceso total a la información necesaria sobre la Unidad Educativa, permitió definir de manera más acertada la problemática de la misma, y a su vez trabajar en conjunto con el personal sobre sus puntos débiles intentando conceptualizar mas su razón de ser, misión y visión, intentando ser cada día más eficiente su desempeño frente a la comunidad que los rodea.

Este trabajo, parametriza los procesos adecuados para el correcto funcionamiento de la Institución en cuanto a su calidad administrativa y académica, constituyéndose así en un soporte para futuros cambios dentro de la misma.

Se ha puesto a consideración que los cambios administrativos, organizacionales y educativos no afecten a la aplicación de estos manuales sino que estos sean una base solida en cuanto a procesos y que las adecuaciones se las hagan sobre las políticas implantadas, lo que implica que esto formará parte de la identidad institucional.

El presente informe sistematiza las definiciones actualizadas y con referencia a los temas desarrollados, adicionalmente cuenta con fuentes de investigación debidamente actualizadas y legalizadas, con el fin de evitar posibles errores al momento de ser aplicado, que pueda afectar el trabajo que se realiza en la institución.

## **CAPITULO I**

### **PLAN DE TESIS**

#### **1.1.- ANTECEDENTES:**

Los centros educativos constituyen pequeñas y medianas empresas que contribuyen al desarrollo de los pueblos.

Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales. Hacer de la educación algo funcional en la vida de los estudiantes se debe a la gestión administrativa con que un centro educativo puede contar.

El Centro Educativo Cristo del Consuelo , ubicado en el sector de chillogallo, Barrio Primicias de Quito, tuvo sus inicios en el año 2000, con una matrícula de 69 estudiantes e impartiendo docencia hasta el segundo grado del nivel básico.

La apartada ubicación geográfica de éste centro educativo privado no ha sido obstáculo para su desarrollo. En la actualidad se imparten todos los niveles de la educación básica, (hasta decimo año.) a la vez que ha está incursionado en la educación técnico - profesional. Actualmente posee una matrícula de 450 estudiantes.

Así mismo el crecimiento de la Unidad Educativa Cristo del Consuelo ha hecho que sus necesidades se expandan, definiendo cual es su prioridad y evaluando las alternativas de solución, mediante una observación general podemos determinar que en la actualidad no posee políticas claras y definidas en su gestión administrativa y esto ha repercutido en la garantía del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en todas las áreas.

Esta organización necesita aplicar un modelo adecuado para alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia.

## **1.2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

La organización se encuentra en una transición, de Directivos, este cambio ha permitido visualizar las falencias existentes en los procesos llevados a cabo en cuanto a la estructura Administrativa y Académica con una visión en general, Sin una base solida sobre registros (datos históricos) que faciliten el acceso a la información y certifiquen la veracidad de las transacciones diarias en la empresa (económica, administrativas) , no obtenemos un punto de partida real en los procesos ya que estos se los realizan de manera empírica dificultando la conceptualización del estado en general de la organización , sin la reestructuración de estos lineamientos la organización ha empezado a tener perdida , subvaloración del personal y disolución de los aportes por parte de los socios.

Dentro de los principales problemas surgen como una necesidad de solución los siguientes:

- Considerar la línea de base de evaluación Institucional
- Establecimiento de Planeación Estratégica y operativa
- Organización y dirección de proyectos de acción
- Capacitación al Personal Docente y Administrativo en temas de motivación profesional y conocimientos de principios Administrativos.
- Necesidad de manuales de funciones entre otros.

## **1.3.- INTENCION**

Aplicar un modelo de Gestión por Procesos; basados en teorías aplicables y de un enfoque actual, que faciliten y mejoren los procesos de manera optima para que se pueda controlar la organización, eliminando las variables anteriormente identificadas constituyéndose así en un soporte sobre lineamientos en la toma de decisiones.

#### **1.4.-DELIMITACIÓN**

El presente proyecto se lo realizara en el Centro Educativo Cristo del Consuelo Ubicado en el Sur de Quito Sector Chillogallo Ciudadela Ibarra , en un periodo de 6 meses.

#### **1.5.- OBJETIVOS**

##### **1.5.1 GENERAL:**

- Estructurar el mecanismo que garantice la aplicación de la Gestión por Procesos en la Unidad Educativa Cristo del Consuelo.

##### **1.5.2 ESPECIFICOS:**

- Identificar las condiciones operacionales de la Organización y los requisitos de la Gestión por procesos.
- Establecer los elementos del mecanismo para la aplicación del Modelo.
- Determinar los criterios operacionales para garantizar la aplicación de la gestión por procesos en la organización.

## **1.6.- JUSTIFICACION**

La administración eficaz y eficiente de un centro educativo exige como pilar fundamental el conocimiento de las teorías administrativas que proporcionan los principios para coordinar y supervisar la labor, a fin de garantizar el logro de los objetivos que se persiguen.

La Aplicación de un modelo de Gestión por Procesos implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrador y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí.

En la Unidad Educativa Cristo del Consuelo se necesita aplicar un Modelo de Gestión por Procesos con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas, en busca de que esta sea más flexible y competitiva en el mercado, donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo.

Cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización, debe estar siempre en la cabeza de Administración o alta Gerencia.

## **1.7.- MARCO TEORICO:**

### **1.7.1.- LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DESDE LA OPTICA EMPRESARIAL**

La escuela como organización, posee características particulares que han sido estudiadas desde distintas perspectivas.

Esta empresa tiene el peso de formar a todos los individuos que pasan por ella, de cumplir una función social, a sus posibilidades como herramienta socializadora

Así mismo involucra al individuo como persona ya que es un lugar donde aprende a relacionarse con otros, donde puede dar cuenta de los cambios y permanencia a través de la historia.

Las Instituciones Educativas como toda empresa presenta una serie de objetivos a cumplir mediante planificaciones programadas a largo, mediano y corto plazo, en las cuales deben intervenir los docentes que son los encargados de gerenciar y administrar la distribución de las tareas, las responsabilidades, compromisos, normas, etc., además deben estar capacitados para resolver los conflictos en el momento que se presenten.

Por lo que las instituciones educativas como empresa se entenderán como el organismo que coordina la vinculación y adecuación de planes y programas a las condiciones socioeconómicas de la población educativa, para conseguir mediante el uso de los medios adecuados, la capacitación y formación de capital humano a favor de la comunidad en la generación de beneficios.

Así el empresario es el que lleva a efecto la obra o designio, la acción ardua que se comienza; estas acepciones no solo reflejan la necesidad de alcanzar resultados sino que reconocen la dificultad e importancia de la actividad del empresario (director) en particular y del factor humano en general (maestros, padres de familia y alumnos).

Por lo que las Instituciones como Empresa Educativa se incorpora “*per se*” a un dinamismo, capaz de moverse en perfecta sintonía con un mercado (demanda social)

en continua evolución, a diferencia del modelo estático tradicional (cumplir planes y programas). Este dinamismo se expresa mediante una actividad constante, basada en un espíritu emprendedor (creativo, innovador, efectivo, relevante, pertinente y equitativo) capaz de provocar cambios sin traumas ni temores.

Por Factor Humano para esta propuesta, se presenta como el elemento que opera Eficientemente como un artífice y un creador y no solo como un hacedor o ejecutor de planes y programas, es decir, la persona que busca la máxima expansión posible de los beneficios de la actividad escolar, que sitúa la Calidad en el centro del sistema de valores que inspiran y orientan todas sus actividades, el resultado será una evolución de la cultura.

La definición de Instituciones educativas como Organización es por tanto “Una actividad organizada para lograr beneficios y bienestar para la comunidad, mediante la formación de Capital Humano a través de una organización flexible de planes y programas, orientados a la satisfacción del usuario-beneficiario, todo ello alcanzable por medio de la aplicación sistemática de los valores, principios y metodologías propias de la Calidad Educativa”.

Los Principios de Las Instituciones Educativas como Organización:

- El hombre representa el centro del sistema educativo porque se transforma para producir bienes y servicios que consume para satisfacer sus necesidades.
- El sistema educativo tiene su razón de ser y de hacer únicamente en función del hombre-sociedad, del hombre productor y del hombre usuario-beneficiario.
- La Escuela como Empresa justifica su existencia solo cuando produce Capital Humano, que eleva la calidad de vida de las comunidades por medio de la utilización de los recursos con que cuenta, transformándolos en trabajo, en bienes y servicios para una sociedad de mercado, dispuesta a pagar su valor.
- El fin de la Escuela como Empresa, es el desarrollo, es decir la generación de beneficios que resultan de la formación de Capital Humano.
- La Escuela como Empresa debe actuar principalmente para asegurar su

continuidad no solo por discurso político sino, porque siendo preeminente su función social, tiene que garantizar los puestos de trabajo. Esto se logrará únicamente, con la plena y completa satisfacción de la sociedad.

### **1.7.2.- GESTION ADMINISTRATIVA**

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Por lo tanto la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma.

En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

Henri [Fayol](#) un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "*proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar*"<sup>1</sup>, además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

*George Terry* explica que "*la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos*"<sup>2</sup>.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

---

<sup>1</sup> <http://www.administracion/gestionadministrativa/presestfin/presestfin.shtml>. Visitada 15 agosto 2011

<sup>2</sup> <http://www.administracion/gestionadministrativa/presestfin/presestfin.shtml>. Visitada 15 agosto 2011

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

A continuación definiremos cada uno de ellos:

- **Planeación:**  
Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.
- **Organización:**  
Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.
- **Dirección:**  
Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- **Control**

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry *“en situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivo”*<sup>3</sup>.

### **1.7.3.- LA GESTION ADMINISTRATIVA EN CENTROS EDUCATIVOS PRIVADOS**

En la sociedad moderna y abierta en que vivimos y en el entorno cambiante y dinámico de los procesos productivos, los sistemas de la educación y de formación profesional están sujetos a permanentes cambios para ofrecer productos y servicios según las reales necesidades del mercado de trabajo.

El proceso de globalización de la economía, el cambio tecnológico y las nuevas formas de organización de trabajo, exigen a los sistemas de educación y formación profesional crear las oportunidades para desarrollar en los trabajadores, además de las capacidades específicas requeridas por un área funcional de un sector productivo, niveles cada vez más altos de educación, capacidad de trabajo en equipo, iniciativa, creatividad y capacidad de comunicación en un entorno organizativo cambiante.

La gestión administrativa en los centros educativos privados es importante, porque imparte efectividad a los esfuerzos humanos a la vez que ayuda a obtener mejores recursos. Dependiendo de la manera en que un centro educativo privado administre sus recursos, será la educación que dicho centro imparte, si un centro educativo posee una mala administración, en esa misma medida será la calidad de la enseñanza que oferta.

---

<sup>3</sup> <http://www.administracion/gestionadministrativa/presestfin/presestfin.shtml>. visitada 15 agosto 2011

La efectividad de la administración de una empresa no depende del éxito de un área específica, sino del ejercicio de una coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas funcionales.

En los centros educativos privados funcionan básicamente dos áreas administrativas:

**Finanzas:** Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos con el objetivo de que pueden funcionar debidamente.

**Recursos Humanos:** Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la Institución a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del personal.

Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

#### **1.7.4.- LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS.**

El enfoque sistemático de la empresa y las organizaciones sociales en general son de vital importancia. Ello permite evaluar, diagnosticar, a la empresa en sus insumos, procesos, productos; medir su productividad en relación con el consumo de sus insumos y el producto logrado; conocer la fase del proceso es la que da mayor valor agregado al consumidor y generadora de mayor utilidad a la empresa. Los sistemas son fuertes en medida en que minimizan sus productos.

## **MODELOS DE ORGANIZACIONES BAJO EL ENFOQUE DE SISTEMAS.**

La aplicación de los conceptos de los enfoques de sistemas a las organizaciones sociales llevo a crear modelos que facilitan el estudio de la admón. La quinta disciplina de Peter Senge es el libro de vanguardia, vital para entender a la empresa como sistema.

Estos autores conciben la organización como un sistema abierto que intercambia información, energía y materiales con el medio o suprasistema.

- **MODELO DE KAST Y ROSENZWEIG.**
- Los factores que influyen en la organización son:
- **Culturales.** Ideales, valores y normas prevalecientes en la sociedad.
- **Tecnológicos.** Grado y perspectivas del avance científico y tecnológico.
- **Educativos.** Niveles de escolaridad y preparación para el trabajo productivo.
- **Políticos.** Sistema político y situación política general.
- **Legales.** Legislación que afecta la interacción de las organizaciones.
- **Recursos naturales.** Disponibilidad y condiciones climáticas, orográficas, hidrográficas, etc.
- **Demográficos.** Edad, sexo, número y distribución de recursos humanos.
- **Sociológicos.** Estratificación y movilidad sociales.
- **Económicos.** Estado de la economía y acción de los agentes económicos.

**MODELO DE PETER SENGE Y LA EMPRESA INTELIGENTE.** Peter Senge señala que en la quinta disciplina el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, que los negocios y otras empresas humanas también son sistemas y que también están ligados por tramas invisibles de actos interrelacionados que a menudo tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos.

Cuando observo los acontecimientos en forma lineal nuestro pensamiento esta fraccionado por ello propuso el concepto de arquetipo para describir la relación causa efecto sistémica o sea circuitos de casualidad lo que permite mantener el sistema en control.

## **1.8.- MARCO CONCEPTUAL**

**SISTEMA EDUCATIVO.-** Es un conjunto de elementos interrelacionados con un fin determinado; Es el conjunto ordenado de elementos, procesos y sujetos a través de los cuales se desarrolla la acción educativa, de acuerdo con las características, necesidades e intereses de la realidad histórica, económica y cultural.

**PROCESO.-** Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. O dicho con otras palabras, un proceso es una sucesión de tareas, que tienen como origen unas entradas y como fin unas salidas. El objetivo del proceso es aportar valor en cada etapa.

**GESTIÓN.-** Es la disciplina que guía e integra los procesos de planificar, captar, dinamizar, organizar talentos y administrar recursos, con el fin de culminar todo el trabajo requerido para desarrollar un proyecto y cumplir con el alcance, dentro de límites de tiempo, y costo definidos: sin estrés y con buen clima interpersonal. Todo lo cual requiere liderar los talentos, evaluar y regular continuamente las acciones necesarias y suficientes.

**DOCENCIA.-** La docencia se inscribe dentro del campo educativo como actividad que promueve conocimientos, que sitúa al docente como factor especial, tanto con referencia a los conocimientos mismos, como con respecto a las condiciones específicas en que éstos son producidos.

**MODELO.-** Con origen el termino italiano modelo, el concepto de modelo tiene diversos usos y significados. Por ejemplo el diccionario de la Real Academia Española, un modelo es un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo, el mismo que se debe seguir e imitar a perfección.

**PROYECTO.-**Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas; la razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definidos.

**ACADEMICO.-** El término académico proviene del griego *akademia* (el lugar ubicado en las afueras de Atenas donde Platón se reunía a estudiar) y es aquel que es utilizado para denominar no sólo a individuos sino también a entidades, objetos o proyectos que se relacionan con niveles superiores de educación. La variedad de los significados del concepto de académico permite que este sea utilizado no sólo para aquellos que realizan investigaciones o trabajan como tales, sino también para individuos que cursan estudios correspondientes al nivel superior.

**PROCEDIMIENTO.-** Es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

**CAPACIDAD.-** Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

## **1.9.- HIPOTESIS**

La aplicación del método de Gestión por Procesos en la Unidad Educativa Cristo del Consuelo garantiza la mejora Administrativa y Académica, que nos permitirá solucionar los problemas de ineficiencia generando una mejora en los procesos con la finalidad garantizar la Acreditación

## **1.10.- ASPECTOS METODOLOGICOS.-**

El presente proyecto utilizará los siguientes tipos de Investigación:

**Método Analítico:** Donde analizaremos los factores más relevantes relacionados con la problemática de la Unidad Educativa.

**Método Descriptivo:** Porque se determinarán los principales aspectos relacionados con el tema a analizar; e Investigación de Campo.

### **TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS**

- Encuestas
- Entrevistas
- Cuestionario

### **TECNICAS ESTADISTICAS**

- Mediana
- Moda
- Media
- Etc.

### ***FUENTES DE DOCUMENTACIÓN***

- Libros
- Revistas
- Periódicos
- Internet
- Otros.

## **CAPITULO II**

### **2.1.- RESEÑA HISTORICA**

#### **“CRISTO DEL CONSUELO”**

El colegio Cristo del Consuelo, en base al desarrollo de la comunidad educativa en número como en infraestructura, durante los últimos años, y considerando que la situación así lo amerita ha organizado la planeación estratégica para conformar una Unidad Educativa, proceso en el cual, desde el mes de Octubre del año 2000, el Padre Edwin Ortiz Morillo, párroco de la Parroquia San Antonio de Padua, es el gestor de la creación del Centro Educativo. Creado con el N° de memorando 59 del 29 de Junio del año 2001.

Este centro Educativo se encuentra funcionando en el local junto a la casa parroquial, ubicada en el Barrio Primicias de la Cultura de Quito, en la Ciudadela Ibarra de la Parroquia de Chillogallo, Cantón Quito, provincia de Pichincha. Su representante legal es el padre Edwin Ortiz fundador del Centro Educativo “Cristo del Consuelo”.

Esta institución fue creada por la necesidad imperante del sector y siendo la misión propia de la iglesia, de velar por la Educación de la niñez, y juventud, en todos los niveles, pues estamos conscientes de que la educación es factor de crecimiento personal y desarrollo social.

Con esta nueva Institución la iglesia seguirá prestando un servicio educativo a la Ciudadela Ibarra sin descuidar a los más pobres, rescatando el derecho que tienen los niños a la educación y el derecho que tienen los padres de familia de asumir sus responsabilidades y las necesidades educativas de sus hijos.

La parroquia eclesiástica de de San Antonio de Padua de la Ciudadela Ibarra, está ubicada al sur de Quito (Parroquia de Chillogallo), cuenta con 27 barrios, se calcula mas ó menos unas 15000 personas.

## **2.2 CARACTERISTICAS DEL SEGMENTO INVESTIGADO.-**

La mayor parte de personas trabajan como comerciantes. Guardias de seguridad, empleadas domésticas, también existe un buen grupo de profesionales especializados. En este sector encontramos un gran número de madres solteras, quienes tienen que enfrentar solas la educación y cuidado de sus hijos.

La educación en el sector no satisface a la mayor parte de padres de familia, por los constantes paros de los maestros fiscales, ciertos profesores no cumplen con responsabilidad sus obligaciones, se encuentran niños y jóvenes que tienen un bajo nivel académico; por tal razón se decidió crear un centro educativo que responda a estas necesidades.

En este sector tenemos varias escuelas particulares, pero el cupo para recibir a los niños es muy limitado; otro problema son las pensiones que no están al alcance popular. El Centro Educativo más cercano al establecimiento es la Escuela Primicias de la Cultura de Quito, que está ubicado a una distancia de 300 metros.

La creación del Centro Educativo en la parroquia responde a la misión propia de la Iglesia que es “preocuparse por la educación de la niñez y juventud en todos los niveles”, pues estamos conscientes de que la educación es factor de crecimiento personal y desarrollo social.

### **IMPORTANCIA DE LA CREACION DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CRISTO DEL CONSUELO”**

En base al desarrollo la sociedad actual, considerando los retos que el nuevo milenio ha traído consigo para la educación y por ende para la comunidad educativa; además de el fiel cumplimiento de las políticas implementadas en el Estado Ecuatoriano; surge la imperiosa necesidad de replantear las medidas y estrategias para brindar una educación de calidez humana y calidad profesional que garantice a la comunidad Educativa y a su área de influencia el pleno desarrollo holístico del ser humano, centrado en el Buen Vivir con características tales como: cultivar la identidad a través de la transmisión de valores católicos y morales, con visión de los DESC'A (Derechos económicos, sociales, culturales y ambientales), el cumplimiento de los

objetivos propuestos en la Nueva Reforma Curricular 2010; y sobretodo en la preparación a las nuevas generaciones con herramientas útiles que corroboren en la toma de decisiones positivas en base a los conocimientos, capacidad crítica y experiencias adquiridas; todo esto en un ambiente de profesionalismo, amistad, respeto, comprensión, servicio y liderazgo. En este marco surge la propuesta de la Unidad Educativa Cristo del Consuelo, como una alternativa que garantice todos los elementos antes mencionados, siendo así que el beneficio se lo podrá apreciar a corto, mediano y largo plazo, en toda la Comunidad Educativa, beneficiando además a la comunidad de la Ciudadela Ibarra que conforma el área de influencia de la Institución, plasmando en la Misión y Visión Institucional la utopía realizable de formar seres humanos proactivos en su ciudad, país y en su mundo.

## **2.3.- CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

### **2.3.1.- MISIÓN**

La institución trabaja para mejorar la calidad de la educación formando integralmente al estudiante en el campo cognitivo, expresivo y creativo para que puedan desenvolver eficientemente en su entorno social.

### **2.3.2.- VISION**

El Centro Educativo “Cristo del Consuelo” es una institución de mejoramiento académico y desarrollo continuo encaminado a satisfacer la formación integral del estudiante durante estos próximos años queremos lograr que nuestra institución consiga un prestigio a nivel sectorial como:

- Lograr un buen rendimiento académico en los niños(as) para que destaquen satisfactoriamente en el nivel secundario.
- Desarrollar en los niños(as) su potencial artístico-cultural y deportivo en la participación de los diferentes eventos internos y externos.
- Ofreciendo a la sociedad niños(as) con capacidades individuales de autoestima, solidaridad y de amor al trabajo.
- Contaremos con personal capacitado y eficiente para mejorar el proceso académico.

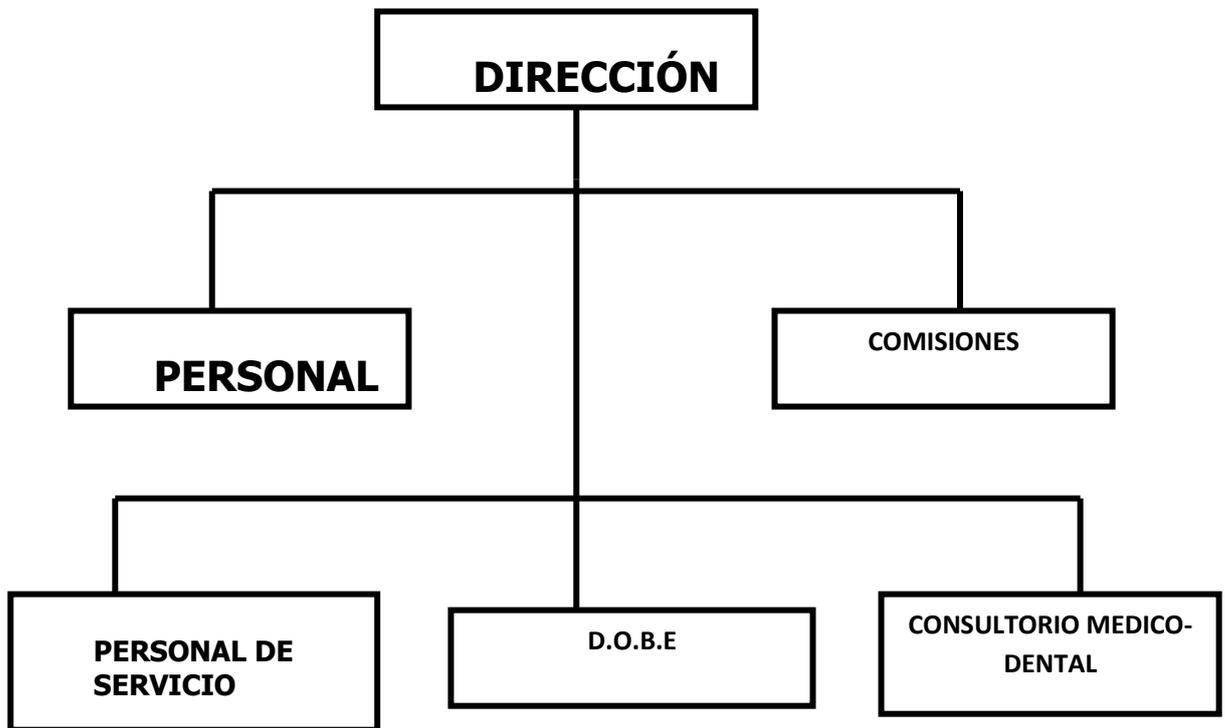
### **2.3.3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Desarrollar en el estudiante capacidades, destrezas, habilidades, valores y aptitudes que permitan lograr autonomía en los estudiantes, marco de respeto por la diversidad de género y su entorno.
- Fortalecer dotes artísticas, culturales y deportivos como medios para una sana convivencia.
- Integrar a todos los estamentos de la comunidad educativa, a las diferentes actividades plantificadas por la institución.

### **2.3.4.- OBJETIVOS GLOBALES DE LA EDUCACIÓN BÁSICA**

- Conciencia clara y profunda del ser ecuatoriano, en el marco de reconocimiento de la diversidad cultural, étnica, geográfica y de género del país.
- Conscientes de sus derechos y deberes en la relación a sí mismo, a la familia, a la comunidad y a la nación.
- Alto desarrollo de su inteligencia, a nivel del pensamiento creativo, práctico y teórico.
- Capaces de comunicarse con mensajes corporales, estéticos, orales, escritos y otros. Con habilidades para procesar los diferentes tipos de mensajes de su entorno.
- Con capacidad de aprender, con responsabilidad autónoma y solidaria con su entorno social y natural, con ideas positivas de sí mismo.
- Con actitudes positivas frente al trabajo y al uso del tiempo libre.

### 2.3.5.- ORGÁNICO ESTRUCTURAL, FUNCIONAL Y POSICIONAL



Fuente: Datos Históricos de la Unidad Educativa Cristo del Consuelo

### **2.3.6.- DEFINICION ORGANICO ESTRUCTURAL**

La Institución cuenta con un número total de 25 profesionales (año lectivo 2010-2011), entre personal administrativo, docente y personal de materias especiales.

#### **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

<b>CARGO</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>
Representante legal	Padre Garcés Hurtado Francisco Javier
Rector	Lic. Benítez Gándara Andrés Wilfrido
Vicerrectora	Lic. Melendres Doris
Directora	Lic. Sánchez Blanca
Subdirectora	Tnla. Ruth Rivadeneira
Secretaria	Sra. Torres Miriam
Inspector general	Lic. García José
Inspector Primeros ciclos	Sr. Benítez Quintana Fernando Guillermo
Conserje	Sra. Correa Amparo

#### **PERSONAL DE ÁREAS ESPECIALES**

<b>ÁREA</b>	<b>DOCENTES</b>
Inglés	Lic. Richard Coba
Ciencias Naturales	Lic. Nadia Raza
Ciencias Sociales	Lic. Doris Melendres
Dobe	Lic. Miriam Borja

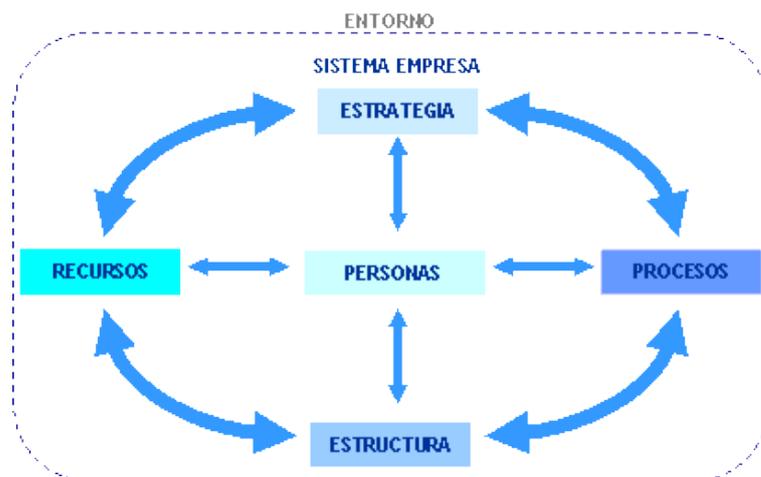
Religión	Sra. Elsa Velásquez
Música	Lic. Marcelo Timbila
Lengua y Comunicación	Lic. José García
Cultura Física	Lic. Edmundo Pineda
Matemática	
Computación	Lic. Cruz Gutiérrez

### Enfoque Sistémico – Valoración De la Organización

Comprendemos la empresa como un sistema que se interrelaciona con su entorno de forma dinámica, en el cual se distinguen 5 subsistemas que son: estrategia, procesos, estructura, recursos, personas y conocimiento.

Estos subsistemas a su vez se interrelacionan dinámicamente entre sí, por lo cual cualquier cambio que se haga en uno de ellos impacta directa o indirectamente a los demás, razón por la cual cualquier intervención que propenda por el desarrollo organizacional de la empresa es necesario que se haga desde una perspectiva sistémica.

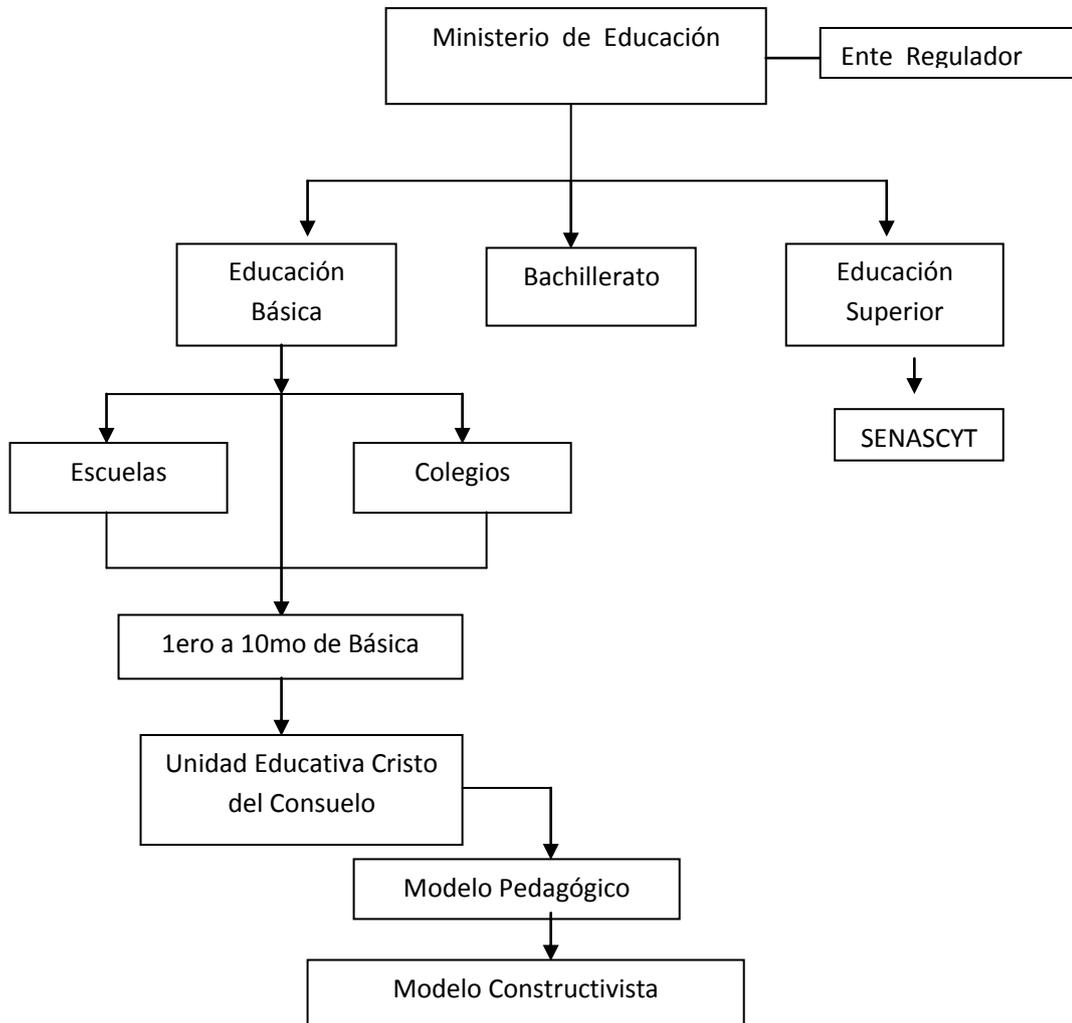
#### SISTEMA Y SUBSISTEMAS EN LA EMPRESA



Cuadro No 1

Fuente: <http://www.gestiónadministrativa/empresa/presestfin/presestfin.shtml>

## 2.4.- ORGANICO ESTRUCTURAL DE LA EDUCACION EN EL ECUADOR



Este organigrama estructural define la organización y jerarquía del sistema educativo vigente en el país, determina el posicionamiento de la Unidad Educativa como enseñanza de nivel básico, e incluye el sistema dentro del cual se encuentra, así como establece a las dependencias de control a las que está sujeto.

