



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO DE EMPRESAS**

TEMA:

**“Creación de un sistema administrativo – financiero para la Unidad Educativa
California ubicada en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí”**

AUTOR:

Luis Francisco Heredia Cedeño

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Eduardo Jaramillo

QUITO, 2011

CERTIFICACIÓN

Certifico que la Tesis cuyo tema es: “Creación de un sistema administrativo – financiero para la Unidad Educativa California ubicada en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí”, fue desarrollada por el estudiante Heredia Cedeño Luis Francisco, bajo mi dirección y control.

Ing. Eduardo Jaramillo
DIRECTOR

CERTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Yo, Francisca Inés Cedeño Zambrano, Directora General de la Unidad Educativa “California” certifico que el señor Luis Francisco Heredia Cedeño, con número de cédula 130989348-3, desarrolló la tesis cuyo tema es “Creación de un sistema administrativo – financiero para la Unidad Educativa California ubicada en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí”, a favor de nuestra institución.

Doctora Francisca Cedeño

DIRECTORA

CI: 130254015-6

AUTORÍA

Del contenido de la presente investigación (propuesta), se responsabiliza el autor.

Luis Francisco Heredia Cedeño

Dedicatoria

A Dios por darme la fuerza para tomar este rumbo en mi vida y que me supo guiar alumbrando mis ideas cuando la confusión apremiaba mi ser.

A mis padres, el Ing. Luis Alfredo Heredia Rivera y la Lcda. Francisca Inés Cedeño Zambrano, ya que supieron apoyarme siempre además de valorarme y respetar mis decisiones tomadas en cuanto a mi futuro profesional.

A mis hermanos, José Heredia y la doctora Verónica Heredia por haberme motivado a seguir mis sueños y a enfrentarme a las cosas de una manera justa.

A mi familia en general, abuelitas, abuelitos, tíos, primos y demás seres que estuvieron conmigo y fueron parte de este proceso muy significativo para mí.

Además a la Srta. Mishell Cedeño por haber sido tan incondicional en todos los aspectos de mi vida.

Agradecimientos

A Dios por ser el pilar fundamental en cada paso que tomo en mi vida, por haberme brindado una familia maravillosa y un talento que me permite desarrollarme en mis actividades sin mayores problemas; además de brindarme la paz necesaria para poder enfrentar las adversidades en general.

A mi núcleo familiar, es decir mis padres y hermanos a quienes amo infinitamente, por preocuparse por mí y ser parte importante en toda mi vida y formación profesional.

A mis abuelitas Esperanza Zambrano y Gloria Rivera (+) por pedir cada minuto de sus vidas ante el jefe mayor por mi bienestar.

A mi abuelo Eduardo Heredia por apoyarme siempre que lo necesitaba, por sus sabios consejos y por brindarme las grandes experiencias de su vida.

A mis demás familiares y amigos que fueron incondicionales conmigo.

A mis profesores, que supieron transmitirme sus excelentes conocimientos sin celos profesionales ni envidia alguna; además de portarse como unos verdaderos señores además de amigos.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial y a todo su personal por esforzarse día a día en busca de logros mejores.

Al ingeniero Eduardo Jaramillo porque a pesar de estar lejos y de tornarse un poco difícil el seguimiento y desempeño de este proyecto, siempre estuvo atento y servicial para con alguna duda mía y brindándome su conocimiento y ayudas.

RESUMEN EJECUTIVO

Mediante este proyecto deseo aplicar satisfactoriamente los conocimientos adquiridos durante mi carrera universitaria en una empresa real y sobretodo muy querida; para poder conseguir excelentes resultados creando un orgullo sano y propio y de la institución que me formó; además de beneficios para la empresa.

La Unidad Educativa “California”, es una institución dedicada a la enseñanza, pero más allá de eso es una empresa, una organización que debe ser administrada como tal. Es de total seguridad que al aplicar un sistema administrativo – financiero propio para dicha institución, esta va a mejorar notablemente en todas sus áreas, generando una mayor rentabilidad y utilidades finales, además de aumentar la calidad del servicio ofertado.

Nunca perdí la ilusión de juntar la administración con una empresa de educación, y nunca perdí la ilusión de hacerlo para la empresa que mi familia formó con mucho anhelo hace más de 20 años atrás.

De esta manera damos un giro de 360 grados a la manera de ver las cosas y obviamente de hacerlas, con un solo objetivo que es crear una empresa de verdad con objetivos, metas y ambiciones sanas.

Ayudándonos podremos ayudar mucho más a los demás.

CONTENIDO

PÁGINA

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Enunciado del problema.....	2
1.1.2. Formulación del problema.....	3
1.2. Justificación e importancia del tema.....	3
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Marco teórico.....	4
1.5. Hipótesis.....	8
1.6. Variables.....	8
1.6.1. Variable independiente.....	8
1.6.2. Variable dependiente.....	8
1.7. Métodos de investigación.....	8
1.7.1. Histórico – lógico.....	8
1.7.2. Inductivo – deductivo.....	9
1.8. Técnicas e instrumentos de investigación.....	9
1.8.1. Encuestas.....	9
1.8.2. Entrevistas.....	9
1.8.3. Observación directa.....	9
1.9. Tabulación de datos.....	10
1.10. Análisis de resultados obtenidos.....	10

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CALIFORNIA”

2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Constitución legal y domicilio físico.....	13
2.3. Análisis del ambiente interno.....	13
2.3.1. Organizativo.....	13
2.3.1.1. Razón social.....	13
2.3.1.2. Misión.....	13
2.3.1.3. Visión.....	13
2.3.1.4. Valores corporativos.....	13

2.3.1.5.	Objetivos organizacionales.....	14
2.3.1.6.	Organigrama.....	14
2.3.1.7.	Políticas organizacionales.....	14
2.3.1.8.	Identificación de los procesos.....	14
2.3.2.	Talento humano.....	14
2.3.2.1.	Descripción de los puestos de trabajo.....	14
2.3.2.2.	Contratación del personal.....	15
2.3.2.3.	Distribución de sueldos y salarios.....	15
2.3.2.4.	Capacitación.....	16
2.3.2.5.	Sistema de incentivos y castigos.....	16
2.3.3.	Planificación laboral.....	17
2.3.4.	Instalaciones.....	17
2.3.5.	Servicios que ofrece la Unidad Educativa “California”.....	18
2.3.6.	Políticas financieras.....	19
2.3.6.1.	Determinación de precios.....	19
2.3.6.2.	Formas de pago.....	19
2.3.6.3.	Promoción.....	19
2.3.6.4.	Cuentas por cobrar.....	19
2.3.6.5.	Cuentas por pagar.....	20
2.3.6.6.	Control contable.....	20
2.3.6.7.	Plan de cuentas.....	20
2.4.	Análisis del ambiente externo.....	20
2.4.1.	Cliente externo.....	20
2.4.2.	Proveedores.....	21
2.4.3.	Disposiciones gubernamentales.....	21
2.4.4.	Disposiciones fiscales.....	22
2.5.	Análisis FODA.....	22

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

3.1.	Descripción de la empresa.....	25
3.1.1.	Razón social.....	25
3.1.2.	Forma jurídica.....	25
3.1.3.	Domicilio de la empresa.....	25
3.1.3.1.	Macro localización.....	25
3.1.3.2.	Micro localización.....	26
3.2.	Filosofía de la empresa.....	26
3.2.1.	Misión.....	26

3.2.2. Visión.....	26
3.2.3. Valores corporativos.....	26
3.2.4. Objetivo organizacional.....	27
3.3. Políticas administrativas.....	28
3.4. Organización y estructura.....	33
3.4.1. Ilustración gráfica (organigrama estructural).....	33
3.4.2. Descripción de niveles jerárquicos.....	34
3.4.3. Organigrama funcional.....	36
3.5. Procedimientos administrativos.....	41

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DEL SISTEMA FINANCIERO

4.1. Características de un sistema financiero adecuado.....	49
4.2. Estructura del sistema financiero.....	51
4.2.1. Plan de cuentas.....	52
4.3. Registro de la actividad financiera.....	55
4.3.1. Formulario de información por cliente.....	56
4.3.2. Formulario de matrículas.....	56
4.3.3. Información por estudiante.....	56
4.3.4. Registro de calificaciones.....	56
4.3.5. Registro contable.....	57
4.3.6. Registro de matrículas.....	57
4.3.7. Registro de pensiones.....	57
4.3.8. Registro de uniformes.....	57
4.3.9. Registro de otros ingresos.....	57
4.3.10. Rol de pagos.....	58
4.3.11. Control de pagos por estudiante.....	58
4.4. Clasificación de la información.....	59
4.4.1. Estado de pérdidas y ganancias.....	59
4.4.2. Balance general.....	61
4.5. Utilidad de la información financiera.....	63
4.5.1. Indicadores o índices de liquidez a corto plazo.....	63
4.5.1.1. Índice de solvencia o razón corriente.....	64
4.5.1.2. Índice de liquidez.....	64
4.5.1.3. Índice de liquidez inmediata o prueba ácida.....	64
4.5.1.4. Capital de trabajo.....	65
4.5.2. Índices de estructura financiera y solvencia a largo plazo (endeudamiento).....	65
4.5.2.1. Índice de solidez.....	65

4.5.2.2. Índice de endeudamiento.....	66
4.5.3. Índices de rentabilidad.....	66
4.5.3.1. Rentabilidad sobre ventas.....	67

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO EN LA INSTITUCIÓN

5.1. VAN (VALOR ACTUAL NETO).....	68
5.2. TIR (TASA INTERNA DE RETORNO).....	68
5.3. Punto de equilibrio.....	68
5.4. Proyección financiera a 5 años.....	68

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.....	71
6.2. Recomendaciones.....	73

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCION

1.1. Planteamiento del problema

La educación primaria es de suma importancia para el desarrollo de una sociedad, no siendo la ecuatoriana la excepción. En el Ecuador existen un sin número de escuelas primarias, las mismas que a veces ni si quiera cumplen los requisitos mínimos de funcionamiento; peor aún, no cumplen las expectativas necesarias para el buen aprendizaje de sus estudiantes, que son niños que oscilan entre los 4 y 12 años de edad y que se encuentran dando sus primeros pasos en la vida y en su formación académica, social y cultural.

En la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, funciona la Unidad Educativa “California”; fundada en el año de 1992, es una institución que desde sus inicios se dedica a impartir educación primaria a niños comprendidos entre el primer y el séptimo año de educación básica.

A pesar de ser una institución privada y particular, se considera ser sin fines de lucro, ya que el servicio ofertado por la misma, se ve demandado por una retribución monetaria ubicada por debajo del mercado en el que se desarrolla; además de dar cabida a algunos niños que debido a su situación socio – económica reciben becas parciales y totales según sea el caso.

Sin embargo, cuando se maneja alguna empresa, de cualquier tipo, es importante no sólo tener las ganas de ayudar y de sacarla adelante, sino también de hacer las cosas muy bien en todos los campos, en los cuales se incluye al administrativo y financiero; para que el producto, o en este caso servicio ofertado sea de la mejor calidad; con lo cual se asegura que

los niños, los clientes reciban no sólo una enseñanza de altos estándares, de acorde a su nivel; sino que todos los servicios al cual conlleva esta actividad, sean de las mismas características.

1.1.1. Enunciado del problema

El estudio busca demostrar el grado de desorganización en el sistema administrativo – financiero de la Unidad Educativa “California”; la misma que dificulta y no optimiza su funcionamiento en su totalidad.

Esta institución, fundada el 1 de Abril de 1990, posee a su haber aproximadamente 20 años al servicio de la sociedad portovejense. Durante estos años, se ha desempeñado de una manera responsable, dedicada, paciente y con ganas de trabajar y de hacer bien las cosas; sin embargo, dentro del mismo periodo se ha encontrado con múltiples problemas, no en el proceso de enseñanza – aprendizaje, lo cual se ha desarrollado con excelencia, sino en los campos administrativo y financiero, como por ejemplo: costos y gastos demasiados elevados, mala organización por falta de una estructura organizacional, ineficaz servicio al cliente, mala utilización de los recursos, inexistencia de presupuestos, falta de control contable, desconocimiento de ingresos y egresos totales, entre otros; lo que la ha llevado a tener pérdidas económicas al final de cada año.

Dichos problemas han sido provocados a consecuencia de no tener un apropiado sistema administrativo-financiero que le permita conocer su funcionamiento, controlar sus actividades, proponer y perseguir los objetivos necesarios para cumplirlos, superarse y crecer como empresa y sobretodo que le permita convertirse en una verdadera organización.

1.1.2. Formulación del problema

Frente a la actual situación administrativa-financiera de la Unidad Educativa “California”, ¿Cómo se le debe implementar el sistema administrativo-financiero y qué consecuencias le traería esto a la Institución?

- ¿Qué Cómo se ha venido realizando la gestión administrativa – financiera de la institución?
- ¿Cómo favorece a La Unidad Educativa “California” el incorporar un adecuado sistema administrativo-financiero?
- ¿Ejercerá un óptimo y mejor control de las actividades administrativas y financieras que la institución realiza?
- ¿Mejorará la calidad del servicio al cliente?
- ¿Permitirá a la institución aumentar su rentabilidad?

1.2. Justificación e importancia del tema

Al no poseer un adecuado sistema administrativo-financiero, la Unidad Educativa “California” se ve rodeada de varios problemas que no le permiten desempeñarse como una verdadera organización, por lo cual no está en condiciones de llevar un apropiado control actividades y de aprovechar de la manera más eficiente todos sus recursos, lo cual a afectado negativamente en la optimización de los recursos de todo tipo, dando como consecuencia un mal funcionamiento y por ende problemas económicos que se ha ido incrementando como una bola de nieve.

Para encontrar la solución a este problema que afecta al desarrollo y desempeño de la Unidad Educativa “California”, es necesario realizar un estudio de la misma que revele la verdadera realidad en la cual se encuentra, con sus causas y consecuencias, para de esta manera poder diseñar e implementarle un apropiado sistema administrativo-financiero, acoplado a sus necesidades y preferencias, que pueda ser aplicado con total éxito para conseguir mediante esto que la institución antes

mencionada pueda mejorar su funcionamiento, optimizando sus recursos al máximo, para consecuentemente desarrollar una imagen positiva, formarse como una institución empresarialmente responsable y crear rentabilidad para sus accionistas.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un sistema administrativo-financiero para la Unidad Educativa “California” ubicada en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Describir la situación actual administrativa-financiera de la Unidad Educativa “California”
2. Realizar el diagnóstico de la Unidad Educativa “California”
3. Proponer el diseño de un sistema administrativo –financiero para el mejoramiento de sus procesos en la Unidad Educativa “California”
4. Analizar el impacto social y económico obtenido tras la implementación de un apropiado sistema administrativo-financiero en la Unidad Educativa “California”

1.4. Marco teórico

El fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad, sino que se extendió a la vez a todos los ámbitos geográficos; y por su carácter Universal, lo encontramos presente en todas partes; y es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado¹.

Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública.

¹ http://www.angelfire.com/cantina/natalia_chain/importancia.html

La Unidad Educativa “California” es una institución dedicada principalmente a impartir a los niños de la ciudad de Portoviejo la educación primaria. Esta actividad principal a la cual se dedica esta institución se ve acompañada sin lugar a dudas de las denominadas actividades de apoyo; por lo que, se entiende o se debería entender que es una organización, una empresa, dando como consecuencia el hecho que debe ser administrada como tal.

Se hace necesario determinar los conceptos de los sistemas administrativos y financieros aplicados a empresas, los mismos que servirán como guía teórica en el diseño del sistema administrativo-financiero apropiado para la organización.

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia².

La función financiera en una empresa consiste en obtener recursos financieros al menor coste posible, y posteriormente, asignarlos en activos financieros que proporcionen la máxima rentabilidad con el menor riesgo; además, la función financiera debe encargarse de establecer una estructura de capital adecuada que incremente los recursos financieros ya disponibles. Por último, pero no por ello menos importante, la función financiera debe ocuparse de que la empresa sea

² Chiavenato, Idalberto, *ADMINISTRACIÓN Teoría, proceso y práctica*, Bogotá, McGraw-HILL INTERAMERICANA S.A., 2001, p. 3.

capaz de atender sus pagos, tanto a corto, medio y largo plazo, sin ningún tipo de dificultades³.

Además de dejar en claro dichos conceptos teóricos aplicables a la práctica, es recomendable mencionar que la presencia de un apropiado sistema administrativo-financiero es muy importante en toda organización, porque se aplica en cualquier tipo de organización con deseos de aumentar su productividad y el éxito, dependiendo para esto del elemento humano y material⁴. Dicha importancia se ve en que ésta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas, se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad permitiendo que el mejoramiento sea su consigna constante⁵.

Basado en lo mencionado anteriormente es justo y necesario que la Unidad Educativa “California” desarrolle un sistema de carácter administrativo-financiero diseñado a su medida.

