



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.**

TEMA

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA
UNA ACADEMIA DE INGLÉS”**

AUTORA

MARÍA ANDREA SÁNCHEZ JAIME

DIRECTOR:

INGENIERO SCHUBERT MUÑOZ

QUITO – ECUADOR

2013

DECLARACIÓN

“Del contenido del presente trabajo se responsabiliza la autora” **MARÍA
ANDREA SÁNCHEZ JAIME**

María Andrea Sánchez Jaime

AGRADECIMIENTO

Al haber finalizado el presente trabajo de tesis, termina un arduo período de dedicación y esfuerzo, por lo cual expreso mis más sinceros agradecimientos a quienes de una u otra forma han aportado a la culminación de la misma.

En primer lugar agradezco a Dios nuestro creador por guiar mi camino y permitirme terminar con éxito una de mis principales metas de superación y primordialmente por haberme brindado la maravillosa oportunidad de estudiar.

A mis padres Juan y Luz María, gracias por todo el amor, confianza, paciencia, valores, apoyo y sabiduría que me han sabido transmitir a lo largo de mi vida.

Al Ing. Schubert Muñoz por su ayuda y paciencia dedicada para el desarrollo de esta investigación.

A los profesores de la Universidad Tecnológica Equinoccial con quienes me encuentro muy agradecida por haber impartido en mí el conocimiento, ética profesional y valores para así hoy culminar con este trabajo.

A la prestigiosa Institución, Universidad Tecnológica Equinoccial por servir de instrumento y guía de superación para formarme como profesional y permitirme culminar la carrera universitaria exitosamente.

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a Dios Celestial por hacer posible este anhelo y enseñarme día a día teniendo presente que “Todo lo puedo con Cristo que me Fortalece”, este éxito representa el fruto de un gran esfuerzo.

A mis queridos padres, a quienes les tengo gran admiración, respeto y agradecimiento por incentivar me y estar presentes en cada momento de mi vida. Todo el apoyo brindado ha sido la base para poder hacer posible uno de mis más grandes sueños.

A mi hermano, para que se motive y siga su camino estudiantil con triunfo y cumpla todos sus propósitos, teniendo siempre fe en Dios y en sí mismo.

A mi novio, por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles, por brindarme comprensión y valor para culminar este triunfo con gozo, agradeciendo a Dios Celestial por este logro.

A la Academia que me ha facilitado la información para el desarrollo de esta investigación, por formar parte de un ciclo importante en mi vida, le expreso mi más profunda gratitud.

María Andrea Sánchez Jaime

INTRODUCCIÓN

RESUMEN DE LA TESIS

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tienen que preparar los procedimientos integrales para cada uno de los procesos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control, autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El control interno es un proceso de suma importancia, es decir, un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas es decir no añadidas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

El manual de procedimientos es un componente base del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

De hecho los manuales deben ser socializados y conocidos por todos los colaboradores de la empresa, para que se les de el uso debido al desarrollar los procedimientos.

Las Academias de Inglés según su marco legal son nombradas como Centros de Enseñanza de Idiomas al ser catalogadas como tipo de Educación No Escolarizada por el Ministerio de Educación.

En este caso la Academia la cual ha servido de apoyo para la presente investigación, tiene la necesidad de reestructurar sus manuales de procedimientos y funciones para que trabajen conjuntamente con las políticas, las cuales también deben ser rediseñadas para su correcta aplicación. El objetivo de esta tesis es diseñar un Manual de Control Interno para que la Academia pueda implementar un sistema de control adecuado para cada uno de los procesos y de esta manera mejore la gestión de la empresa.

Con esta investigación se buscó aportarle a la Academia el diseño de un Manual de Control Interno para mejorar el área administrativa de la misma.

EXECUTIVE SUMMARY

Companies throughout the process of designing and implementing the internal control system, must prepare comprehensive procedures for each of the processes, which are those that are the backbone to develop adequately, establishing responsibilities to managers of all areas, generating useful and necessary information, It is important to establish security measures, control, self-control and objectives which are involved in complying with the business function.

The Internal control is a very important process, that is a way to get an end, it is held by people acting at all levels, not only organization and procedures manuals can provide a reasonable degree of security and not a total security for getting and achieving the objectives. It is essential for a company that all the staff collaborate as a team together to accomplish the planned goals.

To mention the internal control as a process, it refers to a chain of actions extended to all activities relating to the management and integrated to others of the same basic processes: planning, implementation and monitoring. Such actions are incorporated, it means that they are not added to the infrastructure of the organization, to influence the achievement of its objectives and support its quality initiatives.

The procedures manual is a basic component of the internal control system, which is created to get a detailed, orderly, systematic and comprehensive containing all instructions and information on policies responsibilities, functions, systems and procedures of the various operations or activities performed in an organization.

In fact the manual should be socialized and known by all employees of the company, in order to be accurately used at the moment of the procedures development.

The English Schools as its legal framework are named like Schools of Languages to be classified as a type of non-formal education by the Ministry of Education.

In this case the Academy, which has provided support for this research has the need to restructure its operating procedures and functions, to work together with the policies, which must also be redesigned for its correct application.

The objective of this thesis is to design an Internal Control Manual for the Academy to implement a suitable control system for each of the processes and thus to improve the management of the company.

This research looked for contributing the Academy to design an Internal Control Manual in order to improve the administrative area of the company.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I	Pág.
1.1 Tema	4
1.2 Planteamiento del problema	4
1.3 Formulación y sistematización del problema	5
1.4 Hipótesis.....	5
1.5 Objetivos de la investigación	6
1.6 Objetivos Organizacionales.....	6
1.7 Justificación de la investigación	7
1.8 Delimitación de la investigación	7

CAPÍTULO II

Marco referencial

2.1 Teórico	8
2.2 Conceptual	17
2.3 Marco Legal.....	23

CAPÍTULO III

Metodología de investigación

3.1 Diseño de investigación.....	25
3.2 Tipo de investigación.....	26
3.3 Métodos de investigación	27
3.4 Fuentes de información	29

3.4.1 Fuente Primaria	29
3.4.2 Fuente Secundaria	29
3.5 Población a investigar	30
3.6 Muestra de la investigación	30
3.7 Instrumentos para la recopilación de información	30
3.7.1 Diseño del cuestionario de C. I.	31
3.8 Herramientas para el procesamiento de información	32

CAPÍTULO IV

Diagnóstico

4.1 Antecedentes de la empresa.....	33
4.2 Misión	36
4.3 Visión.....	36
4.4 Problematización.....	36
4.5 Aplicación de cuestionarios	41
4.5.1 Análisis e Interpretación de Resultados	42
4.6 Revisión de objetivos, políticas y normas.....	52
4.6.1 Objetivos de la Academia.....	52
4.6.2 Políticas de la Academia	53
4.7 Revisión y Evaluación de Control Interno.....	59

CAPÍTULO V

Propuesta

5.1 Examen detallado de áreas críticas.....	60
5.2 Evaluación de desvíos de Control Interno	64
5.3 Diseño de un Manual de Control Interno	65

CAPÍTULO VI	Pág.
6.1 Conclusiones.....	124
6.2 Recomendaciones.....	125
6.3 Bibliografía	126
6.4 Anexos	
➤ Anexo 1 (Acta Entrega – Recepción de Materiales)	127
➤ Anexo 2 (Formato Registro de Alumnos Ausentes).....	128
➤ Anexo 3 (Registro de Notas de Docentes)	129
➤ Anexo 4 (Acta Entrega – Recepción Facturas).....	130
➤ Anexo 5 (Formato Aplicación de Trabajo)	131
➤ Anexo 6 (Registro de Asistencia a Inducción de Docentes)	131
➤ Anexo 7 (Base de Datos Aspirantes).....	132
➤ Anexo 8 (Documentación de Aspirantes)	133
➤ Anexo 9 (Reporte de Visita técnica y Mantenimiento)	134
➤ Anexo 10 (Acta Entrega – Recepción Proveedores).....	135
➤ Anexo 10 (Registro Oficial N° 417 Capítulo Quinto)	136

➤ **CAPÍTULO I**

1.1 Tema

Diseño de un manual de control interno para una Academia de inglés.

1.2 Planteamiento del problema

Existen varias deficiencias administrativas y una falta de coordinación en el curso normal de las operaciones, esta situación tiene origen en la incorrecta aplicación de los manuales de procedimientos por parte de los empleados de la Academia debido a que los mismos existen pero no han sido socializados y aplicados a cabalidad.

La falta de un adecuado de control interno oportuno a las diferentes áreas críticas encontradas, causa mayores deficiencias administrativas, en diferentes campos y departamentos, ocasionando el incumplimiento de las políticas y por ende de los procedimientos.

Por lo cual, la alternativa de solución es crear un manual de control interno aplicable a las operaciones administrativas de la organización.

1.3 Formulación y sistematización del problema

❖ Formulación

¿Qué procedimientos debe contener el manual de control interno, cuáles serían los procesos específicos y cómo sería su correcta aplicación a las operaciones administrativas?

❖ Sistematización

¿Existe un reglamento interno vigente en la empresa?

¿Cuánto tiempo pasa el director en la academia?

¿Cuántas secretarías hay en el área administrativa?

¿Quién es el encargado/a del laboratorio de idiomas?

¿Cómo se controla el pedido del material del laboratorio?

¿Cómo se controla la asistencia de los profesores?

¿Cómo y cada cuánto tiempo se evalúan los controles?

1.4 Hipótesis

La implementación de un manual de control interno facilita el desempeño de la gestión en las operaciones administrativas de la Academia, para el progreso y desempeño de los colaboradores y por ende en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

1.5 Objetivos de la Investigación

○ Objetivo general

Diseñar un manual de control interno para una Academia de inglés que permita una correcta operación administrativa.

○ Objetivos específicos

- Conocer los procesos que se aplican, así como el cumplimiento del Manual de Procedimientos de cada uno de ellos.
- Determinar si existe una adecuada planificación estratégica.
- Conocer y evaluar cuales son los controles internos que actualmente realiza la empresa.
- Diseñar el manual de control interno.

1.6 Objetivos Organizacionales

○ Objetivo General

- ✓ Diseñar un Manual de Control Interno para la Academia de Inglés.

○ Objetivos Específicos

- ✓ Mejorar la gestión de la compañía a través de la implementación del Manual de Control Interno.
- ✓ Proporcionar a Control Interno una herramienta eficaz para un adecuado control.