Fuente: Ministerio de Educación y Cultura

Autoras: Flores Paola, Paredes María José

## **2.5.- EDUCACIÓN EN EL ECUADOR**

### **ANTECEDENTES**

#### **La nueva Constitución de la República**

En la actual Constitución de la República aprobada por consulta popular en el 2008, en el artículo No. 343 de la sección primera de educación, se expresa:

“El sistema nacional de Educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, la generación y la utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y culturas”.

El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.”

En el artículo No. 347, numeral 1, de la misma sección, se establece lo siguiente: “Será responsabilidad del Estado fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas”.

Estos principios constituyen mandatos orientados a la calidad de la educación nacional, para

Convertirla en el eje central del desarrollo de la sociedad ecuatoriana

El Ministerio de Educación tiene entre sus objetivos centrales el incremento progresivo de la calidad en todo el sistema educativo; para ello emprende diversas acciones estratégicas derivadas de las directrices de la Constitución de la República y del Plan Decenal de la Educación. Una tarea de alta significación es la realización del proceso de actualización y fortalecimiento curricular de la educación básica, para lograr los objetivos siguientes:

- Actualizar y fortalecer el currículo de 1996, en sus proyecciones social, científica y Pedagógica
- Potenciar, desde la proyección curricular, un proceso educativo inclusivo de equidad para fortalecer la formación ciudadana para la democracia, en el contexto de una sociedad intercultural y plurinacional.
- Ampliar y profundizar el sistema de destrezas y conocimientos a concretar en el aula.
- Ofrecer orientaciones metodológicas proactivas y viables para la enseñanza y el aprendizaje, a fin de contribuir al perfeccionamiento profesional docente.
- Precisar indicadores de evaluación que permitan delimitar el nivel de calidad del aprendizaje en cada año de educación básica.

### **La Reforma Curricular vigente y su evaluación**

En el año de 1996 se oficializó la aplicación de un nuevo diseño curricular llamado “Reforma Curricular de la Educación Básica”, fundamentada en el desarrollo de destrezas y el tratamiento de ejes transversales. Durante los trece años transcurridos hasta la fecha, diferentes programas y proyectos educativos fueron implementados con el objetivo de mejorar la educación y optimizar la capacidad instalada en el sistema educativo.

Para valorar el grado de aplicación de la Reforma Curricular y su impacto, la Dirección Nacional de Currículo realizó un estudio a nivel nacional que permitió comprender el proceso de aplicación de la Reforma de la Educación Básica y su grado de presencia en las aulas, las escuelas y los niveles de supervisión, determinando los logros y dificultades, tanto técnicas como didácticas.

- **EDUCACIÓN INICIAL**

### **Objetivo General**

Lograr el desarrollo integral de niñas y niños menores de cinco años a través de una educación temprana de calidad y con equidad, que respete sus derechos, la diversidad, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje y fomente valores fundamentales, incorporando a la familia y a la comunidad, en el marco de una concepción inclusiva.

En este siglo, los estados consideran que la calidad del recurso humano es más importante que sus riquezas materiales para asegurar la calidad de vida y el crecimiento económico de sus pueblos, en tal virtud, se comienza con la formación de seres creativos, democráticos, productivos y solidarios desde el nacimiento.

- **EDUCACIÓN BÁSICA**

### **MISIÓN**

Dirigir y fortalecer la Educación Básica de 10 años, con la universalización del primero, octavo, noveno y décimos años de educación básica con equidad, calidad, calidez y cobertura, sobre la base de una propuesta pedagógica que responda a las necesidades de la sociedad del conocimiento e información en base a estándares nacionales e internacionales de calidad, potenciando el desarrollo de competencias generales, básicas y específicas en los estudiantes que permitan el desenvolvimiento exitoso en su entorno.

### **PROYECTOS:**

ESCUELAS SOLIDARIAS

ESCUELAS DE FRONTERA NORTE

ESCUELAS GESTORAS DEL CAMBIO

BACHILLERATO

- **EDUCACIÓN SUPERIOR**

- Formar, capacitar, especializar y actualizar a estudiantes y profesionales en los niveles de pregrado y posgrado, en las diversas especialidades y modalidades.
- Preparar a profesionales y líderes con pensamiento crítico y conciencia social, de manera que contribuyan eficazmente al mejoramiento de la producción intelectual y de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del Estado, privilegiando la diversidad en la oferta académica para propiciar una oportuna inserción de los profesionales en el mercado ocupacional.
- Ofrecer una formación científica y humanística del más alto nivel académico, respetuosa de los derechos humanos, de la equidad de género y del medio ambiente, que permita a los estudiantes contribuir al desarrollo humano del país.

## 2.6.- MODELO PEDAGOGICO “MODELO CONSTRUCTIVISTA”

El proceso de construcción del conocimiento en el diseño curricular se orienta al desarrollo de un pensamiento lógico, crítico y creativo, a través del cumplimiento de los objetivos educativos que se evidencian en el planteamiento de habilidades y conocimientos. El currículo propone la ejecución de actividades extraídas de situaciones y problemas de la vida y el empleo de métodos participativos de aprendizaje, para ayudar al estudiantado a alcanzar los logros de desempeño que propone el perfil de salida de la Educación General Básica. Esto implica ser capaz de:

- Observar, analizar, comparar, ordenar, entamar y graficar las ideas esenciales y secundarias interrelacionadas, buscando aspectos comunes, relaciones lógicas y generalizaciones de las ideas.
- Reflexionar, valorar, criticar y argumentar acerca de conceptos, hechos y procesos de estudio.
- Indagar y producir soluciones novedosas y diversas a los problemas, desde los diferentes niveles de pensamiento.

### EJES DE ENSEÑANZA – MODELO CONSTRUCTIVISTA



Cuadro No 2

Fuente: <http://www.ministeriodeeducación.gob-ec/modelos/presestfin/presestfin.shtml>

## TIPOS DE PROCESOS –ENSEÑANZA MODELO CONSTRUCTIVISTA

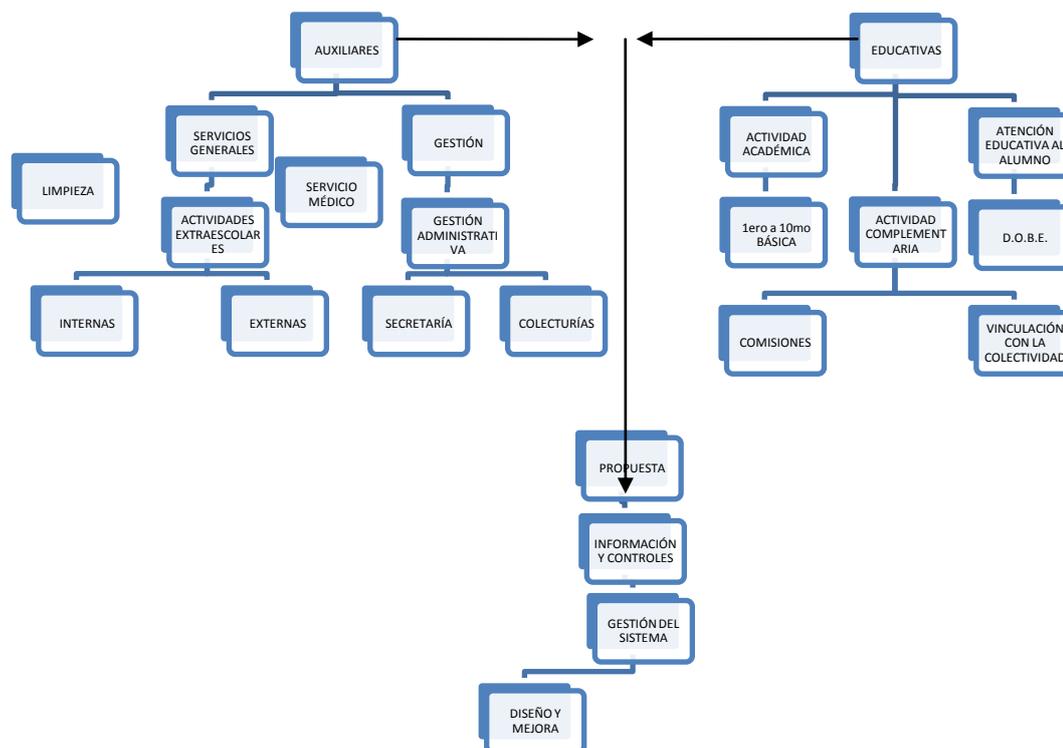


Cuadro No 3

Fuente: <http://www.ministeriodeeducación.gob-ec/modelos/presestfin/presestfin.shtml>

## 2.7.- MAPA DE PROCESOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO

### TIPOS DE PROCESOS



Cuadro No. 4

Explica los procesos actuales que lleva a cabo la Unidad Educativa en su función administrativa y académica, identifica los departamentos desde los que nacen las actividades de la institución, así como la relación establecida como sistema entre los mismos, además la propuesta de mejora en los procesos.

Fuente: Datos Unidad Educativa

Autoras: Flores Paola, Paredes María José

## **2.8.- ENFOQUE SISTEMICO ADMINISTRATIVO**

### **DIAGNÓSTICO (FODA)**

El diagnóstico situacional de la institución se realizó en base a cuatro ejes claves para el desarrollo integral del estudiantado:

- Eje Administrativo: Relacionado principalmente en el camino hacia la calidad educativa.
- Eje Pedagógico: Fundamentado y dirigido hacia el humanismo profesionalismo del personal docente.
- Eje Socio-cultural y ambiental: Orientado en la situación social, cultural y ambiental; tanto como en la visión y transmisión de valores católicos y morales; además de los DESC´A (Derechos económicos, sociales, culturales, ambientales).
- Eje Infraestructura: en lo que respecta al desarrollo de la planta física institucional.

EJE	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>ADMINISTRATIVO</b>	<p>Estilo de administración democrático</p> <p>Personal Administrativo con apertura a nuevos cambios.</p> <p>Identidad católica con preferencia hacia los más necesitados</p> <p>Funciones administrativas estratégicamente ubicadas en el personal.</p> <p>Constante capacitación del mas alto directivo.</p> <p>Eficiencia en el manejo de fondos.</p>	<p>Entidades públicas y privadas comprometidas con el desarrollo educativo de estudiantes</p> <p>Capacitación administrativa y del personal docente.</p> <p>Cambios administrativos internos</p> <p>Fácil acceso a la adopción de un Sistema Administrativo Contable .</p> <p>Personal Poli funcional</p> <p>Gestión de mejora por parte de los Padres de Familia</p> <p>Donaciones</p>	<p>Sistema administrativo empírico.</p> <p>Ubicación geográfica</p> <p>Falta de una organización estructural adecuada.</p> <p>Carencia de un Sistema Administrativo Contable adecuado.</p> <p>Falta de control en referencia ala documentación</p> <p>Inadecuada inobservancia en cuanto a las funciones desempeñadas por parte del personal.</p> <p>Mala distribución en cuanto a la infraestructura en el área Administrativa</p> <p>Mal desempeño en cuanto a las funciones delegadas al personal</p> <p>Tiempos muertos</p>	<p>Existencia de otros centros educativos.</p> <p>Difícil situación económica institucional y social</p> <p>Nuevos competidores</p> <p>Apoyo del gobierno en cuanto a programa de desarrollo Educativo Acelerado.</p> <p>Escuelas Fiscales existentes</p> <p>Descersion Escolar</p>

EJE	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura propia y adecuada.</li> <li>• Auto gestión para la obtención de materiales.</li> <li>• Visión de futuro en la Institución.</li> <li>• Adquisición de equipos de acuerdo a la necesidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración de la CE y comunidad parroquial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inexistencia de una biblioteca adecuada, aula de recursos, laboratorios de música e inglés.</li> <li>✓ Necesidad de equipos tecnológicos. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación de infraestructura con visión a corto plazo</li> </ul> </li> <li>✓ Carencia de laboratorios con sus respectivos equipos. (CCNN, MATEMÁTICA, INGLES).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de atracos Espacio físico reducido para las necesidades potenciales de la institución.</li> </ul>

<b>EJE</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>PEDAGÓGICO</b>	<p>Personal titulado y calificado para el desarrollo de la actividad educativa.</p> <p>Adecuado uso de recursos didácticos y curriculares. Potencial ejecución de contenidos en base a las destrezas.</p> <p>Velar por el desarrollo integral del estudiante. Manejo de la agenda estudiantil.</p> <p>Aprecio, identificación y apoyo al estudiantado. Manejo aceptable de la planificación curricular.</p> <p>Planificación de eventos que refuerzan el aspecto pedagógico.</p>	<p>Supervisión y asesoría del MEC.</p> <p>Colaboración y asesoría de otras instituciones particulares.</p> <p>Universalización de material pedagógico en las diversas áreas</p> <p>Capacitación gratuita por parte del Gobierno.</p> <p>Concursos de merecimiento a nivel escolar.</p> <p>Apoyo por parte de la Parroquia.</p>	<p>Desactualización en cuanto a tecnología.</p> <p>Falta de Personal Especifico para cada área .</p> <p>Poco apoyo Económico por parte del gobierno por constituirse esta como una Institución Particular</p> <p>Adaptación a los cambios en la Reforma Curricular.</p> <p>Falta de Capacitación constante por parte de la Institución</p> <p>Falta de Gestión en Actividades Académicas hacia el Gobierno.</p> <p>Incumplimiento del curriculum Académico</p> <p>Falta de organización en cuanto al cumplimiento de tiempos en dictar asignaturas.</p>	<p>No contar con el ciclo Bachillerato</p> <p>Las Escuelas del milenio</p> <p>Programas de ayuda Social.</p> <p>Deserción Escolar</p> <p>Nivel Académico bajo</p>

EJE	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>SOCIO-CULTURAL-AMBIENTAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de las diferentes comisiones. (social, cívico cultural-ambiental)</li> <li>• Participación de clubes</li> <li>• Planeación de actividades ambientales, culturales y religiosas.</li> <li>• Buena relación con los otros estamentos de la CE</li> <li>• Maestros con calidad y calidez humana</li> <li>• Educación básica en la fe cristiana, valores éticos y valores morales</li> <li>• Catequesis familiar</li> <li>• Buenos niños deportistas</li> <li>• Visión de identidad Católica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con los grupos parroquiales.</li> <li>• Apertura a la participación en diferentes eventos socio-culturales y deportivos dentro y fuera de la Institución.</li> <li>• Formar parte del Programa de Educación Ambiental del IMQ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despreocupación por el involucramiento de los representantes de familia.</li> <li>• Inexistencia de lenguaje de género, generacional y familiar.</li> <li>• Apoyo económico y social de la Parroquia eclesiástica “San Antonio de Padua”.</li> <li>• Becas a niños, financiados por la curia.</li> <li>• Apoyo continuo a niños becados y padres de familia con calamidad doméstica.</li> <li>• Estudiantes con poca personalidad.</li> <li>• Desmotivación e involucramiento frágil por parte del personal docente.</li> <li>• Inexistencia de mentalidad de liderazgo y vocación educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contaminación ambiental</li> <li>• Presencia de personas con adicciones (alcohol, drogas) en el entorno escolar.</li> <li>• Influencia negativa de los medios de comunicación.</li> <li>• Discriminación Testimonio de antivalores en los hogares de las/os estudiantes.</li> </ul>

## **PROBLEMAS IDENTIFICADOS**

### ***ADMINISTRATIVO***

#### PROBLEMAS

- Sistema Administrativo Empírico
- Carencia de un Sistema Administrativo Contable Adecuado
- Falta de Control en referencia la documentación

#### NECESIDAD

- Establecimiento de Planeación Estratégica

### ***INFRAESTRUCTURA***

#### PROBLEMAS

- Necesidad de Equipos Tecnológicos
- Carencia de laboratorios con sus respectivos equipos. (CCNN, MATEMÁTICA, INGLES).

#### NECESIDAD

- Planificación de infraestructura con visión a LARGO plazo

### ***PEDAGOGICO***

#### PROBLEMAS

- Falta de Personal Especifico para cada área
- Falta de capacitación constante por parte de la Institución
- Incumplimiento del Curriculum Académico

#### NECESIDAD

- Organización y Dirección de Proyectos de Acción

## ***SOCIO CULTURAL AMBIENTAL***

### **PROBLEMAS**

- Despreocupación por el involucramiento de los Representantes de Familia
- Inexistencia de mentalidad de Liderazgo y Vocación Educativa

### **NECESIDAD**

- Organización de Actividades de Vinculación con la Colectividad

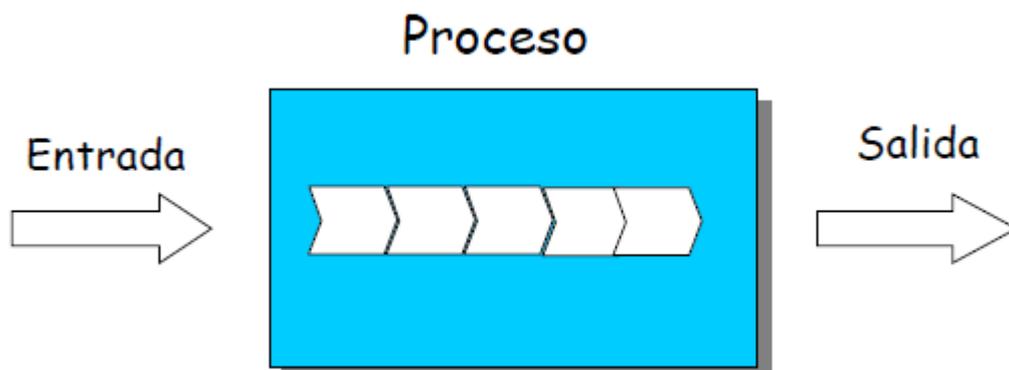
## CAPITULO III

### 3.1.- GESTION POR PROCESOS

#### QUÉ ES UN PROCESO

Es un desarrollo ordenado y secuencial de una serie de actividades que, a partir de unas entradas, van añadiendo valor para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

El conjunto de actividades de una organización forman un proceso, el cual tiene una finalidad que es hacer posible la misión de la organización. Este proceso adecuadamente desplegado se descompone en otros procesos de nivel inferior.



El conjunto de actividades de una organización forman un proceso, el cual tiene una finalidad que es hacer posible la misión de la organización. Este proceso adecuadamente desplegado se descompone en otros procesos de nivel inferior

### 3.2.- OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

- Reducir los costes internos innecesarios: despilfarro ineficiencia, actividades sin valor añadido.
- Acortar los plazos de entrega, reduciendo los tiempos del ciclo.
- Mejorar la calidad y el valor percibido por el cliente.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.

#### Actores en la Gestión por Procesos



Cuadro No. 5

Fuente : <http://www.gestionporprocesos/trabajos2/presestfin/presestfin.shtml>

### **3.3.- ORGANIZACIÓN FUNCIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS**

#### **Organización funcional:**

- Compartimentación, visión vertical.
- Enfoque a la Línea Jerárquica.
- La Línea Jerárquica ejerce su poder personal sobre recursos humanos y técnicos.
- El organigrama es visible.
- No hay responsabilidad de todo el proceso.
- El cliente ve la estructura.
- Las actividades se encuadran en el departamento.

#### **Gestión por procesos:**

- Eliminación de barreras, visión, transversal.
- Enfoque al cliente externo.
- Los recursos humanos y técnicos se utilizan para aportar valor a los clientes.
- Los procesos son más esotéricos.
- Existe responsabilidad sobre el conjunto de las actividades del proceso.
- El cliente ve el proceso horizontalmente.
- Las actividades se estructuran en procesos

### **3.4.- PROCEDIMIENTO, PROCESO Y PROYECTO**

El procedimiento es la forma detallada y específica con la que debemos realizar una actividad o proceso. El procedimiento es el **COMO** tenemos que realizar los procesos. Un procedimiento se centra en el **COMO** tenemos que hacer las cosas.

Un proceso se centra en **QUE** cosas tenemos que hacer. No es suficiente “hacer correctamente las cosas” sino que además se han de adquirir las habilidades y conocimientos para “hacer las cosas correctas, correctamente”

Un proyecto es un conjunto de actividades realizadas en varias etapas para alcanzar un fin determinado. Un proyecto implica algo nuevo. Focaliza la atención, la actividad y las expectativas y suele tener un carácter estratégico. Crea valor. No es repetitivo, está soportado en un proceso.

### **ELEMENTOS DE UN PROCESO**

- Misión perfectamente definible. (Para qué, Para quién)
- Objetivos (De cantidad, Calidad, Coste y Entrega)
- Alcance (Los límites del proceso, con sus entradas y sus salidas)
- Estructura de los procesos (Etapas secuenciales claramente integrables. Subprocesos y actividades)
- Sistema de medida (Puntos, momentos e indicadores)
- Propietario (Responsable global del proceso, nombrado por la Dirección.)
- Equipo de mejora del proceso (Liderado por el propietario del proceso y formado por las personas más representativas y cualificadas, directamente implicadas)

### **3.5.- CARACTERISTICAS DE UN PROCESO**

#### Definibles

- Posibilidad de ser documentados. Sus requisitos y mediciones deben estar establecidos.

#### Repetibles

- Posibilidad de repetirse en los mismos términos y condiciones, deben ser comunicados de modo que puedan ser seguidos y entendidos por el personal que los explota y/o mejora.

#### Predecibles

- Posibilidad de alcanzar los resultados esperados cuando el seguimiento consistente de las actividades del proceso aseguran su estabilidad.

### **PROPIETARIOS DEL PROCESO**

#### Atribuciones:

- Facultar y delegar a otros empleados para que asuman la propiedad de otros procesos/ subprocesos.
- Definir y seleccionar a las personas que forman parte del equipo de mejora.
- Proporcionar la información y la formación necesaria a los miembros del equipo.
- Establecer los recursos necesarios, lugares de encuentro, tiempo para las reuniones, espacios para la comunicación, dedicación, etc.

#### Responsabilidades:

- Asegurar la existencia de puntos de control, medida e indicadores.
- Asegurar las relaciones y la efectividad y eficiencia en las interfaces con otros procesos.
- Utilizar los resultados del proceso para mejorar continuamente.
- Asumir la responsabilidad global del proceso y de los resultados del mismo.

#### Criterios para la nominación de propietarios:

- Prestigio profesional y experiencia en relación con el proceso.
- Capacidad de liderazgo.

- Afectación importante en el proceso de su responsabilidad funcional.
- Conocimiento y experiencia sobre la mejora de procesos.

Un proceso está descrito en la medida que esté suficientemente Definidos y clarificados los elementos que le componen, esto es:

- Su Misión que incluye la finalidad del proceso (Para qué) y el destinatario del valor añadido del proceso (Para quién).
- Sus objetivos que suelen ser de Cantidad, Calidad, Coste y Plazo.
- Su alcance que está definido por los límites del proceso; dónde empieza, dónde termina.
- Sus correspondientes entradas y salidas asociadas a sus proveedores y clientes respectivamente.
- Su estructura con sus etapas claramente integradas, subprocesos y actividades.
- Su sistema de medida, con sus puntos, momentos e indicadores Su propietario o responsable global del proceso, nombrado por la Dirección.
- Equipo de mejora del proceso, liderada por su propietario y formado por las personas con mayor implicación en el mismo.

### **EL MEJORAMIENTO DE PROCESOS.-**

Sin duda las organizaciones japonesas fueron las que con mayor seriedad aplicaron de manera coherente las enseñanzas de tres eméritos profesores norteamericanos: Joseph Juran, Edwards Deming y Peter Drucker, iniciando a partir de la segunda mitad del siglo XX, el paradigma más exitoso de administración hasta ahora conocido: el de calidad total, en el que la gerencia de procesos es uno de sus fundamentos.

Otro aporte fundamental a la orientación hacia los procesos en la organización, lo realizó Kauro Ishikawa, conocido por el ser el padre de los círculos de calidad. También contribuyó al enfoque sobre los procesos, ideando el conocido diagrama de causa-efecto, denominado también diagrama de Ishikawa en su honor.

Hoy las organizaciones de servicios exitosas alrededor del mundo tales como: universidades, bancos, restaurantes, hospitales, etc. aplican esquemas integrales de administración, siendo la orientación hacia procesos uno de los fundamentos de su esquema de gestión.

Kazán es el término acuñado por el especialista en calidad japonés Masaki Imai en los años ochenta para sintetizar el concepto de mejoramiento continuo de los procesos, un mejoramiento incremental a pequeña escala pero, incesante para obtener mejoras en los procesos, trabajando con el conocimiento, la experiencia y las habilidades de las personas involucradas en él.

Pero el mejoramiento de los procesos no se limita a la aplicación del Kaizen, es preciso acudir también al mejoramiento a gran escala, al mejoramiento drástico, invirtiendo en tecnología, esto que fue planteado por Joseph Juran como “cambio de mentalidad” no fue entendido por algunos gurús de la administración y propusieron entonces el concepto de reingeniería, creyendo erradamente que el planteamiento de la calidad total se limitaba sólo al mejoramiento incremental.

El mejoramiento de los procesos implica entonces, tanto el enfoque evolutivo (Kaizen) como el revolucionario (innovación), los objetos son los procesos, no las organizaciones. De lo que trata es de enfocarse en cómo se realiza el trabajo por las personas que lo hacen en unas áreas, departamentos o grupos de trabajo.

### **3.6.- LA GERENCIA DE PROCESOS.-**

La orientación hacia los procesos forma parte de la cultura de las organizaciones exitosas. Observamos esto en empresas latinoamericanas, norteamericanas, europeas, japonesas. No tiene nada que ver con la cultura antropológica, sino con la cultura empresarial. La idea implícita es que si existe una buena gerencia de los procesos, los resultados son automáticos.

Existe una diferencia enorme en los resultados de las compañías alrededor del mundo radica en la concentración que en ellas se hace por mejorar sistemáticamente sus procesos. Y aunque por supuesto no se trata del único elemento que explica la diferencia, sí está presente en todas las organizaciones exitosas.

La confusión común entre unidades organizacionales es el del organigrama, donde las líneas de responsabilidad, autoridad y relaciones entre las personas están dibujadas y los colaboradores están acostumbrados a las denominaciones de Gerencia, Dirección o Departamento equis, pero no están establecidos ni dibujados los procesos.

Las unidades organizacionales tienen nombres muy definidos pero los procesos no. Es así como los procesos aparecen fragmentados, muchas veces invisibles por la estructura organizacional y, lo que es más grave, los procesos tienden a no tener gerencia, ya que responsabiliza a los gerentes por rendir cuentas de un área o departamento en particular, pero no se asigna la responsabilidad por el trabajo completo, esto es, por el proceso.

La consecuencia de la concentración de funciones es que nadie es responsable del proceso completo, pues hay muchos responsables por partes del mismo, afectando la competitividad de la organización.

La preocupación clásica en las organizaciones ha sido por los canales de autoridad, información, y control, por la estructura organizacional, y no por lo que se hace y cómo se hace en toda la empresa, esto es, por los procesos realizados a lo largo y ancho de tal estructura.

De acuerdo con la estructura organizacional, ciertas actividades son agrupadas en unidades organizacionales tales como producción o ventas. La lógica de agrupar las actividades en grupos de trabajo, secciones, departamentos, gerencias, es que las actividades que realizan tienen similitudes y por tanto deben ser desarrolladas agrupándolas en una misma área de trabajo.

Un departamento se separa de otros grupos de trabajo con base en la diferencia de sus actividades, estableciendo una estructura basada en especialistas por funciones. Esto condujo a un énfasis creciente hacia la importancia de los procesos como responsabilidad esencial de la gerencia para lograr una mayor competitividad de la organización.

Esto condujo a un énfasis y orientación creciente hacia la importancia de los procesos como responsabilidad esencial de la gerencia para lograr una mayor competitividad de la organización.

Nace así, dentro del movimiento de calidad, la concepción de la organización como un conjunto de procesos que generan un bien o servicio de valor para el cliente. Teoría y práctica que ha venido evolucionando a partir de la segunda mitad del siglo XX. “El siguiente proceso es su cliente” establecieron los japoneses.

Esto fue un paso adelante en la concepción de una organización como un conjunto de procesos interrelacionados. Los procesos son las actividades estructuradas sistemáticamente para producir un resultado que tenga valor para unos clientes. La orientación hacia los procesos implica un énfasis en la forma como se realiza el trabajo en la organización, identificando y gestionando los diferentes procesos, en contraste con el énfasis que se produce.

Los procesos son la arquitectura en la que esta soportada una organización para entregar valor a sus clientes. En consecuencia, es el cliente, interno o externo el que está en mejor posición para evaluar la calidad de los procesos. La satisfacción del cliente es uno de los principios esenciales de la calidad total.

Escuchar la voz del cliente fue otro de los principios de la gerencia de procesos. Cualquier proceso tiene razón de ser en la medida que le agregue valor a los ojos de quien demanda el producto del mismo. Si un proceso no tiene usuarios, consumidores, clientes que utilicen las salidas entregadas por este, es un proceso cuya existencia no tiene sentido y debe desaparecer, ya que no agrega valor ni es necesario, son actividades y resultados muy costosos para cualquier tipo de organización.

Por tanto, es necesario colocar en referencia nuestros procesos para aprender como lo hacen los mejores, ya sea en nuestro mismo sector de actividad o en otros sectores, escuchando cuidadosamente sus experiencias y ajustando nuestros procesos a esas mejores prácticas.

**Benchmarking, comparación competitiva**, referencia competitiva o escuchar la voz de los mejores fue otro aporte en la concepción del enfoque y mejoramiento de los procesos. Esta metodología propuesta por Robert Camp a principios de los años ochenta en Occidente, implica desarrollar un proceso de aprendizaje, y se constituye en un método efectivo para lograr transformaciones revolucionarias en los procesos. Escuchar la voz de los mejores es un proceso en sí mismo, que enseña a las organizaciones una metodología probada para aprender a aprender.

Este ha sido el desarrollo del esquema de gerencia de procesos y es uno de los criterios claves, cuyo enfoque es establecer un modelo de desempeño excelente para las organizaciones.

Existe consenso en establecer que una organización exitosa moderna, con desempeño excelente como sistema global, de cualquier tipo o tamaño, tanto en el sector público como en el privado, que aplica la calidad total como su filosofía de administración, debe practicar la gerencia de procesos en su gestión.

## **FACTORES DETERMINANTES EN UN PROCESO.**

Es un proceso, las entradas se transforman en salidas, interactuando como conjunto sistemático ocho factores en tal transformación.

**El primer factor** es el tipo de gerencia que guía el proceso.

- ¿Se trata de una gerencia que coloca énfasis en la cantidad o en la calidad, acompaña y brinda soporte a las personas, distingue entre causas comunes y causas especiales de variación en los resultados del proceso?
- ¿Cuál es el estilo predominante del gerente del proceso? Puede ser democrático, y entonces consulta la opinión de todos los involucrados en el proceso o es autocrático y las decisiones claves las toma siempre El sin consultar a nadie. También puede tratarse de un gerente *laisse-faire*, aquel que se hace el de la vista gorda y deja que pasen las cosas sin importarle las consecuencias de las acciones tomadas en el proceso.
- Eventualmente, puede ser un estilo situacional, combina los estilos indicados anteriormente de acuerdo con la situación presente. Alguien dijo con mucha razón que las organizaciones se parecen a sus gerentes, esto también es cierto

en el caso de los procesos, el estilo del gerente de un proceso tiene efecto sobre su gestión y resultados.

**Otro factor** que influye en la transformación es el tipo de materiales empleados:

- ¿El suministro es a tiempo en las cantidades y con la calidad requerida?
- Asimismo, las características de las personas que operan el proceso, es un factor clave, ¿se trata de novatos o personas experimentadas y con grandes conocimientos?,
- ¿Poseen mentalidad abierta, dispuestas a desaprender lo que ya no funciona y a lograr mayores niveles de competencia y conocimiento profesional y personal o se trata de personas que no tienen un incentivo diferente al de cumplir bien sus funciones y esperan retirarse pronto?

Un factor son los métodos de trabajo aplicados en el proceso, esto es, las prácticas aplicadas para realizar el proceso, el cómo se hace. Los métodos tienen que ver con los procedimientos establecidos, las instrucciones, las políticas, el know-how aplicado en el proceso.

Otros factores presentes en todo proceso son las máquinas o equipos utilizados y el medio ambiente que lo rodea. Es imposible que el proceso se haga manualmente, sin la ayuda de ninguna máquina o equipo mecánico o electrónico, pero sin duda, la era de las telecomunicaciones y la informática hará que los procesos manuales sean cada vez más una rareza.

Cuando se habla de medio ambiente en procesos, no se limita el concepto a la conservación del aire y el agua, incluye también y con prelación el clima organizacional que se vive en el proceso, las condiciones de salud ocupacional en que las personas ejecutan el trabajo dentro del proceso, tales como nivel de ruido, iluminación, temperatura, en general los aspectos ergonómicos y de riesgos profesionales son parte de ese factor denominado medio ambiente.

**El factor económico** es otro factor determinante en la transformación, el dinero, los recursos con que se cuenta en el proceso y, por último, pero no lo menos importante, el sistema utilizado para medir los resultados del proceso, la satisfacción del cliente, la eficiencia de las actividades, las entradas y a los proveedores.