Lo primero que hay que hacer para lograr este cometido es conocer la situación actual de la empresa, lo que significa realizar un estudio de la misma.

El estudio administrativo dará información para identificación de necesidades administrativas en las áreas de planeación, personal, licitaciones, adquisiciones, información, comunicaciones, finanzas, y cobranzas, entre otras. Genera la información sobre las necesidades de infraestructura para el normal desarrollo de las labores en las áreas mencionadas. En él también se señalan los requerimientos de equipos y dotación de insumos para el adecuado funcionamiento administrativo.

³ http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mluque/EEII_tema%207.ppt#264,4,Diapositiva 4

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos27/organizacion-empresas/organizacion-empresas.shtml>

⁵ http://www.angelfire.com/cantina/natalia_chain/importancia.html

Un buen estudio administrativo es de gran importancia, ya que es común que un proyecto fracase por problemas administrativos, así estén dadas todas las demás condiciones para su éxito.

El estudio financiero puede dar una buena idea sobre cuál es la estructura óptima de la gerencia financiera. Adicionalmente, busca establecer información relevante acerca de aspectos como las posibles fuentes y los costos del financiamiento, tanto interno como externo, y los criterios para el manejo de excedentes. En general, generará información básica para la evaluación financiera. Adicionalmente, permite identificar las necesidades de liquidez y de fondos de inversión, para así construir y negociar planes de financiamiento adecuados⁶.

Siendo el estudio técnico de la empresa la parte más importante de este proyecto, se le debe dedicar toda la seriedad del caso.

Posterior a la realización del estudio, y con los resultados del mismo; se procederá a describir la situación actual de la Unidad Educativa “California”, identificando las falencias en las que se encuentra. Esto será el punto de partida que permitirá diseñar un sistema administrativo-financiero adecuado y apropiado a favor de esta organización. Una vez obtenido dicho sistema, se lo implementará en la institución educativa, analizando sus impactos tanto administrativos como financieros, confiando en que serán los esperados.

La Unidad Educativa “California” se enfoca en que un apropiado sistema administrativo-financiero, les permitirá obtener todos los beneficios a los cuales este conlleva, desarrollándose de una manera organizada, efectiva y con capacidad de mejorar continuamente.

⁶ <http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com/2009/05/el-estudio-financiero-socio-economico-y.html>

1.5. Hipótesis

La principal causa de la baja y casi nula generación de rentabilidad de la Unidad Educativa “California”, está determinada por la falta de un sistema administrativo – financiero propio para la institución.

1.6. Variables

1.6.1. Variable Independiente

- La creación de un sistema administrativo – financiero propio para la Unidad Educativa “California”
- La falta de un sistema administrativo – financiero según el alcance de la Unidad Educativa “California”

1.6.2. Variable Dependiente

- Mejorará la rentabilidad de la Unidad Educativa “California”
- Es el causante de la fuga de circulante y falta de control financiero.

1.7. Métodos de Investigación

1.7.1. Histórico – Lógico

El estudio de la evolución y los avances de la tecnología es muy importante para ver como ha sido el cambio en el desarrollo de las actividades del ser humano con su ayuda, como se ha logrado una optimización del recurso de y mayor eficacia y eficiencia.

Los fenómenos que han causado los avances tecnológicos en la humanidad entera son la muestra perfecta de la búsqueda de la des complicidad y de lograr una mayor productividad en todos los sectores sociales y empresariales.

1.7.2. Inductivo – Deductivo

El estudio se va a realizar partiendo de lo general a lo particular, basado en la lógica; teniendo en cuenta el entorno macro del tema de estudio y cuáles son las consecuencias que produce.

1.8. Técnicas e instrumentos de investigación

1.8.1. Encuestas

Para determinar, por medio del estudio correspondiente, la situación actual de la empresa se va a utilizar encuestas internas con preguntas cerradas y puntuales, de fácil tabulación, dirigidas a los empleados de la institución (clientes internos).

1.8.2. Entrevistas

Se realizarán entrevistas a las autoridades competentes de la unidad educativa “California”

1.8.3. Observación Directa

La observación directa se caracteriza por la interrelación que se da entre el investigador y los sujetos de los cuales se habrán de obtener ciertos datos. En ocasiones este mismo investigador adopta un papel en el contexto social para obtener información más fidedigna que si lo hiciera desde fuera.

1.9. Tabulación de datos

Una vez recopilada la información obtenida como consecuencia de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación, se la sintetiza y se la clasifica para que sea de utilidad en el trabajo investigativo

1.10. Análisis de Resultados Obtenidos

En esta parte se va a realizar una interpretación de los resultados obtenidos luego de la tabulación mediante la utilización de gráficos estadísticos tales como histogramas y gráficos de barra.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

2.1. Antecedentes

La Unidad Educativa “California” se fundó el 1 de Abril de 1990 en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, y desde sus inicios dedicó sus actividades a la educación primaria de dicha sociedad, comprendida desde el jardín de infantes, o primer año de básica, hasta el séptimo año de educación básica. En sus orígenes, todas las actividades de esta institución, incluyendo además de las académicas a las contables, administrativas, financieras, de apoyo, etc., eran efectuadas por las 3 dueñas y accionistas y con el pequeño apoyo de alguna otra persona más sin ningún tipo de relevancia. Al igual que todas las PYMES del Ecuador, con poca o nula publicidad, sin tener un top of mind necesario, y entre otros factores, empezaron con pocos clientes, por lo cual sus grados tenían poco alumnado; lo cual causaba que cada una de las encargadas de la institución tomara al menos dos grados al mismo tiempo.

Este tipo de “organización” no duró mucho debido a que a través del tiempo, más por la calidad humana de sus representantes, que por el servicio en sí, la Unidad Educativa fue aumentando en modo gradual el número de interesados, de sus clientes y por ende de sus alumnos por grado; de tal manera que se vieron en la obligación contratar a una persona por grado, la misma que era responsable de la enseñanza de todas las asignaturas. Sin embargo, a pesar que en algo habían mejorado su “organización” académica, por otra parte, su administración seguía sin tener ningún tipo de atención seria, lo cual permitía se presentaran problemas varios.

Tiempo después, su distribución académica, y debido a obligaciones marcadas por el mercado propio de la educación, en el cual la

especialización fue tomando fuerza, la Unidad Educativa “California” se vio obligada a organizarse de tal manera que cada una de las materias, o al menos las llamadas “de especialización” tuvieran un profesor particular, que enseñe a todos los grados de acuerdo al nivel de los mismos. Esta decisión académica, le permitió a la institución, permanecer en el mercado, innovar en su forma de enseñar, competir con los demás y en cierto punto, mejorar sus estándares académicos de calidad; pero una vez más, a pesar que con un poco mas de atención, las actividades de carácter administrativas – financieras se veían rezagadas por su falta de atención, seriedad y profesionalismo para hacer las cosas.

Sin embargo a partir de entonces, la escuela ha ido mejorando o tratando hacerlo, de poquito a poquito, su funcionamiento, viéndolo desde una perspectiva un poco más general, y no solo en sus individualidades.

En la actualidad, esta pequeña empresa, debido a factores de su ambiente externo en el que se desarrolla, más que por el interno; se encuentra atravesando retos y situaciones que deben ser afrontadas como una verdadera organización; es decir que debe tomar con seriedad, responsabilidad y profesionalismo no solo su parte operativa, sino sobre todo la parte administrativa y todas las actividades de apoyo a que esta conlleva; lo que quiere decir que debe ser tomada como un “todo”, como un sistema que debe trabajar como un reloj, en donde todas y cada una de sus partes o departamentos sean importantes, tomadas en cuenta y accionadas; con el único fin de sobrevivir en el mercado elevando sus estándares generales de calidad para dar un excelente y mejor servicio a sus clientes internos y externos; y por ende generar rentabilidad que le permita a los accionistas y dueños obtener riquezas de lo que un día empezó como su sueño laboral.

2.2. Constitución legal y Domicilio físico

La Unidad Educativa “California” se encuentra ubicada en la calle 3 de Mayo y avenida América, en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí.

Se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) con el siguiente número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) 1302540156001, desde su fecha de fundación.

La Unidad Educativa “california” está compuesta por el jardín de infantes y por la escuela primaria en sí, con los siguientes acuerdos ministeriales:

Acuerdo Ministerial Jardín: # 011- DT

Acuerdo Ministerial Escuela: # 031-DT

2.3. Análisis del ambiente interno

2.3.1. Organizativo

2.3.1.1. Razón Social

La empresa en la cual se está llevando a cabo el estudio tiene como razón social Unidad Educativa “California”

2.3.1.2. Misión

La empresa no cuenta con una definición de la misión.

2.3.1.3. Visión

La empresa no cuenta con una definición de la visión.

2.3.1.4. Valores corporativos

La empresa no ha definido los valores que le identifican.

2.3.1.5. Objetivos organizacionales

La empresa no cuenta con objetivos definidos.

2.3.1.6. Organigrama

La Unidad Educativa “California” no cuenta con un organigrama definido.

2.3.1.7. Políticas organizacionales

Las políticas de la empresa no se encuentran en ningún tipo de documento por escrito.

2.3.1.8. Identificación de los procesos

La Unidad Educativa “California” no tiene identificados los procesos aplicados en sus actividades y labores diarias, con sus correspondientes características.

En esta institución no se ha implementado un correcto sistema que le permita a la misma mantener bien informados a todos sus empleados con el fin de brindar y mejor y más rápido servicio al cliente externo.

2.3.2. Talento Humano

2.3.2.1. Descripción de puestos de trabajo

La Unidad Educativa “California” no cuenta con una debida descripción de los puestos de trabajo con sus correspondientes características, responsabilidades y requisitos.

Puestos de trabajo actualmente aplicados, con el número de personas correspondientes a cada cargo, que en total son 14 (Sin tener una base formal):

- Director General: 1
- Sub Director: 1
- Inspector: 1
- Contador: 1
- Secretaria: 1
- Profesor: 8
- Conserje: 1

2.3.2.2. Contratación del personal

El personal de la Unidad Educativa “California” es contratado bajo ningún parámetro en particular. No se dan pruebas de actitud ni de aptitud; sólo una entrevista. Este proceso se lleva a cabo en plano general por el Director General.

2.3.2.3. Distribución de sueldos y salarios

Los sueldos y salarios se fijan tomando en cuenta varios factores:

- Salario Básico Unificado fijado por el gobierno.
- Antigüedad del personal.
- Proyección real según ingresos generados por el alumnado entrante.

El pago de los sueldos y salarios se los realiza, mediante cheque, dentro de los primeros cinco días de cada mes.

A continuación se muestra una tabla que contempla los valores de los sueldos y salarios en general según la posición:

POSICIÓN	SUELDO
Director General	\$ 380
Sub Director	\$ 380
Inspector	\$ 380
Contador	\$ 260
Secretaria	\$ 260
Profesor	\$ 240
Conserje	\$ 240

- Además de los sueldos y salarios, los empleados de la institución reciben los beneficios que la ley contempla dentro de las fechas estipuladas.

2.3.2.4. Capacitación

La empresa realiza capacitaciones trimestrales, mínimo una, sobre el tema académico o sobre lo que compete a educación en general. Esta no cuenta con un sistema desarrollado para capacitar a su personal en las otras áreas requeridas; y lo ha hecho muy esporádicamente.

2.3.2.5. Sistema de incentivos y castigos

Los incentivos en la institución se hacen mediante felicitaciones verbales y escritas; las mismas que pueden ser en privado o en público.

Las penalizaciones en la Unidad Educativa “California” cometidas por los empleados se hacen de la siguiente manera:

1. Primera vez: Llamado de atención verbal.
2. Segunda vez: Memo escrito exento de penalidades económicas.
3. Tercera vez: Segundo memo con penalidad económica que varía de acuerdo a la falta cometida.
4. Cuarta vez: Tercer memo que puede desencadenar en el visto bueno del empleador con su consecuente despido.

Cabe recalcar que este sistema no se encuentra formalizado por escrito.

2.3.3. Planificación laboral

- Los días laborables y de atención son de lunes a viernes.
- El horario de labores es desde las 7 am hasta la 1 pm ininterrumpidamente. Después de esa hora sólo permanece en la institución el conserje debido a sus actividades de limpieza.
- Cada semana una profesora toma el “turno” en la institución, esto quiere decir que es la que recibe a los estudiantes y es la que los despide en total; es decir la primera en llegar, a las 15 para las 7 am y la última en salir, a la 1 pm.
- El personal administrativo trabaja de igual manera desde las 7 am hasta la 1 pm y como máximo hasta las 2 pm.
- Los recreos son desde las 10 am hasta las 10:30 am.

2.3.4. Instalaciones

- Los estudiantes reciben clases en aulas numeradas respectivamente según el nivel, desde kínder hasta séptimo año.
- Los niños de kínder y primer año se encuentran localizados en la misma aula, que es la más grande, sin que represente esto que no se tome en cuenta la diferenciación de enseñanza entre los unos y los otros.
- Además, se posee aulas propias de música y de computación. El aula de computación consta con 6 computadoras para la parte práctica.
- La asignatura de Educación Física se la lleva a cabo en las canchas deportivas de la institución. Hay dos canchas deportivas, una ubicada en

el sector de kinder y jardín y la otra en el sector primario propiamente dicho.

- La institución presenta una oficina para la dirección con su respectiva secretaria, además de un espacio dedicado a almacenar libros y materiales varios.
- Existe una pequeña área de espera a la salida de la institución para cuando los estudiantes vayan a ser retirados de la misma.
- Cabe ser recalcado que la institución no cuenta con una sala de profesores ni una biblioteca de acuerdo a las necesidades reales.

2.3.5. Servicios que ofrece la Unidad Educativa “California” a sus clientes

El principal servicio que ofrece esta institución es el académico, el cual lo desarrolla con altos estándares de calidad y apegado a las normas y reglamentos que lo rigen.

Pero además de ofrecer la enseñanza de la educación primaria, presenta otros servicios que se pueden observar como actividades de apoyo como lo son:

- Venta de los uniformes de la institución.
- Venta de ciertos materiales académicos.
- Servicio de bar estudiantil.
- Nivelaciones gratuitas con estudiantes especiales que así lo requieran según su avance.
- Servicio subcontratado de transporte.

2.3.6. Políticas financieras

2.3.6.1. Determinación de precios

Los precios de la matrícula y las pensiones mensuales, son fijados tomando en cuenta las sugerencias que delimita la Junta Reguladora de Costos de Manabí. La matrícula para el año en curso se fijó en \$60 y las pensiones se fijaron como el 75% del valor de la matrícula, es decir \$45.

2.3.6.2. Formas de pago

Los padres de familia deben cancelar todos los valores en efectivo en la secretaria de la institución contra factura.

2.3.6.3. Promoción

La Unidad Educativa se maneja con pensiones diferenciadas de manera muy personalizada; debido a que no tiene algún parámetro para desarrollar esto, sino que depende de cada persona y de su estado socio-económico para aplicar algún tipo de descuento. Además, se toma en cuenta en el caso de que se aplique para el estudio de hermanos o familiares en general.

2.3.6.4. Cobranza de cartera vencida – Cuentas por cobrar

El contador es el encargado de tener el control sobre los valores adeudados a la empresa. Sin embargo, el sistema empleado no sigue ningún patrón necesario, por lo cual esta tarea se torna muy difícil y a veces imposible.

Por ejemplo no se tiene estipulado un porcentaje por mora, o algún sistema que permita hacer seguimiento para recuperación de cartera vencida.

2.3.6.5. Manejo de cuentas por pagar

A pesar que la institución si consta con la lista de sus acreedores, con sus respectivos valores; no se hace nada óptimo para intentar solventar esta cartera de una manera óptima. Cabe ser recalcado que con entidades financieras y bancarias la empresa es muy responsable en sus pagos; sin embargo con la deuda que se ha obtenido con terceros no se aplica la misma política de puntualidad en los pagos.

2.3.6.6. Control contable – Ingresos vs Egresos

De este punto se hace cargo el contador de la empresa, el mismo que lo realiza mediante escritos en un cuaderno contable.

Se recalca que la empresa no posee una caja chica con la cual poder solventar los gastos mínimos diarios.

2.3.6.7. Plan de cuentas

La institución ni cuenta con un plan de cuentas desarrollado.

2.4. Análisis del ambiente externo

2.3.2.1. Cliente externo

Niños que toman su educación primaria desde el primer hasta el séptimo año de educación básica.

Geográficamente.- Inmediatamente son niños de la ciudadela California que se pueden extender al total del territorio de la ciudad debido a su no tan extenso alcance.

Demográficamente.- Niños de entre 4 a 12 años de edad. De ambos sexos. Sin discriminación alguna.

Socio-económico.- Clase Baja, Media-Baja, Media y Media-Alta.