- ✓ Implementar el Manual de Control Interno en la Academia con el fin de tener un mayor control en cada uno de los procedimientos.

1.7 Justificación de la investigación

El presente tema se justifica desde un punto de vista práctico ya que su aporte enfoca a solucionar la gestión de una Academia de inglés con la perspectiva de evaluar las áreas críticas y así crear un manual de control interno para corregir las deficiencias administrativas de la empresa.

1.8 Delimitación de la investigación

Teórica

El siguiente tema se sustenta básicamente en control interno, complementándose con la ayuda de ciencias tales como la administración, contabilidad, psicología, sociología y de esta parte se toma específicamente a la administración y planificación estratégica.

Espacial

El estudio se realizará dentro de una Academia de inglés y al personal administrativo de la misma.

Temporal

La investigación de campo con respecto a la evaluación de control interno en la empresa empezará en el mes de Junio.

CAPÍTULO II

Marco Referencial

➤ **CAPÍTULO II**

Marco referencial

2.1 Marco teórico

Para el desarrollo de la investigación se toma como base a ciertos libros y además a un ensayo escrito por el catedrático Muñiz González.

Todas las empresas necesitan ser evaluadas constantemente a través de exámenes o pruebas periódicas para constatar si al fin del período se ha llegado a cumplir los objetivos y metas previamente propuestos, ya que si las operaciones financieras de la empresa se encuentran en problemas esta repercutirá en las operaciones administrativas, es decir el éxito de las operaciones financieras así como el de las operaciones administrativas dependerán de su mutua coordinación para así llegar a cumplir los objetivos establecidos.

La auditoría administrativa operacional se la define como, un examen y evaluación de las actividades realizadas en un organismo, para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía con que se desenvuelven sus operaciones de planificación, organización y control, mejorando la condición de dichos factores si es posible.

Este tipo de evaluaciones enfoca, como son llevadas a cabo las diversas actividades de la administración vigente y cómo se las podría mejorar.

Al hablar de control interno se quiere plasmar un mecanismo que sirva como herramienta para mejorar la eficiencia en las operaciones establecidas por el Director, es decir aprovechando todos los recursos que provee la empresa de una manera óptima y oportuna.

Según Muñiz:

“El sistema de control interno de una empresa es otro elemento muy importante que el responsable de control de gestión tiene que asumir como objeto de supervisión y control ya que el control interno va a depender en buena medida de la información por un lado y las operaciones que se realicen en la empresa sean válidas y reales. El sistema de control interno se va a nutrir de un conjunto de normas y procedimientos que están plasmadas en un manual que deberá estar siempre actualizado y adaptado a las nuevas circunstancias de la empresa”.¹

Decimos entonces que el sistema de control interno es un plan coordinado, entre los funcionarios y empleados y la relación directa con sus funciones, manuales de procedimientos debidamente registrados y por procesos tanto financieros como administrativos, con el fin de obtener resultados confiables y razonables a través de los estados financieros.

“El control interno abarca a todos los departamentos afectados, a las personas implicadas en las operaciones y procesos de la empresa. Es un sistema de control vulnerable en la medida que los individuos no cumplan con las normas y

¹ MUÑIZ GONZÁLEZ, Luis; Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica; Edit. Gestión; p. 116- 117.

*requisitos que de él emanan. El sistema depende de las personas responsables de él por ello su efectividad y el resultado a obtener dependerá de la actuación de cada una de las personas implicadas en hacer que sea un sistema eficaz”.*²

Cabe mencionar que el Auditor Interno tiene la responsabilidad ante la administración de la empresa evaluar los procesos durante el periodo realizando un control concurrente a las operaciones en este caso administrativas. Y así al encontrar las áreas críticas tomar las medidas necesarias para su rectificación.

Según Walter B. Meigs, el propósito básico del control interno es el de promover la operación eficiente de la organización.

*“El sistema del control interno consta de todas las medidas empleadas por una organización para: 1) Proteger los activos en contra el desperdicio, el fraude, y el uso ineficiente; 2) Promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables; 3) Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía; 4) Evaluar la eficiencia de las operaciones”.*³

En pocas palabras, el control interno está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo este funcionando correctamente. Es importante mencionar que para mejorar la

² *Ibíd.*; *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*; p. 117.

³ MEIGS, Walter; *Principios de Auditoría*; Edit. Diana; p. 163.

gestión de una empresa se debe implementar un manual de procedimientos adecuado a las necesidades de cada organización, es decir que un mismo manual no puede ser aplicado a otra empresa así sea de la misma línea, ya que cada una es diferente y su forma de operar es independiente. Por tal razón se diseña un tipo de manual enfocado a que los procedimientos de la organización se lleven a cabalidad.

Un catedrático universitario menciona que *“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación”*.⁴

Es decir los manuales suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, manuales de usuario de máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que permita el correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, concientizan a los empleados y funcionarios a realizar su trabajo adecuadamente.

⁴FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín; Manuales Administrativos; Ed. Ninguna; Universidad Nacional Autónoma de México UNAM; México.

En este punto el auditor interno desempeña un rol muy importante que es controlar que cada uno de los empleados esté aplicando bien los procedimientos y las funciones asignadas, se puede ayudar de algunas herramientas de evaluación de control interno que pueden ser, flujo gramas y cuestionarios a través de técnicas de auditoría.

Según el autor Gómez: *“Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo ser de gran utilidad ya que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución”*.⁵

La implementación y aplicación de un manual de procedimientos administrativos tiene varias ventajas que permiten reconocer el manejo real de las operaciones en la empresa, garantizando con ello su seguridad, con miras a mejorar su gestión global.

El mismo autor antes mencionado acota ciertos puntos para entender claramente las ventajas que un manual de procedimientos genera en el desempeño de las actividades de la empresa.

⁵ GÓMEZ CEJA, Guillermo; *Sistemas Administrativos Análisis y Diseño*; 1ra. Edición; Edit. Mc GrawHill Interamericana Editores S.A.; México DF; p. 125.

“Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo: Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

*Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo”.*⁶

Todo esto ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidad de funciones ya que construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos, facilita la inducción del puesto y el adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada posición. Sirve para el análisis y revisión de los procedimientos de un proceso.

La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

⁶ *Ibíd.*; Sistemas Administrativos Análisis y Diseño; 1ra. Edición; Edit. Mc GrawHill Interamericana Editores S.A.; México DF; p. 125.

Para que una empresa tenga éxito en sus actividades es importante el cumplimiento de las políticas y procesos llevados por la corporación, es así como el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la empresa enfocando siempre al cumplimiento de objetivos.

El control interno es un proceso, integrado a cada uno de los mismos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. Estos controles internos, son efectuados por el consejo de la administración y la dirección, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

En la ciudad de Quito se encuentra la franquicia de un colegio Suizo a través de la empresa SEDSE, Servicio Educativo Suizo Ecuatoriano Cía. Ltda. La cual regula las actividades de la Academia de inglés utilizada para realizar el proyecto de la presente tesis.

La filosofía de enseñanza para la Academia de inglés se basa en dar una gran importancia a las relaciones personalizadas entre los docentes, la dirección y los alumnos. Para que así los estudiantes de la Academia, vuelvan por la calidad y su rigor inmutable, con el fin de demostrar la excelencia.

La Academia siendo una empresa privada, ofrece sus servicios de enseñanza del idioma Inglés, no se encuentra regulada por el Ministerio de Educación ni tampoco por SENESCYT - Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

El Certificado que se otorga al finalizar el programa, es un Certificado Internacional, firmado en Suiza por el Director General de la Academia a nivel mundial y avalado por la matriz de esta prestigiosa escuela de lenguas.

La Academia de inglés por ley cumple con los documentos y requisitos para ser aprobada e inscrita en la Superintendencia de Compañías. Ya que este organismo es una entidad autónoma, proactiva y sólida que cuenta con mecanismos eficaces y modernos de control, supervisión y de apoyo al sector empresarial y de mercado de valores.

Una Institución líder, basada en parámetros de eficacia, calidad, transparencia y excelencia, fundamentada en la planificación y en la aplicación de sistemas de alta calidad.

La Academia debe pagar sus impuestos de acuerdo a la ley a través del SRI Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de

incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Es muy importante para la Academia de inglés estar afiliada a la CCQ ya que es una institución que promueve permanentemente la generación de riqueza, el desarrollo humano y sostenible y el bienestar para los habitantes de Quito y del Ecuador. Ya que compromete su pertenencia y sujeción al conglomerado constituido por la sociedad en todas las regiones de la República del Ecuador, dando prioridad a los asuntos locales.

2.2 Marco conceptual

Algunos términos antes mencionados se los explica de la siguiente manera:

- **Adiestramiento.**-es la acción que se efectúa para adquirir una determinada destreza, habilidad o capacidad o para el desarrollo de la misma. Es decir el correcto aprendizaje de las habilidades.
- **Arbitraria.**- forma de actuar contraria a la justicia, la razón o las leyes dictada por la voluntad o el capricho.
- **Burocráticos.**- referente burocracia que es una organización o estructura organizativa caracterizada por procedimientos explícitos y regularizados, división de responsabilidades y especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales. Podría definirse como un conjunto de técnicas o metodologías dispuestas para aprender o racionalizar la realidad exterior- que pretende ser controlada por el poder central- a fin de conocerla y dominarla de forma estandarizada o uniforme.
- **CCQ.**- según página web de la Cámara de Comercio de Quito: *“La CCQ brinda a sus socios servicios de asesoría en Comercio Exterior, Legal y Económico”*⁷

⁷ www.ccq.org.ec

- **Conglomerado.-** conjunto de personas que están en contacto (lugar y tiempo), pero la relación social es efímera. Tienen un objetivo en común.
- **Control.-** es un proceso administrativo de evaluación y corrección de desviaciones, este proceso permite que las actividades de una organización queden ajustadas a un plan preconcebido de acción y el plan de ajusta a las actividades de la organización.
- **Control Interno.-** *“Comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas”*.⁸
- **Componente.-** es aquello que forma parte de la composición de un todo. Se trata de elementos que, a través de algún tipo de asociación o contigüidad, dan lugar a un conjunto uniforme.
- **Duplicidad de funciones.-** la base de la definición y en el análisis de cada función se podrá precisar la existencia de dos o más funciones idénticas y proceder a eliminar algunas, dejando la más conveniente. Podrá establecer la superposición de dos o más funciones para combinar dos o más de ellas en una sola, o rediseñar la definición. Una estructura con duplicidad de funciones propician la subutilización de recursos humanos, el enfrentamiento y la disminución de la eficacia del trabajo.