Son factores que intervienen una y otra vez en cualquier tipo de proceso, se conoce como los ocho meses, porque en inglés cada uno de estos factores se escribe con la letra eme (management, materials, methods, manpower, machines, environmental media, money, measurements).

### **3.7 CLASIFICACION DE LOS PROCESOS.-**

Una vez se han identificado los procesos principales, la segunda actividad es su clasificación de acuerdo con el mapa general de los mismos. Esto se puede hacer desagregando cada proceso principal en los subprocesos que lo constituyen, detallándolo, utilizando el procedimiento de cascada.

Así por ejemplo, si se toma el proceso principal de entender los mercados y clientes, se podría tener la siguiente clasificación.

#### **Proceso: entender mercados y clientes**

Subprocesos:

- Determinar necesidades y expectativas de los clientes
- Efectuar evaluaciones cualitativas
- Realizar entrevistas individuales
- Conducir grupos focos
- Efectuar evaluaciones cuantitativas
- Predecir comportamiento de compra del consumidor
- Medir la satisfacción de los clientes
- Monitorear satisfacción con productos y servicios
- Monitorear satisfacción con resolución de quejas
- Monitorear satisfacción con comunicaciones
- Evaluar cambios en el mercado o en los requerimientos del cliente
- Determinar debilidades en la oferta de productos y servicios
- Identificar nuevas innovaciones que satisfacen necesidades
- Determinar reacciones de los clientes a la oferta de los competidores

Esto demuestra como un proceso macro se divide en tres subprocesos, que a su vez poseen varias actividades o elementos del proceso de menor nivel.

La clasificación de los procesos es importante porque establece cuales son las salidas o resultados que se producen y establece cuales son las salidas o resultados que se producen y establece donde se inicia el siguiente paso de todo el proceso.

Esto exige a la organización una definición de quien produce las salidas y revela las fronteras de cada subproceso, que por lo general es la parte más ambigua y menos clara: el “pegamento” o interface entre una etapa y otra, donde nadie se mete, y donde se origina la mayor falta de efectividad.

Otro de los beneficios de esta clasificación es la exigencia a la alta gerencia en la designación del dueño del proceso y, por tanto, definir explícitamente quien tiene la responsabilidad por la gerencia de todo el proceso y rendir cuentas por toda su gestión.

## **PROCESOS ORGANIZACIONALES Y FUNCIONALES**

Otra clasificación general de los procesos desarrollados en una organización es dividirlos en procesos organizacionales o en funcionales, lo que facilita la asignación de responsabilidades.

**Los procesos funcionales** son subprocesos de los procesos organizacionales. Los gerentes han colocado su atención tradicionalmente, en los procesos funcionales, pero es la gerencia de los procesos organizacionales la que requiere cambiar el paradigma existente, estableciendo una visión integral del trabajo realizado horizontalmente, transversalmente, a lo ancho de toda la estructura organizacional, desde que se tiene la idea de desarrollar un producto hasta que se entrega en las manos del cliente y se le brinda el servicio posventa.

**Los procesos organizacionales** involucran a toda la organización o buena parte de ella para agregar valor a los clientes externos. Los procesos funcionales son actividades que transforman entradas en salidas, requeridas normalmente por un cliente interno en la organización y que son ejecutadas al interior de una misma área funcional.

Los procesos organizacionales son procesos de carácter horizontal o transversal cuya responsabilidad no es exclusiva de un solo departamento. En un hospital, por ejemplo, la programación de cirugías es un proceso organizacional.

El esquema convencional limita este proceso al departamento quirúrgico. Por lo general, una enfermera jefe de salas de cirugía programa a los profesionales (cirujanos, anesthesiólogos, instrumentadoras, enfermeras), las salas y a los pacientes que deben operarse.

Los procesos funcionales, por el contrario, son de carácter vertical. Se desarrollan por lo general al interior de un mismo departamento y con valor agregado a los ojos del cliente interno. Siguiendo con el ejemplo de un hospital. Los informes entregados por el departamento de patología agregan valor a los cirujanos (clientes internos) que han solicitado tales exámenes después de una cirugía.

## **PROCESOS GERENCIALES OPERATIVOS Y DE APOYO**

Los procesos gerenciales son procesos que realizan para brindar dirección a toda la organización, establecer su estrategia corporativa y darle un carácter único. Estos procesos son responsabilidad de la alta gerencia y se ejecutan con su guía y liderazgo.

Los mega procesos en una organización, son las actividades que se realiza esta para agregar valor a lo que entrega a sus clientes, usuarios o consumidores, y cualquiera de ellas se puede clasificar en procesos esenciales, llamados también operativos o primarios: y en procesos de soporte o apoyo.

De otro lado, están los procesos de apoyo o soporte a los procesos esenciales. Son procesos que tienen que ver con la infraestructura de la organización, desarrollo del capital humano con que cuenta, desarrollo tecnológico, adquisición, sistemas de comunicación e información, entre otros. Así por ejemplo, son procesos de soporte todos los procesos administrativos, todos aquellos relacionados con mantenimiento y adecuación de operaciones, manejo de suministros, relación con proveedores, sistema de inventarios, almacenamiento, distribución de áreas, información, comunicaciones, construcción y mantenimiento de edificios

### **PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.-**

Los siguientes ocho principios han probado ser verdaderos para implantar la mentalidad de gerencia de procesos en una organización. Estos principios son un conjunto sistémico, es decir, están relacionados unos con otros, la ausencia de alguno de ellos tiene efectos negativos en la efectividad de este enfoque gerencial.

- Establecer la propiedad

La gerencia debe asignar la propiedad del proceso, esto es, quien es el dueño, la persona dentro de la organización que debe responsabilizarse por todo lo que suceda con el proceso y rendir cuentas de la gestión ante la dirección.

- Verificar y describir el propósito del proceso

Se debe tener absoluta claridad sobre el tipo de proceso, su interacción con otros procesos, su razón de ser, por qué y él para que de su existencia.

- Definir el proceso, sus límites e interfaces

El proceso debe estar definido en términos de tipo de proceso, sus puntos de iniciación y terminación, de manera tal que exista un entendimiento común entre todas las personas involucradas. Asimismo, el principio establece la necesidad de determinar límites en la responsabilidad por el proceso. Aclarando las zonas grises entre procesos, donde se juntan unos con otros, con el fin de establecer la responsabilidad primaria por analizar y mejorar el proceso.

- Organizar y capacitar el equipo de mejoramiento del proceso

El dueño del proceso debe conformar el equipo humano que lo mejorara sistemáticamente, con indicación clara del papel que juega cada integrante y las reglas de juego de su operación. Definido el equipo. Todos deben recibir capacitación temas esenciales como gerencia de procesos, trabajo en equipo y liderazgo.

- Documentar el proceso

Es preciso tener documentado el proceso, lo que significa tener un mapa o flujo del mismo, identificación precisa de sus entradas y salidas, por eso es preciso tener documentado el proceso, lo que significa tener un mapa o flujo del mismo, identificación precisa de sus entradas y salidas, proveedores y clientes, actividades realizadas, definiciones operacionales de los términos utilizados en ese proceso.

- Establezca puntos de control

De acuerdo con la descripción y documentación del proceso, es importante establecer puntos de control en las entradas, actividades realizadas y salidas del proceso con el objeto de servir de base para la mediación de los indicadores.

- Defina los indicadores

Establezca indicadores, datos cuantitativos, que permitan medir el desempeño de los resultados y actividades del proceso, con el fin de medir la eficacia y la eficiencia del mismo.

- Mejore el Proceso

El ciclo de mejoramiento tiene principio pero no fin. Por tanto, los procesos son dinámicos en el tiempo y lo que hoy es competitivo, funciona y es satisfactorio para el cliente, mañana no lo es. Por lo tanto, el mejoramiento es un proceso en sí mismo.

## CAPITULO V

### 4. MANUALES

#### 4.1 MANUAL ORGANICO FUNCIONAL



#### **4.1.1.- INDICE**

##### INTRODUCCION

- 1. Organigrama estructural por áreas**
  - 1.1 Descripción por departamentos
- 2. Organigrama estructural por cargos**
- 3. Perfil de cargos y competencias**
- 4. Procedimiento para selección y reclutamiento de personal**
  - 4.1 Documentación
  - 4.2 Diagrama de flujo
  - 4.3 Proceso de registro y control de personal
    - 4.3.1 Manejo de permisos
    - 4.3.2 Vacaciones
- 5. Capacitación**
- 6. Seguridad industrial y laboral**
  - 6.1 Obligaciones y riesgos
- 7. Indicadores de gestión**

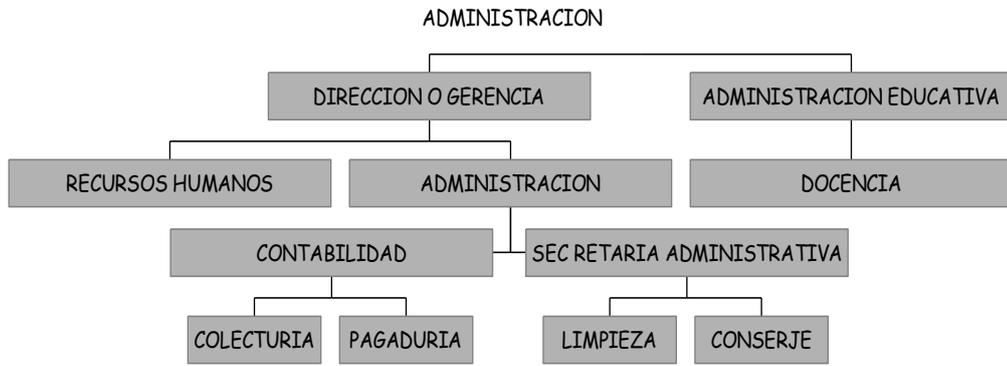
#### **4.1.2.- DESARROLLO**

##### **INTRODUCCIÓN:**

El presente manual, recopila y resume en gran parte todos los procedimientos que deberán ser aplicados en La Unidad Educativa Cristo del Consuelo; será el único medio oficial de información, el mismo que servirá como una guía de acción.

En este manual podemos encontrar todo lo referente al desarrollo orgánico funcional de la institución, el mismo que está basado en políticas y procedimientos definidos por la dirección y que se deben a procedimientos a adoptarse por parte del personal; se pretende mantener un desarrollo adecuado en las actividades que nos permita dar una evaluación real y un seguimiento adecuado a todos los procesos aquí mencionados.

# 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL POR AREAS



## **1.1 DESCRIPCION POR AREAS**

### **DIRECCION:**

- Ejerce representación legal, judicial y extrajudicial
- Evaluación de procesos administrativos
- Gestiona administración de recursos
- Emprendimiento y planificación de proyectos con vinculación a la colectividad
- Control del desempeño
- Aprobación de estrategias y negociaciones
- Presentar informes a los altos directivos ( autoridades pertinentes)
- Responsable directo de el cumplimiento de objetivos y estrategias

### **RECURSOS HUMANOS:**

- Reclutamiento y selección de personal
- Elaboración de reglamentos
- Tabla salarial capacitación y actualización del personal
- Asignación funciones al personal
- Evaluación desempeño profesional
- Control de asistencia
- Definición de estrategias y lineamientos sobre (permisos, atrasos, renunciaciones , despidos )
- Elaboración de informes

### **ADMINISTRACION:**

- Aplicar las políticas para la administración, gestión y control de los bienes y servicios
- Coordinar y controlar la aplicación de las políticas en la institución
- Apoyar los requerimientos de los diferentes departamentos

- Ordenar gastos concordantes con las disposiciones de presupuesto asignadas
- Elaborar y ejecutar el plan anual de adquisiciones
- Informar a las autoridades de la gestión de su competencia
- Mantener la infraestructura y bienes del nivel zonal coordinadas con las instancias correspondientes

## **CONTABILIDAD**

- Realizar el pago de obligaciones (Impuestos, Remuneraciones, Contribuciones)
- Registros diarios de transacciones contables
- Elaborar en conjunto con el administrador la proforma presupuestaria anual
- Ordenar pagos
- Consolidar la información financiera para mantener a disposición de alta dirección
- Nomina
- Fondos de caja chica
- Conciliaciones bancarias
- Arqueo de Caja General – Caja Chica

## **COLECTURIA**

- Recaudación de pensiones
- Emisión de comprobantes que avalen la transacción obligados a ser utilizados (facturas, recibos, etc.)
- Cobro de multas
- Venta de uniformes

## **PAGADURIA**

- Manejo de proveedores (pagos)
- Pago de servicios ocasionales ( Gastos imprevistos)

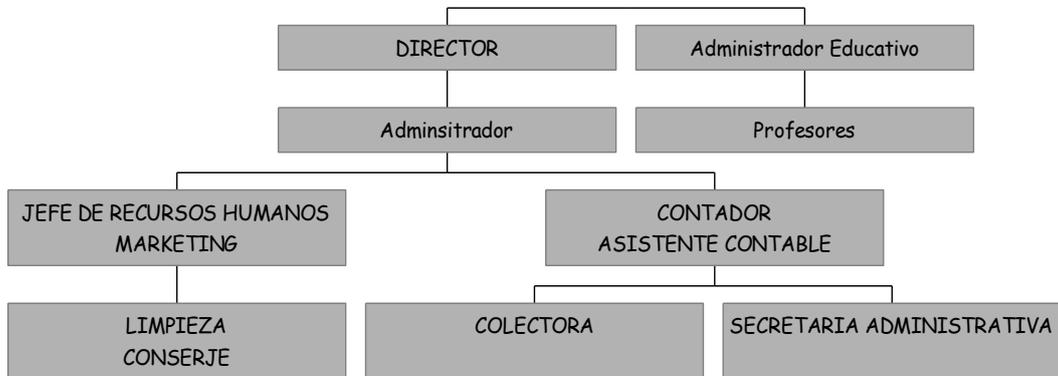
## **SECRETARIA ADMINISTRATIVA**

- Emisión y recepción de correspondencia interna y externa (Actas, Memos, etc.)
- Control de documentación
- Manejo de archivo de su competencia
- Agenda institucional
- Trámites legales de la institución

## **CONSERJERIA Y LIMPIEZA**

- Mantenimiento de la infraestructura de la institución
- Tramites y mensajería ocasional

## 2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL POR CARGOS



### **3. PERFIL DE CARGOS A EVALUARSE EN LA UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO**

#### DIRECCION O GERENCIA

Presupuesto }  
Carga de trabajo } 1 Persona

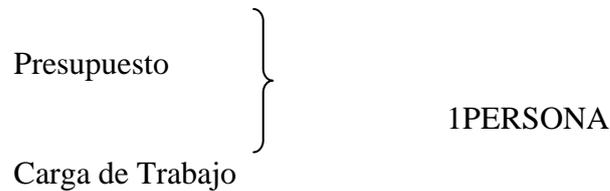
#### **PERFIL DEL CARGO:**

- Gestionar relación con la comunidad y el entorno
- Representar al colegio en calidad de miembro de la dirección
- Definir la planificación estratégica del establecimiento
- Difundir el PEI (Plan Estratégico Institucional) y hacer partícipe a toda la comunidad
- Informar oportunamente a los apoderados del colegio de su funcionamiento
- Administrar los recursos físicos y financieros del establecimiento
- Coordinar y promover el desarrollo profesional del cuerpo docente y administrativo
- Monitorear y evaluar metas y objetivos
- Tomar decisiones sobre inversiones en el establecimiento
- Título de tercer nivel
- Experiencia mínima 3 años

#### **COMPETENCIAS:**

- Compromiso Ético- social
- Orientación a la calidad
- Auto aprendizaje y desarrollo profesional
- Liderazgo
- Responsabilidad
- Adaptación al cambio

## RECURSOS HUMANOS Y MARKETING



### **PERFIL DEL CARGO:**

- Supervisa y coordina directamente a empleados que ejecutan actividades de tipo profesional; indirectamente supervisa al personal que realiza tarea calificada.
- Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del departamento, optimizando la utilización periódica de los recursos.
- Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la empresa.
- Preparar memos e informes de labores cuando el caso lo requiera.
- Coordina la colocación de avisos de puestos vacantes de las diferentes divisiones administrativas.
- Establecer los procedimientos de avisos de puestos vacantes. Coordina la publicación de dichas vacantes.
- Distribuir las políticas y procedimientos nuevos o revisados de recursos humanos entre todos los empleados y mandos medios a través de boletines, juntas, memoranda y/o contacto personal.
- Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.
- Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la empresa y velar porque se cumplan las normas de personal.
- Diseñar e implementar estrategias y planes de marketing y de desarrollo

- Diseñar desde el punto de vista de negocios el ciclo de vida del servicio siendo su total responsabilidad el manejo de la cartera de nuevos productos y servicios.
- Diseñar e implementar las campañas de Marketing y de Difusión.
- Título de tercer nivel
- Experiencia mínima un año

## **COMPETENCIAS**

- Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado
- Las actividades de planificación incluyen la fijación de objetivos, desarrollo de estrategias, desarrollo de políticas, desarrollo de programas, establecimiento de procedimientos
- Las actividades de dirección incluyen delegación de funciones, motivación, coordinación, liderazgo y manejo de conflictos.
- Confeccionar el plan anual de trabajo del Subdepartamento, de acuerdo a los objetivos y lineamientos estratégicos del Instituto.
- Someter a la consideración del superior directo, situaciones que ameriten la ejecución de auditorías específicas.
- Saber manejar Personal
- Organizar y Planificar el Trabajo

## ADMINISTRACION CONTABILIDAD

Presupuesto }  
Carga de Trabajo } 1 PERSONA

### **PERFIL DEL CARGO**

- Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas.
- Lleva registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad.
- Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
- Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar.
- Elabora y mantiene actualizada la ejecución presupuestaria de la unidad.
- Emite y firma cheques, conjuntamente con el supervisor.
- Efectúa las conciliaciones bancarias.
- Tramita las liquidaciones de impuesto y cualquier otro asunto del régimen tributario.
- Lleva registro y control de proveedores.
- Lleva el control de los bienes y materiales de la unidad.
- Lleva el control y administra los fondos de trabajo y/o caja chica
- Participa en la implementación de sistemas contables, financieros y administrativos.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Controlar gastos y/o ingresos presupuestales, verificando la correcta aplicación de partidas genéricas y específicas.

- Preparar informes técnicos sobre el movimiento contable y efectuar conciliaciones bancarias.
- Formular balances del movimiento contable.
- Revisar y liquidar documentos contables tales como partes diarios de fondos, notas de contabilidad, recibos, cupones, asientos de ajuste y otros.
- Realizar análisis de cuentas y establecer saldos y/o preparar ajustes.
- Interpretar Cuadros estadísticos del movimiento contable.
- Título mínimo de Contador Bachiller Autorizado , cursando estudios superiores.
- Experiencia mínima de 1 año

## **COMPETENCIAS**

- Aplicar la metodología, técnicas y procedimientos para: analizar, interpretar, evaluar, re-expresar o ajustar con la base de datos contables los informes financieros del ente económico.
- Aplicar técnicas de comunicación y redacción de informes financieros, administrativos y contables.
- Asesorar en aspectos tributarios.
- Orientar en el diseño de sistemas contables.
- Guiar en la constitución, organización y registros de empresas.
- Ilustrar en materia contable administrativa.
- Auditar o examinar libros o registros de contabilidad, documentos conexos y estados financieros de empresas legalmente establecidas en el país, a fin de dictaminar sobre los mismos cuando dichos documentos sirvan a fines judiciales o administrativos.

## COLECTURIA PAGADURIA

Presupuesto }  
Carga de Trabajo } 1 PERSONA

### **PERFIL DEL CARGO**

- Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar.
- Lleva el control de ingresos.
- Realiza pagos a proveedores.
- Administra fondos de caja general.
- Realiza pagos por prestación de servicios eventuales.
- Facturación.
- Cursando estudios superiores.
- Experiencia mínimo un año.

### **COMPETENCIAS**

- Honestidad
- Pericia, Aptitud
- Agilidad Menta
- cortesía

## SECRETARIA

### **PERFIL DEL CARGO**

- Personalidad equilibrada y proactiva.
- Autoestima positiva.
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Habilidades comunicativas y escucha activa.
- Capacidad de crear, innovar e implementar.
- Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.
- Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas.
- Técnicas de archivo.
- Técnicas de oficina
- Digitación o mecanografía.
- Uso apropiado del teléfono
- Manejo y organización de la agenda
- Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
- Manejo adecuado de documentos.
- Conocimiento y dominio del idioma del país
- Cursando Estudios Superiores
- Experiencia Mínimo un año

## COMPETENCIAS

- Constituir un determinante punto de apoyo para la dirección
- Compenetrarse con aquellas acciones que son determinantes en el desempeño exitoso de la misma en su diario trabajo.
- Actuar, planificar, organizar sus acciones.
- Establecer controles que les permitan garantizar resultados beneficiosos que favorezcan a la dirección y todo lo que involucre a la empresa.
- Carácter, personalidad, hábitos y estilos proactivos y de alto estándar profesional.
- Privilegiar las relaciones interpersonales y el conocimiento justo a tiempo de técnicas y principios de gestión.

## LIMPIEZA – CONSERJE

Presupuesto }  
Carga de Trabajo } 1 PERSONA

### **PERFIL DE CARGO**

- Receptividad ante las instrucciones recibidas.
- Seguimiento de un plan de trabajo.
- Facilidad de adaptación a las nuevas tecnologías de limpieza.
- Responsabilidad y capacidad de seguir un método de trabajo.
- Actitud discreta ante la documentación de los clientes.
- Organización.
- Atención.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Cuidado y rigor en el manejo de productos y mezclas peligrosas.
- Pulcritud.
- Eficiencia.
- Destreza manual en la utilización de maquinaria e instrumentos.
- Resistencia a largos períodos de pie.
- Flexibilidad y agilidad.
- Ciclo Básico.
- Experiencia no requerida.

### **COMPETENCIAS**

- Honestidad
- Pro actividad
- Eficiencia
- Cortesía

#### **4. PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Este documento servirá como instructivo; en la medida que los funcionarios y empleados se identifiquen con él, se convertirá en un verdadero instrumento de gerencia y en un aliado permanente para facilitar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la institución y la correcta administración de sus recursos humanos.

##### **DEFINICION DEL PUESTO**

La tarea de encontrar a la persona idónea para un puesto se simplifica si éste se define con claridad desde el inicio: el tipo de funciones y actividades que se deberán ejecutar, así como las habilidades necesarias para desarrollarlas en forma adecuada. La definición del puesto incluye tres fases:

##### **RECLUTAMIENTO**

Es muy importante establecer un proceso formal de reclutamiento que garantice la captación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos que la institución desea cubrir. Algunas de las fuentes a utilizarse en este proceso son:

- Amistades o parientes de los empleados actuales.
- Empleados actuales.
- Anuncios en periódicos y revistas locales.
- Anuncios públicos fuera de la empresa.
- Escuelas técnicas y universidades.
- Empleados anteriores.

## SELECCIÓN

El proceso de selección de personal es un asunto muy delicado que debe ser cuidadosamente planeado y ejecutado, por lo cual es muy importante que la dirección tenga muy claras las herramientas y técnicas que utilizará, así como el costo que implicará el proceso.

Esta entrevista será realizada por un delegado de Recursos Humanos, el mismo que tendrá un tiempo determinado para la selección. Dependiendo de la complejidad de la selección el tiempo estimado será:

- En 5 carpetas (incluye la documentación completa) el tiempo máximo será 3 días.
- En 10 carpetas (incluye la documentación completa) el tiempo máximo será de 7 días.
- De 10 carpetas en adelante el tiempo se establecerá dependiendo de la necesidad de la empresa para cubrir el puesto.

El proceso de selección incluye una serie de actividades diseñadas para obtener datos relevantes acerca de un candidato en particular. Estas actividades incluyen:

- **Entrevistas:** Estarán a cargo del Jefe de Recursos Humanos. Se realizarán bajo un calendario especial. Se seguirán los siguientes parámetros:

### Fases de la entrevista

- **Saludo y acogida**

Es conveniente -que el entrevistador llegue unos minutos antes, de modo y además tengamos tiempo de verificar los detalles (limpieza, materiales, etc.) en el lugar. Pero tampoco conviene llegar con demasiada antelación. Saludaremos con un apretón de manos, y sonriendo.

- **Charla informal**

Al principio de la entrevista y para quitar un poco de tensión a los candidatos, es normal realizar algunas preguntas sueltas, del tipo: qué tal tu viaje, qué medio de transportes has utilizado, etc.

Evitando aumentar el nerviosismo y procurando un ambiente de seguridad y tranquilidad.

- **Comportamientos**

El entrevistador es quien define el objetivo de la entrevista, así como la forma de llevarla, por ejemplo si se trata de una entrevista individual, o si es en grupo, donde pueden participar más de una persona bien del proceso de selección, bien de una consultora, etc.

Los candidatos deben escuchar atentamente a las preguntas. La estrategia más adecuada es: PREGUNTA – PAUSA – PIENSA – RESPONDE.

- **Final de la entrevista**

Lo ideal será que el entrevistador/a finalice contándote cuales son los siguientes pasos en el proceso de selección como por ejemplo, si va a haber más entrevistas, etc. También, se puede comentar cosas relativas a: cuando piensan cubrir el puesto, el tiempo determinada para la selección.

- **Despedida**

En este momento, es el entrevistador el que debe cerrar el encuentro.

- **Exámenes**

Dependiendo del tipo de puesto que se desea llenar Existen diferentes tipos de exámenes y entre los más utilizados se encuentran:

- Psicométricos: serán tomados por la psicóloga de la institución,
- Pruebas de aptitud,
- De desarrollo,
- Habilidad mental,
- Personalidad, entre otros
- De conocimientos:

Podrán ser tomados por cualquier docente que sea delegado previamente por el Director; dependiendo del área que se desea cubrir se contestaran las siguientes preguntas: ¿Quién los diseñará?, ¿Qué información se quiere tener?

- Investigación de candidatos: ¿En qué consistirá la investigación (teléfono, visitas, entre otros)?, ¿Quién las realizará?
- Los exámenes antes mencionados serán un requisito indispensable para la contratación y serán rendidos únicamente dentro de la institución, en un calendario único que se establecerá dependiendo del número de postulantes.
- En el caso de los exámenes médicos se realizaran en el Sub-centro de Salud N14, el costo de los mismos correrá por cuenta del aspirante al puesto.

## **CONTRATACIÓN**

Antes de entablar una relación laboral con un trabajador, es muy importante conocer todos los compromisos legales que este hecho conlleva. Se recomienda considerar y prever todas las acciones a realizar en cada una de las siguientes áreas:

- Formas de contratación y cláusulas especiales del contrato (confidencialidad, traslados, patentes y otras), duración de los contratos, derechos y obligaciones que contraen tanto el empleador como el trabajador, entre otros.
- Relaciones sindicales.
- Requisitos y prestaciones de ley.
- Una vez que se toma la decisión de contratar a un individuo, es importante que el nuevo empleado reciba una orientación adecuada acerca de la institución y de su área de trabajo para que su integración sea más rápida.

Deberá ser presentado al resto de los empleados, enseñarle la localización de las instalaciones y las características de su trabajo específico, así como explicarle las

operaciones totales de la institución, además de sus políticas para que sepa qué es lo que se espera de él.

- La inducción es un factor de gran importancia para la institución, por lo cual es necesario determinar:
- Las personas que se encargarán de realizarla.
- El material de apoyo que se utilizará en el proceso.
- El momento en que se llevará a cabo.

#### 4.1 DOCUMENTACIÓN

##### Solicitud de Empleo

##### “UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO”

INFORMACIÓN DEL CANDIDATO					
Apellidos	Nombre			Fecha	
Dirección					Apartamento/unidad #
Ciudad	Estado		Código postal		
Teléfono	Dirección de correo electrónico				
Fecha disponible	N° de la Seguridad Social		Salario que desea		
Puesto al que desea optar					
¿Es ciudadano de los Estados Unidos?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Si no es así, ¿está autorizado a trabajar en los EE.UU.?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
¿Ha trabajado alguna vez para esta compañía?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Si es así, ¿cuándo?		
¿Le han acusado de algún delito alguna vez?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	En caso afirmativo, explíquelo		

ESTUDIOS	
Instituto	Dirección

(secundarios)						
Desde	A	¿Se ha licenciado?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Título	
Universidad			Dirección			
Desde	A	¿Se ha licenciado?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Título	
Otros			Dirección			
Desde	A	¿Se ha licenciado?	SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	Título	

### REFERENCIAS

Enumere tres referencias de trabajo.

Nombre completo		Parentesco	
Compañía		Teléfono	( )
Dirección			
Nombre completo		Parentesco	
Compañía		Teléfono	( )
Dirección			
Nombre completo		Parentesco	
Compañía		Teléfono	( )
Dirección			

### EMPLEO ANTERIOR

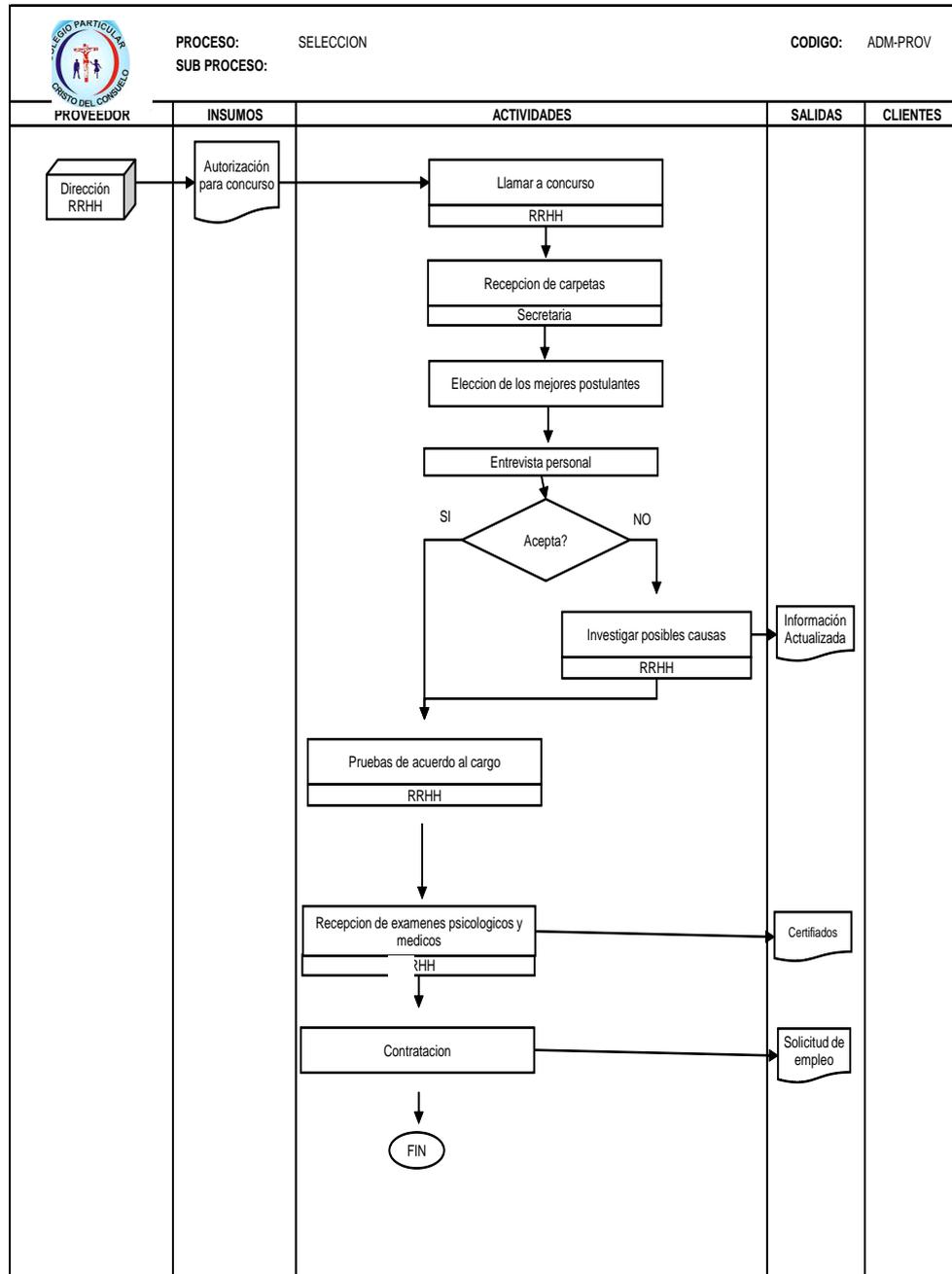
Compañía		Teléfono	( )
Dirección		Supervisor	
Puesto		Salario inicial	\$ Salario final \$
Responsabilidades			
Desde	A	Razón por la que dejó el puesto	
¿Podemos ponernos en contacto con su anterior supervisor para solicitar referencias?		SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Compañía		Teléfono	( )
Dirección		Supervisor	
Puesto		Salario	\$ Salario \$

		inicial		final	
Responsabilidades					
Desde	A	Razón por la que dejó el puesto			
¿Podemos ponernos en contacto con su anterior supervisor para solicitar referencias?		SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Compañía			Teléfono	( )	
Dirección			Supervisor		
Puesto			Salario inicial	\$	Salario final \$
Responsabilidades					
Desde	A	Razón por la que dejó el puesto			
¿Podemos ponernos en contacto con su anterior supervisor para solicitar referencias?		SÍ <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		

<b>SERVICIO MILITAR</b>			
Rama		Desde	A
Rango al licenciarse		Tipo de licencia	
Si es otro tipo que no sea con honores, explíquelo			

<b>RENUNCIA DE RESPONSABILIDAD Y FIRMA</b>	
Las respuestas dadas anteriormente son verdaderas y completas según mi leal saber y entender.	
Si logro el puesto de trabajo, entiendo que la información falsa o engañosa proporcionada en mi aplicación o entrevista puede ser causa de despido.	
Firma	Fecha

## 4.1 DIAGRAMA DE FLUJO “SELECCIÓN DE PERSONAL”



Autoras: Flores Paola, Paredes María José

Ver anexo 1

## **4.2 PROCESO DE INGRESO, REGISTRO Y CONTROL DE PERSONAL**

### **INGRESO DE PERSONAL**

Una vez realizada la selección de personal siguiendo el procedimiento establecido anteriormente, se realiza la contratación de personal tomando en cuenta las normas vigentes en la ley se realizará de la siguiente manera.