Cabe ser recalcado que en algunas ocasiones las edades de los clientes de esta empresa superan los 12 años debido a varios factores, como la pobreza y situación social, que impiden que los niños tengan una educación normal dentro del tiempo estimado.

A pesar que el cliente directo son los estudiantes, los padres de familia deben ser tomados en consideración en el momento de brindarles servicio de igual manera y con la misma importancia que se tiene que hacer con sus representados.

2.3.2.2. Proveedores

La Unidad Educativa “California” requiere de proveedores para:

- Libros y staff académico: Se trabajo la mayoría del tiempo con “Santillana”, pero hace 3 años atrás se abrió las puertas a más editoriales debido al alto costo de la empresa antes mencionada. A partir de aquel entonces han trabajado con editoriales como “Prolipa”, hasta el año anterior, ya que debido a su desorganización se opto por cambiarla. En el año en curso se trabaja con “Dimaxi”.

- Uniformes: Este sin lugar a dudas es un punto débil, debido a que a pesar de no haber tenido ningún reclamo en cuanto a calidad o algún otro aspecto y de haber presentado muy buena relación con su proveedor, la señora Mayra Herrera, localizada en la Parroquia de Conocoto, en la ciudad de Quito; no se posee un banco de proveedores que podrían darle más y mejores opciones, con lo cual se podría reducir costos además de tratar de mejorar modelos y calidad.

2.3.2.3. Disposiciones gubernamentales

La Unidad Educativa “California” cumple con todas las leyes dispuestas y estipuladas por el estado.

2.3.2.4. Disposiciones fiscales

La Unidad Educativa “California” cumple con todas las leyes e impuestos municipales.

2.5. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El análisis FODA puede ser utilizado por todos los niveles de una empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios y comunicación.

Se recurrió a la fuente principal, que la representa en este trabajo el personal de la Unidad Educativa “California”, para poder identificar las debilidades y fortalezas interna y externamente que presenta la institución.

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- - - Personal con experiencia académica. - - Calidad humana del personal y de las autoridades. - - Precios razonables de acuerdo al mercado.	- - - Desorganización administrativa. - - Falta de ambición sana. - - Personal ineficaz e ineficiente en posiciones administrativas y/o

<ul style="list-style-type: none"> - - Ubicación privilegiada. - - Buena reputación. - - Muy buena educación. - - Responsabilidad social. - - Buen trato al cliente interno. - - Baja o moderada rotación de personal. - - Actividades apegadas al campo legal. - - Pagos puntuales al personal y proveedores. 	<p>financieras.</p> <ul style="list-style-type: none"> - - Escaso marketing y publicidad. - - Las instalaciones sin ser malas no demuestran un servicio de calidad. - - Falta de control administrativo y financiero. - - Regular trato al cliente externo. - - Falta de comunicación entre el personal y con los clientes externos. - - Falta de planeación estratégica. - - Falta de fijación de horizontes que guíen a la empresa hacia algún objetivo. - - Mal gobierno corporativo (Empresa familiar). - - Ausencia de políticas y manual de procesos. - - Falta de profesionalismo, seriedad y responsabilidad administrativa y financiera. - - No se hace retroalimentación. - - Ausencia de centro médico. - - Ausencia de banco de proveedores.
--	---

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - - - Cierre inesperado de otras instituciones. - - Mejoramiento del sector donde se encuentra ubicada. - - Real o especulativa mala situación económica de la población, que conlleva a que aquellos padres que deseen una educación particular no se decida por las instituciones más caras. 	<ul style="list-style-type: none"> - - - Políticas gubernamentales. - - Total gratuidad en la educación pública. - - Nueva competencia. - - Alto cambio de políticas. - - Falta de planes contingentes.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

3.1. Descripción de la empresa

3.1.1. Razón social

La empresa que es objeto de estudio presenta como razón social: Unidad Educativa “California”.

3.1.2. Forma jurídica

La Unidad Educativa “California” es una sociedad anónima conformada por 3 miembros accionistas, la Dra. Francisca Inés Concepción Cedeño Zambrano, la Sra. Rosa María Luisa Cedeño Zambrano y la Sra. Dolores Monserrate Cedeño Zambrano; las mismas que se reparten en partes iguales, es decir cada una tiene el derecho de la tercera parte de la institución.

La empresa se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) con el siguiente número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) 1302540156001, en la cual aparece como titular el nombre de una de sus accionistas, la Dra. Francisca Inés Concepción Cedeño Zambrano, desde su fecha de fundación.

La Unidad Educativa “California” está compuesta por el jardín de infantes y por la escuela primaria en sí, con los siguientes acuerdos ministeriales:

Acuerdo Ministerial Jardín: # 011- DT

Acuerdo Ministerial Escuela: # 031-DT

3.1.3. Localización de la empresa

3.1.3.1. Macro localización

Provincia: Manabí

Cantón: Portoviejo

Ciudad: Portoviejo

3.1.3.2. Micro localización

Calle 3 de Mayo y avenida América. Ciudadela “California”.

3.2. Filosofía de la empresa (Propuesta)

3.2.1. Misión

El Jardín Escuela Particular Mixto “California” es una institución educativa que dedica sus recursos de manera responsable al proceso primario de enseñanza-aprendizaje en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí; formando así, integralmente a los niños de dicha área geográfica.

3.2.2. Visión

Esta institución educativa pretende ser reconocida como una de las mejores escuelas de la provincia de Manabí en el transcurso de los próximos cinco años.

3.2.3. Valores corporativos

- **Puntualidad.-** Al momento de ser puntuales, estamos respetando a nuestro cliente, a las personas en general y a nosotros mismos; dando una buena imagen no sólo de la institución a la cual pertenecemos; sino también en el plano personal.

- **Respeto.-** Todas las personas tenemos el derecho a ser respetados y la obligación de respetar a los demás. El respeto es la base de toda relación interpersonal e interinstitucional; es decir, que sin respeto no existe la posibilidad de tener relación alguna en cualquier ámbito; sin ser una excepción el de servir a la población mediante el ofrecimiento de un servicio.

- **Honestidad y honradez.-** Decir la verdad siempre y no viciarla, además de ser pulcros en el manejo de recursos es clave del éxito en la vida personal y profesional.
- **Buena comunicación.-** Una comunicación oportuna, concreta y veraz, permite a las personas y a las organizaciones tener una idea clara del desempeño de sus actividades, por ende permite mejorar el servicio y agilizarlo creando satisfacción plena en el cliente final.
- **Excelente Moral.-** Las organizaciones con buena reputación son formadas por personas de las mismas características, intachables e incorruptibles. Manteniendo una excelente moral al momento de realizar las cosas se crea una imagen nítida y se genera confianza en plano general.
- **Ética profesional.-** Brindar el servicio de acuerdo a lo establecido, sin maquillarlo o sin alterarlo, para obtener los mejores resultados posibles.
- **Sentido de pertenencia.-** “Ponerse la camiseta” de la institución a la cual represento, da siempre una motivación extra que genera un mejor servicio y una mayor satisfacción interna, al saber que se está haciendo lo que se debe hacer y porque se lo quiere hacer; fomentando de esta manera una relación estrecha entre la persona y la empresa.

Los valores expresados son de mucha importancia para la institución y deben ser aplicados en el día a día

3.2.4. Objetivo organizacional

Mejorar la situación administrativa y financiera de la institución, para que la institución tenga un crecimiento sostenido en el tiempo,

manteniendo el bienestar del personal y la satisfacción de los clientes, brindándoles un excelente servicio global y además se obtengan mayores ingresos económicos.

3.3. Políticas administrativas

3.3.1. Puntualidad:

- El personal debe estar en la institución 10 minutos o al menos 5 minutos antes de la hora de entrada, esto es, a las 7am.
- Las actividades escolares se inician sin retraso alguno a las 7:15 am, con la debida formación del alumnado. Salvo excepciones debidas a casos o programas especiales.
- El personal debe registrar su horario de entrada cada día en un cuaderno de registro.

3.3.2. Organización:

- Las puertas de la institución permanecerán cerradas durante todo el día. Estas serán abiertas en cada ocasión que sea necesario y se lo requiera con previo control realizado por la persona encargada, además de las horas de entrada y salida del alumnado.
- El horario de atención hacia el cliente externo será desde las 7 am hasta la 1 pm.
- Los clientes serán recibidos en la zona de secretaría debido a que ahí se centralizará la información que se pudiese brindar con el fin de agilizar la atención; o como paso previo antes de contactar a la persona o a la información requerida por los mismos.

- Se dará un buen uso de los servicios básicos, sin desperdiciarlos (Luz, agua y teléfono).

3.3.3. Personal:

- El personal siempre deberá estar uniformado.
- El personal debe siempre encontrarse bien presentado.
- El personal debe portar siempre sus respectivas identificaciones.
- Mantener una buena organización y limpieza de su área de trabajo y de la escuela en general.
- El personal debe preparar constantemente sus actividades.
- El personal será contratado por las principales autoridades siempre y cuando tengan el conocimiento de la materia; caso contrario se requerirá de terceros capacitados para este proceso.
- El personal deberá rendir unas pruebas de actitud y aptitud previa contratación, además de la entrevista con las respectivas autoridades.
- La capacitación del personal sobre temas académicos en general se deberá realizar como hasta ahora, al menos una vez por trimestre. Además, se deberá capacitar al contador periódicamente según se lo requiera de acuerdo a las nuevas leyes y normas contables y financieras que rijan en el país. A los empleados encargados de brindar servicio al cliente se deberá capacitar al menos una vez por año.

3.3.4. Estudiantado

- Asistir a clases siempre con el uniforme correspondiente al día de la semana.

- Cumplir con sus tareas diarias, tanto las que se realizan en las aulas de clases como aquellas enviadas como deberes a los hogares.
- Deber estar en la institución a las 7:15 am como tope máximo previo al inicio de clases diarias.
- Los hijos de los socios de la escuela se encontrarán exentos del 100% del valor de la pensión.
- Los demás familiares de los socios de la escuela se encontrarán exentos de entre el 25% al 50% del valor de la pensión dependiendo de factores varios analizados entre los accionistas.
- Todos los estudiantes pagan matrícula. (Exceptuando casos especiales o como estrategia de ventas).
- Dos estudiantes (hermanos).- El segundo se exenta del 25% del pago.
- Tres estudiantes (hermanos).- El segundo se exenta del 25% del pago y el tercero del 50%

3.3.5. Financieras:

- Opciones de pago en matriculas y pensiones:
 - ✓ Pago directo:
 - Efectivo en secretaría contra factura con fecha actual.
 - Cheque con fecha actual en secretaría contra factura con fecha actual.
 - Depósito: Cuenta corriente de la institución.
- 10% de descuento para aquellos que cancelen el 100% del total del año escolar en un solo pago.

- Pensiones deben ser canceladas hasta máximo el día 5 de cada mes.
- En caso de mora se deberá llamar a los involucrados para hacerles caer en cuenta de la falta y lograr recibir el pago sin tocar sensibilidades de los niños.
- Opciones en uniformes: Directo mediante pago en secretaria con efectivo contra factura con fecha actual.
- Opciones pago a personal: Mediante cheque girado con fecha de fin de mes.
- Fondos de reserva serán incluidos en los cheques mensuales en los casos que así se requiera.
- Décimos sueldos serán cancelados mediante cheques apartes en las respectivas fechas que la ley estipula.
- Creación de caja chica con un monto de \$100 mensuales para cubrir gastos diarios e imprevistos menores.
- Se realizarán arquezos repentinos de caja chica.
- La caja chica será repuesta a fin de mes o antes en caso que así sea requerido debido a falta de fondos.
- Depósito de ingresos en efectivo diarios.
- Se manejará una política de no tener circulante en la institución para disminuir riesgo y aumentar protección sobre capital; dejando exclusivamente lo correspondiente a caja chica.

Cuentas por cobrar (préstamos a terceros):

- Si la escuela se encuentra sin liquidez, se imposibilita del todo realizar préstamo alguno a terceros.
- El personal de la institución, sin exclusión de ninguno, puede pedir prestado capital a la escuela, presentando las razones y sujetándose a las condiciones de cobranza de la misma.
- El monto máximo de préstamo hacia terceros por parte de la escuela se determinará de manera personalizada de acuerdo a la liquidez de la misma, la solvencia y las necesidades del prestador.
- Interés sobre préstamo: Alrededor de un 5%, con esto se pretende conservar el valor del dinero en el tiempo con al menos tratar de evitar el impacto de la inflación.
- Interés por mora: 1% adicional por cada mes de retraso.
- Sistema de cobranza: Por medio de descuento de roles (La cantidad descontada mensualmente será calculada en base al monto del préstamo, la necesidad de la persona, su solvencia y condiciones particulares).

Cuentas por pagar (Proveedores, instituciones financieras y particulares):

- La escuela debe sujetarse a las condiciones expuestas por las partes involucradas.
- Se tratará de buscar siempre crédito de acuerdo a las posibilidades reales de la institución, para no poner en riesgo la liquidez financiera de la escuela.

- Se manejará un banco de proveedores, el cual permita dar paso al mejor postor, en caso de realizar alguna adquisición, disminuyendo costos y permitiendo tener una decisión en cuanto a calidad, capacidad y necesidad.
- Antes de adquirir algún bien o servicio se deberá adquirir y analizar varias proformas (mínimo dos).

3.4. Organización y estructura

3.4.1. Ilustración gráfica (Organigrama estructural)



Elaborado por: Luis Heredia

3.4.2. Descripción de los niveles jerárquicos

La actividad primordial que se debe desarrollar por la **Junta de Accionistas** es:

- Toma de decisiones.

Las actividades que se deben desarrollar por la **Dirección** son:

- Asistencia a reuniones con terceros representando a la institución.
- Asistencia a reuniones con el personal.
- Planificación de actividades.
- Toma de decisiones de la organización.
- Contratación de personal.
- Control del personal.
- Manejo de proveedores.
- Negociación y manejo de conflictos internos y para con terceros.

Las actividades que se deben desarrollar por la **Sub Dirección** son:

- Subrogación de funciones a la dirección.
- Contratación de personal.
- Llevar el control del personal.
- Servicio al cliente.
- Comunicación interna y externa.

Las actividades que se deben desarrollar por **Secretaría** son:

- Recepción de llamadas telefónicas.
- Recepción de documentos.
- Llevar el archivo.
- Dar servicio al cliente.
- Administrar los fondos de caja chica.
- Cobrar valores a ser ingresados.

- Emitir reportes.
- Hacer el seguimiento sobre pagos retrasados.

Las actividades que debe desarrollar el **Departamento Académico** son:

- Preparación de horarios.
- Preparación de actividades curriculares.
- Seguimiento y control de los profesores y del aprendizaje de los estudiantes.
- Llevar el control disciplinario.
- Llevar el control sobre los materiales usados por los profesores.

Las actividades que debe desarrollar el **Departamento Administrativo - Financiero** son:

- Bienvenida y buena atención al cliente.
- Manejo de información mediante una comunicación óptima tanto interna como externamente.
- Creación de una base de datos de alumnos pasados y de alumnos actuales con la información personal de cada uno de ellos.
- Control sobre el flujo de efectivo diario usado.
- Planificación un sistema de mantenimiento preventivo para los equipos e instalaciones.
- Control contable de la institución físicamente mediante un cuaderno contable y mediante el uso del computador.
- Recepción de valores en efectivo. Cobranza.
- Control de cartera vencida (cuentas por cobrar).
- Control sobre cuentas por pagar.
- Control sobre inventario de uniformes y materiales en general.
- Presentación informes mensuales generales de la situación económica.
- Cumplir con la entrega de información que la ley requiera periódicamente.

- Creación de un sistema periódico de capacitaciones constantes y necesarias.
- Preparación de eventos o actividades del personal.
- Creación de una base de datos del personal actual y de ser posible del pasado.

3.4.3. Organigrama funcional

Director General:

Reportar a: Junta de accionistas

Supervisar a: Sub Director / Secretaria

Funciones:

- Tomar decisiones que permitan cambios en la institución en busca del beneficio de la misma.
- Controlar y hacer seguimiento mediante informes recibidos de la situación económica de la institución.
- Planificar los objetivos y estrategias anuales.
- Cumplir y hacer cumplir con las normas y reglamentos aprobados
- Decidir sobre cambios inmediatos en la institución.
- Asistir a todas las reuniones que sean demandadas por y hacia la institución con terceros.
- Asistir a reuniones con el personal.
- Reclutar y contratar al personal (en caso de estar apto para hacerlo).
- Contactar y negociar con los proveedores.
- Dar soluciones a los problemas que se susciten entre el personal.
- Dar soluciones a los problemas con los clientes.
- Dar soluciones a los problemas suscitados con la institución.
- Coordinar las actividades de la institución con el sub director y con el personal necesario.
- Estar en condiciones de reemplazar a todos y cada uno de los empleados.
- Pago a personal y proveedores.