⁸ ROOT, Steven J.; Beyond COSO, Internal Control to Enhance Corporate Governance; Edit. John Wiley; P.68.

- **Efectividad.-** es una medida que permite evaluar la capacidad para alcanzar metas preestablecidas.

- **Eficaz.-** el término eficaz es un adjetivo utilizado para señalar la capacidad o habilidad de obtener los resultados esperados en determinada situación.

- **Eficiencia.-** es la capacidad relativa de producir a una velocidad determinada con costos más bajos, o bien, con los mismos costos, producir a una mayor velocidad.

- **Franquicia.-** una franquicia es una licencia, derecho o concesión que otorga una persona (o empresa) a otra, para que pueda explotar un producto, servicio o marca comercial que posee, a cambio del pago de una suma de dinero. La franquicia se otorga a través de un contrato.

- **Flujo grama.-***“Los diagramas de flujo son una parte importante del desarrollo de los procedimientos debido a su sencillez gráfica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho en la práctica los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier procedimiento”.*⁹

- **Gestión.-** el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir

⁹ÁLVAREZ TORRES, Martín G.; Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos; Capítulo V; P. 39.

que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

- **Inherentes.-** el concepto se utiliza para nombrar a aquello que, por su naturaleza, no puede separarse de algo ya que está unido de una manera indivisible.
- **Inmutable.-** es un adjetivo que refiere a aquello que no puede ni se puede cambiar. Se trata, por lo tanto, de algo no mudable.
- **Manual de Procedimientos.-** *“Un Manual de Procedimientos es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización”.*¹⁰
- **Ministerio de Educación.-** según página web del Ministerio: *“Éste es un organismo oficial que se encarga de gestionar las tareas administrativas relacionadas con la educación y normalmente también de la cultura”.*¹¹
- **Procedimientos.-** se trata de una serie común de paso definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

¹⁰ Ibíd.; Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos; Capítulo II; P. 24.

¹¹ www.educarecuador.ec

- **Proactiva.-** es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto. La pro actividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

- **SENESCYT.-** según página web de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación: *“Esta se enfoca en los resultados en materia de educación superior, ciencia, tecnología e innovación motivan a que cada vez más, cadenas internacionales de noticias hagan eco de las iniciativas que desarrolla el Gobierno ecuatoriano a través de la SENESCYT para transformar la matriz académica, científica y tecnológica mediante la generación de conocimiento”*.¹²

- **Sistemas.-** como definición de sistema se puede decir que es un conjunto de elementos con relaciones de interacción e interdependencia que le confieren entidad propia al formar un todo unificado.

- **Sistemática.-** en ciencia, un método sistemático tiene como finalidad solucionar los problemas que se plantean desarrollándose mediante un trabajo de investigación racional y complejo.

- **SRI.-** según página web del SRI: *“El Servicio de Rentas Internas es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa*

¹²www.senescyt.gob.ec

vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes”.¹³

- **Sujeción.-** fijación o sustentación de algo. Lo que se usa para sujetar.

- **Superfluos.-** que no es necesario, que sobra o está de más. Es decir innecesario y ni cumple una función determinada.

- **Superintendencia de Compañías.-** según página web del La Superintendencia de Compañías: *“Ésta es una entidad autónoma que tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo. La misión de control se la realiza a través de un servicio ágil, eficiente y proactivo, apoyando al desarrollo del sector productivo de la economía y del mercado de valores”*.¹⁴

¹³ www.sri.gov.ec

¹⁴ www.supercias.gov.ec

2.3 Marco Legal

La Academia está constituida como una Compañía Limitada la cual esta atravesando cambios sustanciales en su administración justamente para mejorar entre ellos los procedimientos de control interno y principalmente esta orientada a su conformación dentro del marco legal vigente.

Una Compañía Limitada es una sociedad mercantil, es decir que tiene como misión la realización de uno o más actos de comercio, o algún tipo de actividad sujeta al derecho mercantil. Es decir tiene responsabilidad mercantil por las obligaciones sociales. Se encuentra compuesta por un número limitado de socios, se constituye entre 2 y hasta 15 personas; El monto mínimo para crear una Compañía Limitada es de \$400 cuyo capital se encuentra repartido en participaciones de igual valor. Entonces la responsabilidad de la misma se limitará en función del aporte de capital que haya realizado el socio y por eso es que en caso de contracción de deudas no se obligará a responder con el patrimonio personal del socio.

La Academia se encuentra legalmente constituida, por lo que está inscrita en la Superintendencia de Compañías cumpliendo con todos los requisitos, documentos y exigencias estipulados por la ley; Así mismo la compañía está al día con las obligaciones tributarias pagando sus impuestos a través del Organismo de Control del Estado, El Servicio de Rentas Internas (SRI).

Dentro del marco legal, según el Registro Oficial N° 417 del 31 de Marzo del 2001, De la Estructura del Sistema Nacional de Educación según el Art. 38 *“El Sistema Nacional de Educación ofrece dos tipos de educación escolarizada y no escolarizada con pertinencia cultural y lingüística.*

La educación no escolarizada brinda la oportunidad de formación y desarrollo de los ciudadanos a lo largo de la vida y no está relacionada con los currículos determinados para los niveles educativos. El sistema de homologación, acreditación y evaluación de las personas que han recibido educación no escolarizada será determinado por la Autoridad Educativa Nacional en el respectivo Reglamento”.

Por lo tanto, una Academia de inglés es un tipo de educación no escolarizada que de acuerdo al Art. 53, *“La Autoridad Educativa Nacional es la responsable de autorizar la constitución y funcionamiento de todas las instituciones educativas y ejercer, de conformidad con la Constitución de la República y Ley, la supervisión y control de las mismas, que tendrán un carácter inclusivo y cumplirán con las normas de accesibilidad para las personas con discapacidad, ofreciendo adecuadas condiciones arquitectónicas, tecnológicas y comunicacionales para tal efecto”.*

La Autoridad Educativa Nacional se compromete a regularizar la constitución y correcto funcionamiento de las academias que son parte de los Centros Ocupacionales las cuales se encuentran representadas en un subgrupo con el nombre de Centros de Enseñanza de Idiomas. Por lo cual es Ministerio de Educación es el organismo encargado de regular estos centros de enseñanza a través de la última Resolución N° 066 la cual autoriza su funcionamiento.

CAPÍTULO III

Metodología de investigación

➤ CAPÍTULO III

Metodología de investigación

3.1 Diseño de la investigación

Se aplicará un diseño no experimental puesto que en el transcurso de la investigación no se manipulará variable alguna. Por lo cual el diseño de esta investigación será de campo, en vista de que se podrá recopilar directamente la información detallada y exacta específicamente por cada uno de los departamentos de la academia de inglés; A través del diseño no experimental, únicamente se observará cada uno de los fenómenos tal y como suceden, consecuentemente no se intervendrá en su desarrollo.

“El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como: Contar, Medir y Describir”.¹⁵

Este diseño nos permitirá determinar los tipos y métodos de investigación a desarrollar, además es importante especificar los pasos que habrán de tomarse para controlar los procesos y así poder llevar a cabo las intervenciones y la

¹⁵ **ROLDAN**, José Luis; *Cómo hacer un proyecto de investigación*; Universidad de Alicante, España.

recolección de datos necesarios, precisando el ambiente en que se realizará el estudio. Las estrategias que se seguirán en la investigación son:

- **Apertura**, estrategia que permite la posibilidad de incluir nuevos elementos dentro del diseño.
- **Flexibilidad**, para modificar lo previsto en el diseño cuando el estudio lo amerite.

- **3.2 Tipo de investigación**

La investigación será de tipo cuantitativo descriptivo ya que el enfoque está directamente dirigido a realizar un análisis a la cultura organizacional a través de un estudio y evaluación de carácter cuantitativo a los miembros y procedimientos de la organización en razón que describe la problemática presentada en la academia de inglés por la falta de un manual de control interno.

Para realizar este estudio descriptivo se identificará características de universo de investigación dentro de la academia, debido a que señala las formas de conducta, establece comportamientos concretos así como descubre y comprueba asociación entre variables. El propósito de éste estudio descriptivo es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.

Por ser de tipo cuantitativo, se manejará datos y porcentajes para explicar la tabulación frente a las encuestas realizadas para determinar los resultados que se verán reflejados en los gráficos estadísticos.

3.3 Métodos de investigación

Observar es señalar los hechos como se demuestran, de una manera espontánea, y es importante señalarlos adecuadamente. La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como:

“El proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”¹⁶

Se utilizará el método de observación enfocado a la búsqueda de los datos e información que se necesita conocer para poder evaluar las irregularidades encontradas en la academia y así mismo resolver las deficiencias halladas a través de controles. A través de esta técnica de la observación directa el investigador podrá evidenciar y visualizar mucho más cerca la problemática que acarrea la empresa debido al hecho de la falta de implementación de un manual de control interno.

¹⁶Laureano Ladrón de Guevara; Metodología de la Investigación.

Con la técnica de análisis se estudiarán aquellas deficiencias administrativas de la gestión y administración que obstaculizan el desempeño de la empresa para así extraer los desvíos de control interno pertinentes.

A través del proceso de análisis y síntesis se podrá conocer la realidad. Según René Descartes, al referirse a normas básicas del proceso científico, señala que *“La explicación a un hecho o fenómeno no puede aceptarse como verdad si no ha sido conocida como tal”*. El análisis empieza su proceso identificando a cada una de las partes que determinan una condición, así su proceso de conocimiento podrá definir la relación que existe entre causa – efecto por parte de los elementos que forman su objeto de investigación.

“La síntesis implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación. En consecuencia, análisis y síntesis son dos procesos que se complementan en uno en el cual el análisis debe seguir la síntesis”.¹⁷

Estos dos métodos trabajan conjuntamente para poder determinar las áreas críticas y así llegar a conclusiones de lo encontrado. Ya que a través de un previo análisis se descompone e identifica al problema en sus partes y por otro lado la síntesis relaciona aquellos elementos que componen el problema, creando explicaciones a partir de su estudio.

Finalmente, la deducción ayudará a particularizar el comportamiento de los individuos en la organización, debido a que, de esto depende un correcto desenvolvimiento relacionado a las operaciones administrativas de la misma.

¹⁷ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos; Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación; Edit.Mc Graw Hill.