#### POLITICAS

- Siempre se va a realizar un contrato a prueba durante 3 meses dando por terminado en este tiempo si existiere algún tipo de inconformidad de las partes, entendiéndose así que pasado este tiempo el contrato se convierte en plazo fijo durante un año, si no hay inconvenientes se debe volver indefinido de acuerdo al código laboral.
- La Firma del Contrato se la realizará por triplicado.
- Siempre se dará el aviso de Entrada al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) cumpliendo los requerimientos del mismo.

#### PROCEDIMIENTOS

- Se procederá al contrato una vez verificada la documentación, más los exámenes requeridos, constatando que la persona es idónea para el puesto.
- El Ingreso al IESS se lo realizará de manera inmediata a la firma del contrato, donde indicaremos:
  - ◆ Cargo
  - ◆ Sueldo
  - ◆ Fecha de Ingreso
  - ◆ Beneficios de ley
- Se dará una inducción a la Persona sobre el cargo que va a ocupar cuáles serán sus responsabilidades y obligaciones

- Luego se realizará un recorrido por las instalaciones conociendo así su lugar de trabajo, además de presentar a sus compañeros y Autoridades Competentes.
- Se evaluará el desarrollo de la persona durante los dos primeros meses.

## **REGISTRO Y CONTROL DE PERSONAL**

Es el procedimiento administrativo, que consiste en la puesta en práctica de una serie de Instrumentos, con la finalidad de registrar y controlar al personal que labora en una determinada empresa o institución.

Para que las acciones o actividades empresariales se cumplan, es necesario que haya un adecuado registro y control del capital intelectual. Con el control y registro del personal, se trata de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto.

Los objetivos centrales de esta técnica es controlar las entradas y salida del personal, cumplimiento del horario de trabajo, controlar horas extras, permisos, vacaciones tardanzas, licencias, etc.

Este proceso técnico se aplica desde el momento en que el colaborador ingresa a laborar a la institución, ya que su ingreso debe registrarse en una ficha personal pre elaborada por el área de desarrollo de recursos humanos, complementándose inmediatamente con su tarjeta de asistencia diaria.

Los instrumentos técnicos de registro y control del desarrollo del recurso humano, serán establecidos de acuerdo a las necesidades, naturaleza y exigencias de la empresa o institución, siendo dentro de los más utilizados los siguientes:

- la Ficha Personal.
- Ficha Social
- Tarjeta de Control Diario de Asistencia.
- Parte Diario de Asistencia.
- Papeletas de Autorización de Salidas.
- Tarjetas de Control de Récord laboral.

- File Personal R
- Rol Vacacional
- Reglamento Interno de Trabajo

Los Instrumentos técnicos citados, sirven para controlar, registrar y manejar las ocurrencias laborales de los colaboradores, sean estos funcionarios, ejecutivos, administrativos, técnicos, auxiliares y obreros.

## **REGISTRO DE PERSONAL**

El registro de personal es una función técnica importante para llevar a cabo la política de los recursos humanos, se lleva específicamente en la fila o carpeta personal y, ficha familiar.

Este proceso técnico comienza en forma sucesiva, apenas el colaborador ingresa a laborar, ya que su ingreso debe registrarse en una ficha o tarjeta pre elaborada por el área de desarrollo de recursos humanos.

El registro y control de personal constituye una fuente importante de consulta sobre datos personales del colaborador, asistencia e inasistencia, puntualidad, vacaciones, licencias, permisos, ascensos y promociones entre otros, por tal motivo tiene que ser actualizada permanentemente.

La finalidad de esta técnica, es servir de fuente de información necesaria para determinar la situación actual del colaborador, y para la toma de decisiones en cuanto a:

- Promoción o Ascensos
- Conceder becas
- Otorgar derechos
- Compensación por tiempo de servicios
- Movimientos de rotación, o reubicación
- La información registrada puede clasificarse como:

### **DATOS INDIVIDUALES RELATIVOS A:**

- Nombre y dirección de cada colaborador y su código o número de identificación laboral.
- Edad, fecha de nacimiento, etc.
- Título o grado académico. Especialidad obtenida.
- Empleo: características de los puestos desempeñados, indicando fechas y motivos de cambio.
- Evaluaciones de méritos.
- Ascensos.
- Puntualidad.
- Capacitación y Formación: datos académicos del colegio, instituto o Universidad.
- Sueldos o Salarios: Fecha de incrementos.
- Aptitudes e intereses especiales.

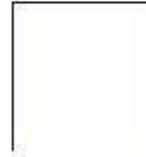
### **DATOS COLECTIVOS (Cifras Totales)**

- Solicitudes de empleos
- Asistencias
- Movimientos de personal
- Sueldos y salarios: semanal, mensual, anual
- Atención médica
- Número de horas extraordinarias laboradas
- Contratos de Personal

## FICHA DE REGISTRO PERSONAL

### FICHA PERSONAL

FOTO



#### 1. DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRES	
FECHA NACIMIENTO	DISTRITO	PROVINCIA	DEPARTAMENTO		
DNI	L MILITAR	CODIGO AFP	CODIGO ESSALUD	BREVETE	
DOMICILIO:			TELEFONO:		
ESTADO CIVIL:	SOLTERO <input type="checkbox"/>	CASADO <input type="checkbox"/>	VIUDO <input type="checkbox"/>		
CONVIVIENTE <input type="checkbox"/>					

#### a. DATOS FAMILIARES (CÓNYUGE, HIJOS Y DEPENDIENTES)

NOMBRES	PARENTES	FECHA	DE
	CO	EDAD	NACIMIENTO.

#### b. EDUCACION Y FORMACION ACADEMICA

NIVEL SECUNDARIA   
 NIVEL OCUPACIONAL   
 NIVEL SUPERIOR

GRADOS Y TITULOS	ESPECIALIDAD	FECHA DE EXPEDICIÓN
INSTITUCION		

#### c. EXPERIENCIA LABORAL

##### 4.1. EN OTRAS EMPRESAS

	CONDICION	PERIODO	MOTIVO

## **CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA**

El control tanto del ingreso y salida al centro laboral de los colaboradores, se hace a través de registro de hora y firma en libros acondicionados, en el parte diario, o en marcado de tarjetas, ubicadas generalmente en la puerta de ingreso y/o en la oficina principal de la institución.

En la actualidad por ser un medio más efectivo para el control, se utiliza la tarjeta de asistencia y reloj marcador; o en todo caso, conforme al avance del sistema automatizado, en muchas empresas en la actualidad la entrada y salida del personal se hace a través del registro en la tarjeta electrónica.

## **INSTRUMENTOS DE CONTROL**

Son los distintos instrumentos y formatos, para el control oportuno y eficiente del recurso humano dentro de las organizaciones, dentro de estos podemos mencionar: Reloj Tarjetero, parte diario de asistencia, tarjeta de control de asistencia, papeleta de salida, tarjeta de récord laboral, etc.

## MODELO DE TARJETA DE CONTROL DE ASISTENCIA

PARTE DIARIO DE ASISTENCIA					
DEPENDENCIA :		TURNO :			
DIV/UNID/AREA :		FECHA :			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	HORA INGRESO	FIRMA	HORA SALIDA	FIRMA
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					
09					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

-----  
FIRMA Y SELLO  
JEFE

### 4.3.1 MANEJO DE PERMISOS

El permiso laboral es el acto administrativo, cuya autorización está a cargo del gerente y/o Jefe de Recursos Humanos, mediante el cual se le concede al colaborador, para ausentarse justificadamente por horas del centro laboral durante la jornada legal de trabajo.

El uso del permiso se da a solicitud del interesado y está condicionado a las necesidades de la empresa. El permiso se formaliza mediante la “Papeleta de Permiso” correspondiente. Su autorización depende de la urgencia de la acción y no perjudicando el normal desarrollo de las actividades de la empresa

Los permisos por horas, se otorgan con o sin descuento remunerativo, dependiendo del tipo de salida, por ejemplo tenemos:

- Permiso no Sujeto a Descuento: cuando el colaborador hace abandono de su puesto de trabajo con papeleta autorizada, en donde se registrará tanto la salida y retorno del colaborador; Dentro de estas tenemos:
  - **Motivos de salud**, cuando el colaborador en un momento dado su estado de salud se agrava, y tiene que salir a atenderse.
  - **Comisión de Servicios**, se da cuando el colaborador sale de la empresa a desarrollar actividades propias de su cargo que desempeña.
  - **Por Lactancia**, La madre colaboradora tiene derecho a 1 hora diaria de permiso, hasta que el hijo cumpla un año; Dicho permiso se otorga sin compensación horaria, al inicio o al término de la jornada laboral según requerimiento, previa presentación de la partida de nacimiento.
  
- Permiso Sujeto a Descuento: se da cuando el colaborador sale fuera de la empresa a realizar actividades particulares de índole personal, serán descontados por el tiempo empleado, dentro de estos tenemos: Permisos Personales, Particulares, por refrigerio, por estudios, etc.

**COLEGIO CRISTO DEL CONSUELO**  
**Autorización De Salida Permiso por Un Día**

**Fecha:**             **Día**             **mes**             **año**

**Nombre del Funcionario:** \_\_\_\_\_

**Cargo:**  
\_\_\_\_\_

**Cédula de Ciudadanía:** \_\_\_\_\_ **de:** \_\_\_\_\_

**Dependencia:** \_\_\_\_\_

**Motivo:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Este permiso será tomado a partir del día** \_\_\_\_\_ **mes** \_\_\_\_\_ **del año** \_\_\_\_\_  
**, hasta el día**

\_\_\_\_\_ **Mes** \_\_\_\_\_ **del año** \_\_\_\_\_

Los permisos también se otorgan por uno o más días, lógicamente dependiendo del motivo, como:

### **PERMISOS PARA CAPACITACIÓN OFICIALIZADA**

Por ejemplo capacitación, misión de servicios, o por asuntos de índole personal o particular.

Específicamente se pueden otorgar permisos por

- Se concede a los colaboradores, para concurrir por horas y/o días dentro de la jornada laboral, o fuera de ella a certámenes, seminarios, cursos, congresos, cursos de especialización o similares, vinculados con las funciones, responsabilidad, especialidad del colaborador o al quehacer de la entidad.
- El tiempo de duración está sujeto a las horas y/o días de duración del evento de capacitación, pudiéndose desarrollar a nivel local regional o nacional.

Procede el permiso cuando el evento cuenta con el auspicio de la empresa, o el colaborador es propuesto para asistir a dicho certamen como consecuencia de sus quehaceres en el desarrollo de sus funciones. La asistencia se acredita con el diploma, certificado o constancia expedida por la entidad organizadora del evento

### **PERMISO POR CAPACITACIÓN NO OFICIALIZADA**

Se concede a los colaboradores cuando el evento no es auspiciado por la entidad o el colaborador no es propuesto por la empresa. Por ser de naturaleza personal. El tiempo expresado en horas o días será descontado de sus remuneraciones.

Al término del evento el colaborador está obligado a presentar el diploma, certificado o constancia correspondiente, para acreditar el tiempo y motivo por el cual se le otorgo permiso.

## **PERMISO POR CITACIÓN EXPRESA DE PERSONAL POLICIAL O JUDICIAL**

Se otorga a los colaboradores cuando lo solicitan, pero previa presentación de la notificación o citación respectiva para concurrir a resolver diligencias judiciales, militares o policiales dentro de la localidad.

## **PERMISO POR MATERNIDAD O GRAVIDEZ**

Se concede a las colaboradoras gestantes una vez al mes, o cuando se acredita la cita de atención médica, para concurrir a sus controles en las dependencias de salud, debiendo a su retorno acreditar la atención con la respectiva constancia firmada por el médico que la atendió.

## **PERMISO POR LACTANCIA**

Se concede a las colaboradoras gestantes al término del período post natal y por el lapso mínimo de 6 meses, y máximo por un año contado a partir del día en que nació el menor.

El permiso es por una hora diaria, ya sea a la hora del ingreso o de la salida, tal y como lo solicita la colaboradora en el documento que llegue a presentar.

Este permiso se concede, previa presentación de la solicitud y la partida de nacimiento del menor hijo.

## **PERMISO POR ENFERMEDAD GRAVE DE CONYUGE E HIJOS**

Se concede a los colaboradores por horas o días, en caso de enfermedad grave de su cónyuge padres e hijos, pudiendo ser acumulados y deducidos del período vacacional. Es requisito para su otorgamiento la presentación del certificado médico correspondiente, cuando se solicita en forma reiterada.

**COLEGIO CRISTO DEL CONSUELO**  
**Autorización De Salida Permiso por Varios Días**

**Fecha:**     \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
                  Día       mes       año

**Nombre del Funcionario:** \_\_\_\_\_

**Cédula de ciudadanía:** \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Dependencia:** \_\_\_\_\_

**Motivo:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Este permiso será tomado a partir del día** \_\_\_\_\_ **Mes** \_\_\_\_\_ **del año** \_\_\_\_\_  
**, hasta el día**

\_\_\_\_\_ **Mes** \_\_\_\_\_ **del año.** \_\_\_\_\_

**Número de días de ausencia:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Firma del solicitante**       . **Jefe Inmediato**       **Firma Director**

**NOTA:** El Empleado solicitante firma la solicitud y debe presentar para su aval ante el jefe inmediato y ante el Director.

#### **4.3.2 VACACIONES.**

El presente reglamento regula el derecho al goce de vacaciones tanto del personal administrativo y de servicios contempladas en la ley de servicio civil y carrera administrativa y de unificación y homologación de las remuneraciones del sector público y su reglamento y del Código del Trabajo de acuerdo al ámbito de su competencia.

#### **POLITICAS ESTABLECIDAS CON BASE LEGAL DE ACUERDO A LA LEY VIGENTE EN EL PAIS.**

Los trabajadores sujetos al Código del Trabajo tendrán derecho a gozar de 15 días de vacaciones cada año. Los trabajadores sujetos al Código del Trabajo que tengan más de 5 años, se les agregará un día por cada año hasta un máximo de 30 días. Los períodos en los cuales el personal administrativo, de servicios y otros trabajadores de la institución deben tomar vacaciones en forma obligatoria son los meses de Julio y Agosto, a fin de coincidir con el goce de vacaciones del personal docente y discente; salvo que a petición del jefe de la Unidad éste pueda escoger en otros períodos para el cual se considerará el Plan de actividades de la unidad administrativa a la que pertenece el servidor.

La Unidad de Recursos Humanos al término de cada período anual elaborará y presentará al Vicepresidente Administrativo el calendario del personal que hará uso de sus vacaciones tanto en el mes de marzo como abril, procurando que durante cada mes salga el 50% del personal para el cual coordinará previamente con los jefes de cada unidad de acuerdo a la necesidad y volumen de trabajo existente.

Las vacaciones se concederán en la fecha prevista en el calendario y únicamente la autoridad competente, por razones de servicio y de común acuerdo con el servidor, podrán suspenderla y diferirlas para otra fecha dentro del mismo periodo. El servidor

hará uso de las vacaciones, obligatoriamente, en períodos de al menos de quince días de manera ininterrumpida por cada año, salvo lo dispuesto en el artículo anterior.

El servidor que cesa en sus funciones sin haber gozado de las vacaciones que le correspondían, tiene derecho a ser compensado en dinero, el tiempo de las vacaciones no gozadas, calculadas en base a su última remuneración mensual unificada percibida.

Cuando un servidor por autorización de su jefe inmediato superior acordare tomar vacaciones en días no contemplados dentro del calendario establecido por la Unidad de Recursos Humanos, por cada cinco días hábiles se considerarán dos días más correspondientes a los sábados y domingos.

## **PROCEDIMIENTO**

El jefe de Recursos Humanos procederá a llenar la siguiente ficha para la autorización de vacaciones del Personal Docente y Administrativo

**FICHA DE VACACIONES DEL PERSONAL UNIDAD EDUCATIVA  
CRISTO DEL CONSUELO**

CONCEPTO	PERIODO	RETRIBUCIONES	NOMBRE DEL EMPLEADO	SOLICITUD Y DOCUMENTACIÓN
<b>Vacación Anual</b>	Agosto (22 días hábiles por año trabajado)	100%	Si en agosto no hay 22 días hábiles, los que falten se podrán disfrutar en julio.	
<b>OBSERVACIONES</b>				
<b>Bajas sobrevenidas inmediatamente antes de Agosto</b>		100%	Se podrán disfrutar las vacaciones a continuación del alta, dentro del año natural y hasta el 15 de enero del año siguiente.	
<b>Baja con hospitalización durante el periodo vacacional</b>		100%	Las vacaciones interrumpidas se podrán disfrutar a continuación de la alta médica, dentro del año natural y hasta el 15 de enero del siguiente.	
<b>Baja por embarazo, parto, lactancia, permiso maternidad/paternidad, adopción, acogimiento</b>		100%	Se pueden disfrutar las vacaciones al finalizar la situación. <b>Interinos en vacante: tienen</b> los mismos derechos, pero ombramiento.	Hay que solicitarlo al inicio del permiso de que se trate.

## **5. PROCESO DE CAPACITACION DEL PERSONAL**

El nuevo trabajador puede tener experiencia en algún trabajo previo o ser reciente su ingreso al mercado laboral. En cualquiera caso es muy probable que requiera capacitación. El propósito básico de un programa de capacitación es que el personal mejore su desempeño en el trabajo.

La empresa no debe considerar a la capacitación como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito legal. La más apropiada es aquella que se imparte dentro de un proceso continuo y siempre en busca de un mejoramiento de los conocimientos y habilidades de los trabajadores para que estén al día frente a los cambios repentinos que se suceden en el mundo altamente competitivo de los negocios.

La capacitación continua también significa que los trabajadores se preparan para avanzar hacia oportunidades mejores y más difíciles, dentro o fuera de la empresa. Esto, a la vez, permite mejorar el ambiente de trabajo y reducir la rotación de personal. El efecto más importante de la capacitación continua es que beneficia tanto a la compañía como a los empleados

La capacitación deberá tener por objeto:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad y en general, mejorar las aptitudes del trabajador.

<b>Nombre</b>	<b>Personal al que habría que capacitar</b>
Manejo de software y programas contables	Personal administrativo
Taller de Liderazgo y ética profesional.	Encargado del Área de Recursos Humanos
Seguridad empresarial	Todo el personal
Primeros auxilios	Todo el personal
Capacitación de docentes en áreas especializados	Comisiones preestablecidas en el manual educativo

Este programa se irá ajustando de acuerdo a las necesidades de la institución y a la vez su crecimiento será responsabilidad del área de Recursos Humanos.



Se elabora las siguientes Políticas y Procedimientos sobre seguridad Industrial tomando en cuenta obligaciones y riesgos de los empleadores.

Para la institución es de vital importancia establecer normas, reglas y procedimientos para las actividades de programa de higiene y seguridad industrial debido a que permiten:

- Evitar eventos no deseados.
- Mantener las operaciones eficientes y productivas.
- Llevar una coordinación y orden de las actividades de la empresa.

La legislación ecuatoriana establece:

El citado Código Laboral en su artículo 410 prevé que: *"Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o vida;...Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo"*<sup>4</sup>

Su importancia radica en garantizar a los trabajadores permanentes y ocasionales, que con el seguimiento de estos procesos podremos ofrecer las condiciones de seguridad, salud y bienestar en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Con este proceso se pretende:

- Proveer de seguridad, protección y atención a los empleados en el desempeño de su trabajo.
- Ofrecer a todo el personal datos generales de prevención de accidentes.
- La evaluación medica constante de los empleados.
- La investigación de los accidentes que ocurran.
- Un programa de entrenamiento y divulgación de las normas a seguir, que ayudara a, evitar los accidentes y el riesgo laboral.

Con el procedimiento que a continuación se describe se persigue minimizar tales pérdidas en función de la productividad y la consolidación económica de la empresa;

---

<sup>4</sup> Código laboral vigente en el Ecuador

en tal sentido se plantean objetivos orientados a optimizar las labores, se definen políticas y normas que caracterizan el deber ser del procedimiento; de la misma manera se describe el procedimiento en sí mismo.

Consideramos importante resaltar las obligaciones más sobresalientes por parte de él empleador.

### **6.1 OBLIGACIONES Y RIESGOS DE LOS EMPLEADORES**

Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

- Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
- Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.
- Organizar y facilitar los servicios médicos, comités y departamentos de seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.
- Efectuar reconocimientos médicos periódicos de los trabajadores en actividades peligrosas; y, especialmente, cuando sufran dolencias o defectos físicos o se encuentren en estados o situaciones que no respondan a las exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo.
- Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de Incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Trabajo, el patrono deberá ubicarlo en otra sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin menguar a su remuneración.
- Especificar en el Reglamento Interno de Seguridad e Higiene, las facultades y deberes del personal directivo, técnicos y mandos medios, en orden a la prevención de los riesgos de trabajo

## **Objetivos del Procedimiento**

- Identificar peligros en áreas específicas.
- Mejorar procedimientos de trabajo.
- Eliminar errores en el proceso de ejecución en una actividad específica.

## **Políticas de operación del Procedimiento**

Entre las políticas concebidas por la institución para la prevención de riesgos laborales se cuentan las siguientes:

- Ejecutar procesos de capacitación y actualización permanentes que contribuyan a minimizar los riesgos laborales.
- Asesorar permanentemente al personal involucrado en el área operativa sobre normas y procedimientos para la prevención de riesgos laborales.
- Mantener los equipos de seguridad industrial requeridos para cada tarea y área.
- Ejecutar campañas de prevención de riesgos laborales a través de medios publicitarios dentro de la empresa.
- La revisión se realizara cada 2 años como lo establece la ley.
- Los exámenes médicos para el personal administrativo y estudiantes se realizaran en el Sub centro de salud más cercano a la Institución.
- Proveer a los representantes de los trabajadores de un ejemplar del presente Reglamento y de cuantas normas relativas a prevención de riesgos sean de aplicación en el ámbito de la empresa.
- Así mismo, entregar a cada trabajador un ejemplar del Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la empresa, dejando constancia de dicha entrega.
- Dar aviso inmediato a las autoridades de trabajo y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de los accidentes y enfermedades profesionales ocurridas en sus centros de trabajo y entregar una copia al Comité de Seguridad e Higiene Industrial.
- Realizar informes con respecto a la prevención de riesgos.
- Instruir al personal actual y a nuevos integrantes a su cargo sobre los riesgos específicos de los distintos puestos de trabajo y las medidas de prevención a adoptar.

## **PROCEDIMIENTO.-**

- Dar formación en materia de prevención de riesgos, al personal de la empresa, con especial atención a los directivos técnicos y mandos medios, a través de cursos regulares y periódicos.
- Realizar inspecciones mensuales a las instalaciones procurando revisar el estado de los materiales que se utilizan a diario como también que se cumplan las políticas mencionadas. Para esto no es necesario que el personal este informado.

Al tratarse de una Institución Educativa los riesgos que trataremos son:

- **Incendios:**
  - El buen orden y limpieza son los principios más importantes de prevención de incendios.
  - Está terminantemente PROHIBIDO FUMAR dentro de la institución.
  - El uso y mantenimiento de los extintores es primordial, estos se colocaran en cada piso de la escuela, los mismos que estarán provistos del equipo necesario para su preservación.
  - En el caso del aula de computación se colocara un extintor con CO2 debido a los componentes de los equipos, mientras que los demás extintores serán de polvo químico seco.
  - En caso especiales y que se requiera el uso de productos inflamables, preste mucha atención y respeta las normas de seguridad.

**La forma más eficaz de luchar contra el fuego es evitando que se produzca.**

- **Emergencias:**
  - Dar a conocer el plan de emergencia. Conocer las instrucciones de la empresa al respecto.
  - Sigue las instrucciones que se indiquen, y en particular, de quien tenga la responsabilidad en esos momentos.
  - Mantener el orden, en caso de encontrarse en un lugar cerrado buscar la salida más cercana sin atropellamientos.

- Usar las salidas de emergencia.
- Prestar atención a la señalización que ayudará a localizar las salidas de emergencia.

**La serenidad y calma son imprescindibles en caso de emergencia.**

- **Accidentes:**

- Prestados los primeros auxilios se procederá, en los casos necesarios, al rápido y correcto traslado del accidentado o enfermo al centro asistencial, en que deba proseguirse el tratamiento.
- Para ello, el empresario, en el respectivo lugar de trabajo, facilitará los recursos necesarios para el traslado del enfermo o accidentado, en forma inmediata, al respectivo centro hospitalario.
- Además se colocará en lugar visible, sea en las oficinas o en el local del botiquín de urgencia del centro, una relación detallada de las direcciones y teléfonos de la unidad asistencial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que corresponda y de otros hospitales cercanos.
- Todas las aulas dispondrán de un botiquín de emergencia para la prestación de primeros auxilios.
- Actuar con rapidez. La tranquilidad dará confianza al lesionado y a los demás.
- Asegurarse que no existan más peligros.
- Brindar ayuda a quien necesita más y atender al herido o heridos con cuidado y precaución.

## 7. INDICADORES DE GESTIÓN

### Evaluación de Medidores o Indicadores

Proceso: Rotación de Personal

Resultado: Cifras Exactas

INDICADORES	Repercusión en la Unidad Educativa (A)	Disponibilidad de Reemplazo (B)	Brecha de mejoramiento (C)	Calificación General = AxBxC
Personas que renunciaron en el año	2	1	3	6
Costo de la salida del Personal	4	2	2	16
Tiempo de trabajo Perdido	4	3	2	24
Número de Quejas	4	3	2	24

Escala:

1= Ninguno

2= Normal

3= Moderado

4= Regular

5= Máximo

## EVALUACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DESEABLES

Medidor /Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Tiempo de trabajo Perdido	SI	SI	SI
Número de Quejas	SI	SI	SI

Proceso: Satisfacción del Personal

Resultado: Cifras  
Exactas

INDICADORES	Remuneración Asignada (A)	Bonificaciones (B)	Ambiente Laboral (C)	Brecha de Mejoramiento (D)	Calificación General = AxBxCxD
Reducción de Renuncias	5	2	3	4	120
Eficiencia en el trabajo	3	4	4	3	144
Desempeño Colectivo	3	3	5	3	135
Cumplimiento de Tareas	4	4	3	2	96
Numero de Quejas	2	2	5	2	40

Escala:

1= Ninguno 2= Normal 3= Moderado 4= Regular 5= Máximo

## EVALUACION DE LAS CARACTERISTICAS DESEABLES

Medidor /Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Eficiencia en el trabajo	SI	SI	NO
Desempeño Colectivo	SI	SI	SI

## 4.2 MANUAL ADMINISTRATIVO



#### **4.2.1.- INDICE**

### **INTRODUCCIÓN**

### **OBJETIVOS**

#### **1. Administración de Unidades Educativas**

#### **2. Organigrama Estructural**

#### **3. Capitulo Proveedores**

3.1 Políticas

3.2 Procedimientos

3.3 Diagrama de Flujo

#### **4. Capitulo Activos Fijos**

4.1 Aspectos Principales

4.2 Políticas

4.3 Generalidades NIC 16

4.4 Procedimientos

4.5 Documentación

#### **5. Capitulo Contabilidad**

5.1 Colecturía

5.1.1 Políticas

5.1.2 Procedimientos

5.1.3 Diagrama de Flujo

5.2 Registros Contables

5.2.1 Políticas

5.2.2 Procedimientos

5.3 Capitulo Nomina

5.3.1 Políticas

5.3.2 Procedimientos

5.3.3 Documentación

5.3.4 Diagrama de Flujo

5.4 Capítulo Acreedores – Proveedores

5.4.1 Políticas

5.4.2 Procedimientos

5.5. Estados Financieros

5.5.1 Políticas

5.5.2 Procedimientos

**6. NIIF Para Medianas y Pequeñas Empresas**

**7. Indicadores de Gestión**

#### **4.2.2.- INTRODUCCION**

El manual Administrativo integra un conjunto de normas y procedimientos técnicos que orientan la planificación, programación, gestión y evaluación de la estructura administrativa, de organizar controlar y coordinar las actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica y Gerencial en la Institución, a fin de obtener efectividad comunitaria y trascendencia cultural

La parte Administrativa se encarga de todos los procesos orientados a la mejora continua de la Institución, el presente manual incluye Procesos y Procedimientos para: la parte Organizacional, Administrativa, Contable, Recursos Humanos, Publicidad, entre otras.

Estructura Organizacional

Estructura Gerencial

- Gestión Evaluación y Dirección de los Procesos

Estructura Administrativa

- Proceso Contable
- Gestión de Recursos Humanos
- Marketing

#### **OBJETIVOS:**

- Establecer pautas para definir Estrategias
- Definir mecanismos de evaluación y dirección, en las diferentes áreas Administrativas de la Institución
- Identificar la documentación necesaria para garantizar la legitimidad de las operaciones
- Plantear estrategias para la toma de decisiones

## **POLITICAS**

El cumplimiento de lineamientos, y políticas establecidas en este manual es de responsabilidad primordial de todo el personal de la institución, de igual manera su ejecución, función y obligación. No tratando como justificación el desconocimiento total o parcial del mismo, y de todo lo que en el implique.

El Presente manual es de uso Confidencial y acceso únicamente del Personal Autorizado por la Dirección de la Institución

### **1. ADMINISTRACION DE UNIDADES EDUCATIVAS (EL COLEGIO COMO ORGANIZACION)**

La Escuela como organización se entenderá como el organismo que coordina la vinculación y adecuación de planes y programas a las condiciones socioeconómicas de la población educativa, para conseguir mediante el uso de los medios adecuados, la capacitación y formación de capital humano a favor de la comunidad en la generación de beneficios.

Así el Director es el que lleva a efecto la obra o designio, la acción ardua que se comienza; estas acepciones no solo reflejan la necesidad de alcanzar resultados sino que reconocen la dificultad e importancia de la actividad del director en particular y del factor humano en general (maestros, padres de familia y alumnos).

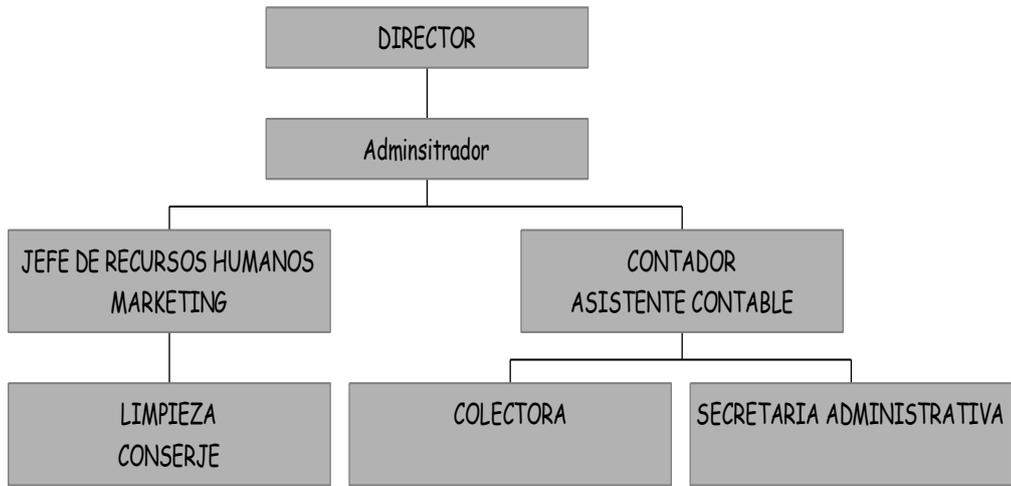
Por lo que la Escuela como organización educativa se incorpora “*per se*” a un dinamismo, capaz de moverse en perfecta sintonía con un mercado (demanda social) en continua evolución, a diferencia del modelo estático tradicional (cumplir planes y programas). Este dinamismo se expresa mediante una actividad constante, basada en un espíritu emprendedor (creativo, innovador, efectivo, relevante, pertinente y equitativo) capaz de provocar cambios sin traumas ni temores.