- Asistir en el proceso de venta (Matrículas).

Perfil:

- Educación superior completa en carreras relacionadas con la educación.
- Áreas de conocimiento requeridas: Educación, legislación laboral, legislación empresarial, manejo de personal, liderazgo, planificación, atención al cliente, negociación y trabajo en equipo.
- Experiencia: Mínimo 3 años en posiciones similares.
- Honesto, responsable, trabajo bajo presión, capacidad de solucionar problemas, visionario y comunicador.

Sub Director

Reportar a: Director General

Supervisar a: Secretaria / Inspector académico / Contador

Funciones:

- Subrogar al director general.
- Asistir a reuniones con el personal.
- Controlar la planificación semanal de la institución.
- Coordinar actividades con el resto de personal.
- Brindar un excelente servicio al cliente.
- Mantener informado al director general del funcionamiento interno de la institución.
- Encargarse de la comunicación interna.
- Realizar arqueos de caja chica.
- Asistir en el proceso de ventas (Matrículas).

Perfil:

- Educación superior completa en carreras relacionadas con la educación.

- Áreas de conocimiento requeridas: Educación, legislación laboral, manejo de personal, liderazgo, planificación, atención al cliente y trabajo en equipo.
- Experiencia: 1 – 3 años en posiciones similares.
- Honesto, responsable, trabajo bajo presión, capacidad de solucionar problemas y paciente.

Secretaría

Reportar a: Director general / Sub Director

Supervisar a: Conserje

Funciones:

- Atender llamadas telefónicas.
- Atender a los clientes que se acerquen a la institución.
- Brindar servicio al cliente.
- Brindar información al cliente interno y externo.
- Manejar caja chica.
- Brindar apoyo administrativo en general.
- Archivo de documentos.
- Preparación de documentos requeridos.
- Encargarse de la base de datos de los clientes y proveedores de la institución.
- Atender la parte social del personal.
- Coordinar citas para el Director General y Sub Director.
- Asistir en el proceso de ventas (Matrículas).
- Velar siempre por los intereses de la empresa.
- Brindar apoyo contable.
- Cobranza.

Perfil:

- Educación superior culminada o en curso en carreras administrativas. –
- Áreas de conocimiento requeridas: Atención al cliente, conocimiento medio contable, trabajo en equipo y trabajo bajo presión.
- Experiencia: 1 año.
- Organizado, honesto, responsable, honrado, capacidad de trabajo bajo presión y amable.

Inspector académico

Reportar a: Sub Director / Director General

Supervisar a: Profesores

Funciones:

- Planificar las clases semanalmente.
- Planificar las actividades curriculares.
- Elaboración de horarios.
- Controlar los materiales usados en la institución.
- Controlar el trabajo de los profesores.
- Controlar las horas de entrada y salida de los profesores.
- Controlar las horas de entrada y salida del alumnado.
- Controlar la disciplina del alumnado.
- Atender problemas correspondientes a temas curriculares.
- Controlar las calificaciones de los estudiantes y los reportes sobre estos.
- Conocer bien a los estudiantes de la institución con su entorno.

Perfil:

- Educación superior completa en carreras relacionadas con la educación.
- Áreas de conocimiento requeridas: Educación, atención al cliente, manejo de personal, liderazgo, planificación a corto plazo y trabajo en equipo.

- Experiencia: 1 a 3 años.
- Cuidadoso, Organizado, honesto, responsable, con capacidad de trabajo bajo presión y en equipo.

Profesor

Reportar a: Inspector académico

Funciones:

- Preparar las clases.
- Dar clases.
- Elaborar informes sobre sus estudiantes.
- Llevar un control del avance de los estudiantes.
- Reportar al inspector académico sobre cualquier novedad en cuanto de la enseñanza y de sus estudiantes.

Perfil:

- Educación superior completa en enseñanza.
- Áreas de conocimiento requeridas: Educación, comunicación, trabajo en equipo y trabajo bajo presión.
- Experiencia: 1 a 3 años.
- Perfil personal: Claro, honesto, responsable, paciente, comunicador, apasionado y preparador.

Contador

Reportar a: Sub director / Director General

Funciones:

- Encargado de todas las actividades contables.
- Cobranza.

- Controlar ingresos vs egresos diariamente, mensuales y anuales; mediante registro físico y con el computador.
- Controlar y registrar la facturación diaria.
- Control sobre cuentas por pagar.
- Controlar la cartera vencida o cuentas por cobrar.
- Realizar seguimientos de clientes morosos.
- Encargado de mantener al día a la institución con sus obligaciones fiscales.
- Pago a proveedores.
- Velar por los intereses económicos de la institución.
- Brindar servicio al cliente por teléfono y presencialmente (como actividad de apoyo).
- Manejar un plan de cuentas adecuado.

Perfil:

- Educación superior completa en contabilidad o carreras administrativas.
- Áreas de conocimiento requeridas: Legislación laboral, legislación empresarial, contabilidad y finanzas, elaboración de formularios, trabajo en equipo y trabajo bajo presión.
- Experiencia: 1 a 3 años
- Perfil personal: Organizado, honesto, honrado, responsable, con capacidad trabajo bajo presión, puntual, sincero, paciente y calculador.

Conserje

Reportar a: Secretaria / Contador / Inspector académico / Sub Director / Director General

Perfil:

- Educación primaria completa.

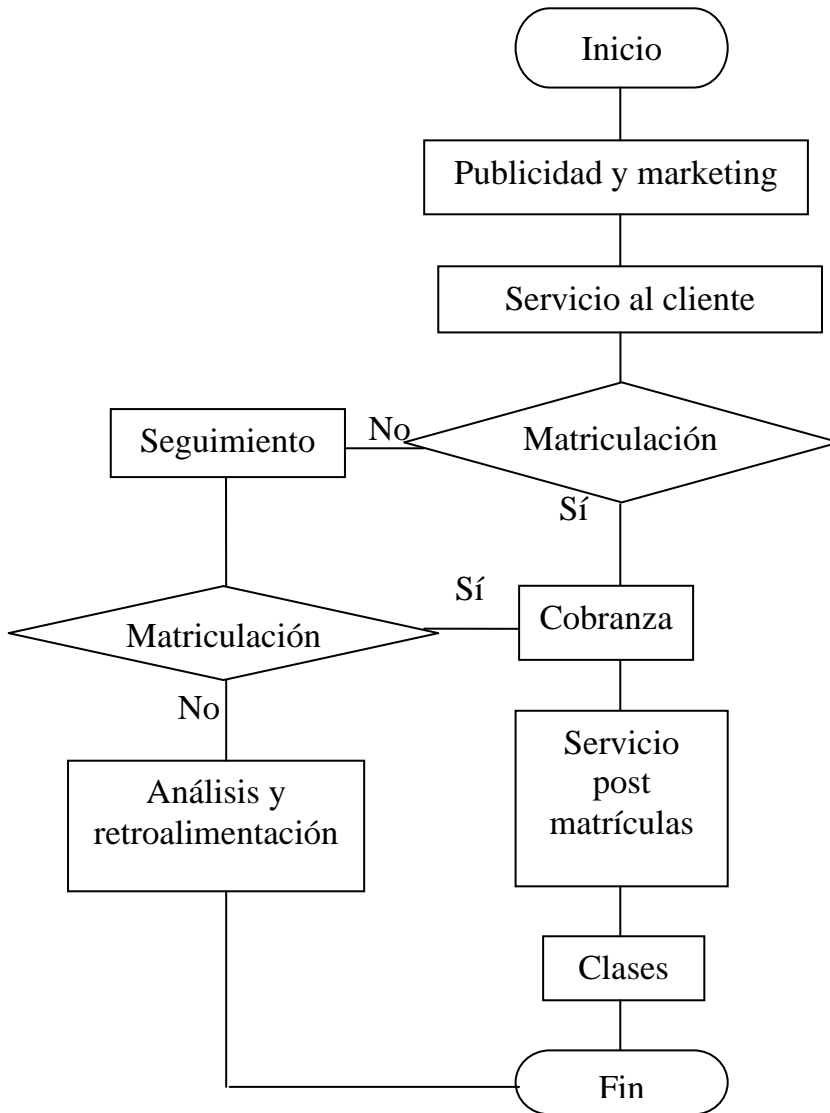
- Áreas de conocimiento requeridas: Prevención y Seguridad, trabajo en equipo t trabajo bajo presión.
- Experiencia: 0 - 1 año.
- Honesto, honrado, cuidadoso, precavido, responsable, amable y paciente.

Funciones:

- Velar por la seguridad de la institución.
- Controlar las puertas de ingreso, a la entrada y salida del alumnado y personal, así como durante toda la jornada diaria.
- Realizar depósitos.
- Realizar actividades de apoyo para los diferentes departamentos.
- Velar por la limpieza de la institución.
- Velar por el bienestar de los equipos e instalaciones.

3.5. Procedimientos administrativos de la Institución

FLUJOGRAMA



Elaborado por: Luis Heredia

3.5.1. Publicidad y marketing.- Es la etapa en la cual la empresa fija sus estrategias y tácticas de publicidad con las cuales se captará clientes potenciales. En este punto además de manejar el marketing tradicional, es bueno intentar algo de BTL en caso de ser posible, además de alianzas estratégicas con pequeñas y medianas empresas que podrían estar interesadas.

FLUJOGRAMA



Elaborado por: Luis Heredia

- Se mide el retorno del medio publicitario como flujo de clientes mediante requerimiento del medio por el cual el cliente, tanto el que se

matricula como aquel que sólo va a pedir información, se ha enterado de la institución.

- El retorno como flujo económico se lo mide mediante los ingresos totales generados por rubros.

3.5.2. Atención al cliente externo. Servicio al cliente.

3.5.2.1. Brindar información.- Una vez el cliente se haya interesado por la publicidad y el marketing realizado por la institución asistirá o llamará a la empresa con el objetivo de obtener información del servicio prestado. Esta información debe ser brindada de manera clara y oportuna, mediante un excelente servicio al cliente con el fin de tratar de seducirlo y lograr que este adquiriera el servicio.

3.5.2.2. Matriculación.- En este paso, una vez dada la información respectiva y en caso de haber satisfecho las expectativas del cliente induciéndolo a adquirir el servicio educativo ofertado, se procede a realizar la inscripción del estudiante siguiendo el protocolo correspondiente.

Caso contrario, si el cliente no inscribe a su niño(a) en ese momento, se obtiene información personal del mismo para realizar un seguimiento personalizado, con el fin de motivar y hacer que la persona se decida por esta institución. En este paso se debe incluir técnicas de ventas para poder fijar una fecha, que no es lejana a la actual, en la cual el cliente haya tomado ya una decisión. (Por ejemplo usando el “cierre de ventas” de doble alternativa: Sr. Enríquez le parece bien si se lo llama mañana o mejor pasado mañana para ver qué resolución a tomado sobre el estudio de su representado)

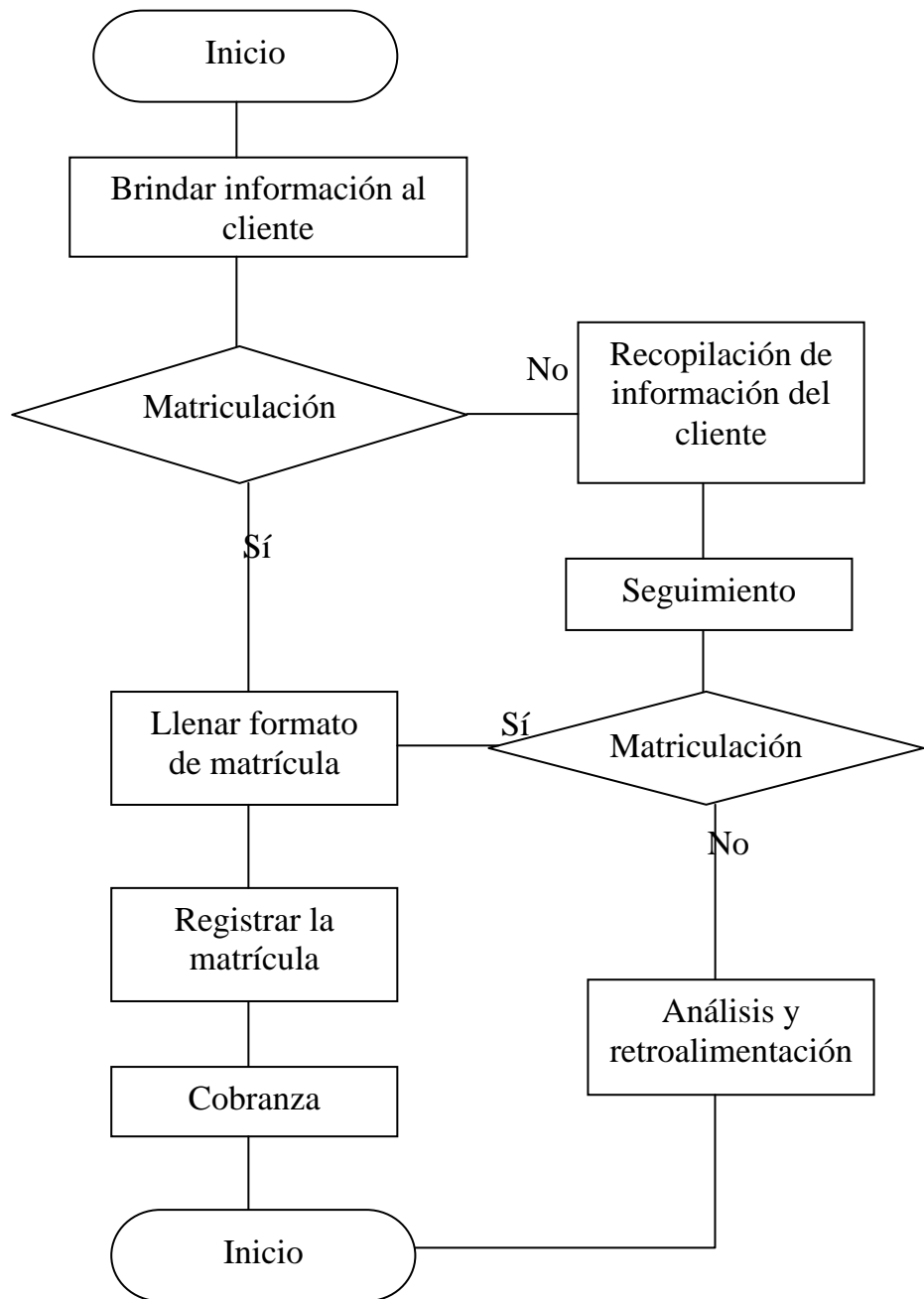
- Cierre doble alternativa: Es un cierre propio de técnica de ventas que ofrece al cliente dos o más alternativas de respuesta, forzando de esta

manera a que se decida por una de ellas y permitiéndole a la empresa tener fechas y horas claras para poder tener respuestas serias y puntuales.

3.5.2.3. Seguimiento.- En el caso que el cliente no haya adquirido el servicio en el paso previo, es necesario realizarle un seguimiento mediante un servicio personalizado de preventa, usando la información recopilada; ayudándole con todas las inquietudes y novedades que pueda tener con el fin de tratar de convencerlo de adquirirlo.

3.5.2.4. Matriculación (Después de seguimiento).- Este paso consiste en realizar en sí la venta del servicio. Este paso se hace notorio cuando el cliente se inscribe en la institución pagando su matrícula y su primera pensión o un equivalente a eso que se conoce como “enganche”, en el cual el cliente sin cancelar todo el valor adeudado ya adquiere el compromiso a largo plazo de adquirir el servicio de la institución.