“El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas”.¹⁸ Esto quiere decir que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares, es decir este método busca ir de lo general a lo específico, para facilitar la información y evidencia que se encuentre en la investigación.

3.4 Fuentes de información

3.4.1 Fuente primaria

Será necesario utilizar papeles de trabajo tales como los cuestionarios de control interno para obtener información la cual es proporcionada por los empleados de la academia, con el propósito de conocer el estado y desenvolvimiento de las operaciones administrativas de la empresa.

3.4.2 Fuentes secundarias

Este tipo de información servirá para conocer los controles aplicados anteriormente dentro de la organización así como los manuales ya existentes y vigentes en la empresa, así se podrá comprobar si las operaciones efectuadas en la organización han cumplido los objetivos propuestos.

¹⁸ *Ibíd.*; Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación; Edit. Mc Graw Hill.

3.5 Población

La investigación estará direccionada al personal administrativo como: el Gerente General, Director Académico, Contador, Asistente Contable, Asistente de Tesorería, Cajero, Asistente de Cajero, Asistente de Laboratorio, Coordinador Académico, Jefe en Sistemas y Jefe de Administración y Talento Humano. Quienes intervienen en cada uno de los diferentes procesos que se relacionen con la administración de la Academia.

3.6 Muestra

El censo se aplicará a todos los miembros de la organización debido a que cada uno de ellos es un elemento que tiene su propia función dentro de la empresa que será evaluada, el tamaño será universal.

3.7 Instrumentos para recopilar información

Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Para la investigación se aplicarán cuestionarios de control interno a los empleados con respecto a las funciones específicas que realizan registrando la información en los papeles de trabajo.

3.7.1 DISEÑO DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO:

PREGUNTAS	SÍ	NO
1. ¿Cree que las herramientas de trabajo que le proporciona la Academia son adecuadas para su correcto desempeño?		
2. ¿Conoce usted si la Academia tiene un Manual de Funciones?		
3. ¿Conoce usted si la Academia tiene un Manual de Control Interno?		
4. ¿Conoce usted si la Academia tiene un Manual de Procedimientos?		
5. ¿Existe un control adecuado para las actividades dentro del proceso que usted realiza?		
6. ¿Está usted conforme con las fechas de pago de su remuneración?		
7. ¿Ha recibido alguna capacitación en los últimos 3 años para su área de trabajo?		
8. ¿El ambiente de trabajo es propicio para trabajar de manera segura en grupo?		
9. ¿Existe socialización para comunicar nuevos programas, proyectos e ideas para la Academia?		
10. ¿Cree que las instalaciones son adecuadas para el correcto desempeño de sus actividades?		

3.8 Herramientas para el proceso de información

La tabulación se realizará manualmente ya que cada encuesta de control interno será diferente, utilizando el programa Excel para armar los cuadros, gráficos y flujo gramas respectivos.

CAPÍTULO IV

Diagnóstico

➤ **Capítulo IV**

Diagnóstico

4.1 Antecedentes de la empresa

La Academia de inglés es una empresa de servicios educacionales privada que se encarga de impartir enseñanza del idioma inglés como herramienta de desarrollo personal y laboral. Comenzó sus operaciones en 1973 y actualmente tiene cuatro escuelas en la ciudad, cada una totalmente equipada con 25 aulas, un laboratorio de idiomas, salas de audiovisuales, multimedia, internet, videoteca y biblioteca.

Con el pasar del tiempo la Academia ha concedido una gran importancia a las relaciones personalizadas entre los docentes, la dirección y los alumnos. Los antiguos alumnos, representan para la Academia una marca de excelencia por su calidad y rigor inmutable.

La Academia inició como una franquicia en el país la cual desde el año 1928 ofrece cursos de idiomas y negocios; La sede principal se ubica en Lausane, Suiza y cuenta con más de cien centros alrededor del mundo, principalmente en el continente europeo como: Suiza, Italia, España, Rusia, República Checa, Polonia, Alemania, Marruecos y con presencia latinoamericana únicamente en nuestro país. Se tomó el nombre de la franquicia pero un año después se conforma y consolida como una compañía limitada por seis accionistas.

La primera Academia se ubicó en la ciudad de Quito en la calle 12 de Octubre y Coruña, lugar en donde inició sus actividades en una pequeña casa cuyas instalaciones fueron adecuadas para crear un ambiente propicio para el estudio, conformado por 5 aulas pequeñas una recepción y la oficina principal. La Academia estaba dirigida por la Sra. Mary Frances quien fue la fundadora de la misma y que a través de un viaje a Suiza trajo el nombre para la Academia al país en el año 1973.

Su estructura organizacional era muy pequeña ya que ésta se encontraba conformada por la directora de la Academia, una secretaria en la recepción y cuatro profesores quienes trabajaban por honorarios profesionales.

Con el pasar de los años, la Academia ha ido ganando experiencia pedagógica, posesionando su marca en el mercado y adquiriendo cada vez más alumnos, debido a la calidad en el aprendizaje, ha logrado un rotundo éxito creciendo poco a poco a través de los años con una larga trayectoria en la enseñanza de inglés en el Ecuador; Empezando con la Academia antes mencionada en la Av.12 de Octubre y Coruña que al ser en una pequeña casa la cual fue adecuada nació la necesidad de adquirir un local propio, gracias al éxito que tuvo se consiguió recursos para obtener una casa mucho más grande en el sector La Mariscal.

En la década de los noventa se produce el mayor crecimiento ya que los accionistas invirtieron más capital para expandir la Academia adquiriendo una propiedad en La avenida de La Prensa, pasando a ser esta la matriz de la

compañía, en donde se imparten clases para el sector norte de la ciudad, el auge continua y es así como se rentó una casa para conformar otra academia en el Valle de los Chillos, en un sector muy estratégico y por último adquirió otra propiedad en el sur de la ciudad en el sector de la Villaflora para abrir la última Academia en la ciudad.

Actualmente la Academia se encuentra conformada por dos accionistas ya que los demás vendieron sus acciones a los dos socios mayoritarios debido a discrepancias e intereses personales.

Es así como ahora existen cuatro escuelas de inglés ubicadas en lugares estratégicos en la ciudad de Quito con una escuela matriz y tres sucursales, las cuales se encuentran ubicadas en:

- Academia Matriz, sector La Prensa calle Edmundo Chiriboga N47-133 y Jorge Páez.
- Sector San Rafael, Valle de los Chillos, Av. General Rumiñahui 035.
- Sector La Mariscal, Av. 9 de Octubre 1515 y Orellana.
- Sector La Villaflora, calle Cristóbal Tenorio 226 y Alonso de Angulo.

4.2 Misión

Nuestra misión es crear un cambio positivo en las vidas de los ecuatorianos a través de la educación en idiomas. Nos esforzamos para ayudar a nuestra comunidad a alcanzar su mayor potencial mediante la enseñanza de otras lenguas y promovemos el conocimiento de diversas culturas con intercambios internacionales.

4.3 Visión

Ser líderes en programas de enseñanza y servicios lingüísticos a través del trabajo en equipo, la innovación permanente, el desarrollo y el bienestar de nuestra gente. Ser una organización reconocida en el ámbito educativo y cultural del país por su contribución al desarrollo de la sociedad.

4.4 Problematización

Según el estudio preliminar realizado, se evidencia que debido a la falta de controles internos la Academia tiene deficiencias de carácter administrativo.

La Academia pasó por un proceso de cambio directivo, ésta estaba conformada por seis accionistas, quienes estaban a cargo de la presidencia, gerencia y directorio de la Academia. Al existir controversias y discrepancias al interior del directorio se produjo la separación voluntaria de 4 de sus miembros quienes al no estar de acuerdo con el manejo administrativo y la toma de decisiones decidieron vender sus acciones a los socios mayoritarios, quedando en la actualidad el manejo administrativo y financiero en manos de los 2 únicos accionistas.

Esto ha incidido en que las políticas y objetivos se modifiquen y se acoplen al nuevo sistema de cambios que se encuentra en proceso con el fin de sacar la Academia adelante corrigiendo aquellos procedimientos erróneos que han dificultado el desarrollo de la compañía.

El principal problema encontrado es que el Manual de Procedimientos no es conocido por la mayoría de los colaboradores, por lo que muchas veces el trabajo se torna confuso al momento de realizar las tareas por parte cada uno de ellos.

Se diagnosticó que si la empresa descuida sus controles internos, su posición es susceptible a que se cometan ilícitos y errores que pongan en riesgo su patrimonio y normal operatividad.

No existen programas de capacitación periódica para personal docente y administrativo, al momento de contratar un profesor la directora le entrega los materiales y le explica rápidamente el programa que se le asignará, enviando al nuevo profesor a observar dos o tres clases impartidas por otro docente con el afán de que capte la metodología de estudio.

Se determinó que no existe un entrenamiento adecuado para el personal nuevo ni personal antiguo, deteniendo el desarrollo de la Academia al no contar con personal actualizado en las nuevas tendencias educativas del siglo XXI.

La falta de un mantenimiento adecuado y frecuente de las instalaciones ha permitido que éstas como la fachada, aulas y sillas se deterioren, y se incurran

en arreglos continuos y costosos. Es necesario realizar mantenimientos preventivos de los mismos así como los del laboratorio y de las oficinas para de ésta manera optimizar al máximo los recursos debido a que una falla en los equipos es una pérdida de tiempo al no contar con sistema ni internet, complica varios procesos como, capacitación, matrículas y el trabajo en el laboratorio.

Además los equipos existentes en la Academia necesitan ser cambiados por tecnología más de punta es decir modernización en planta y equipo como nuevos audífonos, teclados para el laboratorio, monitores, asientos más cómodos etc.

El material que se utiliza para dar las clases se encuentra desactualizado y viejo ya que algunos de los posters, tarjetas, títeres, ulas, pizarrones, colores, videos, grabadoras etc.; Se encuentran en mal estado y necesitan ser cambiados por material didáctico completamente nuevo y moderno.

Se observa que no existe un control al momento de tomar dicho material, la persona encargada del laboratorio no pone atención a esto, es decir cada profesor entra y toma el material que necesita sin registrar lo que esta llevando, así cualquier alumno puede entrar y llevar el material sin que alguien se encuentre supervisando. Por tal razón hay mucha pérdida de material en el laboratorio debido a la falta de un manual de control interno que regule y establezca controles sobre estos procedimientos.