Por factor humano para esta propuesta, se presenta como el elemento que opera eficientemente como un artífice y un creador y no solo como un hacedor o ejecutor de planes y programas, es decir, la persona que busca la máxima expansión posible

de los beneficios de la actividad escolar, que sitúa la calidad en el centro del sistema de valores que inspiran y orientan todas sus actividades, el resultado será una evolución de la cultura de la escuela como empresa hacia una forma de entender y de hacer la calidad, la cual será considerada no como una competencia funcional sino como una manera de ser de las personas y de la propia comunidad educativa.

La definición de escuela como organización es por tanto “Una actividad organizada para lograr beneficios y bienestar para la comunidad, mediante la formación de Capital Humano a través de una organización flexible de planes y programas, orientados a la satisfacción del usuario-beneficiario, todo ello alcanzable por medio de la aplicación sistemática de los valores, principios y metodologías propias de la Calidad Educativa”.

## 2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## **DIRECCION O GERENCIA**

### **GENERALIDADES**

Se entiende a la Dirección como un servicio a todos los miembros de la Comunidad Educativa, profesores, padres, alumnado y personal no docente.

Se pondrá en práctica, un estilo de dirección colegiada, tomando las decisiones que son competentes, teniendo siempre presentes las aportaciones de todos los miembros de la comunidad escolar.

Muy primordialmente el esfuerzo será por mantener en la escuela un clima de trabajo y relaciones humanas afectivas y efectivas que vehiculen la consecución de los objetivos y actividades que se propongan.

De igual modo, serán atendidas de continuo toda iniciativa que proponga el desarrollo de actividades o talleres.

### **POLITICAS:**

- Controlar el desarrollo del cumplimiento de objetivos y estrategias
- Evaluar todos los procesos definidos en todas las áreas de la institución
- Definir la planificación estratégica del establecimiento
- Administrar recursos físicos y financieros de la institución
- Monitorear el desarrollo profesional del personal
- Solucionar conflictos
- Toma de decisiones
- Inversiones en mejora de la infraestructura de la institución
- Dotar de los medios, insumos que permitan el desarrollo equitativo de los usuarios-beneficiarios.

### **3. CAPITULO PROVEEDORES**

#### **3.1 POLITICAS**

La Unidad Educativa Cristo del Consuelo con el propósito de mejorar el Proceso de Adquisiciones es necesario tomar en cuenta las Sigüientes Políticas y Procedimientos

Definir los Proveedores encargados de suministrar los materiales y/o servicios, bajo los requerimientos de una Orden de Compra

Catalogo de proveedores

- Un área de compras respetable debe contar con los probables proveedores a los cuales les comprará.
- Esta es una base de datos donde tiene todo lo relacionado a cada proveedor, dirección, teléfono, email, que productos maneja, su record de entregas, si es cumplido o no, sus representantes, datos de facturación, etc. etc.
- Cuando se requiera, se pueda acceder fácilmente y la empresa le compre solo a proveedores que ya conoce y de los que sabe todo lo que se necesite saber.
- No tiene que ser una carpeta que parezca catalogo, puede ser una hoja de cálculo ó de Word o una combinación. Lo importante es el contenido de la misma.

Aspecto legal del proveedor

- En la definición de la política anual de compras de la compañía los proveedores más adecuados en función de la política de compras se responsabilizarán de las negociaciones contractuales con los clientes, así como de su control y seguimiento, bajo una óptica de optimización de los parámetros de costes/calidad/servicios

## **3.2 PROCEDIMIENTOS**

### **RESPONSABLES.**

Todo el Personal de cada Departamento comprometidos en el desarrollo de las actividades de la Unidad de Educativa, deben cumplir con las normas de adquisiciones para una mejor administración y fortalecimiento de la entidad.

#### **Consejo de Administración. (Rector – Director – Contabilidad)**

El Consejo de Administración tendrá las atribuciones y obligaciones siguientes, respecto al proceso de adquisiciones:

- Definir y diseñar las políticas respecto al proceso de adquisiciones, para lo cual deberá aprobar y revisar cada vez que sea necesario las políticas y procedimientos adoptados.
- Será el responsable de aprobar y ordenar la ejecución respecto a los concursos de precios de acuerdo al monto, esto es compras o contratos que superen los \$10000.00 (Diez mil dólares), adjudicando el contrato al proponente cuya oferta sea la más conveniente a los intereses de la Unidad Educativa, así como controlar su cumplimiento.

#### **Adquisiciones.**

Serán los responsables de llevar los procesos de adquisición:

- Director
- Contabilidad.
- Colector

Las adquisiciones menores a \$3,000.00 USD (tres mil dólares); mismas que no serán sometidas a concurso interno/externo de precios.

Estas adquisiciones serán ejecutadas directamente por Contabilidad, previa autorización de la Dirección, y tomando en cuenta de la base de datos de los proveedores calificados.

Contabilidad, deberá indicar en la factura o en el cuadro comparativo a la Dirección, explicando los motivos que originaron las adquisiciones realizadas bajo su competencia.

Los funcionarios y administradores autorizados para aprobar las adquisiciones sujetas a este procedimiento son: Rector, Director, y Contabilidad, de acuerdo a los montos:

- **RECTOR**, para montos comprendidos hasta \$10,000.00 USD.
- **DIRECTOR**, para montos comprendidos entre \$1000.00 USD hasta 5.000 USD
- **CONTABILIDAD** para montos comprendidos entre \$100.00 USD hasta \$1000.00USD

### **PROCEDIMIENTOS PARA LAS ADQUISICIONES**

El proceso de Adquisiciones de La Unidad Educativa “Cristo del Consuelo” se define de la siguiente manera:

#### **ADMINISTRACIÓN DE PROVEEDORES.**

##### **PROVEEDORES RECURRENTE**

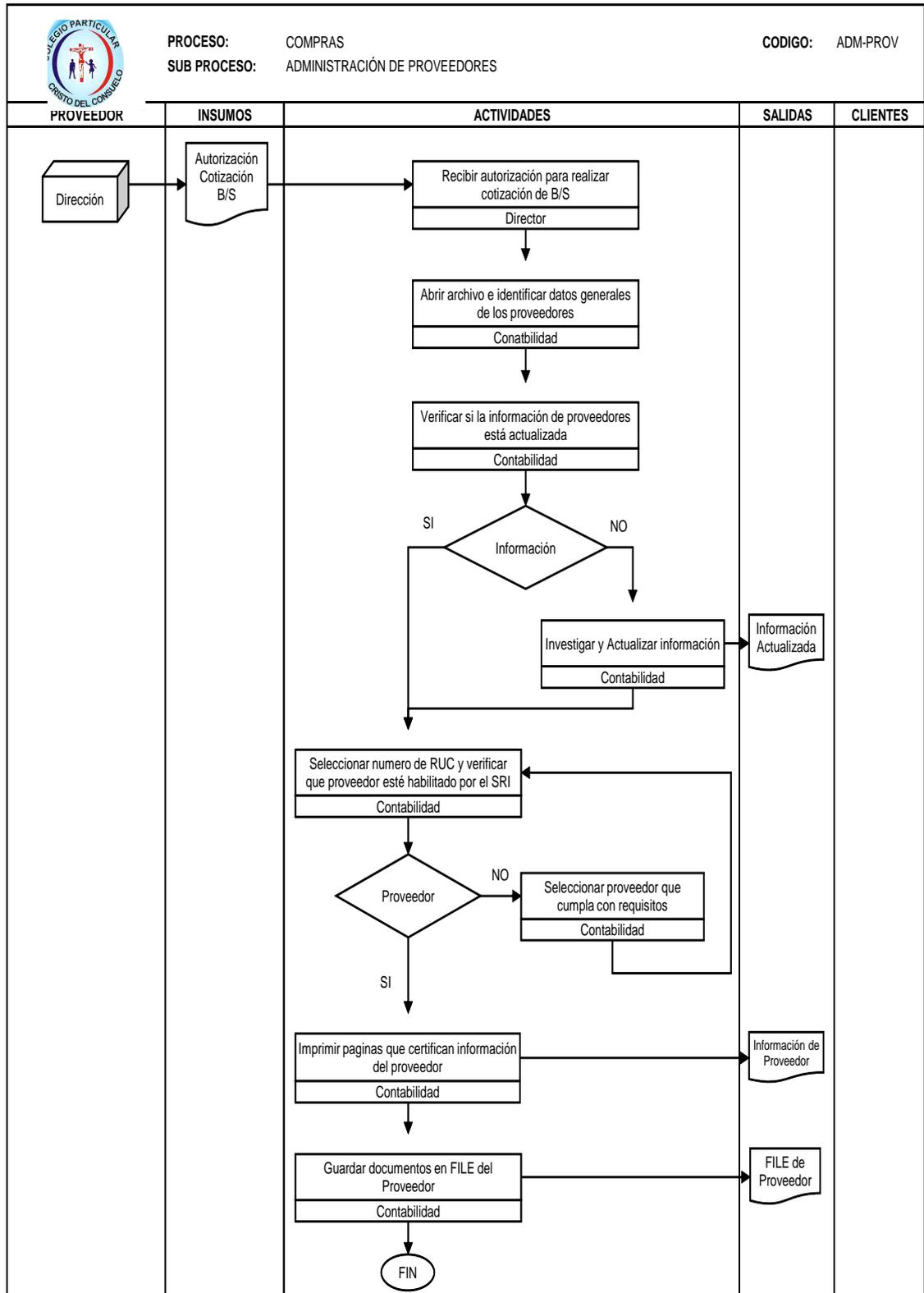
- Se entenderá como factores de evaluación de la experiencia del proveedor, su historial dentro de la Unidad Educativa, el tiempo que se encuentra en el mercado (según su Registro Único de Contribuyente del SRI).

##### **PROVEEDORES OCASIONALES**

- Para el caso de realizarse concurso público de precios, se entenderá como información sumaria de referencia de la empresa, su estado financiero, para definir estrategias de mantenimiento de relaciones comerciales.
- El tiempo de respuesta del proveedor, para los requerimientos realizados por la Cooperativa, determinará la seriedad y compromiso de la empresa en el suministro de los Bienes y/o Servicios.
- Se deberá adjuntar al file del proveedor, información referente a los servicios adicionales y complementarios inherentes al bien y/o servicio a ser adquirido.
- Toda información de los diferentes proveedores, será almacenada en el file de proveedor, mismo que deberá contener la siguiente información general:

- Razón Social.
- Número de Registro Único de Contribuyente (RUC).
- Actividad principal.
- Dirección.
- Número telefónico.
- Dirección de correo electrónico.
- Persona de contacto

### 3.3 DIAGRAMA DE FLUJO



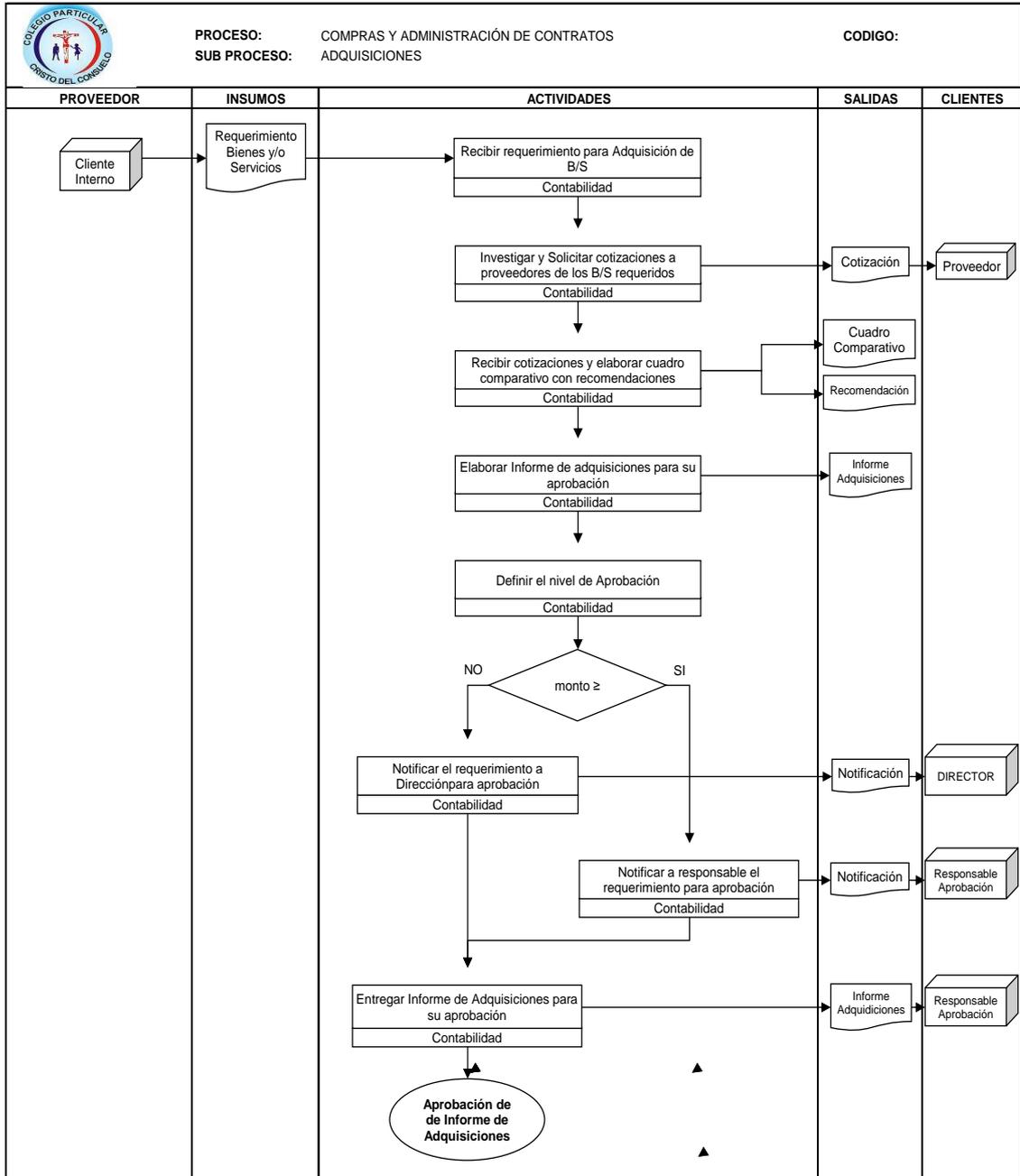
Autoras: Flores Paola, Paredes María José

Ver Anexo 3

## **PROCESO DE ADQUISICIONES.**

- Para el caso de los requerimientos que no forman parte del POA, será contabilidad quien recibirá el requerimiento y realizará el pedido de manera formal al Director
- Contabilidad será el encargado de realizar la investigación preliminar de los precios del mercado de los bienes y/o servicios.
- Contabilidad es el encargado de elaborar y presentar el informe con los cuadros comparativos de las cotizaciones realizadas por los diferentes proveedores.
- La Dirección será la encargada de verificar si el requerimiento para adquisiciones es procedente de acuerdo al presupuesto.
- Con la autorización para realizar la adquisición, contabilidad, solicitará las cotizaciones a los diferentes proveedores.
- Los bienes y/o servicios deberán contener contratos debidamente suscritos y legalizados que contengan cláusulas que detallen, entre otros, los niveles mínimos de servicio acordado; las penalizaciones por incumplimiento; y, que prevean facilidades para la revisión y seguimiento del servicio prestado.

# FLUJOGRAMA DE ADQUISICIONES



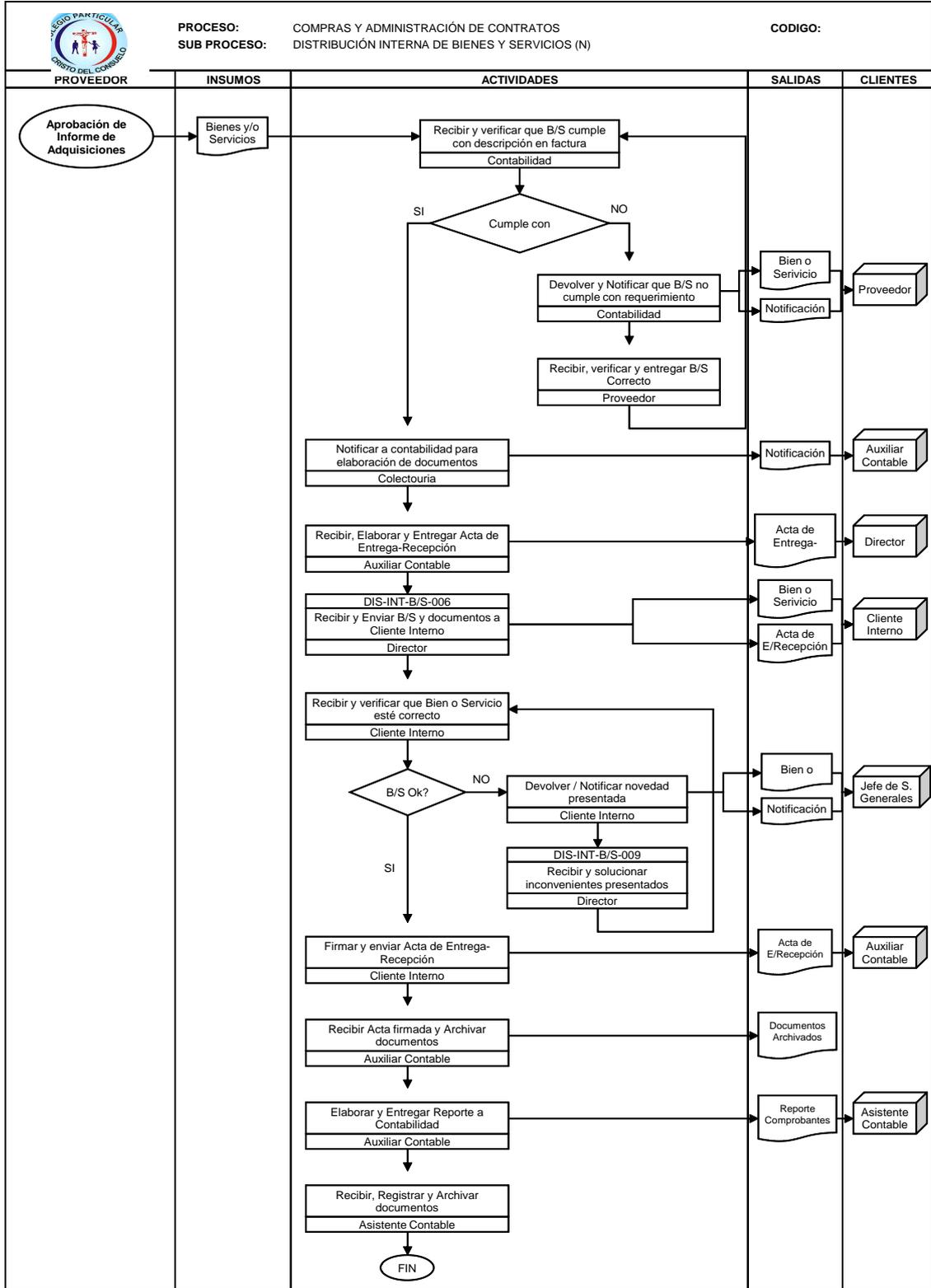
Autoras: Flores Paola, Paredes María José

**Ver Anexo 4**

## **DISTRIBUCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS.**

- Los Bienes y/o Servicios entregados a la Unidad Educativa, serán distribuidos bajo la responsabilidad del Director, el mismo que se encargará de coordinar la entrega y el envío de los documentos de soporte.
- Los Bienes y/o servicios recibidos deberán cumplir con las especificaciones descritas en las proformas.
- El Director deberá solicitar a contabilidad la elaboración de los documentos para el registro de la entrega-recepción de los b/s adquiridos.
- Será el Auxiliar Contable, el encargado de entregar y archivar los documentos de entrega-recepción de los bienes y/o servicios, aprobados por los usuarios finales.

## FLUJOGRAMA DE DISTRIBUCION DE BIENES Y SERVICIOS



Autoras: Flores Paola, Paredes María José

**Ver Anexo 5**

## **CONTROL.**

- El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de supervisión del proceso de adquisiciones. Todas las actividades de estarán bajo alguna forma de control o monitoreo continuo.
- A nivel administrativo, se establecerán las normas y métodos para medir el cumplimiento de los objetivos planteados.
- A nivel operativo, se verificará el cumplimiento de las actividades conforme a lo establecido en los reglamentos.
- El organismo responsable de coordinar las actividades de control y presentación de los documentos de respaldos, contabilidad en conjunto con el Director

## **4. CAPITULO ACTIVOS FIJOS**

### **Manejo De Activos Fijos**

La Unidad Educativa Cristo del Consuelo, con el propósito de establecer un sistema de control eficiente y efectivo de los bienes muebles e inmuebles institucionales; aplicará las siguientes normas y políticas.

El control de la Propiedad, Planta y Equipo debe estar orientado para obtener mayor eficiencia, eficacia, utilización y mantenimiento, ayudará a precautelar los bienes adquiridos por la institución.

La propiedad planta y equipo como componente de la posición financiera reflejada en los Estados Financieros requieren un manejo y control riguroso en forma permanente ya que constituye el principal activo de la institución y componente básico del patrimonio que periódicamente dado su materialidad debe estar sujeto de evaluación de los entes que dictaminan dichos estados.

### **El documento se desarrollará a partir de las siguientes premisas:**

- Aspectos principales
- Políticas para la administración de activos fijos
- Normativa
- Detalle de procedimientos
- Formularios de control

## 4.1 ASPECTOS PRINCIPALES

### ACTIVOS FIJOS

Son las propiedades y equipos que constituyen bienes tangibles pertenecientes a la Unidad Educativa, con una vida útil mayor de un año, y destinados a ser utilizados en sus actividades y operaciones regulares y no para ser vendidos (bienes en dación de pago).

Ejemplo: edificios, terrenos, vehículos, muebles y enseres de oficina, equipos de oficina y de computo, biblioteca, muebles y enseres de aulas (pupitres, pizarrón)

Los activos fijos deberán ser: registrados contablemente, ingresados al módulo de control, codificados asegurados y entregados a los custodios.

### ÚTILES Y SUMINISTROS DE OFICINA:

Son los bienes y equipos que constituyen bienes tangibles para la institución con una vida útil mayor a un año, los cuales serán considerados como activos fijos informativos (no depreciables) destinados como auxiliares en sus actividades y sujetos a control de su custodia y existencia.

Ejemplo: grapadoras, perforadoras, tizas, marcadores dispensadores de agua, etc.

Contablemente se registrará como gasto, con cargo a la cuenta: Materiales de Oficina  
El control de estos bienes llevará contabilidad de acuerdo a los requerimientos por parte de los Profesores en este caso responsables

## **4.2 POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

### **ESPECIFICAS**

- Se considerará Activo Fijo depreciable todos aquellos bienes adquiridos por la institución con un costo mayor a doscientos dólares americanos (incluido IVA).
- Todos los bienes muebles mayores a cuarenta dólares y menores a doscientos dólares (incluido IVA) constituirán activos fijos Informativos y se registrarán en una cuenta de GASTO.
- Los bienes muebles menores a los cuarenta dólares, serán controlados por Contabilidad según requerimientos.
- Para registrarse un bien como biblioteca, este debe ser un libro, enciclopedia, óleo, etc. Bienes que no deben perder vigencia en el transcurso del tiempo y tener un costo mayor a los cincuenta dólares.
- Es responsabilidad de Jefe de servicios generales asegurar los bienes adquiridos al mes siguiente de la compra.
- La depreciación de activos fijos iniciará a partir del primer día del mes subsiguiente a la compra, el cual se llevará a cabo por el método de línea recta y de acuerdo a los porcentajes establecidos por la LRTI (Ley de Régimen Tributario Interno)

### **CUSTODIA Y RESPONSABILIDAD**

- Se propone que la responsabilidad del manejo físico de activos fijos esté centralizada en la Dirección de la Institución
- La adquisición de Activos Fijos solo se las hará con autorización por parte de el Rector por montos mayores da los \$ 200.00
- El control de Activos Fijos se realizará en cada uno de los formularios establecidos.

- Todos los Activos fijos tanto depreciables como informativos se detallarán en el formulario de bienes en custodia.
- Es responsabilidad de los profesores, mantener actualizado el formulario de bienes en custodia y emitir informe sobre observaciones al departamento de contabilidad quien se encargara de dará conocimiento al Director.
- Los formularios de control de activos fijos serán archivados por el custodio, reportando una copia a: Contabilidad en forma impresa y en medio magnético
- Contabilidad etiquetará las nuevas adquisiciones para su respectivo envío a las oficinas o su uso.
- Los activos fijos de uso global del área estarán bajo la custodia del Usuario
- Los activos fijos de uso múltiple estarán bajo la custodia de Contabilidad
- Los bienes donados a la institución y/o departamento, serán ingresados como activo fijo informativos
- La responsabilidad por el uso, custodia y conservación de los bienes corresponde al Director de la Unidad Educativa, Contabilidad y Usuarios en forma directa a los funcionarios y empleados a quienes se les entregará los bienes mediante el formulario respectivo.

## MANTENIMIENTO Y TRANSFERENCIA

- Es responsabilidad del Director, con los debidos justificativos autorizar la salida de los bienes para reparaciones y mantenimientos.
- Contabilidad receptorá los formularios para reparación y mantenimiento de los equipos de computación y de más activos respectivamente
- Contabilidad receptorá los formularios relacionados con la transferencia de bienes permanentes a las oficinas operativas, para proceder con el registro en el sistema y contablemente

## BAJA DE BIENES

- La baja de activos fijos será aprobada únicamente por la Dirección
- Las pérdidas de bienes en custodia serán notificadas en el formulario respectivo como solicitud de baja de bienes, debiendo contabilidad reportar con los requisitos necesarios la siniestralidad a la Dirección, para el trámite respectivo.
- La baja de los activos por pérdida, se realizará una vez que la aseguradora realice su compensación, con autorización de la Dirección

## CONSTATAACION

- Es responsabilidad del Director en coordinación con contabilidad realizar mínimo una constatación física por año.
- Cuando un empleado fenezca en sus funciones, auditoría interna realizará el acta entrega - recepción de los bienes asignados.
- Cuando se realice la constatación física no se autorizará traspasos, bajas o cualquier otro procedimiento que influya en la exactitud.
- Los faltantes de activos fijos serán descontados de sus derechos de liquidación al saldo en libros a la fecha de liquidación.
- De acuerdo al informe de la constatación física y conocimiento de la comisión, se podrá tomar las siguientes regulaciones:

Bienes físicos y no registrado en libros: la comisión podrá determinar si los mismos deben o no ser ingresados al sistema de control, previo un peritaje de ser necesario o únicamente ingresar como un activo informativo en el caso de estar utilizando o ser donado, enajenado.

Bienes en libros y no físicos: Previo el informe de levantamiento de activos y pronunciamiento de Contabilidad, la comisión dará baja de los bienes autorizando la desincorporación de los mismos del sistema de control y contablemente.

Bienes físicos depreciados totalmente y en funcionamiento: se actuará en base a la normativa

### **4.3 NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD NIC 16 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

Es importante considerar la aplicación de la NIC 16 en los términos establecidos siempre que se tenga el pronunciamiento de aplicación de los organismos competentes tanto externos como internos.

#### **Objetivo**

El objetivo de esta Norma es establecer el tratamiento contable de las propiedades, planta y equipo. Los principales problemas que presenta la contabilidad de las propiedades, planta y equipo son el momento de activación de las adquisiciones, la determinación del importe en libros y los cargos por depreciación del mismo que deben ser llevados a resultados.

Esta Norma exige que un elemento correspondiente a las propiedades, planta y equipo sea reconocido como un activo, cuando satisfaga los criterios de definición y reconocimiento de activos contenidos en el Marco Conceptual Para la Preparación de los Estados Financieros.

#### **Alcance**

Esta Norma debe ser aplicada en la contabilización de los elementos componentes de las propiedades, planta y equipo, salvo cuando otra Norma Internacional de Contabilidad exija o permita otro tratamiento contable diferente.

#### **Definiciones**

Los siguientes términos se usan, en la presente Norma, con el significado que a continuación se especifica:

Las propiedades, planta y equipo son los activos tangibles que:

- a) Posee una empresa para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y
- b) Se esperan usar durante más de un periodo económico.

**Depreciación.-** es la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil.

**Importe depreciable.-** es el costo histórico del activo o la cantidad que lo sustituya en los estados financieros, una vez se ha deducido el valor residual.

**Vida útil.-** Es el periodo durante el cual se espera utilizar el activo depreciable por parte de la empresa; o bien, el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la empresa.

**Costo.-** es el importe de efectivo o medios líquidos equivalentes pagados, o bien el valor razonable de la contraprestación entregada, para comprar un activo en el momento de su adquisición o construcción por parte de la empresa.

**Valor residual.-** es la cantidad neta que la empresa espera obtener de un activo al final de su vida útil, después de haber deducido los eventuales costos derivados de la desapropiación.

**Valor razonable.-** es la cantidad por la cual puede ser intercambiado un activo entre un comprador y un vendedor debidamente informados, en una transacción libre.

**La pérdida por deterioro.-** es la cantidad en que excede, el importe en libros de un activo, a su importe recuperable.

**El importe en libros de un activo.-** es el importe por el que tal elemento aparece en el balance general, una vez deducido la depreciación acumulada y las pérdidas de valor por deterioro que eventualmente le correspondan.

### **Reconocimiento de propiedades, planta y equipo**

Un elemento de las propiedades, planta y equipo debe ser reconocido como activo cuando:

- Es probable que la empresa obtenga los beneficios económicos futuros derivados del mismo; y el costo del activo para la empresa puede ser medido con suficiente fiabilidad.

## **4.4 PROCEDIMIENTOS**

### **ADQUISICION E INGRESO AL SISTEMA**

- Se mantendrán registros adecuados de activos fijos, que permitan mantener control en la clasificación, código de identificación, ubicación, custodio y oficina o aula asignada.
- Todas las adquisiciones de activos fijos, deberán cumplir con las disposiciones del Reglamento de adquisiciones, además previo el pago se realizará el control del cumplimiento de las especificaciones técnicas, cláusulas contractuales, cantidades y calidades de facturas. Cualquier diferencia será causa de la suspensión de la compra.
- La adquisición de Activos Fijos se realizará en base al presupuesto o rangos de aprobación establecidos.
- El comprobante de registro contable contendrá todos los documentos de respaldo establecidos como son: Orden de pago, Pedido de pago, Factura emitida de acuerdo al reglamento de facturación. Demás documentos de acuerdo al Reglamento de Adquisiciones.
- El Director en cada adquisición proporcionará a contabilidad el formulario INGRESO DE ACTIVOS FIJOS de forma legalizada y en archivo magnético.
- Auxiliar de contabilidad en base al comprobante de registro contable y formulario INGRESO DE ACTIVOS FIJOS realizará el ingreso de activos fijos adquiridos
- Contabilidad codificara y actualizara el bien adquirido

### **CUSTODIA**

Cada empleado o directivo, es responsable de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones.

Al momento de salida de la institución, deberá entregar todos y cada uno de los bienes asignados a su custodia; los faltantes así establecidos serán descontados de sus derechos de liquidación al saldo en libro a la fecha de liquidación.

Será responsabilidad del Auxiliar de contabilidad, entregar impreso y en medio magnético el CAF 01 a cada uno de los custodios.

## **ENAJENACIÓN DE BIENES**

Periódicamente, se establecerán los activos fijos que se encuentren en desuso o inservibles, que será puesto a conocimiento de la comisión de activos fijos, para su control e informe respectivo en el tratamiento de enajenación de los bienes muebles e inventarios.

Mediante pedido la Dirección, contabilidad procederá a constatar los bienes a ser dados de baja.

Previo informe de Dirección, al Rector designará la Comisión que determinará que bienes deben ser incinerados, destruidos, donados o rematados, de lo que se dejará constancia en la respectiva acta para el registro contable.

Ninguna persona está autorizada a enajenar bienes sin el respectivo informe de la comisión.

Al menos una vez al año, se revisarán y depurarán las cuentas de activos fijos, con aquellos bienes que por su estado deben ser: vendidos, donados, dados de baja o rematados.

## **CODIFICACIÓN**

Los activos fijos institucionales deben ser identificados con un código individual que permita reconocerlos fácilmente.

Los códigos deben ser numéricos y registrados en un lugar visible del componente físico, y a su vez en donde no se pueda deteriorar fácilmente.