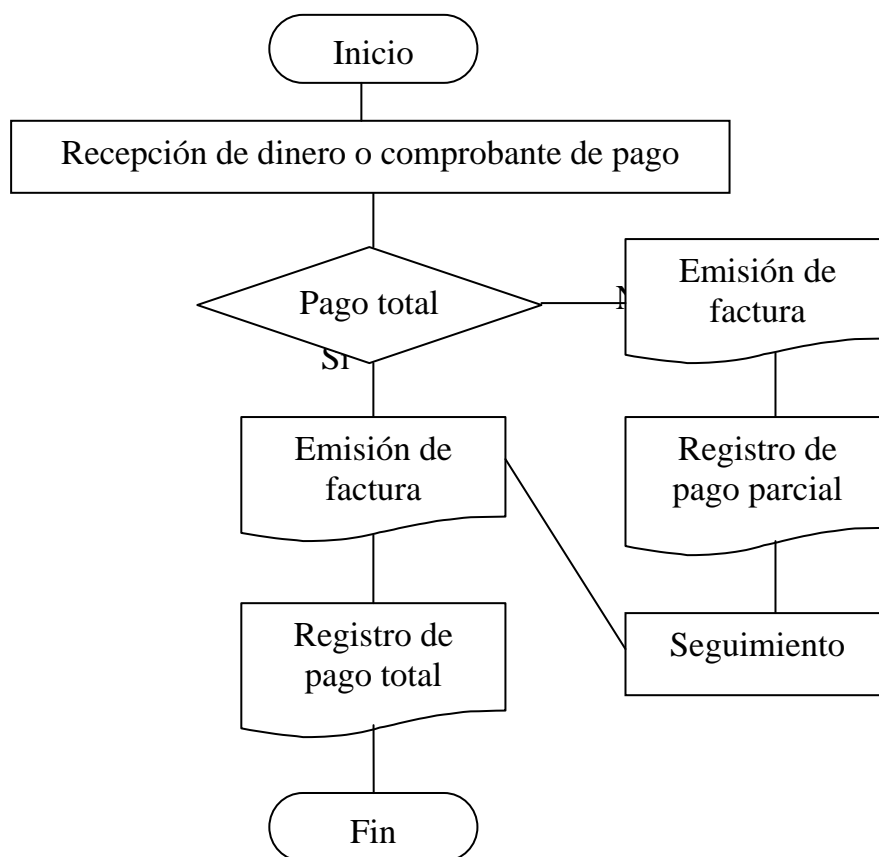
FLUJOGRAMA



Elaborado por: Luis Heredia

3.5.3. Cobranza.- Después de haber cerrado la venta, es necesario desarrollar la cobranza de los valores adeudados por los clientes hacia la escuela, ya sean los primeros valores de aplicación, que son los de matrícula y primera pensión o los de las pensiones anteriores, y ya sean parciales o totales.

FLUJOGRAMA



Elaborado por: Luis Heredia

3.5.4. Servicio post venta.- Este paso engloba todo lo que significa el atender al cliente, el servicio al cliente durante el año escolar, es decir, brindarle información de todo tipo, la enseñanza, control en general y cualquier apoyo que estos necesiten y sea factible y posible para la institución hacerla.

3.5.5. Parte operativa (clases).- Se enfoca 100% en la parte de la enseñanza hacia el alumnado que se convierte en la actividad principal que realiza la empresa.

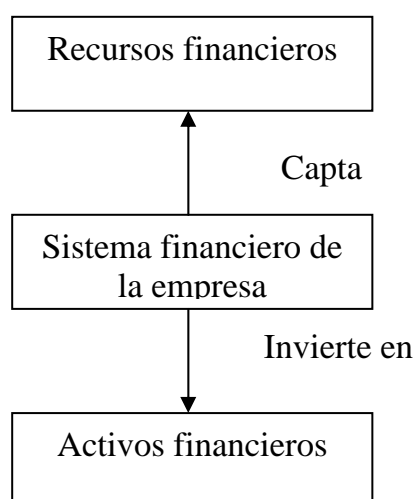
CAPITULO IV

4. DISEÑO DEL SISTEMA FINANCIERO

4.1. Características de un sistema financiero adecuado

La función financiera en la empresa consiste en obtener recursos financieros al menos coste posible, y posteriormente, asignarlos en activos financieros (un activo financiero se define básicamente como un recurso financiero que representa una inversión, es decir, un derecho de cobro para el que lo adquiere o el titular; y para el emisor una deuda que tendrá que saldar en algún momento de tiempo en plazo y forma) que proporcionen la máxima rentabilidad con el menor riesgo, además, la función financiera debe encargarse de establecer una estructura de capital adecuada que incremente los recursos financieros ya disponibles.

La función financiera debe ocuparse de que la empresa sea capaz de atender sus pagos, tanto a corto como medio y largo plazo, sin dificultades⁷. La función financiera es tan importante que sus efectos se dejan sentir incluso desde antes de que la empresa esté puesta en marcha.



⁷ http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mluque/EEII_tema%201.ppt#165,5,Diapositiva5

La función financiera precisa:

- Estudiar el volumen y el ritmo de las ventas, así como de las condiciones de pago, para saber cuándo se va a cobrar.
- Saber el volumen y ritmo de las compras, así como de las condiciones de pago, para conocer la fecha en que se han de efectuar desembolsos.
- Conocer la evolución de los stocks, las inversiones efectuadas en los almacenes, el valor de las materias primas y de los productos auxiliares, el valor del material en curso de fabricación y de los productos terminados.
- Conocer las inversiones previstas para disponer del dinero necesario en el momento de tener que efectuar los pagos.
- Establecer un estudio detallado de la estructura financiera de la empresa a través del balance, para que la misma sea equilibrada.
- Conocer la cuenta de explotación, la de pérdidas y ganancias, las cuentas de caja y bancos, etc., para poder establecer relaciones con las cifras de ventas, con los costes, etc., de manera que los valores que se obtengan sirvan para establecer el cuadro de mando de dirección.
- Determinar los medios de financiación más idóneos para crear o aumentar el capital social, a fin de utilizar debidamente los beneficios obtenidos, para conseguir créditos a corto, medio o largo plazo, etc.

La función contable, además de suministrar datos fiables necesarios para la dirección de la empresa, es de carácter obligatorio. Los datos recogidos por la función contable cumplen los tres objetivos siguientes:

- Registro, ya que la contabilidad exige la existencia de instrumentos de muy diversa naturaleza, que suministren una serie de datos de cuyo estudio se deducen acciones a tomar para mejorar la marcha de la empresa.
- Control, porque nos suministra algunos o todos los valores de interés que relacionan las diversas cuentas, que al ser comparadas con los valores tipo nos indican las desviaciones existentes y, de su estudio, las medidas que se deben tomar para corregir ciertas actividades.
- Información, consistente en suministrar a los restantes órganos gestores los datos necesarios para el desarrollo de su propia actividad y, a veces, de la de los demás, así como el de programar la acción futura⁸.

4.2. Estructura del sistema financiero

El plan de cuentas es un listado que presenta las cuentas necesarias para registrar los hechos contables. Se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable.

Para facilitar el reconocimiento de cada una de las cuentas, el plan de cuentas suele ser codificado. Este proceso implica la asignación de un símbolo, que puede ser un número, una letra o una combinación de ambos, a cada cuenta.

El plan de cuentas, en definitiva, brinda una estructura básica para la organización del sistema contable, por lo que aparece como un medio para obtener información de manera sencilla. Un plan de cuentas debe cumplir con varios requisitos, como la homogeneidad, la integridad (tiene que presentar todas las cuentas necesarias), la sistematicidad (debe

⁸ <http://www.soloeconomia.com/finanzas/financiera-funcion.html>

seguir cierto orden) y la flexibilidad (tiene que permitir el agregado de nuevas cuentas)⁹.

4.2.1. Plan de cuentas

PLAN DE CUENTAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA “CALIFORNIA”

1. ACTIVO

1.1. ACTIVO CORRIENTE

1.1.1. DISPONIBLE

1.1.2. CAJA / BANCOS

1.1.2.1. CAJA

1.1.2.2. CAJA CHICA

1.1.2.3. BANCOS

1.1.3. CRÉDITOS O EXIGIBLE

1.1.3.1. CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES

1.1.3.1.1. CLIENTES ACTUALES

1.1.3.1.2. CLIENTES PASADOS

1.1.3.1.3. (-) PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES

1.1.3.2. CUENTAS POR COBRAR A EMPLEADOS

1.1.3.2.1. PRÉSTAMOS AL PERSONAL

1.1.3.2.2. ANTICIPOS AL PERSONAL

1.1.3.3. OTRAS CUENTAS POR COBRAR

1.1.3.3.1. PRÉSTAMOS A TERCEROS

1.1.3.3.2. DEUDORES MOROSOS

1.1.3.3.3. (-) PROVISIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES

1.1.4. BIENES DE CAMBIO O REALIZABLES

1.1.4.1. INVENTARIO

1.1.4.1.1. UNIFORMES

1.1.4.1.2. LIBROS Y MATERIAL ACADÉMICO

⁹ <http://definicion.de/plan-de-cuentas/>

1.1.4.2. ANTICIPO A PROVEEDORES

1.1.4.2.1. PROVEEDOR DE UNIFORMES

1.1.4.2.2. PROVEEDOR DEL MATERIAL ACADÉMICO

1.2. ACTIVO FIJO

1.2.1. BIENES DE USO

1.2.1.1. TERRENO

1.2.1.2. EDIFICIOS

1.2.1.3. (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIOS

1.2.1.4. MUEBLES Y ENSERES

1.2.1.5. (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES

1.2.1.6. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

1.2.1.7. (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE
COMPUTACIÓN

1.3. INTANGIBLES

1.3.1. PATENTES Y LICENCIAS

1.3.2. INVERSIONES

1.3.2.1. PARTICIPACIONES

1.3.2.2. ACCIONES

1.4. DIFERIDOS

1.4.1. GASTOS DE PUBLICIDAD

1.4.2. GASTOS DE ORGANIZACIÓN

1.5. OTROS

1.5.1. GASTOS DE CONSTITUCIÓN

2. PASIVO

2.1. PASIVO CORRIENTE

2.1.1. CUENTAS POR PAGAR

2.1.1.1. PROVEEDORES

2.1.1.2. TERCEROS

2.1.1.3. ENTIDADES BANCARIAS Y FINANCIERAS CORTO PLAZO

2.1.2. SUELDOS POR PAGAR

2.1.3. OBLIGACIONES FISCALES: IESS E IMPUESTOS

2.1.3.1. APORTE PATRONAL

2.1.3.2. APORTE PERSONAL

2.1.3.3. FONDOS DE RESERVA

2.1.4. PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR

2.1.4.1. DÉCIMO TERCER SUELDO

2.1.4.2. DÉCIMO CUARTO SUELDO

2.1.4.3. VACACIONES

2.1.5. OTROS PASIVOS CORRIENTES

2.1.5.1. ANTICIPOS DE CLIENTES

2.2. PASIVO A LARGO PLAZO

2.2.1. ENTIDADES BANCARIAS Y FINANCIERAS LARGO PLAZO

3. PATRIMONIO O CAPITAL CONTABLE

3.1. CAPITAL SOCIAL

3.2. AJUSTE GLOBAL DEL PATRIMONIO

3.3. RESULTADOS ACUMULADOS (RESULTADOS ANTERIOR
GESTION +- RESULTADO D ELA GESTIÓN)

3.4. UTILIDAD DE LA GESTIÓN

4. INGRESOS

4.1. INGRESOS DE OPERACIÓN

4.1.1. MATRÍCULAS

4.1.2. PENSIONES

4.1.3. UNIFORMES

4.1.4. LIBROS Y MATERIAL ACADÉMICO

4.1.5. (-) DESCUENTO POR PRONTO PAGO EN VENTAS

4.2. OTROS INGRESOS

4.2.1. INTERÉSES GANADOS

4.2.2. DESCUENTO POR PRONTO PAGO EN COMPRAS

5. EGRESOS

5.1. COSTO DE VENTAS

5.1.1. UNIFORMES

- 5.1.2. LIBROS Y MATERIAL ACADÉMICO
- 5.2. GASTOS DE OPERACIÓN
 - 5.2.1. SUELDOS Y SALARIOS
 - 5.2.2. HONORARIOS PROFESIONALES
 - 5.2.3. SERVICIOS BÁSICOS
 - 5.2.4. CARGAS SOCIALES
 - 5.2.5. GASTOS GENERALES VARIOS (EJ: MANTENIMIENTOS, COPIAS, AGUA, ETC.)
- 5.3. DEPRECIACIONES Y CASTIGOS
 - 5.3.1. DEPRECIACIÓN EDIFICIOS
 - 5.3.2. DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES
 - 5.3.3. DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTO
- 5.4. GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN
 - 5.4.1. PUBLICIDAD
 - 5.4.2. BONOS POR VENTAS
 - 5.4.3. GASTOS GENERALES VARIOS

4.3. Registro de la actividad financiera

En un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad.

Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente, no todos los eventos comerciales se pueden medir y describir objetivamente en términos monetarios¹⁰.

Además, la empresa debe registrar sus movimientos financieros, sean estos de ingresos o egresos, con sus propios formatos de registros según

¹⁰ <http://www.contables.us/sistemas/asesorias/registro-de-la-actividad-financiera/>

el giro del negocio, que en este caso es de prestar servicio de educación mediante una unidad educativa.

4.3.1. Formulario de información por cliente

Mediante este formulario se adquiere información de los clientes que no aplican a primera instancia pero que se han acercado a averiguar sobre los servicios ofertados por la empresa, con lo cual se podrá realizar un seguimiento personalizado y efectivo.

- Ver Anexo 2

4.3.2. Formularios de matrículas

Mediante estos formularios (Uno para jardín y otro a partir de segundo año de básica) se registra la información detallada de los estudiantes que aplican para estudiar en nuestra institución, para poder después pasar la información tanto personal como económica.

- Ver Anexo 3

4.3.3. Información por estudiante

Este archivo es parte del registro individual por estudiante, en el cual se toma la información personal del estudiante y se lo transcribe para tener un control personalizado.

- Ver Anexo 4

4.3.4. Registro de calificaciones

Este archivo es parte del registro individual por cada estudiante, en el cual se detallan las calificaciones que el estudiante ha obtenido.

- Ver Anexo 5

4.3.5. Registro contable

El alcance financiero de la Unidad Educativa “California” no demanda la implementación de un sistema computarizado contable; pero sí el hecho de tener un libro diario actualizado y debidamente ordenado.

- Ver Anexo 6

4.3.6. Registro de matrículas

En este archivo se detallan los ingresos generados por causa de matrículas que se realizan una vez por año al iniciarlo.

- Ver Anexo 7

4.3.7. Registro de pensiones

En este archivo se detallan los ingresos generados por causa de pago de pensiones que se realizan de manera mensual.

- Ver Anexo 8

4.3.8. Registro de uniformes

En este archivo se detallan los ingresos generados por causa de pagos realizados al adquirir uniformes de la institución.

- Ver Anexo 9

4.3.9. Registro de otros ingresos

En este archivo se detallan los ingresos generados por causa de ingresos varios; ingresos que no tiene que ver con la actividad primaria de la organización.

- Ver Anexo A10

4.3.10. Rol de pagos

En este archivo se detalla la información de la nómina de la empresa con los respectivos ingresos y egresos individuales.

- Ver Anexo11

4.3.11. Control de pagos por estudiante

Este archivo forma parte del registro individual que cada estudiante tendrá, en el que se enlistan de manera detallada cada uno de los pagos que se hayan realizado.

- Ver Anexo 12

4.4. Clasificación de la información

4.4.1. Estado de pérdidas y ganancias

Denominado también Estado de Situación Económica, Estado de Rentas y Gastos, Estado de Operaciones, etc.; se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa.

El Estado de Resultados contiene:

- ✓ Nombre o Razón social.
- ✓ Nombre del Estado Financiero.
- ✓ Fecha (Periodo al que corresponden los resultados).
- ✓ Ingresos Operacionales.
- ✓ Costos.
- ✓ Gastos operacionales.
- ✓ Resultado del ejercicio.
- ✓ Ingresos no operacionales u otros ingresos.
- ✓ Gastos no operacionales u otros gastos.
- ✓ Resultado Final.
- ✓ Participaciones y cálculo de impuestos.
- ✓ Firmas de legalización¹¹.

¹¹ Mercedes Bravo Valdivieso, *CONTABILIDAD GENERAL*, Quito-Ecuador, NUEVODIA, 2006, 6ta edición.

Cuadro número 1

**UNIDAD EDUCATIVA “CALIFORNIA”
ESTADO DE RESULTADOS
Del 2 de Enero al 31 de Diciembre del 2009**

INGRESOS OPERACIONALES		\$ 61.838,32
Matrículas	\$ 8.100,00	
Pensiones	\$ 52.893,00	
Otros ingresos	\$ 2.930,00	
(-) Costo uniformes	\$ 2.084,68	
UTILIDAD BRUTA		\$ 61.838,32
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 65.360,10
Gasto sueldos	\$ 46.116,14	
Gasto aporte patronal	\$ 4.165,52	
Gastos beneficios sociales	\$ 7.350,44	
Hasto pago impuestos	\$ 408,72	
Otros gastos	\$ 7.319,28	
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$ 441,93
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ -3.963,71
(-) 15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$ -
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -
PÉRDIDA DEL EJERCICIO		\$ -3.963,71

Elaborado por: Luis Heredia

4.4.2. Balance General

El Estado de Situación Financiera denominado también Balance General se elabora al finalizar el periodo contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada.

El Balance General contiene:

- ✓ Nombre o razón social.
- ✓ Nombre del estado financiero.
- ✓ Fecha.
- ✓ Activo.
- ✓ Pasivo.
- ✓ Patrimonio.
- ✓ Firmas de legalización.

El Balance General se puede presentar de dos formas:

- En forma de T u horizontal.
- En forma de reporte o vertical¹².

¹² Mercedes Bravo Valdivieso, *CONTABILIDAD GENERAL*, Quito-Ecuador, NUEVODIA, 2006, 6ta edición.