Se observa que al momento de trabajar en equipo los empleados no cumplen sus funciones o tareas que les fueron asignadas debido a una falta de coordinación, organización y comunicación del manual de procedimientos. Por tal motivo se da la acumulación de trabajo especialmente para las secretarias

y personal del laboratorio. El director debe ser firme en sus decisiones para que la Academia marche de manera adecuada, denotando liderazgo en frente de sus colaboradores.

No se delimita funciones y responsabilidades de manera clara al momento de contratar personal en todos los niveles de la entidad, debido al desconocimiento del manual de funciones, dentro de la organización se generan problemas por ausencia o duplicidad en las actividades que realizan.

La Academia no tiene un departamento de Talento Humano que se encargue de seleccionar y contratar personal idóneo, preparado y con experiencia.

El departamento de Talento Humano es un componente crucial y un socio de éxito para la empresa, ya que va más allá de contratar y despedir empleados, su talento es el principal recurso para mejorar y mantener a la Academia con el prestigio ganado en estos 40 años.

Se observa que la Academia falla en cuanto a esto ya que cada director se encarga de contratar profesores y personal según su juicio y no se les realiza las respectivas pruebas psicotécnicas que normalmente se toman, no se les solicita una clase demostrativa, para poder evaluar su desempeño en el aula y no se verifican referencias laborales ni personales.

El registro de asistencia tanto de entrada como de salida de profesores así como personal administrativo se realiza manualmente a través de una carpeta la cual se encuentra ubicada en la recepción de la academia y los empleados

deben registrar su nombre, hora de ingreso, salida y firma, observándose que esta disposición no se cumple a cabalidad.

Este registro de asistencia manual a través de carpetas en la entrada es muy precario ya que no existe un control adecuado cuando el personal registra su asistencia al ingresar y salir de la Academia, debido a que no se toma en cuenta si alguien firmó o no por lo que muchos de los empleados cuando llegan atrasados deciden no firmar.

No existe una política de control para la presentación personal de los profesores, en lo referente al uso de una vestimenta adecuada, el hecho de no tener un uniforme o camiseta que represente a la Academia, ocasiona que los docentes vistan de manera informal, por tal razón debe existir una distinción a través de una camiseta que contenga el logo de la compañía y así promover una buena imagen y confianza para el cliente.

Existe retraso en cuanto al pago de sueldos, en este tiempo se ha suscitado la queja por parte de todo el personal de no recibir su remuneración a fin de mes como normalmente se encuentra establecido, por lo que no existe una fecha exacta al finalizar el mes para realizar las transferencias del rol de pagos, ésta espera de 6 u 8 días molesta y desmotiva a los empleados, en cuanto a la demora para recibir su dinero; Éste hecho siembra inestabilidad debido a que la empresa no está cumpliendo su política de pago puntualmente en una fecha exacta; Se observa que éste problema ha estado reincidiendo en los últimos años.

Cabe mencionar la falta de compromiso de los empleados; Algunos de ellos muestran desinterés al momento de ejecutar ciertas actividades ya que no se les incentiva con un pago a tiempo de sueldo o charlas motivadoras de liderazgo debido a la falta de integración corporativa.

Se detectó que los señores conserjes a más de realizar su trabajo de limpieza para la Academia, se les ha asignado otras funciones que no son propias de su trabajo, lo que repercute en el mantenimiento de las instalaciones y expone a un riesgo mucho mayor, debido a que transportan valores y documentos sin las seguridades y herramientas adecuadas. Es decir no existe una persona responsable de la mensajería, por tal motivo los señores conserjes realizan estas funciones.

4.5 Aplicación de cuestionarios

Cuestionario de Control Interno aplicado al Personal Administrativo de la Academia.

El cuestionario es una herramienta que permitirá en el transcurso de la investigación determinar y medir niveles de conocimiento de cada uno de los colaboradores sobre los programas, funciones y procedimientos de los que son ellos responsables para con la Academia.

Es por ello que a continuación se recopila los datos, análisis e interpretación a un cuestionario entregado a cada uno de ellos para su respectiva contestación.

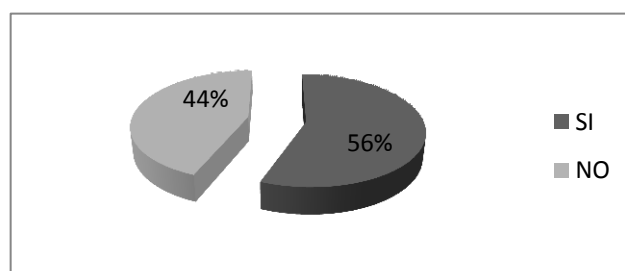
4.5.1 Análisis e Interpretación de datos del cuestionario de control interno aplicado al Personal Administrativo de la Academia.

Pregunta N° 1

¿Cree que las herramientas de trabajo que le proporciona la Academia son adecuadas para su correcto desempeño?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	19	56%
NO	15	44%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 1



Interpretación

El 56% de los empleados responde que las herramientas que le proporciona la academia son adecuadas para su trabajo, mientras que el 44% no se encuentra conforme con las mismas para su correcto desempeño.

Análisis

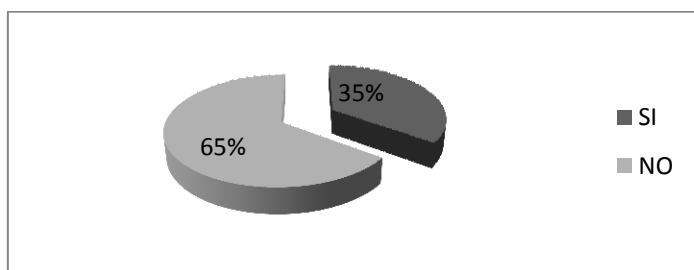
Casi la mitad de los empleados reconocen no estar conformes con las herramientas que disponen para realizar sus actividades, lo que dificulta el desempeño de las tareas, lo elemental es trabajar con todos los medios adecuados con el propósito de optimizar y agilizar el trabajo.

Pregunta N° 2

¿Conoce usted si la Academia tiene un manual de funciones?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	12	35%
NO	22	65%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 2



Interpretación

Únicamente el 35% de los empleados se encuentra al tanto de la existencia de un manual de funciones para la academia y por gran diferencia, el 65% desconoce de la existencia de éste manual dentro de la Academia.

Análisis

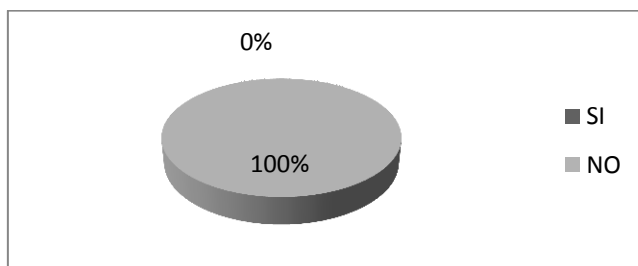
Los mayoría de los empleados no conocen la existencia de un manual de funciones vigente para el desarrollo de su trabajo y no se les ha dado apertura de información, siendo esta una herramienta tan importante para el buen desempeño de las actividades en el área en que se desenvuelven.

Pregunta N° 3

¿Conoce usted si la Academia tiene un manual de control interno?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	0	0%
NO	34	100%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 3



Interpretación

El 100% de los empleados no conoce de la existencia de un manual de control interno funcionando dentro de la Academia.

Análisis

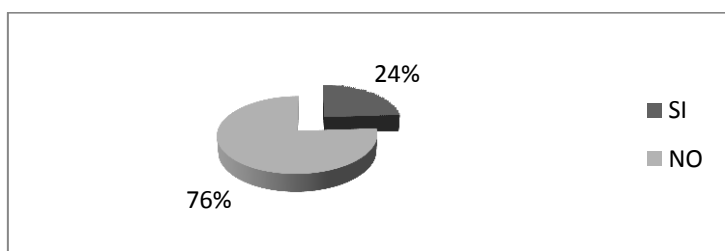
Se evidencia la inexistencia de un Manual de Control Interno para la Academia, lo que imposibilita un adecuado control de los procedimientos.

Pregunta N° 4

¿Conoce usted si la Academia tiene un manual de procedimientos?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	8	24%
NO	26	76%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 4



Interpretación

El resultado muestra que el 76% de los empleados no conoce acerca de la existencia de un manual de procedimientos dentro de la Academia el 24% de los encuestados afirmó estar al tanto de dicho manual.

Análisis

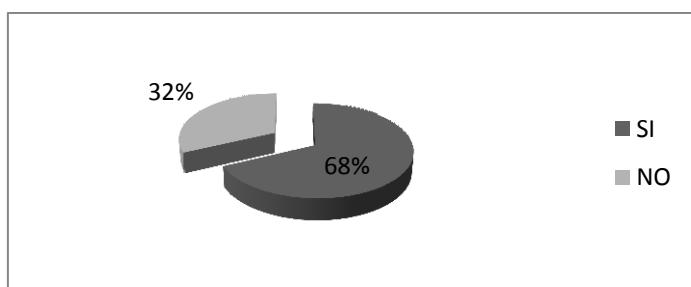
Se observa la ausencia de una comunicación efectiva por parte de la Academia hacia los empleados del área administrativa, debido a la falta de conocimiento, los empleados reconocen que la misma dispone de un manual de procedimientos por lo que se requiere de una socialización inmediata.

Pregunta N° 5

¿Existe un control adecuado para las actividades dentro del proceso que usted realiza?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	23	68%
NO	11	32%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 5



Interpretación

El resultado indica que el 68% de los empleados afirma que sí existe un control adecuado para el progreso de sus actividades mientras que el 32% indica que la Academia no cuenta con controles apropiados para intervenir en el desarrollo de los procesos.

Análisis

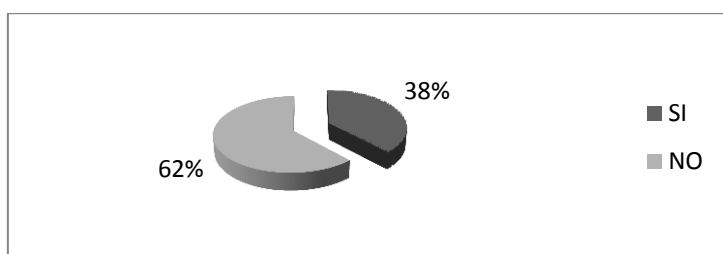
La autoevaluación realizada por cada uno de los colaboradores al no estar normada en un Manual de control interno tiende a satisfacer a la mayoría porque no se establece un adecuado y sistemático control a las funciones que desempeñan los mismos.