Al momento de realizar una adquisición o ingresar un nuevo bien, contabilidad designará el código del activo fijo e inmediatamente informará a Dirección.

Para la codificación de Equipos de Computación todos los bienes integrantes como son: Monitor, teclado, mouse, C.P.U. deben tener el mismo código los cuales se ingresarán como un solo activo fijo

## **VEHÍCULOS**

El vehículo de la Institución se utilizará bajo la autorización de la Dirección

## **ACTIVOS FIJOS INFORMATIVOS**

Todos los bienes adquiridos y de acuerdo a las políticas serán identificados como activos informativos.

Contabilidad mediante el formulario detallará los bienes considerados como activos fijos informativos y remitirá a Dirección para la actualización de los bienes.

Los activos menores a los montos establecidos, serán registrados como gasto a la cuenta contable suministros de oficina.

## **CONSTATACIÓN FÍSICA**

Se realizarán constataciones físicas de los activos fijos por lo menos una vez al año, verificando la razonabilidad y veracidad de los saldos contables.

La toma física será responsabilidad de Contabilidad designando a una persona independiente a la custodia y registro contable. En la constatación se verificará: la existencia física, bienes constatados y no registrados, bienes registrados y no constatados, bienes para enajenación, estado del bien, registro con valores, cálculos de la depreciación, entre otros.

De acuerdo al informe de la constatación de activos fijos y autorización respectiva de Dirección se realizarán los ajustes necesarios.



## CONTROL DE ACTIVOS FIJOS BIENES EN CUSTODIA

FORM: 1

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Oficina: \_\_\_\_\_

Unidad Administrativa: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

CERTIFICO HABER RECIBIDO A SATISFACCION , LO SIGUIENTE:

CODIGO:	DESCRIPCION	CARACTERISTICAS	SERIE	ESTADO			OBSERVACIONES
				B	R	M	
<b>Mubles de Oficina:</b>							
<b>Equipos de Oficina:</b>							
<b>Enseres de Oficina:</b>							
<b>Equipos de Computación:</b>							
<b>Activos Informativos:</b>							
<b>Suministros de Oficina</b>							
<b>Biblioteca</b>							
	TITULO DE LA OBRA	AUTOR	AÑO EDICIÓN				
<b>Enseres de Aula</b>							

RECIBO Y ACEPTO QUE ESTOS BIENES QUEDAN BAJO MI RESPONSABILIDAD:

.....  
RECIBI CONFORME

.....  
CONTROL

## **DESCRIPCIÓN FORMULARIO**

- Nombre del custodio.
- Cargo del custodio
- Unidad administrativa a la cual pertenece.
- Oficina
- Fecha de actualización del formulario

Detallar:

- Código de los bienes.
- Descripción del bien. Ej. Escritorio
- Características del bien. Ej. Color plomo
- Serie, detallar la serie de fabricación del bien.
- Estado, marcar con una X según el estado del bien.
- Observaciones, detallar las observaciones que sean necesarias.

El detalle de los bienes se lo realizará por: Muebles de Oficina, Equipos de Oficina, Enseres de Oficina, Enseres de Aulas, Equipos de computación, Activos Informativos, Suministros de Oficina, Biblioteca

Activos Informativos, constituyen aquellos bienes que por su costo o durabilidad no se registraron como activos fijos depreciables. Ej. Papeleras, etc.

Suministros de Oficina constituyen todos aquellos bienes menores a los montos establecidos. Ej.: Tizas, Marcadores, Borradores Sellos, grapadoras, perforadora, etc.

Detallar los libros,

- Detallar los cuadros u obras de arte
- Legaliza el custodio en recibí conforme
- Legaliza en Control, Designado Contabilidad

## SOLICITUD DE REPARACIÓN O MANTENIMIENTO

Para control de la adecuada conservación de los activos fijos en custodia de cada

	<b>UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO</b> <b>CONTROL DE ACTIVOS FIJOS</b>	FORM: CAF 04				
<b>SOLICITUD DE REPARACION, MANTENIMIENTO Y OTROS</b>						
<b>Usuario Responsable:</b> <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/> <b>Departamento:</b> <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/>						
Sirvase autorizar: <table style="margin-left: 150px; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Reparación:</b> .....</td> <td style="text-align: center;"><b>Mantenimiento:</b> .....</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Baja</b> .....</td> <td style="text-align: center;"><b>Otros</b> .....</td> </tr> </table>			<b>Reparación:</b> .....	<b>Mantenimiento:</b> .....	<b>Baja</b> .....	<b>Otros</b> .....
<b>Reparación:</b> .....	<b>Mantenimiento:</b> .....					
<b>Baja</b> .....	<b>Otros</b> .....					
Describa otros..... Del (los) siguiente (s) bien (es) a mi custodia o responsabilidad técnica:						
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>DETALLE DE FALLAS</b>				
Fecha: .....	Solicitado por: f..... Oficina..... Unidad Administ.....	Autorizado por: f.....				

empleado o directivo se ha diseñado el formato CAF 04: “SOLICITUD DE REPARACIÓN O MANTENIMIENTO”, con el cual el custodio solicitará mantenimiento, reparación o baja de los bienes de su responsabilidad.

## **DESCRIPCIÓN FOMULARIO:**

Usuario Responsable quien solicite la Reparación

Marcar con una X en el campo necesario como: Reparación, Mantenimiento, Baja, en el caso que sea otros describir.

- Código del bien
- Descripción del bien
- Detallar las fallas del bien objeto del trámite solicitado.

Parte inferior:

- Fecha
- Detallar nombre, firma, oficina y unidad administrativa de quien solicita
- Detallar nombre y firma que quien autoriza. Las autorizaciones las debe realizar el Jefe Inmediato.

## **INGRESO DE ACTIVOS FIJOS**

Para el ingreso de los Activos fijos al sistema se utilizará el siguiente formulario, mismo que será entregado por Contabilidad de acuerdo las compras de bienes que se efectúen.



**UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO**  
**CONTROL DE ACTIVOS FIJOS**  
**INGRESO DE ACTIVOS FIJOS**

Folio: N°

Fecha:

Oficina:	
Ubicación:	
Rubros:	
Item:	
Nro. de Secuencia:	
Nro. de Mejora:	
Nro. de Comprobante:	
Descripción:	
Marca:	
Nro. de Serie	
Fecha de Adquisición	
Costo histórico	
Custodio	
CODIGO	
<b>FIRMA RESPONSABLE</b>	
f..... ASISTENTE DE SERVICIOS ADM.	f..... ASISTENTE DE CONTABILIDAD

## **DESCRIPCIÓN DEL FORMULARIO**

- Oficina a donde se destina el bien
- Ubicación, del área o unidad administrativa donde estará el bien
- Rubro al cual pertenece el bien

Ítem de

- Secuencia, Mejora y Número de comprobante contable, será registrado por contabilidad.
- Descripción del bien adquirido.

## **ACTIVOS FIJOS-INCLUSIÓN DE SEGUROS**

Mensualmente se reportará al Director el detalle de los bienes adquirido para la respectiva contratación del seguro. Para esto se utilizará el siguiente formulario en donde se detallara los bienes adquiridos por oficina y rubro.



**UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO**  
**CONTROL DE ACTIVOS FIJOS**  
**ACTIVOS FIJOS - INCLUSIÓN DE SEGUROS**  
**FECHA DE CORTE:**

FECHA DE COMPR.	CANT.	DESCRIPCION: MARCA - CODIGO - SERIE - MODELO	VALOR UNITARIO	VALOR DE COMPRA
		MATRIZ, ETC		
		MUEBLES DE OFICINA		
		EQUIPOS DE OFICINA		
		ENSERES DE OFICINA Y AULAS		
		EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		
<b>TOTALES</b>				<b>0.00</b>



**UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO**  
**CONTROL DE ACTIVOS FIJOS**  
**ACTIVOS FIJOS - INCLUSIÓN DE SEGUROS**  
**FECHA DE CORTE:**

FECHA DE COMPR.	CANT.	DESCRIPCION: MARCA - CODIGO - SERIE - MODELO	VALOR UNITARIO	VALOR DE COMPRA
MATRIZ, ETC				
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>				
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				
<b>ENSERES DE OFICINA Y AULAS</b>				
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				
<b>TOTALES</b>				<b>0.00</b>

## INGRESO DE ACTIVOS FIJOS INFORMATIVOS

La compra de Activos Fijos Informativos será detallada En el Formulario "INGRESO DE ACTIVOS FIJOS INFORMATIVO" y remitida a Custodio y jefe de Oficina para la actualización respectiva.

FORM: CAF 08	
UNIDAD EDUCATIVA CRISTO DEL CONSUELO	
<b>CONTROL DE ACTIVOS FIJOS INGRESO DE ACTIVOS FIJOS INFORMATIVOS</b>	
<b>ACTIVOS INFORMATIVOS</b>	
Oficina:	Matriz
Ubicación:	Aula 1er año de Básica
Descripción:	Porta Papeles
Fecha de Adquisición	2011/01/01
Costo	30.00
Custodio	Nombre Usuario
Cargo	PROFESOR
<b>FIRMA RESPONSABLE</b>	
f.....	f.....
CUSTODIO	AUXILIAR CONTABLE

## DESCRIPCIÓN DEL FORMULARIO

- Oficina, a la cual ha sido designada la adquisición del bien.
- Ubicación, área o unidad administrativa donde estará el bien.
- Descripción del bien
- Fecha de Adquisición, costo, datos de acuerdo a factura de compra
- Custodio y cargo de quien va hacer uso del bien.
- Legaliza, Asistente de servicios administrativos y Custodio.

## **5. CAPITULO CONTABILIDAD**

### **5.1 COLECTURIA**

El departamento de colecturía es el encargado de la cuestión financiera y contable de la institución se encuentra representado por un profesional caucionado, quien desempeña todas las funciones relacionadas a su cargo, está bajo su responsabilidad:

- Los recursos económicos y bienes patrimoniales de la institución, está sujeto a disposiciones de la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control,
- Entre sus deberes y atribuciones es aplicar los principios de contabilidad general para que constituya pautas básicas que guían el proceso contable para generar información, consistente, relevante, verificable y comprensible, y hacen referencia a las técnicas cualitativas y cuantitativas de evaluación de los hechos económicos.

La dirección ha definido las siguiente Políticas de Control Interno en este Departamento

#### **5.1.1 POLITICAS SOBRE COBRO DE PENSIONES**

##### **RESPONSABLES:**

Quienes manejan directamente el Cobro de Pensiones

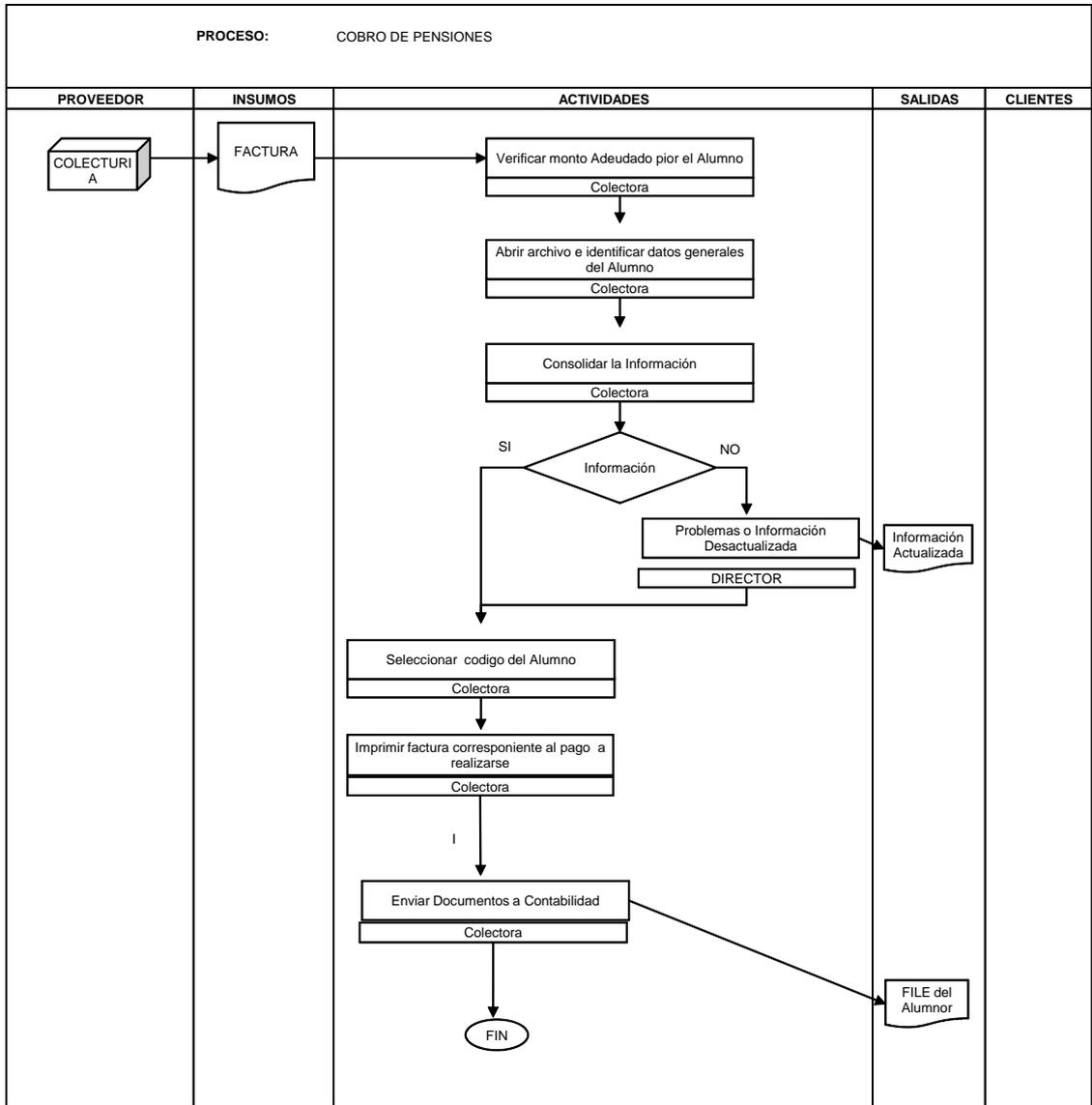
Colecturía

- Las pensiones Solo serán recibidas en Colecturía
- Serán cobradas los días 20 de Cada mes
- Se emitirá una factura por Alumno
- Las facturas serán archivadas de Acuerdo al Orden de Emisión
- Los Registros de estas transacciones serán diarios
- Se depositará el Efectivo al final de la tarde
- Se entregará el Informe a Contabilidad

## Contabilidad

- Recibirá el Informe en Contabilidad
- Serán Registradas todas las facturas
- Se realizará el Arqueo de Caja por parte del Asistente Contable a la Colectora
- Se cierra Caja
- Se realiza el deposito al final de la tarde (3:00pm)
- Se Emite un informe sobre, diagnosticando errores en caso de existir
- Se procede al Archivo de todos los documentos
- Este registro se lo realiza diariamente , para poder tener datos reales sobre el manejo de Pensiones

### 5.1.2 DIAGRAMA DE FLUJO



Autoras: Flores Paola, Paredes María José

**Ver Anexo 6**

## **5.2 REGISTROS CONTABLES:**

La sección de Contabilidad lleva, para los efectos de control, un registro sumario de la información obtenida y empleada por todas las demás secciones. Constituye, por tanto, la sección central de control a la que afluye ordenadamente el resumen de las cifras registradas al detalle en las demás secciones. Esta sección tiene a su cargo los siguientes particulares:

### **5.2.1 POLITICAS**

- El Mayor General, que contiene las cuentas de control para cada sección de la Unidad Educativa
- El Diario General como medio de pase para hacer los asientos en las cuentas de Mayor General.
- La preparación de comprobantes relativos a todos los cargos. Estos cargos pueden originarse en las transacciones de las distintas secciones así como en la misma sección de contabilidad general.
- La preparación de los informes financieros que se establecen periódicamente.
- La preparación de informes específicos que requieran la Dirección
- La preparación de informes específicos que requieren las entidades gubernamentales. (SRI, SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, MUNICIPIO. ETC.).

### **5.2.2 PROCEDIMIENTOS**

- Identificación, clasificación, medición, registro y ajustes de la Información contable 2. Efectuar estimaciones de provisiones depreciaciones, amortizaciones de la información contable.
- Ajuste, reclasificaciones y cierre contable
- Elaboración, rendición, presentación de Estados Financieros y notas a los mismos, a entes de control y terceros.
- Análisis interpretación, indicadores, y comunicación de los estados financieros.

#### **RESPONSABLE (CONTADOR – ASISTENTE CONTABLE)**

- Llevar los libros de contabilidad de acuerdo con las normas legales vigentes, archivar y conservar los documentos soportes, hacer el registro contable de las transacciones y/o operaciones de acuerdo con las normas y procedimientos.
- Elaborar Estados Financieros, aplicando las normas técnicas, específicas, sustantivas y procedimentales para permitir informar, centralizar y rendir los informes contables a la Dirección, y a la comunidad en general.
- Preparar y tramitar y elaborar las declaraciones de carácter fiscal: Declaración a título de Renta (Retefuente- IVA retenido), Declaración de Ingresos y Patrimonio. Para fortalecer los ingresos propios de la Institución, Proponer políticas de inversión que contribuyan al mejoramiento institucional Participar en el diseño, elaboración, organización, coordinación y control de planes, proyectos de guardan relación con el área contable Revisar, controlar y evaluar los sistemas y procedimientos para garantizar la efectividad del sistema contable.
- Refrendar con su firma los comprobantes de contabilidad y Estados Financieros de la Institución.

- Las demás que le sean asignadas y que correspondan con la naturaleza organizacional de la de la dependencia.

### **Responsabilidades del Área Contable.**

- Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones para el logro de los objetivos y metas.
- Coadyuvar en la formulación de políticas, planes.
- Aplicar las políticas, principios y normas contables.
- Elaborar los cuadros y controles de los flujos del efectivo.
- Aplicar las normas técnicas y específicas, sustantivas, y procedí mentales para permitir informar, centralizar y consolidar la información de la institución.
- Ejercer el control sobre las operaciones contables.

### **LIBRO DIARIO**

#### **IDENTIFICACIÓN:**

- NOMBRE DE LA FORMA: LIBRO DIARIO.
- OBJETIVO: REGISTRAR POR CUENTA EL RESUMEN DE LAS OPERACIONES QUE SE TUVIERON DURANTE EL MES, TANTO DE CARGOS COMO DE ABONOS, SIGUIENDO UN ORDEN CRONOLÓGICO

#### **DATOS GENERALES.**

- PUESTO QUE ELABORA: CONTADOR.
- NUMERO DE PERSONAS: UNO
- DISTRIBUCIÓN: CONTABILIDAD.
- VIGENCIA EN ARCHIVO: DIEZ AÑOS.

## CONTENIDO DEL LIBRO DIARIO

### DESCRIPCIÓN DE CAMPOS.

RESPONSABLE		DESCRIPCIÓN
Contador	1	Numero de la página del libro.
	2	Mes al que pertenecen los movimientos que se van a registrar.
	3	Concepto de los movimientos de abono del mes, cuenta por cuenta, ya sean de resultados o de balance.
	4	Importe del cargo.
	5	Concepto de los movimientos de abono del mes, cuenta por cuenta, ya sean de resultados o de balance.
	6	Importe de los abonos
	7	Sumas de los cargos del mes, el cual debe ser igual que el importe de los abonos.
	8	Suma de los abonos del mes.
	9	Leyenda que se debe anotar al término del registro de los movimientos de cargos y abonos de un mes, la cual depende el tipo de asiento que se efectuó.

### **5.3 NÓMINA.**

La remuneración deberá ser adecuada a la naturaleza y magnitud de los servicios y no podrá ser inferior al salario mínimo ni a la que se le pague por trabajos de igual naturaleza en la región y en la Institución.

Estos detalles ayudan a determinar fácilmente la prestación del servicio y remuneración en aquellos contratos de trabajo donde no hubiese estipulación expresa, situación que se presenta frecuentemente.

De acuerdo a la magnitud de la empresa, se debe diseñar el modelo de la nómina apropiada, el cual cambiará sustancialmente, sujeto a las variaciones de asignaciones, deducciones, acumulativos, determinados por la necesidad de la Institución

#### **Partes de la Nómina**

Ingresos:

- Sueldo o salario.
- Bono por asistencia.
- Horas extraordinarias.
- Suplencias.
- Vacaciones.

Egresos:

- Seguro social.
- Préstamo compañía.
- Crédito comercial.
- Otros

### 5.3.1 POLITICAS PARA EL PAGO DE NÓMINA

La sección de Nóminas tiene a su cargo el trabajo detallado a continuación:

- La elaboración y cálculo de las nóminas semanales.
- La preparación de sobres de pago a los empleados y trabajadores de la empresa, de manera semanal.
- La preparación y elaboración de planillas del IESS en forma mensual.
- El registro del record de cada empleado y trabajador a través de un Informe
- Se pagará nomina los días 30 de cada mes (solo fin de mes)
- Se procederá a descontar de acuerdo a Informe emitido por Recursos Humanos sobre multas o atrasos respectivamente.
- El pago se lo realizará por Cheque Emitido o Efectivo

### 5.3.2 PROCEDIMIENTOS PARA EL PAGO DE NÓMINA

Las normas de control interno que se citarán a continuación, representan la garantía para la Institución, que los recursos monetarios destinados a la administración de personal, están siendo adecuadamente distribuidos.

Deben ser aprobadas por el Director:

- La contratación de personal.
- El salario a pagar
- Las deducciones que se realizarán en nómina.
- Horas extraordinarias y otros pagos especiales.
- El expediente de cada trabajador debe permanecer inaccesible para las personas que:
  - Preparan la nómina.
  - Aprueban nómina.
  - Pagan la nómina.

- Deben ser utilizados relojes marcadores u otros medios que permitan controlar el tiempo de trabajo.
- Las contrataciones o despidos deben ser inmediatamente notificados al departamento de Contabilidad.
- El tiempo a pagar a cada trabajador debe ser aprobado por el Director.
- Los cálculos hechos en la nómina deben ser revisados antes de pagar a los trabajadores.
- El pago de la nómina debe ser aprobado por un funcionario responsable.
- Cuando la nómina sea pagada con cheque:
- Debe existir una cuenta bancaria que se utilice sólo con ese objetivo.
- La cuenta bancaria de nómina debe ser conciliada mensualmente por una persona diferente de la que prepara la nómina.
- La persona que realiza la conciliación, debe recibir directamente el estado de cuenta bancario.

Cuando la nómina se paga en efectivo:

- Debe hacerse un retiro del banco exactamente por el neto a pagar.
- Deben ser tomadas las medidas necesarias para evitar el robo por parte de empleados o extraños.

Cada trabajador, al recibir su remuneración debe firmar un recibo en el que aparezcan detallados los diferentes conceptos que han intervenido en el cálculo.

El pago de la nómina debe ser periódicamente supervisado por un funcionario independiente del departamento de nómina.

Los sueldos no reclamados, deben ser custodiados por una persona diferente a la que elabora la nómina o hecho los pagos, y debe enviar una relación de los mismos al departamento de contabilidad. Los sueldos no reclamados, deben ser depositados en el banco después de un tiempo prudencial, registrado el correspondiente pasivo por ese concepto.

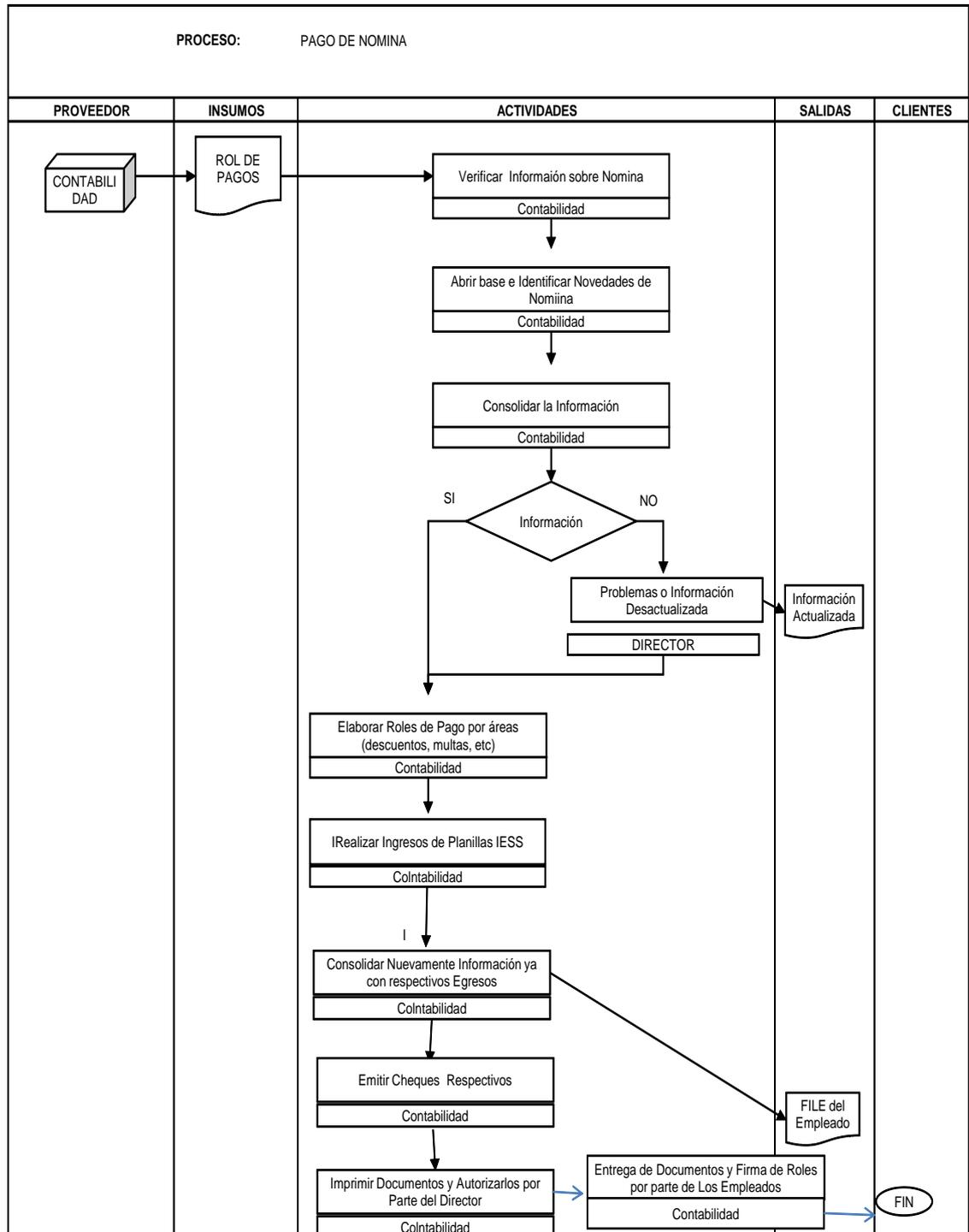
El pago posterior de sueldos no reclamados, debe ser aprobado por un funcionario diferente al que prepara la nómina.

La distribución contable de la nómina debe ser revisada periódicamente

### 5.3.3 Documentación

UNIDAD EDUCATIVA “CRISTO DEL CONSUELO”	
ROL DE PAGOS INDIVIDUAL	
Área:	Mes:
Cargo	
Empleado:	
INGRESOS	EGRESOS:
Sueldo	IESS 9.35%
Horas Extras 100%	Préstamo Quirografario
Bonificaciones Quincena	Anticipos
Fondos de Reserva Mensual	Prestamos
	Otros
TOTAL INGRESOS:	TOTAL EGRESOS:
	A RECIBIR:
	_____
RECIBI CONFORME	Cedula de Identidad

### 5.3.4 DIAGRAMA DE FLUJO PAGO DE NOMINA



Autoras: Flores Paola, Paredes María José

**Ver Anexo 7**

## **5.4 CAPITULO ACREEDORES - DEUDORES**

### **5.4.1 ACREEDORES:**

La información que recibe esta sección se genera directamente del departamento de Contabilidad, el cual tiene dos flujos de ingresos de datos: compras locales e Importaciones.

Es de la competencia de esta sección:

- Registro de las facturas de compras a pagar con la distribución contable de las mismas.
- Elaboración de los comprobantes de retenciones que obliga el Estado Ecuatoriano.
- Preparación de los comprobantes de pago para todas las facturas
- Preparación de cheques para el pago de comprobantes, que han de someterse a la firma de la gerencia financiera.
- Archivo de comprobantes pagados y de los pendientes de pago.
- Contabilización de los desembolsos de Caja Menor.
- Preparación de los comprobantes de diario destinados a la sección de contabilidad general, en los que se resume la distribución de todos los asientos registrados en esta.

### **5.4.2 DEUDORES.-**

A esta sección esta encomendado:

- El Mayor de las partidas a cobrar, que contienen las cuentas de los clientes.
- La preparación de los extractos mensuales de cuenta que hayan de enviarse a los clientes y utilizarse como información en el departamento de Créditos.
- Realiza la gestión de cobranza vía telefónica o personal.

## **6.NIIF PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

### **OBJETIVOS**

En julio de 2009, la [chanda] publicó la versión de las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas (IFRS for SMEs, por sus siglas en inglés). Las NIIF para PyMEs son una versión simplificada de las NIIF. Las 5 características de esta simplificación son:

- Algunos temas en las NIIF-Totales son omitidos ya que no son relevantes para las PyMEs típicas
- Algunas alternativas a políticas contables en las NIIF-Totales no son permitidas ya que una metodología simple está disponible para las PyMEs.
- Simplificación de muchos principios de reconocimiento y medición de aquellos que están en las NIIF-Totales
- Sustancialmente menos revelaciones
- Simplificación de Exposición de motivos

### **ALCANCE**

El marco conceptual para la preparación de los estados financieros establece los principios básicos para las NIIF. El marco conceptual establece los objetivos de los estados financieros y proporciona información acerca de la posición financiera, rendimiento y cambios en la posición financiera de la entidad que es útil para que un amplio rango de usuarios puedan tomar decisiones.

### **EDITAR ELEMENTOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

El marco que establece los estados de posición financiera (balance), comprende:

- Activo: recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados del que se espera obtener beneficios económicos futuros.

- Pasivos: Obligación actual de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cual la empresa espera desprenderse de recursos que incorporen beneficios económicos.
- Patrimonio neto: Es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.
- Ingresos: Incrementos de beneficios económicos mediante el recibimiento o incremento de activos o decremento de los pasivos.
- Gastos: Decrementos en los bienes económicos

## **CONTENIDO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros bajo NIIF comprenden:

- El Estado de situación patrimonial ("Balance")
- El Estado de Resultados ("Cuenta de pérdidas y ganancias")
- El Estado de evolución de patrimonio neto y Estado de Resultados Integrales
- El Estado de Flujo de Efectivo ("Estado de origen y aplicación de fondos")
- Las notas, incluyendo un resumen de las políticas de contabilidad significativas.

Se deben presentar juntos no es admisible una presentación pública parcial. Para presentar resultados trimestrales existe una versión "interina", que permite reducir y simplificar su contenido.

## 7. INDICADORES DE GESTION

### EVALUACION DE MEDIDORES O INDICADORES

Proceso: Facturación

Resultado: Facturas Exactas

	Efecto en el Cliente (A)	Disponibilidad (B)	Brecha de Mejoramiento (C)	Calificación General = A X B X C
Numero de Factura erradas Errores/100	5	3	4	60
Costo de las Facturas Emitidas	3	1	4	12
Tiempo Perdido reparando errores	5	5	4	100
Número de Quejas y Reclamos	3	1	2	6

Escala:

1= Ninguno

2= Algo

3= Moderado

4= Mucho

5= Extremo

### EVALUACION DE LAS CARACTERISTICAS DESEABLES

Medidor / Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Tiempo Perdido reparando errores	SI	SI	SI
Numero de Facturas erradas	SI	SI	SI

## EVALUACION DE MEDIDORES O INDICADORES

Proceso: Emisión de Retenciones  
 Resultado: Retenciones Sin errores

	Efecto en el Cliente (A)	Disponibilidad (B)	Brecha de Mejoramiento (C)	Calificación General = A X B X C
Numero de Retenciones con Errores/50	4	3	4	48
Costo de las Retenciones Emitidas	3	2	3	18
Tiempo Perdido reparando errores	4	3	3	36
Número de Quejas y Reclamos	3	1	2	6

Escala:

1= Ninguno      2= Algo      3= Moderado      4= Mucho      5= Extremo

## EVALUACION DE LAS CARACTERISTICAS DESEABLES

Medidor / Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Tiempo Perdido reparando errores	SI	SI	SI
Numero de Facturas erradas	SI	SI	SI

## EVALUACION DE MEDIDORES O INDICADORES

Proceso: Reportes para Entidades de Gobierno  
 Resultado: Informes sin Errores

	Efecto en la Institución (A)	Disponibilidad (B)	Brecha de Mejoramiento (C)	Calificación General = A X B X C
Numero de Informes con Errores/5	3	2	4	24
Costo de las Informes Entregados	3	2	3	18
Tiempo Perdido reparando errores	4	3	3	36
Número de Quejas y Reclamos	3	1	2	6

Escala:  
 1= Ninguno                      2= Algo                      3= Moderado                      4= Mucho                      5= Extremo

## EVALUACION DE LAS CARACTERISTICAS DESEABLES

Medidor / Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Tiempo Perdido reparando errores	SI	SI	SI
Numero de Facturas erradas	SI	SI	SI

### 4.3 MANUAL EDUCATIVO



#### **4.3.1.-- INDICE**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **Objetivos**

##### **1. Organigrama Estructural Académico**

##### **2. Organigrama Funcional Académico**

2.1 Descripción de funciones por áreas

##### **3. Proyecto Curricular Institucional**

3.1 Políticas

3.2 Procedimientos

3.3 Documentación

##### **4. Malla Curricular**

4.1 Diagrama de Flujo

4.2 Documentación

##### **5. Proceso de Matriculación**

5.1 Políticas

5.2 Procedimientos

5.3 Diagrama de Flujo

5.4 Documentación

##### **6. Proceso de Evaluación**

6.1 Políticas

6.2 Procedimientos

6.3 Diagrama de Flujo

6.4 Documentación

##### **7. Indicadores de Gestión**

#### **4.3.2.- INTRODUCCION:**

El presente manual, establecerá los Procedimientos que deberán realizarse en la Institución para la mejora Académica; así como regulará las actividades que se vienen desarrollando en la actualidad.