Cuadro número 2

UNIDAD EDUCATIVA “CALIFORNIA”
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre de 2009

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja/Bancos		\$ 1.930,90
Cuentas por cobrar		\$ 1.550,00
Inventarios		\$ 2.084,68
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Terrenos		\$ 70.000,00
Edificios	\$ 99.000,00	
(-) Depreciación acumulada	\$ 99.000,00	\$ -
Muebles y enseres	\$ 7.000,00	
(-) Depreciación acumulada	\$ 7.000,00	\$ -
Equipos de cómputo	\$ 8.000,00	
(-) Depreciación acumulada	\$ 8.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVOS		\$ 75.565,58
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
IESS por pagar		\$ 4.165,52
Cuentas por pagar		\$ 6.570,00
Impuesto a la renta		\$ 1.647,32
Impuestos		\$ 408,72
Beneficios sociales		\$ 7.350,44
TOTAL PASIVOS		\$ 20.142,00
PATRIMONIO		\$ 55.423,58
Capital Social		\$ 57.504,03
Pérdida del ejercicio del ejercicio		\$ -224,35
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO		\$ 75.565,58

Elaborado por: Luis Heredia

4.5. Utilidad de la información financiera

El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

Los estados financieros deben contener en forma clara y comprensible suficientes elementos para juzgar la situación económica y la situación financiera de la empresa y los cambios que se han operado, para lo cual es necesario completar la información con notas aclaratorias a ciertas políticas y reglas contables utilizadas, así como anexos a las principales cuentas¹³.

4.5.1. Indicadores o índices de liquidez a corto plazo: Miden la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones (deudas) a corto plazo (menos de 1 año) y para atender con normalidad sus operaciones. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presente la empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir en efectivo sus activos corrientes.

¹³ Mercedes Bravo Valdivieso, *CONTABILIDAD GENERAL*, Quito-Ecuador, NUEVODIA, 2006, 6ta edición.

4.5.1.1. Índice de solvencia o razón corriente: Se denomina también relación corriente. Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo.

- Estándar entre 1.5 y 2.5 (depende del tipo o naturaleza de la empresa).

$$\text{Índice de solvencia} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Índice de solvencia} = \frac{5565.58}{20142.00}$$

$$\text{Índice de solvencia} = 0.27$$

4.5.1.2. Índice de liquidez: Mide la disponibilidad de la empresa, a corto plazo (menos los inventarios) para cubrir sus deudas a corto plazo.

- Estándar entre 0.5 y 1.0

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{5565.58 - 2084.68}{20142.00}$$

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{3480.90}{20142.00}$$

$$\text{Índice de liquidez} = 0.17$$

4.5.1.3. Índice de liquidez inmediata o prueba ácida: mide la capacidad de pago inmediato que tiene la empresa frente a sus obligaciones corrientes. Es un índice más rígido para medir la liquidez de la empresa.

- Estándar entre 0.5 y 1.0

Prueba ácida

$$= \frac{\text{Caja bancos} + \text{inversiones temporales} + \text{cuentas por cobrar}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{1930.90 + 0.00 + 1550.00}{20142.00}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{3480.90}{20142.00}$$

$$\text{Prueba ácida} = 0.17$$

4.5.1.4. Capital de trabajo: Indica la cantidad de recursos que dispone la empresa para realizar sus operaciones, después de satisfacer sus obligaciones o deudas a corto plazo.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 5565.58 - 20142.00$$

$$\text{Capital de trabajo} = -14576.42$$

4.5.2. Índices de estructura financiera y solvencia a largo plazo (endeudamiento).

4.5.2.1. Índice de solidez: Permite evaluar la estructura de financiamiento del activo total. Mientras menor sea la participación del pasivo total en el financiamiento del activo total, menor es el riesgo financiero de la empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para todos los acreedores y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones.

- Estándar 0.5

$$\text{Índice de solidez} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Índice de solidez} = \frac{20142.00}{75565.58}$$

$$\text{Índice de solidez} = 0.27$$

4.5.2.2. Índice de endeudamiento: Señala cuantas veces el patrimonio está comprometido en el pasivo total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos de capital o con la capitalización de las utilidades.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{20142.00}{55423.58}$$

$$\text{Índice de endeudamiento} = 0.36$$

4.5.3. Índices de rentabilidad: Se denomina rentabilidad a la relación entre la utilidad y alguna variable como ventas, capital, activos, etc.; la que permite conocer en forma aproximada si la gestión realizada es aceptable en términos de rendimiento financiero.

En condiciones normales, la empresa debe alcanzar una utilidad mayor al promedio de rendimiento de las inversiones en el mercado financiero y de valores (Ahorros, bonos, cédulas, pagarés, etc.).

4.5.3.1. Rentabilidad sobre ventas: Permite conocer la utilidad por cada dólar vendido. Este índice cuando es más alto representa una mayor rentabilidad, esto depende del tipo de negocio o actividad de la empresa.

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta del ejercicio}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{0.00}{61838.32}$$

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = 0.00$$

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO EN LA INSTITUCIÓN

5.1. Determinación del VAN (Valor Actual Neto).

El Valor Actual Neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto¹⁴.

5.2. Determinación de la TIR (Tasa Interna de Retorno).

La Tasa Interna de Retorno o Tasa Interna de Rentabilidad de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo d un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con la tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión. Si la tasa de rendimiento del proyecto, expresada por la TIR, supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza¹⁵.

5.3. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto o servicio. El punto de equilibrio es usado con las empresas u organizaciones para

¹⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/valor_actual_net

¹⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_Interna_de_retorno

determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto o servicio¹⁶.

¹⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_del_punto_de_equilibrio

CAPACIDAD MÁXIMA

KINDER	PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	QUINTO	SEXTO	SEPTIMO	TOTAL
25	25	25	25	25	25	30	25	205

PRECIOS

UNIFORME	COSTO	PRECIO	MARGEN
28	6	12	6
30	7	13	6
32	8	14	6
34	9	15	6
36	10	16	6
38	11	17	6
	8,5	14,5	

TOTAL
121975

PENSION	MES	AÑO
55	11,275	112750

MATRICULA	TOTAL
45	9225

Cuadro Número 3

ACUMULADO	0,00	-4372,00	-2437,00	-502,00	1433,00	3368,00	5303,00	7238,00	9173,00	7448,00	7448,00	7820,40	8211,42	8621,99	9053,09
MESES	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	TOTAL 2010	TOTAL 2011	TOTAL 2012	TOTAL 2013	TOTAL 2014
MATRICULA	5535,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	6765,00	5811,75	6102,34	6407,45	6727,83
PENSION	1783,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1783,50	1872,68	1966,31	2064,62	2167,86
UNIFORMES	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1000,00	1050,00	1102,50	1157,63	1215,51
OTROS	1550,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1550,00	1627,50	1708,88	1794,32	1884,03
CUENTAS X COBRAR	15733,50	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	6865,00	77518,50	81394,43	85464,15	89737,35	94224,22
TOTAL INGRESOS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2000,00	2040,00	2080,80	2122,42	2164,86
ADMINISTRATIVOS	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1200,00	1224,00	1248,48	1273,45	1298,92
SERVICIOS BASICOS	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	4410,00	44100,00	44982,00	45881,64	46799,27	47735,26
SUELDOS	1000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1000,00	1020,00	1040,40	1061,21	1082,43
EQ. COMPUTO	3000,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	3900,00	3978,00	4057,56	4138,71	4221,49
ADECUACIONES	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1000,00	1020,00	1040,40	1061,21	1082,43
SUMINISTRO DF	1045,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1045,50	1066,41	1087,74	1109,49	1131,68
UNIFORMES	6570,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6570,00	6701,40	6835,43	6972,14	7111,58
CUENTAS X PAGAR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DIVIDENDOS	3660,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3660,00	3660,00	3660,00	3660,00	3660,00
DÉCIMOS	20105,50	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	4930,00	68135,50	69498,21	70888,17	72305,94	73752,06
TOTAL EGRESOS	-4372,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	-1725,00	1935,00	9383,00	11896,22	14575,97	17431,42	20472,16
ING - EGR	-4372,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	1935,00	16883,00	19716,62	22787,39	26053,41	29525,26
TOTAL+ACUM	-4372,00	-2437,00	-502,00	1433,00	3368,00	5303,00	7238,00	9173,00	7448,00	7448,00	7820,40	8211,42	8621,99	9053,09	9533,09

TIR	35%
VA	\$114.913,67
VAN	\$110.541,67
PE	179

Elaborado por: Luis Heredia

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El desarrollo del actual trabajo investigativo, el cual se relaciona con el sistema administrativo – financiero de la Unidad Educativa “California”, nos permite concluir lo siguiente:

- El mejoramiento en general de la Unidad Educativa “California”, se basará en la correcta implementación del sistema administrativo – financiero desarrollado de acuerdo a su alcance; respetando siempre las políticas, estrategias, procedimientos, etc., al que este conlleva.
- El desarrollo e implementación de una planificación estratégica adecuada proporcionará una idea general mucho más clara de la empresa, para poder asumir los retos, cubrir las necesidades y crear planes de contingencia en cualquier situación adversa.
- Una administración propia, permitirá aumentar el nivel de personalización con los clientes, de tal manera que se sentirán mejores servidos, además que permitirá a la institución controlarlos de mejor manera desde cualquier punto de vista.
- Se podrá asumir ofertas de publicidad dirigidas al mercado meta, lo cual permitirá un mejor posicionamiento y por ende mayores ingresos.
- Al tomar las actividades de la Unidad Educativa “California” como un “todo”, es decir como un solo proceso, se podrán determinar las fallas y aciertos de manera más fácil, lo cual permitirá tomar decisiones inmediatas.

- Se aumentará el sentido de pertenencia de los empleados, al fijar un sistema justo de capacitación, incentivos y motivación; convirtiéndolo en una fortaleza más de la empresa.
- Se incrementará la responsabilidad laboral en todos y cada uno de las personas que conforman el personal de la institución, debido a que cada quien conocerá a la perfección sus responsabilidades y obligaciones.
- Se mejorará la comunicación, tanto internamente como con los clientes externos; al brindarles siempre una información oportuna y concreta de lo que ellos necesitan.
- La calidad en el servicio prestado a nivel global tendría mejoras, debido al incremento de la eficacia y eficiencia de la empresa en hacer las cosas.
- Implementar una nueva filosofía de trabajo, basados en la participación de todo el personal comprometido e involucrado con los objetivos organizacionales, para el logro de metas que se vea reflejado en la calidad del servicio y plena satisfacción del cliente.

6.2. Recomendaciones

Para poder tener éxito en la implementación del sistema administrativo – financiero en la Unidad Educativa “California” es necesario seguir las siguientes recomendaciones:

- Dar a conocer al personal los pilares de la planificación estratégica de la empresa, tales como la misión, visión, objetivos, estrategias y políticas; con el fin de generar un trabajo en equipo para poder alcanzar las metas propuestas.
- Hacer reuniones mensuales, en las cuales se presentarán reportes, tanto académicos, administrativos como financieros para analizar la situación de la institución.
- Tener en cuenta las opiniones de la fuerza laboral, para que se sientan parte importante de la empresa, además de proveer buenas ideas para la solución de problemas varios.
- Respetar los procedimientos administrativo y el proceso en general, desde la captación de clientes hasta el último día de clases.
- Poner más énfasis, llevar a cabo una mejor propuesta de marketing, que permita que la inversión genere un retorno satisfactorio.
- Crear un sistema de bono extraordinario, que motive al personal a proveer un mejor servicio, con lo cual se atraerían y captarían más clientes.
- El director general debe reunirse al menos una vez por trimestre con su personal para poder analizar el desarrollo de las actividades en general.
- Crear planes de contingencia que le permitan a la institución estar preparada en caso de A o B situaciones que pueda estar encarando.

Además se debe crear una flexibilidad laboral que permita a la empresa afrontar dichas situaciones, ya sean adversas o benéficas.

- Abrirse campo en la denominada “responsabilidad corporativa”, ya sea con becas totales o parciales, además de otras actividades en post del beneficio de la sociedad portovejense y manabita.

BIBLIOGRAFÍA

- IDALBERTO CHIAVENATO, El proceso Administrativo, Editorial McGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2001.
- BRAVO VALDIVIESO MERCEDES, CONTABILIDAD GENERAL, Quito – Ecuador, NUEVODIA, 2006, 6ta edición.
- Notas de Aula

WEBGRAFÍA

- http://www.angelfire.com/cantina/natalia_chain/importancia.html
- http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mluque/EEII_tema%207.ppt#264,4,Diapositiva4
- <http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com/2009/05/el-estudio-financiero-socio-economico-y.html>
- http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/mluque/EEII_tema%201.ppt#165,5,Diapositivas5
- <http://www.soloeconomia.com/finanzas/financiera-funcion.html>
- <http://definicion.de/plan-de-cuentas/>
- <http://www.contables.us/sistemas/asesorias/registro-de-la-actividad-financiera/>

ANEXOS

ANEXO 1

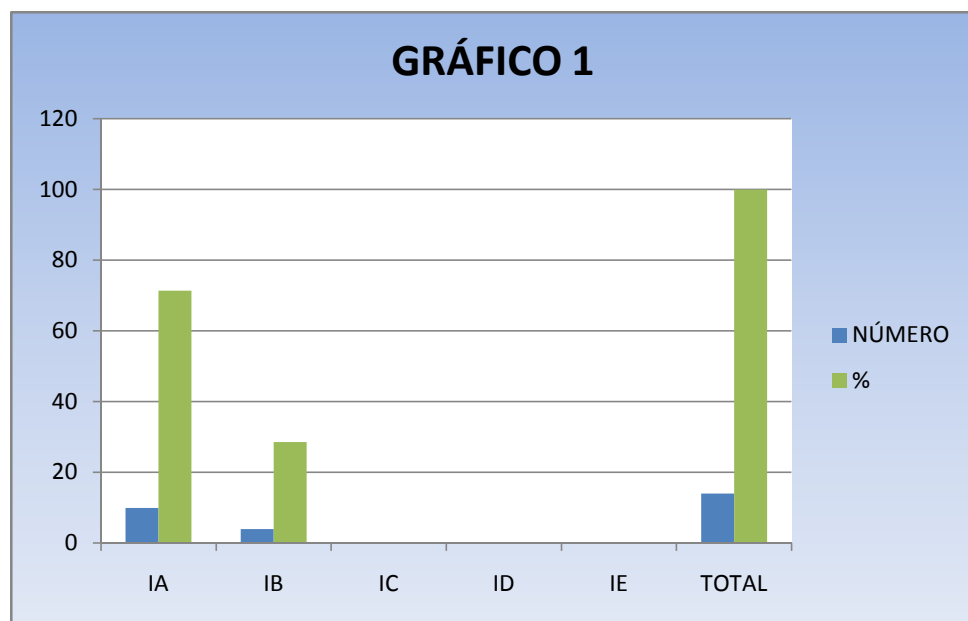
ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. ¿Cómo se siente trabajando en la Unidad Educativa "California"?

TABLA 1

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
IA	EXCELENTE	10	71,43
IB	BUENO	4	28,57
IC	REGULAR	0	0,00
ID	MAL	0	0,00
IE	PÉSIMO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a la percepción en general del personal en cuanto a su clima laboral y de su sentimiento para con la institución.

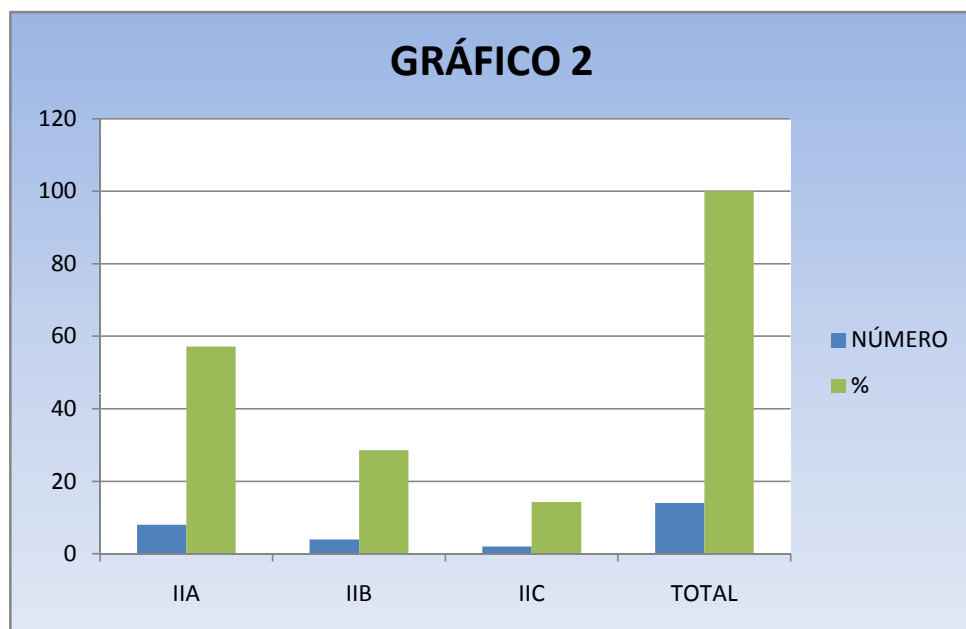
De 14 personas que conforman el personal de la Unidad Educativa "California", 10 de ellas, es decir el 71,43%, dicen sentirse excelente trabajando en la institución y las 4 restantes, es decir el 28,57%, se sienten bien. Esto es un factor muy importante debido a que nos muestra el nivel de satisfacción del personal.