Pregunta N° 6

¿Está usted conforme con las fechas de pago de su remuneración?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	13	38%
NO	21	62%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 6



Interpretación

Se observa que el 62% de los empleados no se encuentra conforme con las fechas de pago de su remuneración mientras que el 38% sí está de acuerdo en recibir su dinero en los primeros días del mes.

Análisis

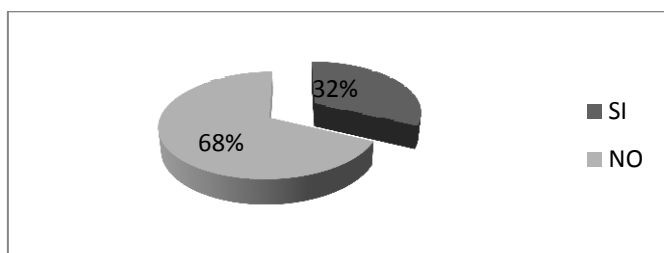
La Academia no está cumpliendo con los pagos de sueldo a tiempo lo cual contradice a la política de pago de remuneraciones, éste hecho refleja la inconformidad por parte de la mayoría de empleados ya que al no recibir su dinero en la fecha exacta establecida por la Academia, ésta espera desmotiva e incomoda al personal.

Pregunta N° 7

¿Ha recibido alguna capacitación en los últimos 3 años para su área de trabajo?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	11	32%
NO	23	68%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 7



Interpretación

El resultado en cuanto a capacitaciones a empleados del área administrativa indica que el 68% no ha recibido preparación continua en los últimos 3 años mientras que el 32% señala que sí.

Análisis

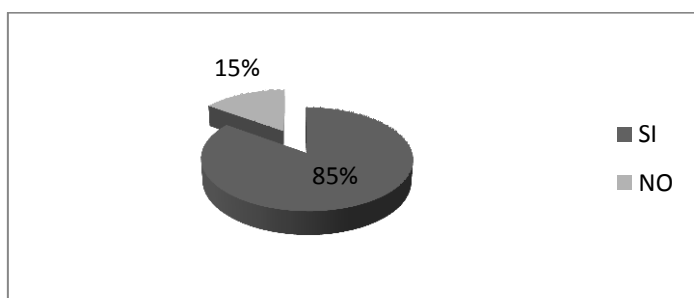
El área Administrativa de la Academia manifiesta que no se reúne con continuidad; Las capacitaciones impartidas por la Academia no son adecuadas y eficaces lo cual acarrea cierto desinterés en esta clase de actividades. Una capacitación apropiada debe enfocarse a mejorar las competencias de cada uno de sus empleados según las diferentes funciones a desempeñar.

Pregunta N° 8

¿El ambiente de trabajo es propicio para trabajar de manera segura en grupo?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	29	85%
NO	5	15%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 8



Interpretación

El 85% de los empleados afirma sentirse a gusto en su ambiente de trabajo y por otro lado el 15% responde que el presente ambiente de trabajo no es propicio para trabajar seguro en grupo.

Análisis

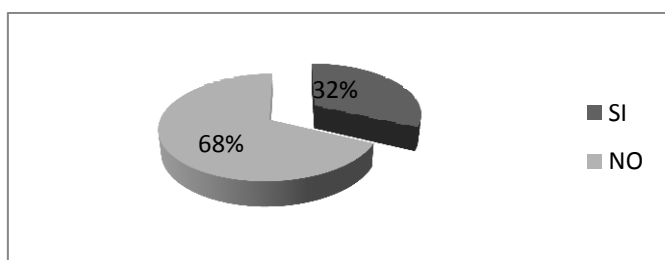
La Academia brinda un ambiente adecuado y seguro logrando que los empleados laboren en un círculo de trabajo confiable, lo que evidencia que físicamente no hay problema ni restricción para formar equipos de trabajo.

Pregunta N° 9

¿Existe socialización para comunicar nuevos programas, proyectos e ideas para la academia?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	11	32%
NO	23	68%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 9



Interpretación

El 68% de los empleados responde que no existe socialización dentro de la Academia para comunicar nuevos proyectos y compartir nuevas ideas en conjunto, mientras que el 32% responde que sí.

Análisis

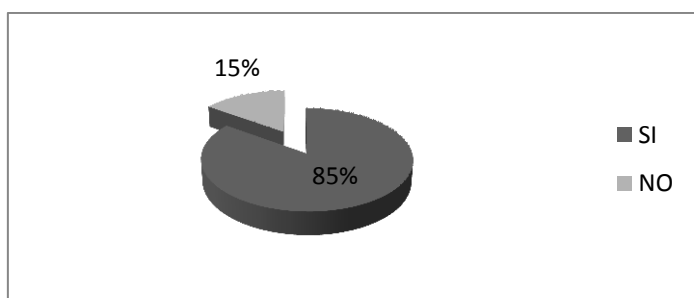
Los Directivos manifiestan que se reúnen mensualmente para discutir y revisar aquellos proyectos e ideas que se encuentran en curso para mejorar el desempeño de la Academia; Por otro lado los resultados muestran que no existe comunicación con el resto del personal de la Academia, éste espacio se encuentra cerrado y no existe apertura de socialización en conjunto.

Pregunta N° 10

¿Cree que las instalaciones son adecuadas para el correcto desempeño de sus actividades?

Parámetro	Frecuencia	Porcentual
SI	25	85%
NO	9	15%
TOTAL	34	100%

Gráfico N° 10



Interpretación

El 85% de los empleados se encuentra conforme con las instalaciones que la Academia proporciona para desarrollar sus actividades y únicamente el 15% manifiesta que las instalaciones no son adecuadas.

Análisis

La Academia se encuentra remodelando las instalaciones para mejorar la infraestructura tanto interna como externa, es así como los empleados se sienten a gusto en su lugar de trabajo para desempeñar sus actividades cómodamente.

4.6 Revisión de Objetivos, Políticas y Normas

4.6.1 Objetivos de la Academia:

- Establecer un cambio positivo en la vida de los ecuatorianos a través de la educación en idiomas.
- Dirigir y proporcionar programas de enseñanza y servicio lingüístico de calidad para la comunidad.
- Conceder importancia a la preparación personalizada e interactiva a individuos para desenvolverse eficazmente en el uso adecuado del idioma inglés en el mundo globalizado.
- Ayudar a nuestra comunidad a alcanzar su mayor potencial mediante la enseñanza del idioma inglés
- Promover el conocimiento de diversas culturas con intercambios internacionales.

Al examinar cada uno de los objetivos, se observa que la Academia crea un cambio positivo en la vida de los ecuatorianos, debido a que su propósito es facilitar programas de enseñanza de servicio lingüístico de calidad para la comunidad de la ciudad de Quito; Un objetivo muy importante que se cumple a cabalidad es que la Academia otorga gran importancia a la preparación personalizada e interactiva para ayudar a la comunidad a alcanzar su mayor potencial a través de la enseñanza del idioma inglés.

Estos objetivos al formar parte la visión de la compañía, son fundamentales para el crecimiento de la misma, ya que mediante el cumplimiento de los objetivos se puede examinar cómo la compañía a través de su servicio de enseñanza de inglés como segunda lengua alcanza la eficacia y de esta manera los ecuatorianos se desenvuelvan en el mundo globalizado.

4.6.2 Políticas de la Academia:

Revisión:

- La compañía tiene políticas a las que se efectuará su respectiva revisión para determinar el cumplimiento o no de las mismas, es decir, se diagnosticará la situación actual de la Academia.

➤ Política Pago Remuneraciones

La fecha de pago de remuneración para todos los empleados que forman parte de la Academia, se encuentra establecida para el día 30 de cada mes.

Ésta no se cumple adecuadamente, los empleados no se encuentran conformes con la fecha de pago de remuneraciones, debido a que no reciben su sueldo en la fecha determinada ya que existen retrasos de 1 a máximo 10 días

➤ Política de Facturación

La respectiva factura será emitida una vez el comprobante del depósito bancario o cheque a la orden sea entregado por el cliente a la cajera. Asimismo la facturación se generará a través del pago con tarjeta de crédito una vez emitido el voucher.

La política de facturación se cumple con regularidad, la Academia recibe únicamente el comprobante de depósito, pero se ha observado situaciones en

que ésta política se incumple al momento de apertura de cursos debido a que los clientes se acumulan en las recepciones anhelantes por matricular a sus hijos, al no estar bien informados de la política, la cajera matricula al estudiante recibiendo el dinero en efectivo, para así no perder la venta. Así subsiguientemente se envía al asistente de cajero a depositar el dinero en el Banco para poder generar y entregar la factura respectiva al cliente.

➤ Política de Compras

Todas las compras de materiales de estudio como libros, TV, DV, muebles de oficina deberá realizarse únicamente por la matriz, el Director Académico se encargará de hacer los pedidos a los proveedores.

Ésta política se cumple correctamente debido a que cada Director de sucursal se encarga de reportar vía correo electrónico al Director Académico la orden de compra según la necesidad de la sucursal en forma oportuna.

➤ Política de Pago a Proveedores

La matriz se encargará de pagar a los proveedores de materiales de estudio a través de un cheque a la orden al momento de recibir el pedido. Para así distribuir dicho material a las sucursales.

Ésta se cumple correctamente, la matriz es responsable de suplir el material necesario para cada sucursal en el momento oportuno, como libros, Cds, suministros de oficina etc.

➤ Política de Caja Chica

El valor con el que se abrirá caja chica es \$150, el monto máximo para gastos generales y pago de servicios básicos es de \$75 por lo cual el custodio de caja chica será el asistente de cajero, por ningún motivo el cajero podrá ser quien reciba el dinero de caja chica. Cada sucursal manejará su propia caja chica efectuando la respectiva reposición al informar a la matriz.

Ésta política se cumple correctamente, el encargado de caja chica en este caso el asistente de cajero es el único responsable de manejo del dinero y de presentar las facturas a su nombre y posteriormente las envía al departamento de contabilidad en la matriz, efectuando un excelente desempeño.

➤ Política de Asistencia

La administración es responsable de revisar manualmente en la carpeta de asistencia, que tanto, profesores, como personal administrativo de la Academia haya registrado su nombre, hora y firma al ingreso y salida.

La Política de Asistencia es muy precaria debido a que la forma de control manual no impulsa al personal a registrar su asistencia de manera ética y responsabilidad necesaria, ocasionando que ésta política no se cumpla con la exigencia que requiere.