Este manual reúne los procesos que se tomarán en cuenta en la toma de decisiones, así también para los cambios internos y externos, con sus respectivos responsables y las funciones específicas según su competencia.

Es importante tomar en cuenta que los cambios deben ser realizados de acuerdo al tiempo establecido en este documento y su ejecución se realizará bajo los parámetros aquí establecidos.

El uso de este manual será de maneras interna por el personal competente y bajo autorización del Director de la Unidad Educativa, así como su modificación.

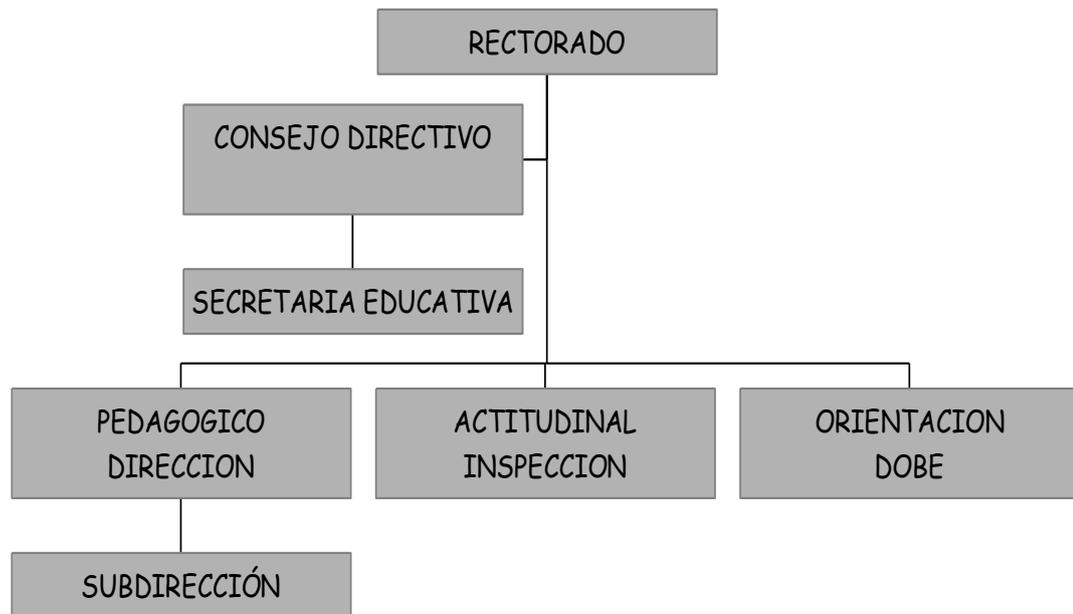
#### **OBJETIVOS:**

- Garantizar el adecuado desarrollo de la Gestión Pedagógica desde la aplicación Técnica.
- Ofrecer a los distintos Estamentos de la Unidad Educativa una guía en el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades.
- Contribuir en la Elaboración de Indicadores de Calidad
- Mantener a la Institución a la Vanguardia de los nuevos Paradigmas Sociales y Modelos Pedagógicos.
- Materializar a la Institución en la Normativa Legal como Ideológica

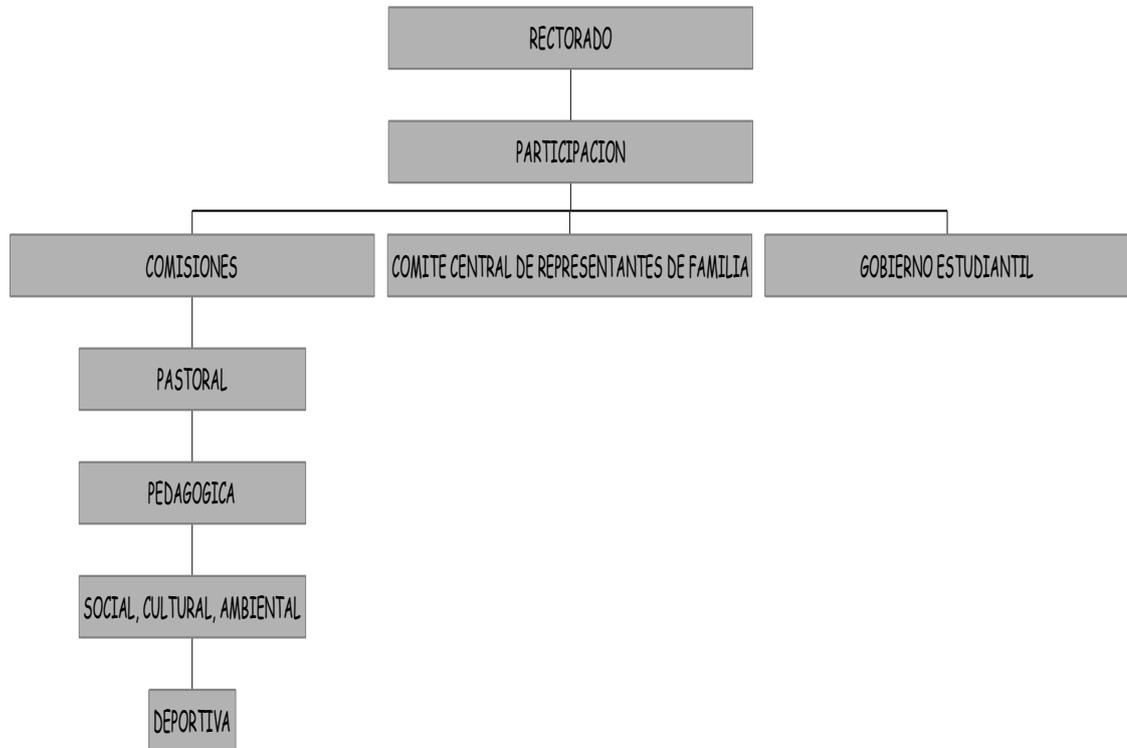
#### **POLITICAS:**

El Presente Manual, será evaluado y verificado cada año por Junta Directiva, sujeta a cambios de acuerdo a las Reformas Establecidas por el Gobierno.

## 1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACADEMICO



## 2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL ACADEMICO



## **2.1 DESCRIPCION DE FUNCIONES POR AREAS**

### **RECTORADO:**

- Ejercer la representación legal, judicial, y extrajudicial de la institución.
- Promover la creación y cumplimiento del proyecto educativo institucional, en el régimen del buen vivir.
- Administrar la institución educativa responder por su funcionamiento y por la disciplina dentro y fuera del plantel.
- Dirigir, orientar y controlar permanentemente la planificación y el trabajo del personal docente.
- Organizar y dirigir el proceso de autoevaluación institucional.

### **CONSEJO DIRECTIVO:**

Está conformado por Director, Inspector y el DOBE.

- Planificar la distribución de trabajo y carga horaria.
- Asesorar e Informar al rectorado y representante legal en los temas de su competencia.
- Establecer la guía para la toma de decisiones en conjunto en el caso de ser requeridas.

### **SECRETARIA EDUCATIVA:**

- Administra la base de datos institucional como de archivo maestro.
- Custodia el archivo de calificaciones y documentación estudiantil.
- Custodio formatos de control interno.
- Agenda institucional.
- Canal de comunicación institucional e interinstitucional, manejo de archivos internos y externos.

#### DIRECCION:

- Responsabilizarse de la planificación, evaluación, e informar desarrollo Pedagógico de la Institución.
- Coordinar las actividades planificadas con la comisión pedagógica en temas de capacitación del personal docente.
- Recepción y manejo de requerimientos y quejas por parte de los estamentos de la comunidad educativa.
- Buscar nuevas estrategias metodológicas
- Presentar a rectorado el Plan Operativo Anual.
- Presidir juntas de curso.

#### SUBDIRECTORES

- Realizar reuniones periódicas de las diferentes áreas de su competencia
- Informar sobre el desarrollo de las actividades.

#### INSPECTOR:

- Mantener el orden y la disciplina de los alumnos.
- Desarrollar acciones tendientes a asegurar la convivencia armónica institucional de todos los actores de la comunidad educativa.
- Justificar la inasistencia de los alumnos cuando esta exceda de dos días consecutivos.

#### DOBE

- Manejar las fichas Psicológicas de estudiantes
- Brindar apoyo psicológico y psicopedagógico a los estudiantes y profesores
- Informes periódicos al Rector sobre el desarrollo estudiantil

### **3. PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL**

#### **PROCESOS SOBRE PCI (PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL)**

El proyecto Curricular Institucional es la idea de generalización del contenido de estudio, que articula todo el diseño curricular de cada área, estos sirven para generar:

- Los conocimientos
- Habilidades
- Actitudes

Los ejes curriculares correspondientes a cada área son:

**LENGUA Y LITERATURA:** Escuchar, hablar, leer y escribir para la interacción social.

**MATEMATICA:** Desarrollar el pensamiento lógico y crítico para interpretar y resolver problemas de la vida cotidiana.

**ESTUDIOS SOCIALES:** Comprensión del mundo, identidad ecuatoriana.

**CIENCIAS NATURALES:** Comprender las interrelaciones del mundo natural y sus cambios.

#### **3.1 POLITICAS**

##### **POLITICAS DE PLANIFICACION – DIRECCION**

- Establecer objetivos educativos del año ( Expresan las máximas aspiraciones que pueden ser alcanzadas en el proceso)
- Planificación por bloques curriculares
  - Destrezas
  - Criterios de Desempeño alrededor de un tema generador

- Los criterios de desempeño deben ser realizados con una o más acciones que deben desarrollar los estudiantes, relacionando el conocimiento teórico con diferentes niveles de complejidad.

Las destrezas se expresan respondiendo a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué debes saber hacer ? ( Destrezas)
  - ¿Qué debes saber? (Conocimiento)
  - ¿Con que grado de complejidad? (Precisiones de Profundización)
- Se debe realizar un Mapa de Conocimientos, que constituye el Esquema general que presenta los conocimientos esenciales que deben saber los estudiantes; conformando un Sistema Coherente
  - Debe constar una Planificación Didáctica; es una guía para que el docente reflexione y organice su trabajo en el aula. Que pueda responder a las siguientes Preguntas
    - ¿Por qué es Importante Planificar?
    - ¿Qué elementos debe tener una Planificación?
    - ¿Cómo se verifica que la Planificación se esté cumpliendo?

### 3.2 PROCEDIMIENTOS:

- El PCI (Proyecto Curricular Institucional) será elaborado por el o los docentes del área o año correspondiente requerida a su competencia.
- La Presentación del PCI (Proyecto Curricular Institucional) se lo realizara del 15 al 8 de agosto de cada año.
- El PCI será entregado de acuerdo a su competencia a la dirección para la revisión de fondo y forma de manera conjunta (Directora – Profesor)

- En caso de existir errores en cuanto a fondo y forma establecidos en el PCI se les otorgará un plazo de dos días pertinentes para su respectiva corrección, caso contrario serán sancionados.
- Para la aprobación del PCI (Proyecto Curricular institucional) se procederá a revisar bajo los siguientes parámetros
  - Cumplimiento en fechas de entrega
  - Cumplimiento del formato
  - Estructura del informe (Ortografía, Presentación, Nitidez, concordancia)
  - Metodologías aplicadas
  - Planificación de tiempos de cumplimiento
  - Proyectos interdisciplinarios
- Una vez aprobado se aplicará a partir del inicio de clases.
- Al final del año la directora y los profesores correspondientes realizan un diagnóstico e Informe del PCI (Proyecto Curricular Institucional) Desarrollado, incluyendo observaciones y mejoras.
- Además se debe proceder a llenar los siguientes formatos como requisito indispensable para el Docente

## **PROCESO DE IMPLEMENTACION DE MALLA CURRICULAR**

Esta constituida como el Distributivo de horas pedagógicas por áreas y por años de acuerdo a cada materia.

Se denomina malla curricular a toda la estructura donde se organiza el ejemplo de cómo podría implementarse la enseñanza de las diferentes áreas de la Educación Básica y Media, a partir de un enfoque problematizador; organización base que se da a manera de ejemplo, ya que puede y debe ser adecuada al contexto donde se desarrolle.

El término “malla” se desarrolla porque al diseñarse la organización de problemas, ámbitos conceptuales e incluso los contenidos posibles que se manejarían en un aula de clase, fueron pensados, tejidos y estructurados con una trama tanto vertical como horizontal.

Las y los docentes del país, encontrarán que si se hace una mirada por grado (horizontal) muchos de los ejes se enlazan dando unidad conceptual al año escolar, y facilitando, al pasar de un eje a otro, retomar o complementar conceptos básicos de las Ciencias Sociales.

Al ser una estructura curricular flexible, no hay ninguna secuencia u orden obligatorio entre los ejes, siendo posible iniciar por cualquiera y luego cambiar a otro, de acuerdo a lo que la o el profesor considere más adecuado o pertinente para su trabajo escolar; el orden en la malla corresponde a un mero acto organizativo.

La unidad en la malla también se puede notar al observar los ejes en sentido vertical, a medida que se avanza de la básica primaria a la educación secundaria y media, se van tornando más complejos (forma espiral), respetando el nivel cognitivo de las y los estudiantes. Los problemas y los ámbitos conceptuales pueden volverse a retomar en distintos grados, diferenciándose por los contextos, la profundidad y el análisis que se haga de ellos.

# **COLEGIO PARTICULAR CRISTO DEL CONSUELO**

*"Con amor y sabiduría, hacia la  
excelencia educativa"*

## **REGISTRO DEL TRABAJO DEL DOCENTE**

AÑO LECTIVO \_\_\_\_\_

### **1. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

Cantón:

Parroquia:

Sector:

Dirección: Cdla. Ibarra. Barrio Primicias de la Cultura de Quito/ Calle E-Oe7-120

E-mail: cecristodelconsuelo@hotmail.es

Teléfono: 2635-189

Régimen: Sierra UTE 6 Zona: 3

Sostenimiento: Particular Jornada: Matutina

Clase: Común Sexo: Mixto Año(s) de Básica: 10

Profesor/a: \_\_\_\_\_

Director/a: .....

## CURRÍCULO VITAE DEL DOCENTE

### DATOS PERSONALES

Nombres y Apellidos:.....

Dirección Domiciliaria:.....

Lugar y Fecha de Nacimiento:.....

Tipo de Sangre:..... N° de cédula:.....

N° de cédula militar:..... N° Patronal:.....

N° Afiliación al IESS:..... Teléfono Dom:

Correo electrónico..... Cel:.....

Tiempo de servicio en la Institución:..... Total:...

Fecha de Ingreso al Magisterio:.....

### FORMACIÓN PROFESIONAL:

TÍTULO	ESPECIALIDAD	INSTITUCIÓN	FECHA Y NÚMERO DE REFRENDACIÓN

### CURSOS, SEMINARIOS, TALLERES, SIMPOSIOS EN EDUCACIÓN,

### RECIBIDOS EN LOS CUATRO ULTIMOS AÑOS

EVENTOS	INSTITUCIÓN	LUGAR	FEC

### FUNCIONES DESEMPEÑADAS

CARGO	INSTITUCIÓN	INICIO	FIN



### HORARIO DE CLASES

<b>HOR A</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
1						
2						
3						
4						
	<b>R</b>	<b>E</b>	<b>C</b>	<b>R</b>	<b>E</b>	<b>O</b>
5						
6						
7						

**PROFESOR/A**

**DIRECTORA**

**SUPERVISOR/A**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_







#### 4.1 POLITICAS:

- La Base esta adoptada de acuerdo a la legislación vigente del Ministerio de Educación .
- La malla curricular deberá ser cumplida de acuerdo a los parámetros ya establecidos por la legislación vigente.
- Se realizará la revisión al final del año escolar , incurriendo a la legislación establecida vigente en el Ecuador se procederá a verificar cambios, y un análisis sobre el cumplimiento del plan establecido para cada una de las áreas en cada nivel.

#### 4.2 PROCEDMIENTOS:

- La malla curricular será revisada anualmente
- La Comisión Pedagógica será el encargado de revisar la malla.
  - Verificar con el Ente Regulador Encargado si ha habido algún cambio en la malla con respecto a años anteriores
  - Convocar a reunión de comisión pedagógica
  - Corroborar información con la malla curricular anterior a la vigente
  - Análisis distributivo de asignaturas optativas y adicionales

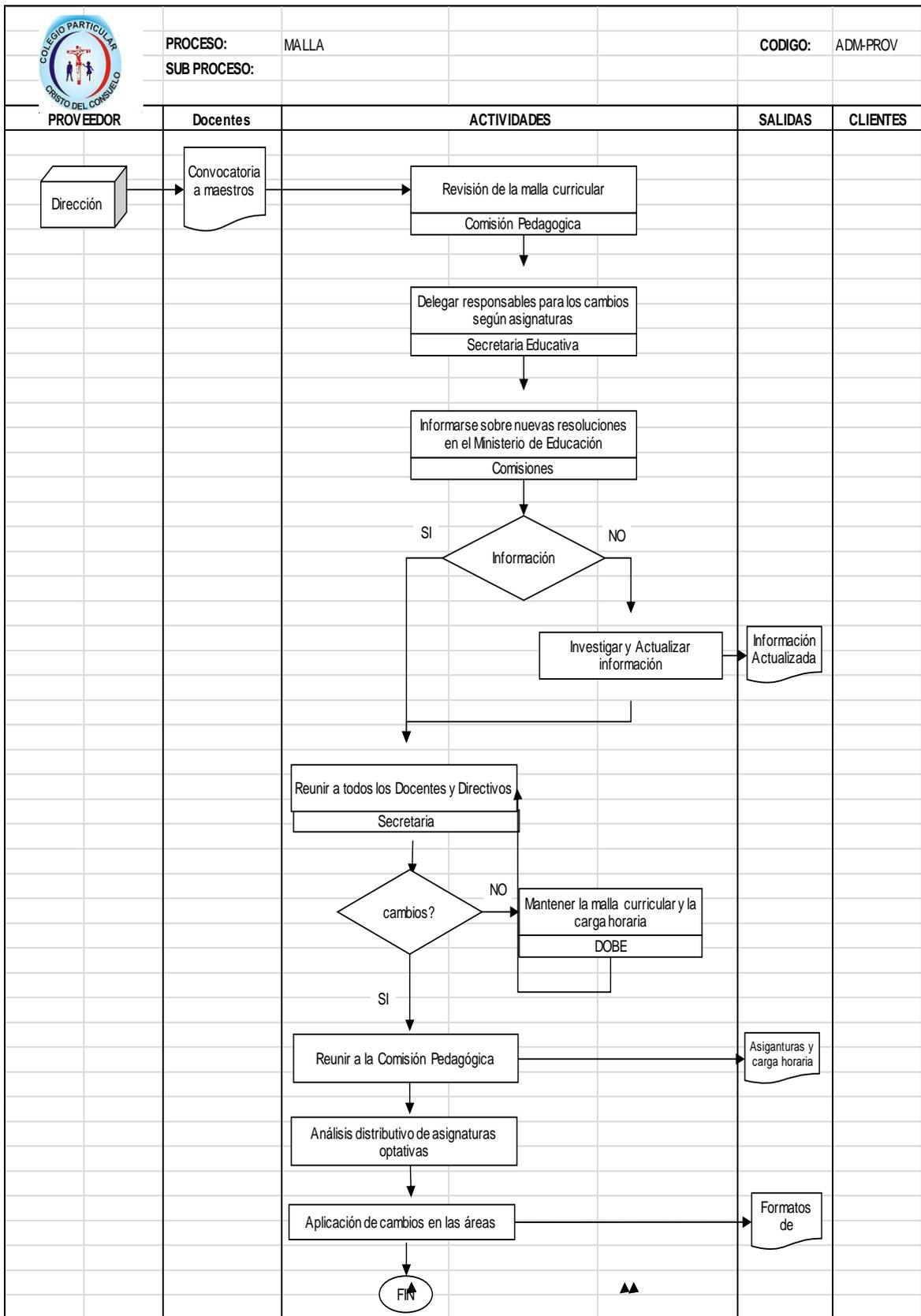
#### 4.3 MALLA ESTABLECIDA EN LA REFORMA CURRICULAR VIGENTE PARA LA EDUCACION BASICA

Asignatura	AÑOS DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA									
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º
Lengua y Literatura		12	12	9	9	8	8	6	6	6
Matemática		6	6	6	6	6	6	6	6	6
Entorno Natural y Social		5	5	--	--	--	--	--	--	--
Ciencias Naturales			--	4	4	4	4	6	6	6
Estudios Sociales			--	4	4	5	5	5	5	5
Educación Estética		3	3	3	3	3	3	3	3	3
Educación Física		2	2	2	2	2	2	2	2	2
Lengua Extranjera		--	--	--	--	--	--	5	5	5
Optativa		2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Subtotal</b>		<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>
Actividades adicionales*		5	5	5	5	5	5	--	--	--
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>								

\*) Dentro de este espacio, se completarán actividades de recuperación pedagógica u otras. Se puede ofrecer otras asignaturas, tales como lengua extranjera o informática, en la medida en que la escuela cuente con los docentes y recursos requeridos para hacerlo.

Fuente: <http://www.ministeriodeeducación.gob.ec>

#### 4.4 DIAGRAMA DE FLUJO “MALLA CURRICULAR”



Autoras: Flores Paola, Paredes María José **VER ANEXO 8**

## **5. PROCESO DE MATRICULACIÓN**

### **5.1 POLITICAS:**

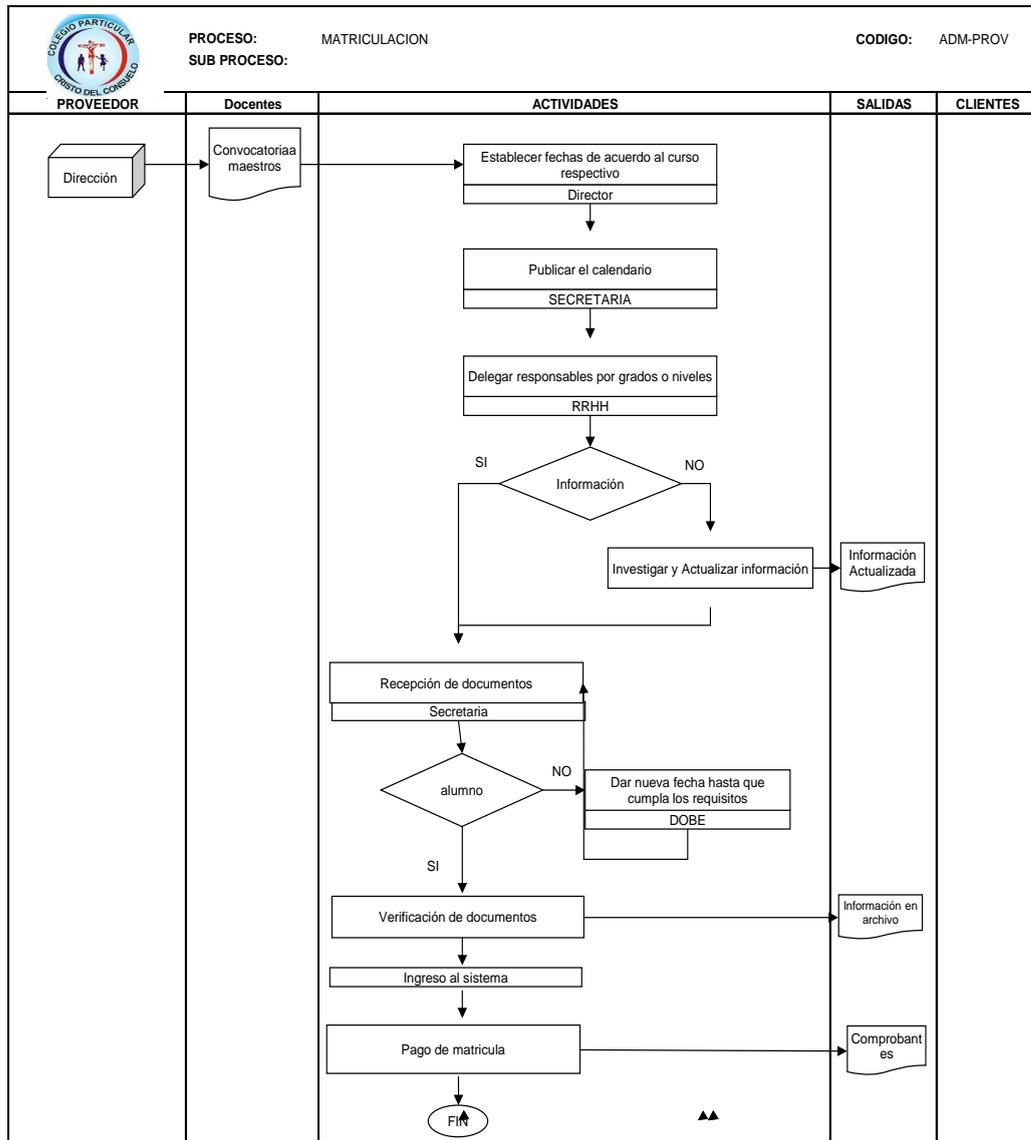
- El Proceso de matriculación se realizará el mes de agosto de cada año.
- La documentación será recibida de acuerdo a las notificaciones que se entregará a cada alumno.
- En el caso de alumnos nuevos se publicara en cartelera los documentos requeridos para la matricula.
- Solo podrán matricularse los alumnos que se encuentren al día en sus obligaciones (Pagos de Pensiones, cuotas).
- El calendario de matriculas será publicado la última semana del año escolar.
- Todos los profesores deben colaborar en el proceso de matriculación.

### **5.2 PROCEDIMIENTOS:**

- De acuerdo a las fechas publicadas en el Calendario se procede a la recepción de documentos para matriculación.
- El registro se realizara de dos maneras, en el sistema y manual que sirvan como respaldos.
- En el caso de alumnos nuevos se realizará una entrevista con el personal del DOBE y se receptará la documentación necesaria.
- Los alumnos antiguos se procederá de la manera habitual.

Es necesario que se tome en cuenta la entrega de estas fichas .

# DIAGRAMA DE FLUJO MATRICULACIÓN



Autoras: Flores Paola, Paredes María José

**Ver Anexo 9**



# COLEGIO PARTICULAR CRISTO DEL CONSUELO

"Con Amor y sabiduría, hacia la excelencia educativa"

## SISTEMA DE MATRICULAS Y CONTROL DE DOCUMENTOS

DATOS PERSONALES | INFORMACION DEL HOGAR | INFO REPRESENTANTES | DOCUMENTOS Y MATRICULA

DOCUMENTO	ARCHIVO EN:
<input type="checkbox"/> COPIA DE CI REP	<input type="checkbox"/> CARPETA "SECRETARIA"
<input type="checkbox"/> PARTIDA DE NACIMIENTO OR	<input type="checkbox"/> CARPETA "SECRETARIA"
<input type="checkbox"/> FOTOS (10 PB) (8 BAS)	<input type="checkbox"/> 2 SECRE. 1 INSPEC. 1 DOBE . RESTANTES TUTOR/A
<input type="checkbox"/> CERTIFICADO MEDICO	<input type="checkbox"/> CARPETA "DOBE"
<input type="checkbox"/> EXAMEN AUDIOMÉTRICO	<input type="checkbox"/> CARPETA "DOBE"
<input type="checkbox"/> EXMAEN OFTALMOLÓGICO	<input type="checkbox"/> CARPETA "DOBE"
<input type="checkbox"/> EXAMEN DENTAL	<input type="checkbox"/> CARPETA "DOBE"
<input type="checkbox"/> COPIA DE CARNÉ DE VACUNAS (PB)	<input type="checkbox"/> CARPETA "TUTOR/A" (PB)

DATOS PERSONALES | INFORMACION DEL HOGAR | INFO REPRESENTANTES | DOCUMENTOS Y MATRICULA

Apellidos:	<input type="text"/>	Nivel 2010-2011:	<input type="text"/>
Nombres:	<input type="text"/>	Nivel 2011-2012:	<input type="text"/>
Sexo:	<input type="text"/>	EDAD:	<input type="text"/> AÑOS
FECHA DE NACIMIENTO:	<input type="text"/>	PARALELO:	<input type="text"/>
PAIS DE NACIMIENTO:	<input type="text"/>	NACIONALIDAD:	<input type="text"/>
PROVINCIA DE NACIMIENTO:	<input type="text"/>	NACIONALIDAD ETNICA:	<input type="text"/> MESTIZA
CIUDAD DE NACIMIENTO:	<input type="text"/>		
SECTOR DE NACIMIENTO:	<input type="text"/>		

DATOS PERSONALES | INFORMACION DEL HOGAR | INFO REPRESENTANTES | DOCUMENTOS Y MATRICULA

MAMÁ APELLIDOS:	<input type="text"/>	REPRESENTANTE LEGAL <input type="text"/>
MAMÁ NOMBRES:	<input type="text"/>	
LUGAR DE TRABAJO MAMÁ:	<input type="text"/>	
TELEFONO TRABAJO MAMÁ:	<input type="text"/>	
PAPÁ APELLIDOS:	<input type="text"/>	EN EL CASO DE SER OTRO FAVOR LLENAR LA INFORMACIÓN DE OTRO
PAPÁ NOMBRES:	<input type="text"/>	
LUGAR DE TRABAJO PAPÁ:	<input type="text"/>	
TELEFONO TRABAJO PAPÁ:	<input type="text"/>	

**COLEGIO PARTICULAR CRISTO DEL CONSUELO***"Conamorysabiduría, hacia la excelencia educativa"***FICHA DE RESERVACIÓN DE CUPO AÑO****LECTIVO 2011– 2012**

Para brindarle un servicio educativo de calidad en el próximo año lectivo solicitamos la reserva del cupo para su representado/a. Entregar al tutor hasta el 30 de junio 2011.

<b>DATOS INFORMATIVOS DEL/LA ESTUDIANTE ALUMNOS/AS</b>															
<b>APELLIDO PATERNO:</b>															
<b>APELLIDO MATERNO:</b>															
<b>NOMBRES:</b>															
<b>SEXO:</b>	M		F		<b>FECHA DE NACIMIENTO</b> dd/mm							<b>Edad:</b>			
<b>AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA</b>				PK	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	1° Bach.
<b>DATOS DE EL/LA</b>															
<b>APELLIDOS:</b>															
<b>NOMBRES:</b>															
<b>RELACIÓN CON EL/LA ESTUDIANTE</b>				PAPA		MAMÁ		ABUELO/		Otros:					
<i>Espacio exclusivo para el docente</i>															
A		DC													

Este proceso no tiene costo alguno, sin embargo representa un instrumento estadístico para la institución en lo que respecta a la distribución de un curso para el/la estudiante.