2. ¿Considera que las instalaciones y condiciones actuales de la institución son las óptimas y necesarias para trabajar?

TABLA 2

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
IIA	SI	8	57,14
IIB	NO	4	28,57
IIC	BLANCO	2	14,29
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a la apreciación que tiene el personal sobre los recursos materiales con las que cuenta la institución para trabajar.

Del total de las 14 personas que conforman el staff de la Unidad Educativa "California", 8 de ellas, es decir el 57,14%, creen que las condiciones actuales de la institución son las óptimas y necesarias para llevar a cabo el desempeño de las actividades, 4 de ellas (28,57%) dijeron que no y 2, que representan al 14,29% no dieron su respuesta sobre lo expuesto.

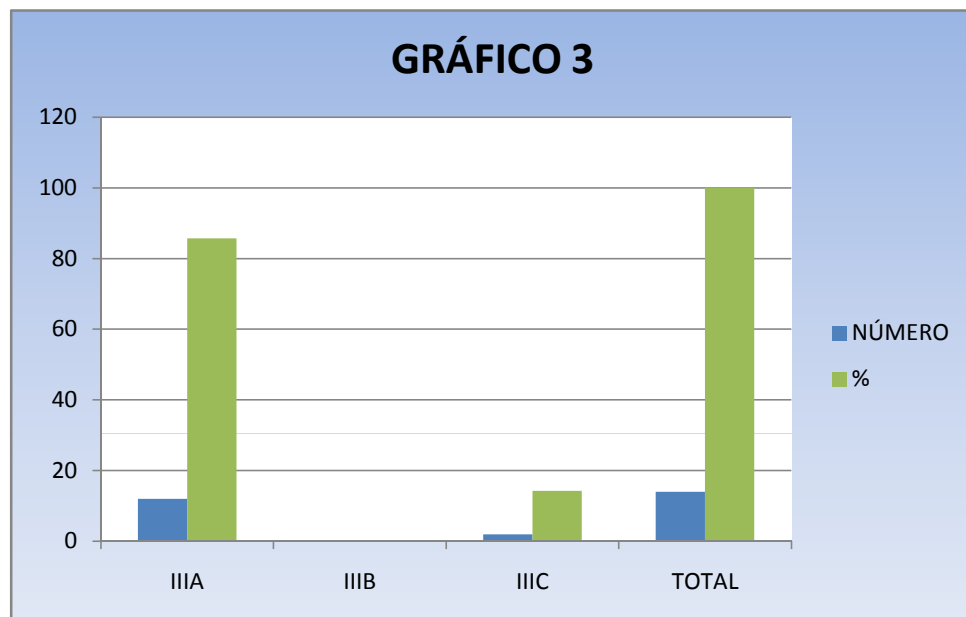
Se ve que más de la mitad del personal se siente a gusto con los recursos de la empresa, sin concluir con esto que estos sean los justos y necesarios para llevar a cabo la actividad de la institución correctamente.

3. ¿Se siente a gusto con el equipo de trabajo?

TABLA 3

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
IIIA	SI	12	85,71
IIIB	NO	0	0,00
IIIC	BLANCO	2	14,29
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a cómo se siente el personal en cuanto a sus compañeros de labores, lo cual es clave del éxito como pieza fundamental de clima organizacional.

Del total de las 14 personas que conforman el staff de la Unidad Esucativa "California", 12 es decir el 85,71% se encuentran a gusto con el equipo de trabajo, 2 de ellas que representan el 14,29% dejaron su respuesta en blanco y no existieron respuestas negativas.

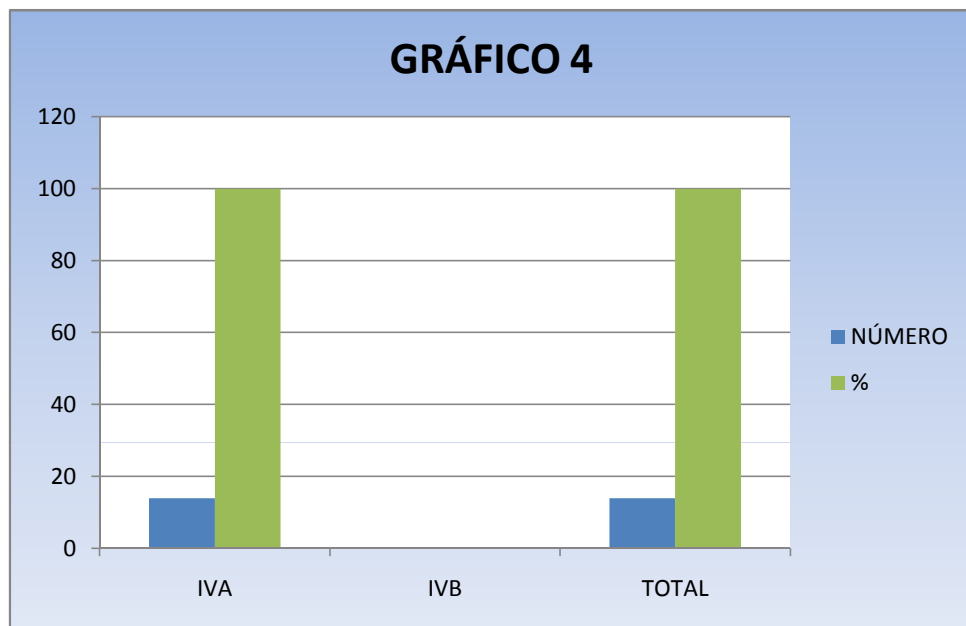
Esto es importante porque nos confirma el hecho que la calidad humana del personal y autoridades de la institución es su mayor fortaleza.

4. ¿Se siente a gusto con las autoridades de la institución y con la manera como éstas desempeñan sus funciones?

TABLA 4

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
IVA	SI	14	100,00
IVB	NO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a cómo se desarrolla y percibe la relación laboral entre los empleados y las autoridades de la institución, además de la percepción del personal en cuanto a cómo las autoridades de la institución desempeñan sus actividades.

El total de personas que conforman el staff de la Unidad Educativa "California", osea el 100% de éstas acuerdan en el hecho que están a gusto con las autoridades de la institución y con su desempeño

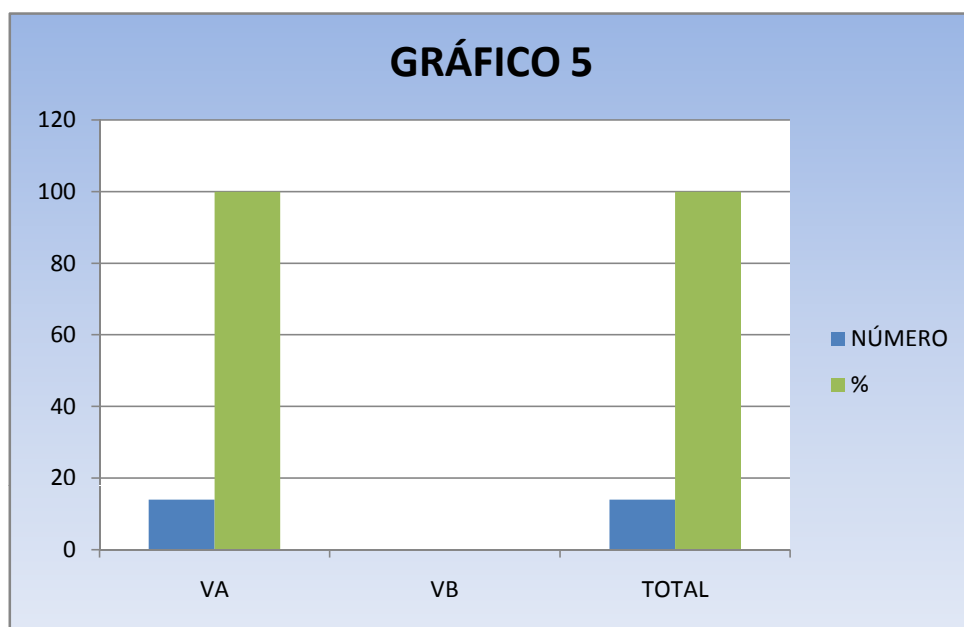
Es de suma importancia que las autoridades de la institución se vean y se sientan respaldadas por los miembros que conforman el personal y por ende del equipo de trabajo en general.

5. ¿Considera que las autoridades se preocupan por usted y su entorno laboral?

TABLA 5

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
VA	SI	14	100,00
VB	NO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a la percepción del personal sobre si se sienten respaldados por las autoridades de la institución y si éstas se preocupan por ellos y por su entorno laboral en general.

El total de personas que conforman el staff de la Unidad Educativa "California", es decir el 100% consideran que las autoridades de la institución sí se preocupan por el entorno laboral

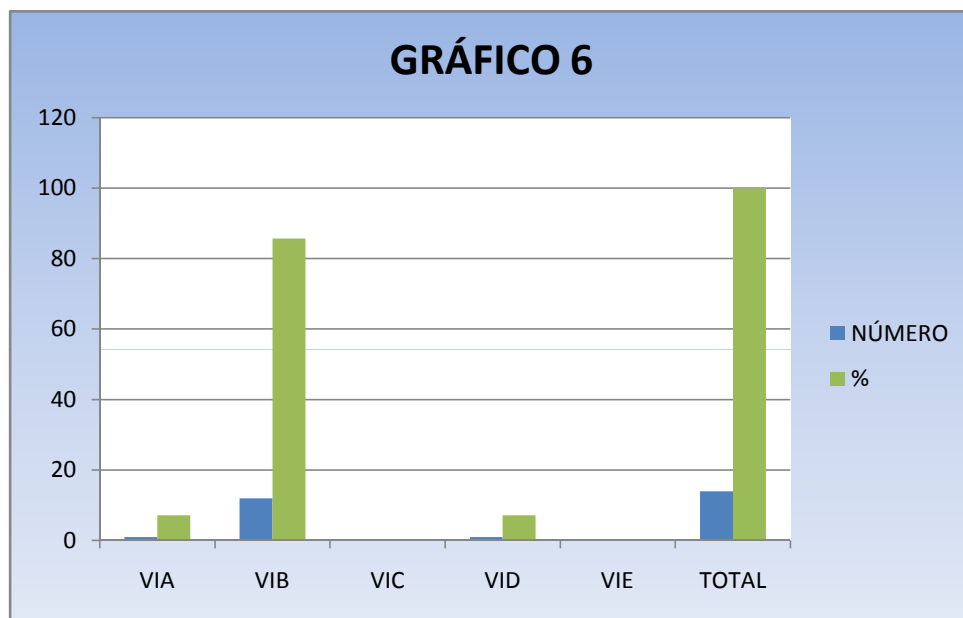
Al sentirse el personal respaldado y apoyado por sus jefes y autoridades, aumenta su seguridad al momento de realizar sus labores y generan un sentido de pertenencia hacia la institución.

6. ¿Qué tan de acuerdo está con el reconocimiento económico que recibe por su trabajo?

TABLA 6

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
VIA	MUCHO	1	7,14
VIB	NORMAL	12	85,71
VIC	MODERADO	0	0,00
VID	REGULAR	1	7,14
VIE	NADA	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a la satisfacción del personal generado por la remuneración recibido como consecuencia de sus actividades realizadas.

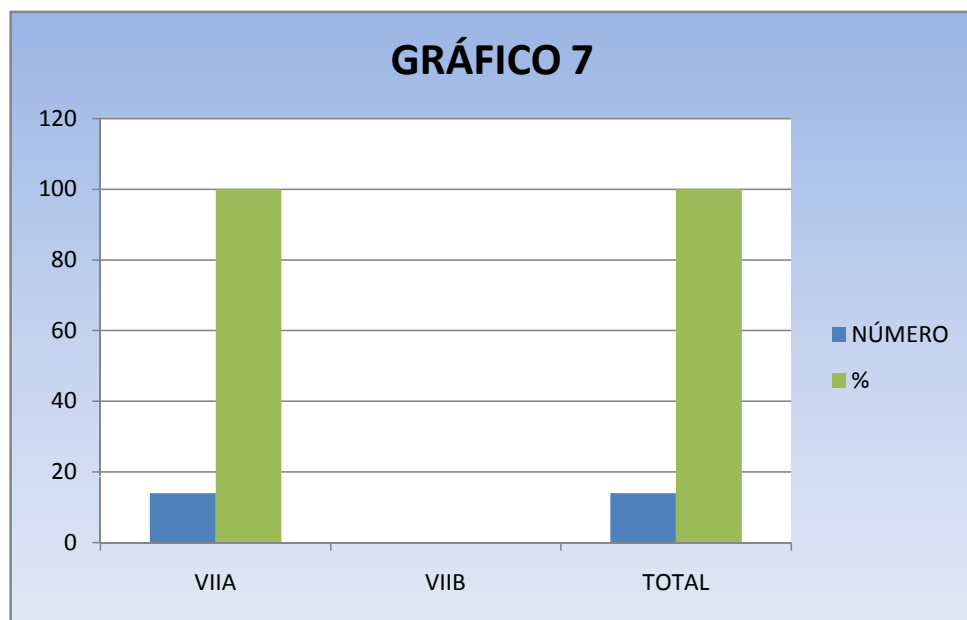
Se observa una reacción positiva por parte del staff de la Unidad Educativa "California" en este tema que siempre es un poco delicado. 12 de las 14 personas, es decir el 85,71% se encuentran satisfechas de una manera normal con su remuneración económica, 1 que es el 7,14% dice sentirse excelentemente con lo que percibe y sólo 1 persona, que es el restante 7,14% es aquella que da la percepción más baja con su satisfacción regular.

7. ¿Le gusta el trabajo que desempeña?

TABLA 7

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
VIIA	SI	14	100,00
VIIIB	NO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a la realidad en cuanto a cómo se siente el personal con las actividades que desempeñan y en la posición que se encuentran.

Todo el personal de la institución, el 100%, asegura sentirse a gusto con el trabajo que desempeña.

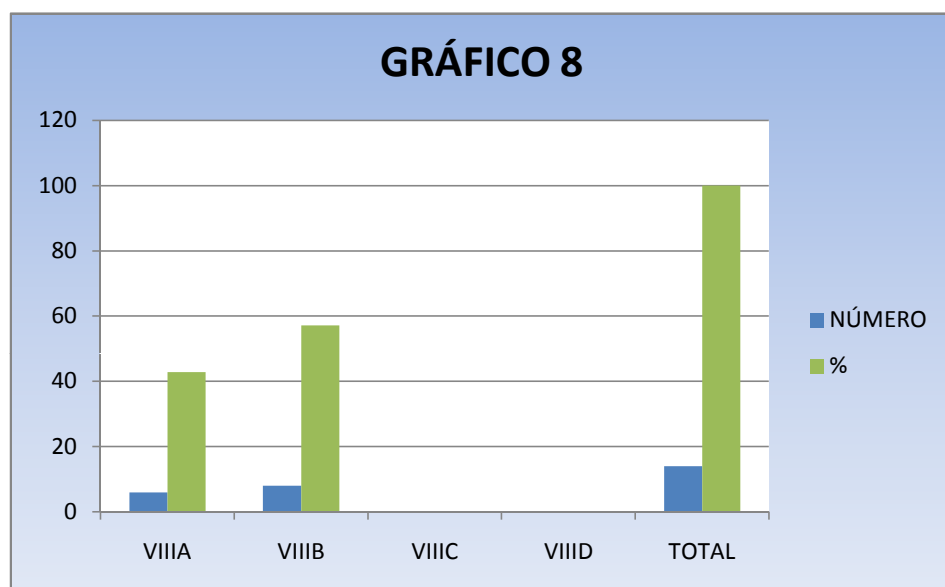
Esto es de suma importancia debido a la automotivación que perciben al sentirse cómodos y a gusto trabajando en sus posiciones actuales.

8. ¿Tiene un buen conocimiento de las actividades y anuncios en general que le competen a usted en su entorno de la institución?

TABLA 8

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
VIIIA	SIEMPRE	6	42,86
VIIIB	CASI SIEMPRE	8	57,14
VIIIC	CASI NUNCA	0	0,00
VIIID	NUNCA	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia al conocimiento que tiene el personal sobre las actividades a desarrollar en la institución. Esto tiene que ver con un sistema de comunicación apropiado.