➤ Política de Puntualidad

Todos los empleados que laboran en la Academia deberán llegar para desempeñar sus actividades sin prisa, es decir 15 minutos antes de su horario de trabajo, la sanción por impuntualidad será descontada de su remuneración.

Lastimosamente se observa que miembros de la Academia no cumplen adecuadamente la ejecución de la misma. Este hecho se debe a la falta de un control más adecuado que registre la asistencia de los empleados, y así se sancione con evidencia a quienes quebranten esta política.

➤ Política de Registro en Internet

Se registrará en el sistema vía internet todas las asistencias y evaluaciones que se deriven de las horas clase dictadas.

Ésta ha motivado a los docentes, a mantener actualizado el registro de notas y asistencia, ya que en el caso de no cumplirla su remuneración se encontrará afectada.

➤ Política de Profesionalismo

Está prohibido el uso de celulares, ingerir alimentos o bebidas dentro de las oficinas y aulas, únicamente en los exteriores al momento del receso. No se aceptará el uso de laptops para uso personal, solo se permite si está asociado para temas de trabajo.

La Política de Profesionalismo se ha aplicado fielmente debido a que los miembros de la Academia deben brindar una excelente imagen dentro y fuera de ella, por lo que los colaboradores sí han dado buen ejemplo en cuanto al respeto y práctica de ésta política.

➤ Política de Cobros

La Academia no recibirá dinero efectivo en matrículas ni pago de cursos, únicamente recibirá tarjetas de crédito, depósitos y cheques a la orden, de ninguna manera aceptará cheques posfechados.

Ésta se cumple correctamente debido al estricto alineamiento de no recibir dinero en efectivo, para de esta manera trabajar de forma segura dentro de la Academia y evitar pérdidas de dinero frente a robos y dolos. Por otro lado existen ocasiones que no permiten ejecutarla correctamente cuando los clientes no están en capacidad de ir a realizar el depósito y piden efectuar el pago en efectivo, de esta manera la Academia aprovecha la venta.

- Por otro lado según el estudio se determina, que algunas políticas existentes no se cumplen como deberían; Se analiza que no existe socialización de las mismas y algunos empleados las desconocen; Por lo que se puede mencionar las siguientes:

➤ Política de Contratación de Personal

El responsable de Talento Humano será quien tome y evalúe las pruebas aplicadas para candidatos en el área administrativa, se requerirá una entrevista con el Director de cada sucursal de la Academia, previa rendición de pruebas tanto de conocimiento para docentes así como psicológicas, para cada una de las posiciones requeridas. Los nuevos empleados recibirán una inducción al momento de ser contratados.

Ésta no sustenta un marco formal, los directores de cada sucursal son los encargados de efectuarla. Es decir, no existe política de contratación de personal, el encargado de Talento Humano debería evaluar las pruebas aplicadas a los aspirantes, contratando personal idóneo, para así explicar claramente las funciones del puesto, entregando el manual de funciones y procedimientos desde el primer día.

➤ Política de Capacitación al Personal

No existe política de capacitación al personal.

La Academia se encuentra en proceso de cambios, no existe una preparación periódica para el personal administrativo, tan solo se convoca a los mismos para asistir a una capacitación leve ante modificaciones en los programas, en el caso que sea necesario. De la misma manera, no se convoca al personal docente a recibir una preparación para capacitar su metodología con periodicidad.

4.7 Revisión y evaluación de control interno

Después de realizar el estudio preliminar, se determina que al no existir un manual de control interno dentro de la Academia, no se puede efectuar la revisión y evaluación del Manual de Procedimientos. Por tal razón el motivo de la presente tesis, es diseñar un manual de control interno para mejorar la gestión de la empresa encaminando a controlar y examinar el correcto desempeño de los procedimientos.

CAPÍTULO IV

Propuesta

➤ **CAPÍTULO V**

PROPUESTA

5.1 Examen detallado de Áreas Críticas

En esta fase se puntualiza un examen detallado para cada uno de los hallazgos encontrados al momento de examinar los objetivos y políticas, el estudio preliminar examinó y diagnóstico la situación de la Academia conociendo sus respectivas áreas críticas, las cuales impiden el progreso y desarrollo de la misma.

A través del estudio preliminar realizado en el capítulo III se constató que la Academia posee un Manual de Procedimientos y Manual de Funciones un tanto precario, es decir que los manuales y los formatos no se encuentran correctamente estructurados ni redactados.

Por otro lado los colaboradores no los conocen, existiendo una falta de socialización de dichos manuales para comunicar el adecuado uso y aplicación de los mismos.

En el proceso de matriculación, se detectó una área crítica en el procedimiento de recepción del depósito bancario del cliente, debido a que el Cajero algunas veces incumple la política de cobro claramente establecida por la Academia, recibiendo el pago de la matrícula en dinero efectivo, con el fin de no perder la

venta, y así posteriormente enviar al conserje a realizar el depósito en el Banco.

En el procedimiento de entrega del material de estudio, se observó que la Cajera no entrega el material el mismo día en que se efectuó el pago de la matrícula, acumulando este trabajo para el inicio de clases. Este hecho causa retraso debido a que los estudiantes no cuentan con el respectivo material para el inicio del nivel.

En el Proceso de Control de Asistencia del personal, tanto administrativo como docentes, se detectó como una área crítica para el correcto desarrollo de los procedimientos, debido a que los colaboradores no se rigen a registrar este control adecuadamente, se observa casos en que los colaboradores se permiten no firmar su asistencia por el hecho de llegar atrasados, ya que la Hoja de Asistencia no cumple su objetivo principal ni se da la importancia y responsabilidad necesaria por parte de los usuarios.

En cuanto al control de asistencia de estudiantes, se comprobó a través del manual de funciones y procedimientos la duplicidad de tareas por parte del Asistente de Laboratorio y el Docente, ésta área crítica apunta al control de asistencia que al ser función del docente, el asistente de laboratorio la repite de manera innecesaria, lo cual interrumpe el desarrollo normal y continuo de las clases.

Existe una área crítica en el proceso de Pago de Sueldos, ésta afecta directamente a los colaboradores quienes se encuentran desmotivados y molestos al no recibir su remuneración exactamente al fin de cada mes, disposición que se encuentra establecida en la política de Pago de Remuneraciones.

Por otro lado se detectó que al no existir un departamento de Talento Humano formalmente conformado, los procedimientos del proceso de contratación de personal no se cumplen adecuadamente. El área crítica encontrada enfoca al desinterés en la selección de personal apto, lo cual no incentiva al personal a sentirse en un ambiente laboral seguro y exigente.

En el Proceso de Mantenimiento y Reparación de Equipo de Cómputo, se encontró una área crítica que afecta al desarrollo de las actividades de los colaboradores lo cual retrasa el trabajo de los mismos, ya que el Técnico no acude de inmediato a la sucursal a realizar la reparación solicitada debido a que existe una sola persona para cubrir las 3 sucursales y la matriz.

Al no contar la Academia con un Departamento de Sistemas adecuado, el Técnico no realiza mantenimientos preventivos a los equipos con frecuencia, cada sucursal únicamente se comunica con él cuando requiere de sus servicios de reparación ante fallos en los mismos, razón por la cual se ha descuidado el mantenimiento de ellos.

En este punto el examen señala una de las principales áreas críticas encontradas, debido a la ausencia de controles internos la Academia tiene deficiencias de carácter administrativo. Se observó que la compañía carece de controles internos provocando el desinterés al momento en que los colaboradores realizan sus funciones, respectivas actividades y tareas.

Además, cabe mencionar la falta de un Manual de Control Interno que se encargue de controlar el correcto desempeño de cada uno de los procedimientos. Es por eso que en la propuesta de la presente tesis se plantea el diseño de un Manual de Control Interno para la Academia.

Por otro lado, la Academia tiene instituidas sus políticas, y al momento del estudio de las mismas, se detectó que no se cumplen como éstas han sido dispuestas.

Los colaboradores y la Academia incumplen las políticas aduciendo la falta de socialización de las mismas, por lo que al momento de desarrollar los procedimientos desconocen de la correcta aplicación de cada política que se encuentra asociada a los diferentes procesos.

Se detectó que las políticas que posee la Academia no se encuentran bien estructuradas, razón por la cual su aplicación no se ejecuta correctamente. Además requiere la creación e implementación de nuevas políticas las cuales mejoren y agilicen la gestión de la empresa a través de los procesos administrativos.

Por lo que en la propuesta se plantea la implementación de las siguientes políticas: Política de Contratación de Personal, Política de Capacitación al Personal y Política de Control Interno.

5.2 Evaluación de desvíos de Control Interno

Al revisar los manuales existentes y valiéndose de la aplicación de cuestionarios se pudo conocer el uso y la aplicación de los mismos por parte del personal de la Academia, por lo cual se propone implementar controles internos eficaces, ya que un control es evaluación de la acción, para detectar posibles desvíos en relación de lo establecido por los manuales.

Lo fundamental de este punto, es que a través de la evaluación se corregirán los desvíos mediante la utilización e implementación de un sistema de control interno eficaz que regule las actividades de acuerdo con los manuales existentes, y así proyecte resultados de calidad para mejorar la gestión de la Academia.

La evaluación de desvíos de control interno se basa en identificación oportuna de las áreas críticas, para tomar acciones de corrección inmediatas a través de distintos controles de supervisión y monitoreo que regulen los procedimientos.

Para la evaluación de los desvíos de Control Interno se ha revisado a cada unos de los procedimientos, evaluándolos principalmente por la obtención de

información respecto a la organización y cumplimiento de cada uno de ellos, obteniendo como base las pruebas encontradas para desarrollar el control de los desvíos existentes.

5.3 DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA UNA ACADEMIA DE INGLÉS

❖ INTRODUCCIÓN

El manual de Control Interno constituye una herramienta elemental para la Academia de inglés, ya que favorece la gestión del área administrativa de la compañía para controlar el desarrollo de los procesos de forma segura y eficaz.

Objetivos de la Propuesta

- Promover la eficiencia en los procesos y eficacia en el cumplimiento de objetivos a través del Manual de Control Interno para la Academia de inglés.
- Evaluar el desempeño de las funciones mediante la implementación del manual de Control Interno.
- Revisar cada uno de los procedimientos especificando el proceso a utilizar para realizar el control interno.