**RECTORADO****DIRECCIÓN**

## 6 PROCESO DE EVALUACION

### 6.1 POLITICAS SOBRE EVALUACIÓN

- La evaluación de la institución se realiza por trimestre con un mínimo de 13 puntos sobre los niveles de 8vo , 9no y 10mo de básica.
- Con un mínimo de 10 puntos sobre los niveles de 1ero a 7mo de básica.
- Se calificara bajo los siguientes parámetros:
  - EXPERIMENTACION - Registros sobre dinámicas, vinculación del Estudiante a la clase (20%)
  - REFLEXION (20%)
  - CONCEPTUALIZACION Forma el Conocimiento (30%)
  - APLICACIÓN (30%)

### 6.2 PROCEDIMIENTOS:

- **ACTIVACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS** (Experiencia Concreta)
    - Actividad en la cual el alumno participa, de actividades o hechos propicio de la vida, lo que le permite conocer cuánto sabe del nuevo conocimiento al que se va a enfrentar. Para esto se aplicar “Puentes Cognitivos” con la aplicación de:
      - Juegos
      - Diálogos
      - Lluvia de Ideas
      - Observación de Proyecciones
      - Lecturas
      - Dramatización
      - Situación Problema
      - Descripción de experiencias
- Y demás actividades que motiven y acerquen al alumno al nuevo aprendizaje

- OBSERVACION REFLEXIVA ( Construcción del Pensamiento)
  - Esta fase propicia el estudio de las experiencias vividas con la aplicación de proceso de análisis al grupo completo y la formación de equipos de trabajo. Este procedimiento permite enriquecer las observaciones y reflexiones. Las técnicas apropiadas son:
    - Comparación
    - Inferencias
    - Equipos de Discusión
    - Observación y Reflexión
    - Análisis de Datos
    - Verbalización de lo que se piensa y siente
    - Análisis de otros puntos de vista
  
- CONCEPTUALIZACION (Abstracción y Generalización)
  - Consiste en establecer conceptos y generalizaciones surgidos de las etapas de experiencia concreta y observación reflexiva. Conviene que los estudiantes estén capacitados en el manejo de la información y su elaboración en ideogramas. Los Organizadores gráficos más utilizados son:
    - Mapa Conceptual
    - Cuadro Sinóptico
    - Mente factos
    - Mesa de Conceptos



## **EJES TRANSVERSALES "BUEN VIVIR - CRISTO DEL CONSUELO"**

El Buen Vivir como principio rector de la transversalidad en el currículo

En el Colegio Particular Cristo del Consuelo, siendo una Institución Católica- se considera como prioridad el rescate de los valores tanto morales como cristianos, por tanto el Buen Vivir se contextualiza y camina junto a aquella misión que Cristo nos dejó, en valores que son evaluados en la parte actitudinal de las/os estudiantes, tales como:

- El Amor y el respeto en sus diferentes expresiones: amor a Dios, amor propio,
- A la familia, a maestros, amigos, a la naturaleza, a las personas diferentes, etc.  
La Solidaridad: desde la amistad, cooperación, trabajo en equipo y la preferencia por los más necesitados material y espiritualmente.
- La familia: como eje y principio fundamental de la sociedad.
- Felicidad y la paz: Consideradas como actitudes que lograrán de los estudiantes la formación de una cultura con preferencia hacia la vida, la tolerancia y la crítica constructiva
- Valores que se conectan a los principios del B.V.
  - La interculturalidad
  - La formación de una ciudadanía democrática
  - La protección del medioambiente
  - El cuidado de la salud y los hábitos de recreación de los estudiantes
  - La educación sexual en los jóvenes

## REGISTRO DE PARTICIPACION Y DESARROLLO COMPORTEMENTAL

Nº	Identidad	Honestidad	Solidaridad	Responsabilidad	Respeto	Autoestima	Crítica	R. Humanas	TOTAL	Promedio	Calificación
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											

CALIFICACIONES:    Excelente: 20-19            Muy buena: 18-16            Buena: 15-13  
    Regular: 12-10

Nota: El promedio de esta valoración ,corresponde a la CONDUCTA DEL ESTUDIANTE.









# COLEGIO PARTICULAR "CRISTO DEL CONSUELO"

JORNADA MATUTINA  
CERTIFICADO ANUAL DE  
PROMOCIÓN  
AÑO LECTIVO \_\_\_\_\_

La secretaria del Colegio Particular "Cristo del Consuelo" certifica que:

## APELLIDOS Y NOMBRES DEL ESTUDIANTE

Previo los requisitos legales, rindió los exámenes de todas las materias correspondientes al (AÑO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA) y obtuvo las siguientes calificaciones que le acreditan haber aprobado dicho curso.

Materias	Notas Finales		Observaciones
LENGUAJE	núm.	Nota en letras	promovido/a o no
MATEMÁTICA	núm.	nota en letras	promovido/a o no
CIENCIAS	núm.	Nota en letras	promovido/a o no
ESTUDIOS	núm.	Nota en letras	promovido/a o no
ESTÉTICA	núm.	Nota en letras	promovido/a o no
CULTURA FÍSICA	núm.	Nota en letras	promovido/a o no
INGLES	núm.	nota en letras	promovido/a o no
OPTATIVA	núm.	nota en letras	promovido/a o no

Promedio con tres decimales

nota      Califi. En letras

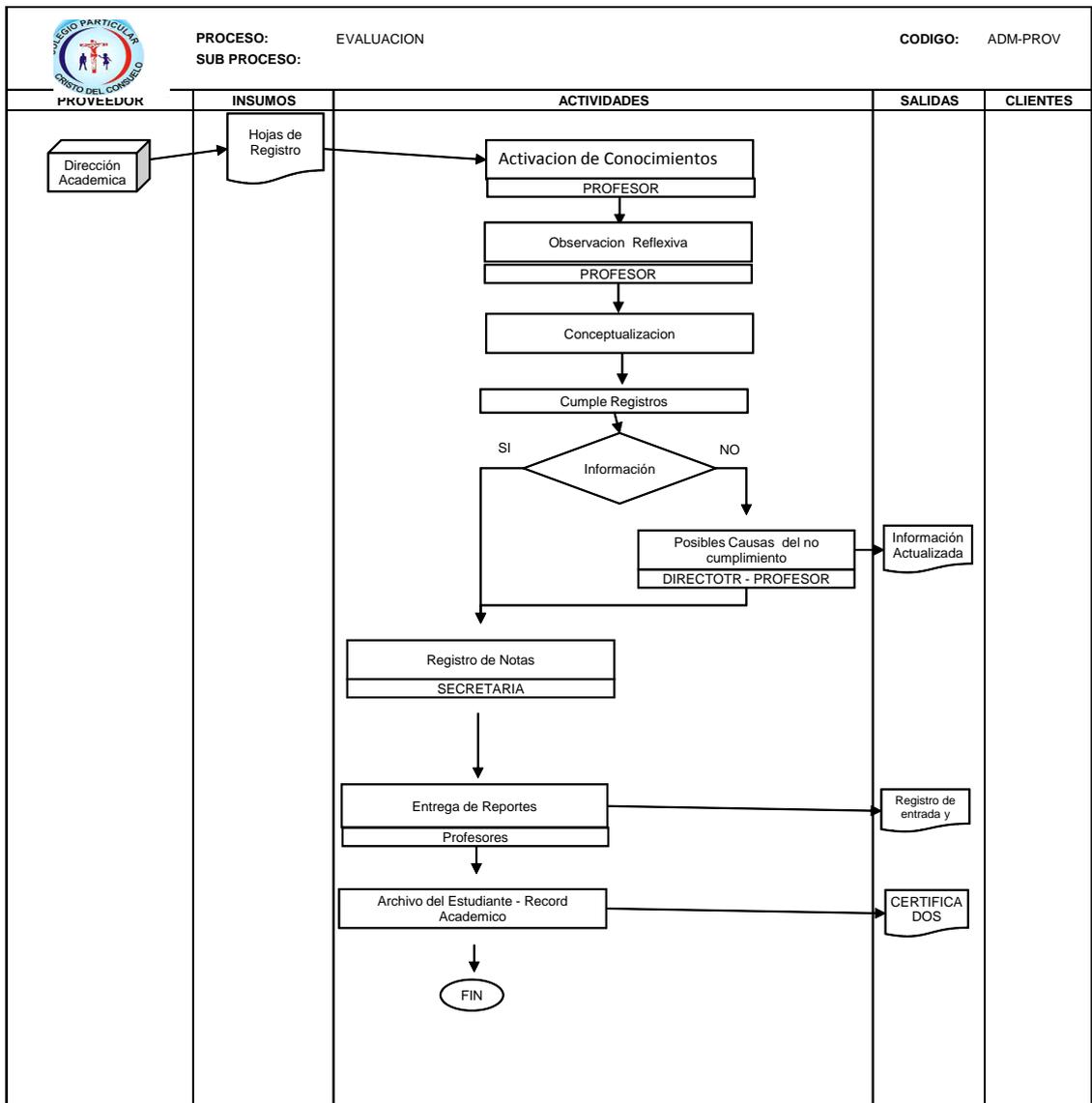
Quito, mes, día, año (De finalización del año lectivo)

\_\_\_\_\_  
Título Nombre y apellido  
RECTOR



PROCESO: EVALUACION  
SUB PROCESO:

CODIGO: ADM-PROV



## 7. INDICADORES DE GESTIÓN

### Evaluación de Medidores o Indicadores

Proceso: Satisfacción del  
Alumno

Resultado: Cifras Exactas

INDICADORES	Calidad de Educación (A)	Ambiente de Estudios (B)	Profesores, Directores y Compañeros (C)	Brecha de Mejoramiento (D)	Calificación General = $A \times B \times C \times D$
Permanencia en la Institución	4	4	3	2	96
Ingreso de nuevos alumnos	4	4	2	2	64
Inserción en Actividades Extraescolares	3	4	3	3	108
Numero de Quejas	2	3	4	2	48

Escala:

1= Ninguno      2= Normal      3=Moderad      4= Regular      5= Máximo

### EVALUACION DE LAS CARACTERISTICAS DESEABLES

Medidor /Indicador Seleccionado	Puede Medirse	Entendible	Controlable
Inserción en Actividades Extraescolares	SI	SI	SI
Permanencia en la Institución	SI	SI	NO

## **CAPITULO V**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- La adecuada aplicación de los Manuales Orgánico Funcional, Administrativo y Educativo garantizará la mejora en los procesos que lleva a cabo la Unidad Educativa Cristo del Consuelo y a su vez la optimización del tiempo y Recursos.
- Bajo la definición de la problemática sobre una administración empírica el manual administrativo y orgánico funcional podrá consolidar la estructura organizacional y financiera de la Unidad Educativa Cristo del Consuelo, lo que nos permitirá mantenernos y expandirnos a largo plazo.
- Determinados los problemas en el campo académico, el manual educativo facilitará la consecución de los objetivos globales de la educación básica así mismo, la viabilidad este trabajo de Investigación dependerá mucho de la reacción al cambio por parte de todo el personal de la Institución, convirtiéndose en factores claves para el mejoramiento de los procesos.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- La Aplicación del manual orgánico funcional con sus indicadores nos ayuda a determinar ciertas características medibles como la rotación de personal para identificarlas como entendibles y controlables en los procesos institucionales.
- El manual administrativo con sus indicadores nos ayuda a determinar ciertos errores en los registros contables como facturación, lo que nos ayuda a mejorar costo, procesos y tiempos muertos. Es recomendable la aplicación inmediata del mismo que sirva de política a la parte financiera como base de soporte para nuevos cambios.
- En la parte académica la adecuada aplicación del manual garantizará la satisfacción del alumno así como de su entorno, ayudando a generar una ventaja competitiva y mantenernos a la vanguardia en los cambios que establezca el ente regulador.

## **BIBLIOGRAFIA.-**

- HAMMER, Michael y CHAMPY, James, Reingeniería, 6° Edición, Bogotá – Colombia, 2005.
- AENOR, Seminario sobre gestión por procesos, Ponencia presentada por Club de gestión de calidad, Madrid- España,2005.
- MARÍÑO Navarrete Hernando, Gerencia de Procesos, 1° Edición, Bogotá – Colombia, 2001.
- DAVILA Freddy, Implementación de procesos, 1° Edición, 2011.
- MORRIS Daniel, BRANDON Joel, Reingeniería, como aplicarla con éxito en los negocios, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, 1996.
- GIBSON, James, y otros, Las organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos, 10ma edición, Editorial McGraw, Mexico, 2005
  
- <http://www.administracióncom/trabajos2/presestfin/presestfin.shtml>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/controldepers](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/controldepers)
- [http://safi-software.com.ec/pdf/NIIF\\_2010.pdf](http://safi-software.com.ec/pdf/NIIF_2010.pdf)
- <http://trabajos-contabilidad.blogspot.com/2010/11/activos-fijos.html>
- <http://www.dineib.gov.ec/pages/index.php>
- <http://es.scribd.com/doc/40131752/3/La-Reforma-Curricular-vigente-y-su-evaluacion>

**ANEXOS**

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area: RECURSOS HUMANOS

Proceso: Selecciòn de Personal

No Act.	Hora Recepciòn	Documentos	Origen	PARTES		Destino	Actividad Realizada	V.A					DIA		
				Reci	Envi			P	M	I	E	A	Inicio	Fin	
1	9:00 AM	Convocatoria	Unidad Educ	1	1	Personas Interesadas	Convocatoria a Puesto Vacante	x	→	▬	▽	⊖		Dìa 1	Dìa 1
2		Hoja de Vida	Aspirantes	10		U. Educativa	Reclutamiento de Hojas de Vida	○	→	▬	x	⊖		Dìa 2	Dìa 4
3		Hoja de Vida	Aspirantes	3		U. Educativa	Selección de los mejores Postulantes	○	→	x	▽	⊖		Dìa 5	Dìa 6
4		Hoja de Vida	Aspirante	1		U. Educativa	Entrevista a la Persona Seleccionada	○	→	x	▽	⊖		Dìa 6	Dìa 7
5		Pruebas	U. Educativa		3	Aspirante	Aplicación de Pruebas de Admision	○	x	▬	▽	⊖		Dìa 7	Dìa 7
6		Recepcion Documentos Varios	Persona Contratada	1		U. Educativa	Recopilación documentos necesarios Carpeta Personal	○	→	▬	▽	x	⊖	Dìa 8	Dìa 8
7		Solicitud de Empleo	U. Educativa		1	Persona Contratada	Ingreso de Requerimientos necesarios	○	→	▬	▽	⊖	x	Dìa 8	Dìa 8
8		Contrato	U. Educativa		1	Persona Contratada	Formalización contrato de Trabajo	x	→	▬	▽	⊖		Dìa 8	Dìa 8
9		Ingreso Nomin	U. Educativa		1	Persona Contratada	Ingreso , Aplicación de Sueldos y Beneficios de ley	○	→	▬	▽	⊖	x	Dìa 9	Dìa 9

**ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES**

PROCESO: SELECCIÓN

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1			●					Convocatoria a Puesto Vacante	1 día
2							●	Reclutamiento de Hojas de Vida	3 días
3		●						Selección de los mejores Postulantes	2 días
4							●	Entrevista a la Persona Seleccionada	1 día
5			●					Aplicación de Pruebas de Admision	1 día
6							●	recopriacion documentos necesarios Carpeta Personal	1 día
7							●	Ingreso de Requerimientos necesarios	1 día
8	●							Formalización contrato de Trabajo	1 día
9		●						Ingreso , Aplicaicon de Sueldos y Beneficios de ley	1 día

**TIEMPOS TOTALES**

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente	1	1 día
VAN	Valor Agregado Negocio	2	3 días
P	Preparación	2	2 días
E	Espera		
M	Movimiento		
I	Inspección	2	4 días
A	Archivo	2	2 días
TT	Total		
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		



HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area: RECURSOS HUMANOS

Proceso: CAPACITACIÓN

				PARTES		V.A					DIA			
No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Actividad Realizada	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	AUTORIZACION	Unidad Educa	1	1	RRHH	Iniciar los tramitas para la capacitación	⊗	➔	▭	▽	⊕	Día 1	Día 1
2			RRHH	10		COMISIONES	Determinar el tema y la fecha correspondiente	⊙	➔	▭	▽	⊕	Día 1	Día 1
3		Hoja de Vida	SECRETARIA	3		RRHH	Selección de los facilitadores Postulantes	⊙	➔	⊗	▽	⊕	Día 1	Día 1
4		Avisos	SECRETARIA	1		Personal a cap	Informar al personal pertinente	⊙	➔	⊗	▽	⊕	Día 2	Día 2
5		Registros	SECRETARIA		3	RRHH	Confirmar asistencia de los participantes	⊙	⊗	▭	▽	⊕	Día 2	Día 2
6		Recepcion Documentos Varios	RRHH	1		RRHH	Verficar causas para motivos de ausencia por parte del personal	⊙	➔	▭	▽	⊗	Día 2	Día 2
7		Material	SECRETARIA		1	Personal a capacitar	Entrega de materiales de trabajo	⊙	➔	▭	▽	⊕	Día 3	Día 3
8			RRHH		1	RRHH	Asistencia al taller o seminario	⊗	➔	▭	▽	⊕	Día 4	Día 4
9		Certificados	SECRETARIA		1	RRHH	Pruebas previas a la obtencion de los certificados de aprobacion	⊙	➔	▭	▽	⊗	Día 7	Día 7

ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES

PROCESO:

Fecha:

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1								para iniciar la capacitación	1 día
2								tratarse y la fecha correspondiente	3 días
3								Selección de los mejores facilitadores	1 día
4								Informar al personal del area correspondiente	3 días
5								Confirmar la asistencia de los participantes	1 día
6								Entrega de Material	1 día
7								Asistencia al taller o seminario	4 día
8								Realizar pruebas previas a la obtencion del certificado correspondiente	1 día
9								Entrega de certificados (clausura)	1 día

TIEMPOS TOTALES

	Composicion de las Actividades	No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente	1	
VAN	Valor Agregado Negocio	2	5 días
P	Preparación	2	3 días
E	Espera	4	4 días
M	Movimiento		
I	Inspección	2	2 días
A	Archivo	2	2 días
TT	Total		
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



ANEXO 3

Area RECURSOS HUMANOS

Proceso COMPRAS

				PARTES		V.A					DIA			
No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Actividad Realizada	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	Cotización	Contabilidad	1	1	Contabilidad	Recibir autorización para realizar cotización de B & S	●x	➔	▬	▼	⊖	Día 1	Día 1
2		Archivo	Contabilidad			Contabilidad	Abrir el archivo e identificar datos generales de los proveedores	●	➔	▬	▼x	⊖	Día 2	Día 4
3		Archivo	Contabilidad				Verificar si la información de proveedores esta actualizada	●	➔	▬x	▼	⊖	Día 5	Día 6
4		Avisos	SRI			Contabilidad	Seleccionar numero de RUC y verificar que proveedor esta habilitado por el SRI	●	➔	▬x	▼	⊖	Día 6	Día 9
5		Registros	Contabilidad		3	Contabilidad	Imprimir páginas que certifican información del proveedor	●	➔x	▬	▼	⊖	Día9	Día10
6		Recepcion Documentos Varios	Contabilidad	1		Archivos	Guardar documentos en el file del proveedor	●	➔	▬	▼	⊖x	dia 10	Dia 10

ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES

PROCESO: COMPRAS

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1				●				realizar cotizacion de B & S	2 HORAS
2							●	generales de los proveedores	1 HORA
3		●						verificar si la informacion de proveedores esta actualizada	20 MIN
4							●	Seleccionar numero de RUC y verificar que proveedor esta habilitado por el SRI	20 MIN
5				●				certifican información del proveedor	10 MIN
6							●	Guardar documentos en el file del proveedor	10 MIN

TIEMPOS TOTALES

	Composicion de las Actividades	No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		
VAN	Valor Agregado Negocio		20min
P	Preparación		
E	Espera		2 horas 10 min
M	Movimiento		
I	Inspección		1 hora
A	Archivo		30 min
TT	Total		4 Horas
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area: CONTABILIDAD

Proceso: ADQUISICIONES

				PARTES		V.A					DIA			
No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Actividad Realizada	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	AUTORIZACION	Contabilidad	1	1	Dirección	Recibir requerimiento para adquisición	○ <sup>x</sup>	→	▭	▽	⊔	Día 1	Día 1
2		Cotizaciones	Proveedores			Contabilidad	Investigar y solicitar cotizaciones a proveedores de b&s requeridos	○	→	▭	▽ <sup>x</sup>	⊔	Día 2	Día 4
3		Documentos	Contabilidad			Contabilidad	Recibir cotizaciones y elaborar cuadro comparativo con	○	→	▭ <sup>x</sup>	▽	⊔	Día 5	Día 6
4		Informes	Contabilidad			Contabilidad	Elaborar informe de adquisiciones para su aprobación	○	→	▭ <sup>x</sup>	▽	⊔	Día 6	Día 9
5		Registros	Dirección			Contabilidad	Definir el nivel de aprobación	○	→ <sup>x</sup>	▭	▽	⊔	Día 9	Día 10
6		Requerimiento	Contabilidad	1		Dirección	Notificar el requerimiento a dirección para aprobación	○	→	▭	▽	⊔ <sup>x</sup>	día 10	Día 10
7		Material	Contabilidad		1	Dirección	Entregar informe de Adquisiciones para su aprobación.	○	→	▭	▽	⊔ <sup>x</sup>	Día 11	Día 11
8		Archivo	Dirección		1	Contabilidad	Aprobación del informe de adquisiciones.	○ <sup>x</sup>	→	▭	▽	⊔	Día 11	Día 14

**ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES**

PROCESO: **ADQUISICIONES**      Fecha:

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1				●				Recibir requerimiento para adquisición	30 min
2		●						Investigar y solicitar cotizaciones a proveedores de b&s requeridos	2 horas
3		●						Recibir cotizaciones y elaborar cuadro comparativo con recomendaciones	1 hora
4					●			Elaborar informe de adquisiciones para su aprobación	30 min
5						●		Definir el nivel de aprobación	20 min
6							●	Notificar el requerimiento a dirección para aprobación	20 min
7		●						Entregar informe de Adquisiciones para su aprobación.	1 hora
8				●				Aprobación del informe de adquisiciones.	2 horas

**TIEMPOS TOTALES**

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		
VAN	Valor Agregado Negocio		3 horas
P	Preparación		
E	Espera		2 horas 30 min
M	Movimiento		30 min
I	Inspección		20 min
A	Archivo		20 min
TT	Total		6 horas 40 min
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area

CONTABILIDAD

Proceso

DISTRIBUCIÓN DE B&S

No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	PARTES		Destino	Actividad Realizada	V.A					DIA	
				Reci	Envi			P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	FACTURAS	Proveedores			Contabilidad	Recibir y verificar que los B&S cumplen la descripción de factura.	○ <sup>x</sup>	➔	▬	▽ <sup>x</sup>	⊖	Dia 1	Dia 1
2		Notificaciones	Proveedores			Contabilidad	Notificar a contabilidad para elaboración de documentos.	○	➔	▬	▽ <sup>x</sup>	⊖	Dia 1	Dia 1
3		Actas	Contabilidad			proveedores	Recibir, entregar y elaborar acta de entrega-recepción	○	➔	▬ <sup>x</sup>	▽	⊖	Dia 1	Dia 1
4		FACTURAS	Contabilidad			C.I	Recibir y enviar b&s a y documentos a cliente interno	○	➔	▬ <sup>x</sup>	▽	⊖	Dia 1	Dia 1
5		Registros	Proveedores			C.I	Recibir y verificar que B%S esta correcto	○	➔ <sup>x</sup>	▬	▽	⊖	Dia 1	Dia 1
6		Actas E-R	C.I			Contabilidad	Firmar y enviar acta de entrega recepción	○	➔	▬	▽	⊖ <sup>x</sup>	Dia 1	Dia 1
7		Actas	SECRETARIA			Contabilidad	Recibir acta firmada y archivar documentos	○	➔	▬	▽	⊖	Dia 2	Dia 2
8		Reporte	Contabilidad			Contabilidad	Elaborar y entregar reporte a contabilidad	○ <sup>x</sup>	➔	▬	▽	⊖	Dia 2	Dia 2
9		facturas actas	Contabilidad			Contabilidad	Recibir, registrar, archivar documntos.	○	➔	▬	▽	⊖	Dia 2	Dia 2

**ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES**

PROCESO: DISTRIBUCIÓN B&S

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1				●				B&S cumplen la descripción de factura.	1 hora
2			●					Notificar a contabilidad para elaboración de documentos.	15 min
3							●	Recibir, entregar y elaborar acta de entrega-recepción	1 hora
4	●							Recibir y enviar b&s a y documentos a cliente interno	20 min
5				●				Recibir y verificar que B%S esta correcto	20 min
6							●	Firmar y enviar acta de entrega recepción	15 min
7							●	Recibir acta firmada y archivar documentos	15 min
8				●				Elaborar y entregar reporte a contabilidad	30 min
9							●	Recibir, registrar, archivar documentos.	20 min

**TIEMPOS TOTALES**

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		20 min
VAN	Valor Agregado Negocio		
P	Preparación		15 min
E	Espera		1 hora 50 min
M	Movimiento		15 min
I	Inspección		1 hora
A	Archivo		35 min
TT	Total		3 horas 20 min
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Índice Valor Agregado		

**HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION**



**ANEXO 6**

Area **CONTABILIDAD**  
 Proceso **COBRO DE PENSIONES**

			PARTES		V.A					DIA			
No Act.	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Actividad Realizada	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	RECIBO	Cliente externo			Colecturia	Verificar el monto correspondiente por alumno.						Dia 1	Día 1
2	Archivo	colecturia			Colecturia	Abrir archivo e identificar datos generales del alumno						Dia 1	Dia 1
3	archivo	SECRETARIA			Colecturia	Consolidar información						Dia 1	Dia 1
4	Archivo	colecturia			Colecturia	Seleccionar codigo del alumno						Dia 1	Dia 1
5	Registros	colecturia			colecturia	Imprimir factura correspondiente al pago a realizarse.						Dia 1	Dia 1
6	Recepcion Documentos Varios	colecturia			secretaria	Archivar las facturas correspondientes						Dia 1	Dia 1

### ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES

**PROCESO: COBRO DE PENSIONES**

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1				●				Verificar el monto correspondiente por alumno.	10 min
2								Abrir archivo e identificar datos generales del alumno	10 min
3								Consolidar información	5 min
4								Seleccionar código del alumno	5 min
5								correspondiente al pago a realizarse.	5 min
6								Archivar facturas correspondientes	5 min

TIEMPOS TOTALES

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		
VAN	Valor Agregado Negocio		
P	Preparación		
E	Espera		10 min
M	Movimiento		
I	Inspección		15 min
A	Archivo		15 min
TT	Total		40 min
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area: CONTABILIDAD

Proceso: PAGO DE NOMINA

No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	PARTES		Destino	Actividad Realizada	V.A					DIA	
				Reci	Envi			P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	AUTORIZACION	Dirección	1	1	Contabilidad	Verificar la información sobre nomina	○ x	➔	▭	▽ x	⊖	Día 1	Día 1
2		Archivos	Contabilidad			Contabilidad	Abrir base e identificar novedades en nomina	○	➔	▭	▽ x	⊖	Día 2	Día 4
3		Archivos				Contabilidad	Consolidar la información	○	➔	▭ x	▽	⊖	Día 5	Día 6
4		Roles	Contabilidad			U.Educativa	Elaborar roles de pago por áreas.	○	➔	▭ x	▽	⊖	Día 6	Día 9
5		Registros	Contabilidad			IEES	Realizar ingresos de planilla al IEES	○	➔ x	▭	▽	⊖	Día 9	Día 10
6		Comprobantes	Contabilidad			Contabilidad	Consolidar la información con sus respectivos egresos	○	➔	▭	▽	⊖ x	dia 10	Día 10
7		cheques	Contabilidad			Todo el personal	Emitir cheques respectivos	○	➔	▭	▽	⊖	Día 11	Día 11
8		Roles y cheques	Contabilidad		1	Dirección	Imprimir documentos y autorizarlos por parte del Director.	○ x	➔	▭	▽	⊖	Día 11	Día 14
9		Roles	Contabilidad		1	Todo el personal	Entrega de documentos y firma de roles por los empleados	○	➔	▭	▽	⊖ x	Día 15	Día 15

**ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES**

PROCESO: PAGO DE NOMINA Fecha:

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1				●				Verificar la información sobre nomina	15 min
2					●			Abrir base e identificar novedades en nomina	10 min
3						●		Consolidar la información	10 min
4					●			Elaborar roles de pago por áreas.	20 min
5							●	Realizar ingresos de planilla al IEES	30 min
6						●		Consolidar la información con sus respectivos egresos	30 min
7				●				Emitir cheques respectivos	20 min
8							●	Imprimir documentos y autorizarlos por parte del Director.	30 min
9							●	Entrega de documentos y firma de roles por los empleados	2 horas

**TIEMPOS TOTALES**

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		
VAN	Valor Agregado Negocio		
P	Preparación		
E	Espera		35 min
M	Movimiento		30 min
I	Inspección		40 min
A	Archivo		2 horas 30 min
TT	Total		3 horas 45 min
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

## HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



### ANEXO 8

Area Academica

Proceso MALLA CURRICULAR

			PARTES		V.A					DÍA			
No Act.	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Revisión de la malla curricula	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	AUTORIZACION	Unidad Educativa			RRHH	Delegar responsables para cada área que necesite realizar cambios						Día 1	Día 1
2		RRHH			COMISIONES	Informarse de las nuevas resoluciones que aplicara el Ministerio de Educación						Día 2	Día 2
3	Hoja de Vida	SECRETARIA			RRHH	En caso de cambios significativos se reunira a TODOS los docentes y						Día 2	Día 4
4	Avisos	SECRETARIA			PERS A CAP	Para la aplicación de cambios se reunira la Comisión Pedagogica.						Día 4	Día 5
5	Registros	SECRETARIA			RRHH	Se verificara el análisis distributivo de las materias optativas						Día 5	Día 5
6	Recepcion Documentos Varios	RRHH			RRHH	Implementación de cambios en las áreas afectadas						Día 6	Día 8
7	Material	SECRETARIA			Personal a capacitar	Definir los materiales que se utilizaran para los cambios.						Día 8	Día 10

### ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES

PROCESO: Malla Curricular      Fecha:      **ANEXO 8**

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1								Revisión de la malla curricular	1 día
2								resoluciones en el Ministerio de Educación.	3 días
3								Delegar responsables para los cambios según asignaturas	1 día
4								Reunir a todos los docentes y Directivos	3 días
5								importantes intervendra la Comisión Pedagógica	1 día
6								Análisis del distributivo de asignaturas optativas	1 día
7								aplicación de los cambios en las áreas determinadas	1 día
8								establecer los formatos para utilizarse en los cambios en materias y la carga horaria	1 día

TIEMPOS TOTALES

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente		
VAN	Valor Agregado Negocio		3 días
P	Preparación		3 días
E	Espera		1 días
M	Movimiento		
I	Inspección		2 días
A	Archivo		2 días
TT	Total		11 Dias
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

HOJA DE DIAGRAMA DE ACTIVIDADES Y FLUJO DE INFORMACION



Fecha:

Area

ADMINISTRATIVA

Proceso

MATRICULACIÓN

				PARTES			V.A					DIA		
No Act.	Hora Recepción	Documentos	Origen	Reci	Envi	Destino	Actividad Realizada	P	M	I	E	A	Inicio	Fin
1	9:00 AM	Autorización	Unidad Educativa	1	1		Establecer las fechas de acuerdo al curso respectivo	○ <sup>x</sup>	➔	▬	▽	⊖	Día 1	Día 1
2		Calendario	Dirección	1		secretaría	Publicar el calendario	○	➔	▬	▽	⊖	Día 2	Día 4
3		NOTIFICACIONES	RRHH	1		DOCENTES	Delegar al personal responsable por cursos	○	➔	▬ <sup>x</sup>	▽	⊖	Día 5	Día 6
4		Documentos	Aspirante	1		U. Educativa	Recepción de la documentación correspondiente por nivel	○	➔	▬ <sup>x</sup>	▽	⊖	Día 6	Día 7
5		Pruebas	U. Educativa		1	Aspirante	Verificación de documentos	○	➔ <sup>x</sup>	▬	▽	⊖	Día 7	Día 7
6		Recepción Documentos Validos	Aspirante	1		U. Educativa	Ingreso al sistema	○	➔	▬	▽	⊖ <sup>x</sup>	Día 8	Día 8
7			Aspirante		1	U. Educativa	Pago de matrícula	○	➔	▬	▽	⊖	Día 8	Día 8
8		Recibos	U. Educativa		1	aspirante	Entrega de comprobantes	○ <sup>x</sup>	➔	▬	▽	⊖	Día 8	Día 8

ANALISIS DE LAS ACTIVIDADES

PROCESO:

Fecha:

No	VAC	VAN	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO
1			●					respectivo	2 día
2				●				Publicar el calendario	3 días
3		●						Deregar responsables por grados o niveles	2 días
4					●			Recepcion de documentos	1 día
5						●		Verificación de documentos	1 día
6							●	ingreso y registro en el sistema	1 día
7	●							Pago de matricula	1 día
8							●	Entrega de comprobantes de pago	1 día

TIEMPOS TOTALES

Composicion de las Actividades		No	Tiempo
VAC	Valor Agregado Cliente	1	1 día
VAN	Valor Agregado Negocio	2	2 días
P	Preparación	2	2 días
E	Espera		
M	Movimiento	1	1 dia
I	Inspección	2	1 dia
A	Archivo	2	1 dia
TT	Total		
TVA	Tiempo de Valor Agregado		
IVA	Indice Valor Agregado		