Del las 14 personas que conforman el personal, 6, el 42,86%, dicen conocer siempre las actividades y anuncios que la institución tiene a diario; mientras que el resto, es decir 8 (el 57,14%) aseguran hacerlo en su mayoría de tiempo pero no siempre.

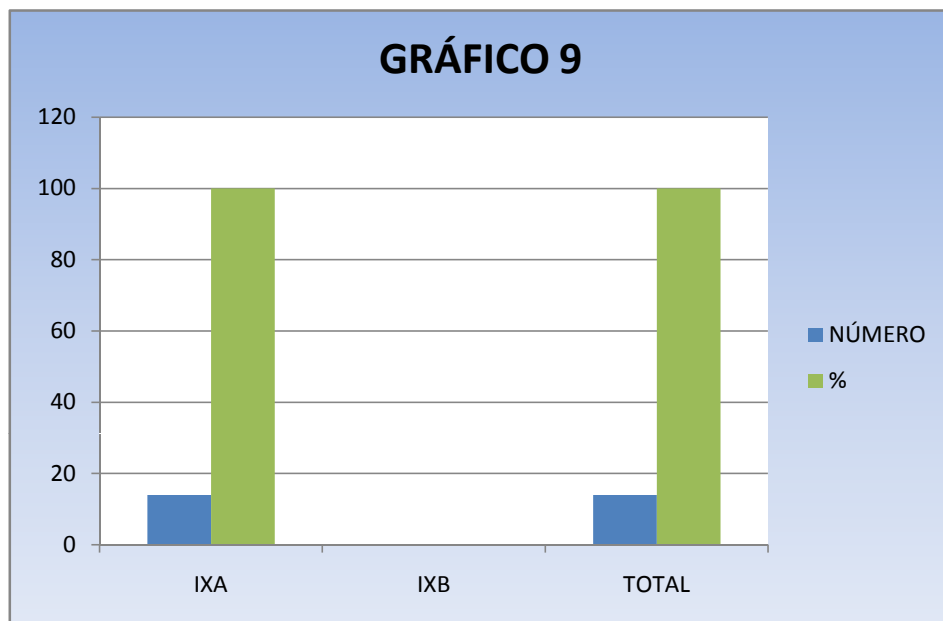
No es posible que el personal no conozca lo que debe hacer, desempeñar y comunicar. Estos deben siempre estar al tanto de lo que les compete con el fin de generar una mayor agilidad en el cumplimiento de actividades con mayor seguridad y al mismo tiempo generar una posibilidad de poder expresar lo requerido por el cliente externo.

9. ¿Conoce a la perfección cuáles son sus funciones, responsabilidades y limitaciones en la institución?

TABLA 9

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
IXA	SI	14	100,00
IXB	NO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia al nivel de conocimiento del personal en cuanto a sus responsabilidades, alcance y limitaciones.

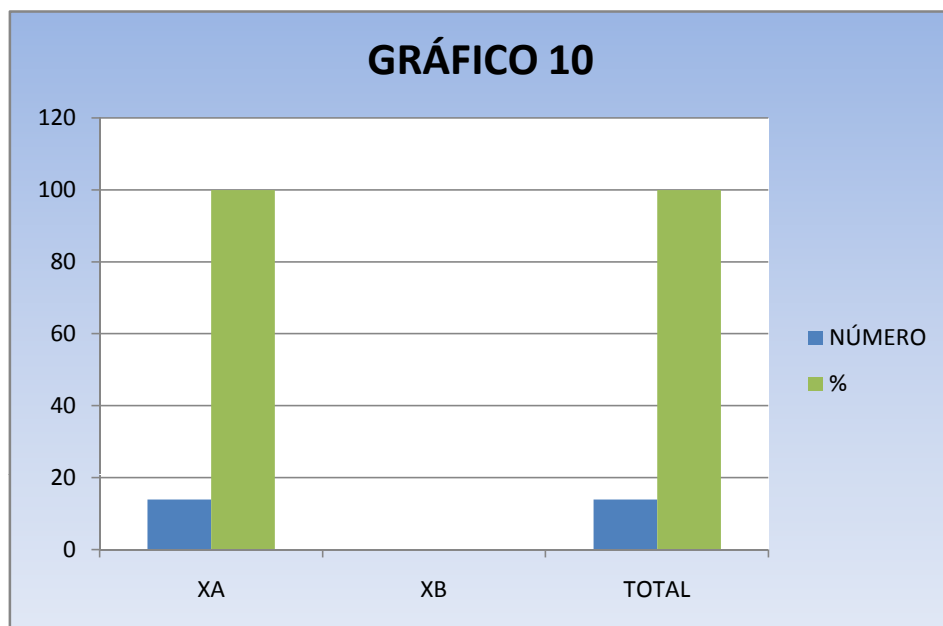
El total de personas que laboran en la Unidad Educativa "California", es decir el 1005, dicen conocer a la perfección sus funciones, responsabilidades y limitaciones que poseen dentro de la institución.

10. ¿Considera usted que la institución sirve de buena manera a los clientes?

TABLA 10

CÓDIGO	OPCIÓN	NÚMERO	%
XA	SI	14	100,00
XB	NO	0	0,00
TOTAL		14	100,00

Elaborado por: Luis Heredia



Elaborado por: Luis Heredia

Esta pregunta hace referencia a cómo el personal considera que el cliente externo es tratado y servido en la institución. Tiene que ver con la percepción sobre la atención al cliente.

El 100% de las personas que conforman esta institución actualmente, consideran que la atención al cliente externo se la realiza de buena manera.

Esto quiere decir que todos los miembros que conforman el equipo de trabajo de la institución tratan de hacer su mayor esfuerzo cuando de atender al cliente se trata.

ANEXO 2

CUADRO # 4

UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"

INFORMACIÓN DE CLIENTE

NOMBRE DEL REPRESENTANTE:

TELÉFONOS:

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

DIRECCIÓN:

AÑO DE BÁSICA:

EDAD:

FUENTE:

"Educar es sembrar"

Elaborado por: Luis Heredia

UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"

Lcda. Francisca Inés Concepción Cedeño Zambrano

RUC: 1302540156001

Acuerdo ministerial # 031 - DT

FORMULARIO DE REGISTRO DE MATRICULACIÓN DEL ESTUDIANTADO

FECHA:

MATRÍCULA NÚMERO:

NOMBRE DEL REPRESENTANTE:

NÚMERO DE CÉDULA:

TELÉFONOS:

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

NÚMERO DE CÉDULA:

FECHA DE NACIMIENTO:

EDAD:

DIRECCIÓN:

AÑO DE BÁSICA:

TUTOR:

FUENTE:

SUBTOTAL:	
DESCUENTO:	
TOTAL A PAGAR:	

FIRMA DEL TUTOR

FIRMA DEL REPRESENTANTE

Este documento no representa un comprobante de pago

"Educar es sembrar"

Teléfono: (05)2934208

E-mail: uecalifornia@hotmail.com

CUADRO # 6

UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"

Lcda. Francisca Inés Concepción Cedeño Zambrano

RUC: 1302540156001

Acuerdo ministerial # 011 - DT

FORMULARIO DE REGISTRO DE MATRICULACIÓN DEL ESTUDIANTADO

FECHA:

MATRÍCULA NÚMERO:

NOMBRE DEL REPRESENTANTE:

NÚMERO DE CÉDULA:

TELÉFONOS:

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

NÚMERO DE CÉDULA:

FECHA DE NACIMIENTO:

EDAD:

DIRECCIÓN:

AÑO DE BÁSICA:

TUTOR:

FUENTE:

SUBTOTAL:	
DESCUENTO:	
TOTAL A PAGAR:	

FIRMA DEL TUTOR

FIRMA DEL REPRESENTANTE

Este documento no representa un comprobante de pago

"Educar es sembrar"

Teléfono: (05)2934208

E-mail: uecalifornia@hotmail.com

CUADRO # 7

UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"
INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTUDIANTE

ESTUDIANTE:
NÚMERO DE CÉDULA:
FECHA DE NACIMIENTO:
EDAD:
REPRESENTANTE:
NÚMERO DE CÉDULA:
FECHA DE MATRÍCULA:
NÚMERO DE MATRÍCULA:
DIRECCIÓN:
TELÉFONO:
CELULAR:
AÑO DE BÁSICA:
TUTOR:
FUENTE:

"Educar es sembrar"

ANEXO 5

CUADRO # 8

UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"

Estudiante:

Periodo:

Asignatura	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	PROMEDIO TOTAL
Matemáticas				#iDIV/0!
Historia				#iDIV/0!
Inglés				#iDIV/0!
Dibujo				#iDIV/0!
Religión				#iDIV/0!
Geografía				#iDIV/0!
Cultura Física				#iDIV/0!
Lenguaje y comunicación				#iDIV/0!
Promedio	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!

Conducta				#iDIV/0!
----------	--	--	--	----------

"Educar es sembrar"

Elaborado por: Luis Heredia

ANEXO 6**CUADRO # 9****UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"
LIBRO CONTABLE**

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
05/08/2010	CAJA	\$ 20,00	
	SERVICIOS PRESTADOS		\$ 20,00
	P/R Abono pensión Agosto		
07/08/2010	CAJA	\$ 25,00	
	SERVICIOS PRESTADOS		\$ 25,00
	P/R Pago pensión Agosto		
08/08/2010	BANCOS	\$ 45,00	
	CAJA		\$ 45,00
	P/R Depósito		

- * FECHA: FECHA ACTUAL DE LA TRASACCIÓN
- * DETALLE: DESCRIPCIÓN DE LA TRANSACCIÓN
- * DEBE: VALOR QUE LE ENTRA A LA EMPRESA
- * HABER: VALOR QUE SALE DE LA EMPRESA

Elaborado por: Luis Heredia

ANEXO 9

CUADRO # 12

**UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"
REGISTRO DE UNIFORMES**

FECHA	ESTUDIANTE	AÑO DE BÁSICA	DETALLE	TALLA	SUBTOTAL	DESCUENTO	TOTAL

- * FECHA: FECHA EN LA CUAL SE REALIZO LA COMPRA DEL UNIFORME.
- * ESTUDIANTE: NOMBRE DEL ESTUDIANTE PARA EL CUAL ES EL UNIFORME.
- * AÑO DE BÁSICA: GRADO DEL ESTUDIANTE.
- * DETALLE: TIPO DE UNIFORME (DIARIO/CULTURA FÍSICA/MEDIAS/CAMISETA/ETC.).
- * TALLA: TALLA DE LA PRENDA ADQUIRIDA.
- * SUBTOTAL: PRECIO DE VENTA DEL UNIFORME.
- * DESCUENTO: REBAJA O EXONERACIÓN DE VALOR DEL SUBTOTAL.
- *TOTAL: SUBTOTAL MENOS EL DESCUENTO.

Elaborado por: Luis Heredia

ANEXO 10

CUADRO # 13

**UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"
INGRESOS VARIOS**

FECHA	DETALLE	TOTAL

* FECHA: FECHA EN LA CUAL SE REALIZO LA COMPRA DEL UNIFORME.

* DETALLE: DESCRIPCIÓN DEL INGRESO.

* TOTAL: SUBTOTAL MENOS EL DESCUENTO.

Elaborado por: Luis Heredia

ANEXO 11

CUADRO # 14

JARDIN ESCUELA PARTICULAR MIXTA "CALIFORNIA"
ROL DE PAGOS DEL PERSONAL DOCENTE
MES DE AGOSTO 2010

N.	NOMBRE	C.I.	DIAS TRAB.	SUELDO	SUBS.	FONDO DE RESERVA	TOTAL INGRESOS	APORTE IESS	IMPUESTO A LA RENTA	ANTICIPO	PRESTAMO IESS	TOTAL EGRESOS	LÍQUIDO A RECIBIR
1	Andrade Morán Valeria Margarita	130988746-9	30	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 38,77	\$ -	\$ 61,21	\$ 178,79
2	Castro Delgado Ligia Margarita	130945077-1	30	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 17,70	\$ -	\$ 40,14	\$ 199,86
3	Cedeño Vélez Paola Jazmín	131137756-6	30	\$ 260,00	\$ -	\$ 21,67	\$ 281,67	\$ 22,44	\$ -	\$ 137,74	\$ 24,60	\$ 184,78	\$ 96,89
4	Cedeño Zambrano Carmen Antonia	130150788-3	30	\$ 260,00	\$ -	\$ 21,67	\$ 281,67	\$ 22,44	\$ -	\$ 5,00	\$ 53,57	\$ 81,01	\$ 200,66
5	Cedeño Zambrano Dolores Monserrate	13018802-6	30	\$ 380,00	\$ 70,00	\$ 31,67	\$ 481,67	\$ 35,53	\$ -	\$ -	\$ 46,55	\$ 82,08	\$ 399,59
6	Cedeño Zambrano Francisca Inés	130254015-6	30	\$ 380,00	\$ 70,00	\$ 31,67	\$ 481,67	\$ 35,53	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 35,53	\$ 446,14
7	Cevallos Macías Myrian Alexandra	130568341-7	30	\$ 240,00	\$ -	\$ 20,00	\$ 260,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 97,60	\$ 58,17	\$ 178,21	\$ 81,79
8	Espinel Bermeo Talía Alejandra	130955074-5	30	\$ 240,00	\$ -	\$ 20,00	\$ 260,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 81,60	\$ -	\$ 104,04	\$ 155,96
9	Falconés Ferrín Ana Marilú	130262615-3	30	\$ 260,00	\$ -	\$ 21,67	\$ 281,67	\$ 22,44	\$ -	\$ 48,78	\$ 52,60	\$ 123,82	\$ 157,85
10	García Sánchez Mayita Kruskaya	130602341-5	30	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 8,10	\$ -	\$ 30,54	\$ 209,46
11	Moreira Endara Dinar Elizabeth	131039136-0	30	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 10,10		\$ 32,54	\$ 207,46
12	Peralta Murguerza Katherine Lilibeth	131248728-1	30	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ 240,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 14,10	\$ -	\$ 36,54	\$ 203,46
13	Vélez Palma Joffre Ruperto	130846239-7	30	\$ 240,00	\$ -	\$ 20,00	\$ 260,00	\$ 22,44	\$ -	\$ 87,00	\$ -	\$ 109,44	\$ 150,56
TOTALES				\$ 3.460,00	\$ 140,00	\$ 188,33	\$ 3.788,33	\$ 317,90	\$ -	\$ 546,49	\$ 235,49	\$ 1.099,88	\$ 2.688,45

14	Cedeño Zambrano Rosa Maria Luisa	130027787-6	30	\$ 470,00	* Jubilada								
15	Coll Arteaga Darwin Patricio	131055795-2	30	\$ 150,00	* Trabajo por horas								
TOTAL				\$ 620,00									

TOTAL GENERAL	\$ 4.408,33
----------------------	--------------------

Elaborado por: Luis Heredia

ANEXO 12**CUADRO # 15****UNIDAD EDUCATIVA "CALIFORNIA"
CONTROL DE PAGOS**

FECHA	DESCRIPCIÓN	TOTAL	DESCUENTO	MONTO	FORMA DE PAGO	NÚMERO DE CHEQUE	NÚMERO DE FACTURA	PAGO	SALDO
05/08/2010	PENSIÓN AGOSTO	\$ 45,00	\$ -	\$ 45,00	EFFECTIVO		S001-001-0004356	\$ 20,00	\$ 25,00
07/08/2010					CHEQUE - PICHINCHA	231	S001-001-0004359	\$ 25,00	\$ -

* FECHA: FECHA ACTUAL EN LA CUAL SE REALIZA EL PAGO (CUALQUIERA QUE ESTE SEA)

* DESCRIPCIÓN: EL DETALLE DEL PAGO

* TOTAL: PRECIO TOTAL DEL PRODUCTO O SERVICIO

* DESCUENTO: PORCENTAJE QUE SE DESCUENTA AL VALOR TOTAL

* MONTO: SUMA TOTAL QUE EL CLIENTE DEBE CANCELAR

* FORMA DE PAGO: CÓMO SE REALIZÓ EL PAGO, SEA EFECTIVO O CHEQUE. EN CASO DE SER CHEQUE ESPECIFICAR EL BANCO

* NÚMERO DE CHEQUE: EL NÚMERO DEL CHEQUE CON EL CUAL SE REALIZÓ EL PAGO

* NÚMERO DE FACTURA: EL NÚMERO DE LA FACTURA QUE SE UTILIZÓ EN EL PAGO ACTUAL

* PAGO: LA CANTIDAD QUE SE CANCELÓ EN LA FECHA ACTUAL

* SALDO 1 = MONTO - PAGO

* SALDO 2 = SALDO ANTERIOR - PAGO ACTUAL

Elaborado por: Luis Heredia