Descripción de la Propuesta

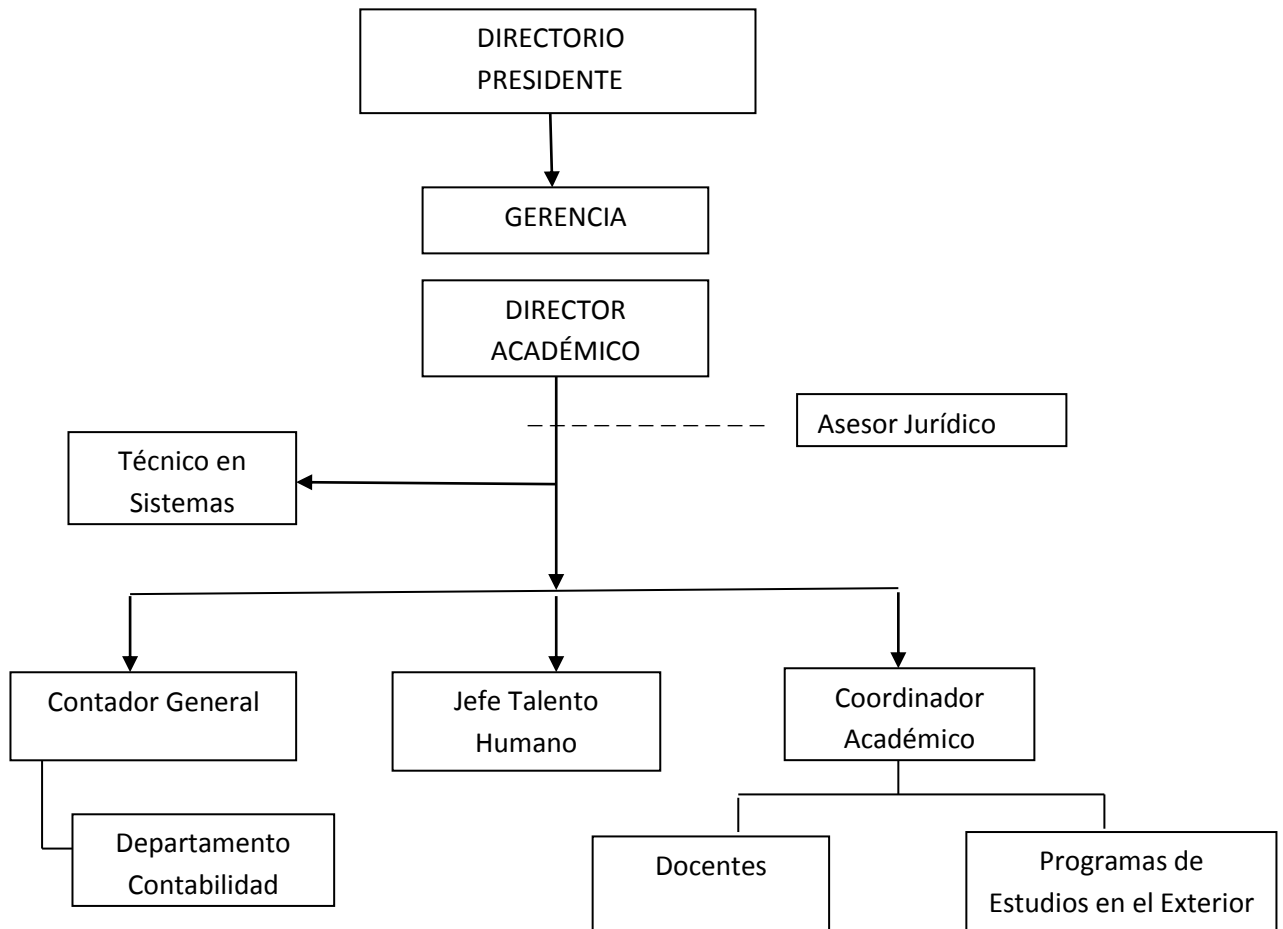
En esta parte se detalla el proceso que se va a manejar para efectuar el Control Interno describiendo cada uno de los procesos a desarrollar.

❖ AMBIENTE DE CONTROL

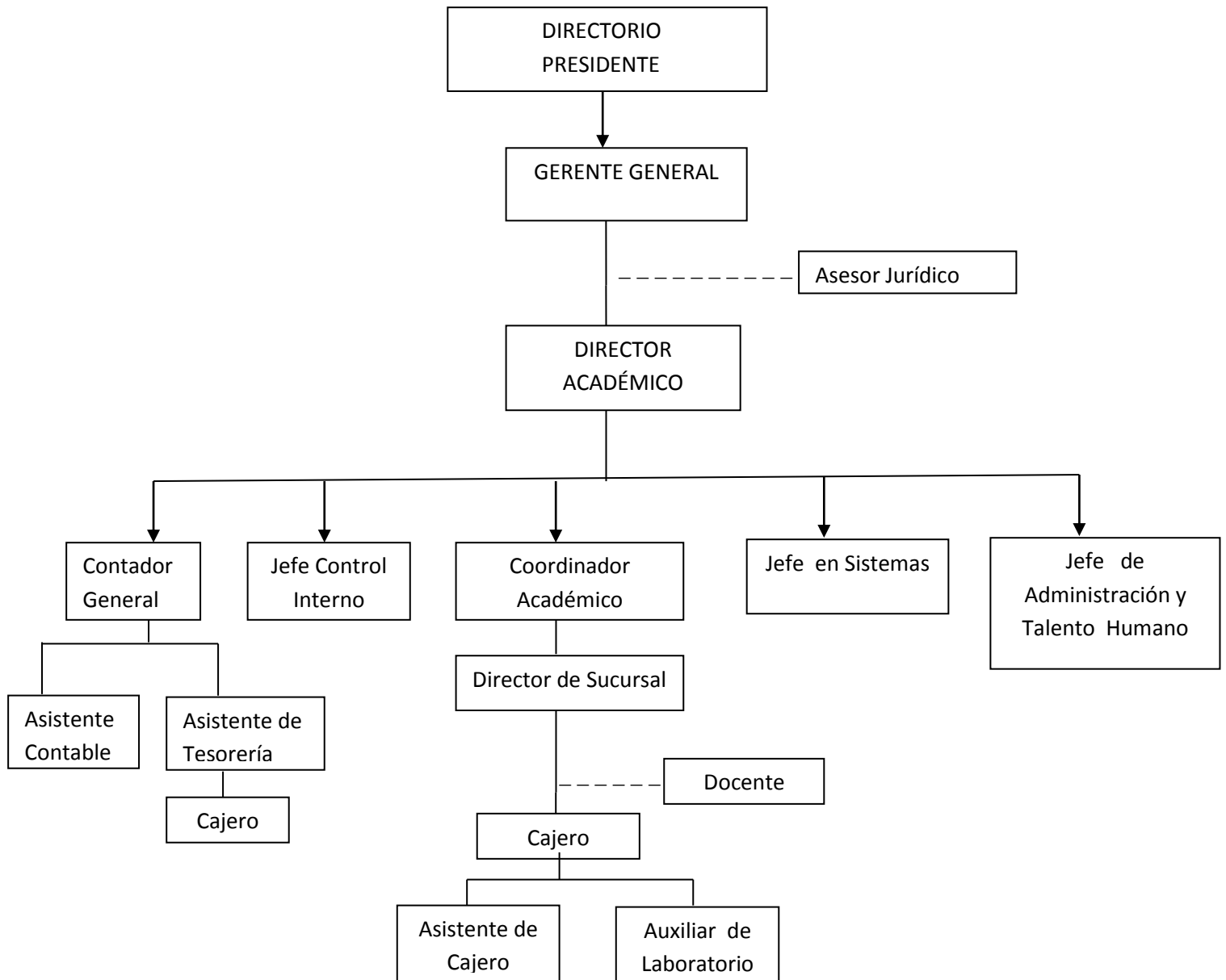
Organigrama General

Es fundamental conocer el estado actual de la gestión administrativa de la Academia de forma general. La estructura organizacional se plasma con una herramienta importantísima como es el organigrama institucional. Esta herramienta determina la línea jerárquica de la organización, las funciones que se cumplirán, los roles que desempeñarán las personas, categorizando las actividades, perfiles de autoridad y responsabilidad para ejecutar un mejor control en las acciones de la organización.

Organigrama Estructural Actual de la Academia:



Organigrama Propuesto para la Academia de Inglés.



Elaboración: Autora de Tesis

El organigrama que se propone es de tipo vertical en el cual se representa claramente los niveles jerárquicos, conjuntamente se debe dar a conocer el organigrama a todos los miembros que laboran en la Academia, con el fin de agilizar cualquiera de los procedimientos acudiendo con la persona indicada. Se plantea un Organigrama Posicional ya que éste indica las posiciones de todas las personas que pertenecen a cada uno de los niveles estructurales y funcionales de la compañía.

❖ **Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

a) La Academia posee los siguientes organismos de control.

- Directorio (Presidente)
- La Gerencia (Gerente General)

El manual de funciones de la Academia es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, describiendo como intervienen en el funcionamiento general de la empresa. En éste manual se detalla la interpretación de objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los diferentes puestos de trabajo de nivel operativo de la compañía.

A continuación se detalla el manual de funciones establecido por la Academia:

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Gerente General	Directivo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Responsable de ejecutar la política institucional y liderar el desarrollo organizacional, asumir la representatividad legal de la empresa.

Funciones del cargo:

- ✓ Representar a la compañía y administrar su patrimonio.
- ✓ Cumplir y/o hacer cumplir las decisiones del Directorio.
- ✓ Presentar anualmente y en forma oportuna al Directorio los Estados Financieros obligatorios y un informe general de su gestión.
- ✓ Aprobar la formulación del presupuesto anual, dirigir y controlar su ejecución.
- ✓ Supervisar y dirigir la elaboración de los planes estratégicos.
- ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- ✓ Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.
- ✓ Contratar todas las posiciones gerenciales.
- ✓ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- ✓ Delegar funciones en asuntos específicos.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Jefe de Administración y Talento Humano	Directivo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Colaborar con la Gerencia General y con las diferentes áreas de la organización para el cumplimiento de objetivos.

Funciones del cargo:

- ✓ Asistir en todas las funciones de la Gerencia General.
- ✓ Interacción permanente con las diferentes áreas de la organización.
- ✓ Llevar agenda del día, coordinando reuniones y asuntos de importancia.
- ✓ Hacer, recibir y despachar la correspondencia diaria.
- ✓ Actualizar la base de datos de proveedores.
- ✓ Realizar cotizaciones de los diferentes requerimientos.
- ✓ Control de inventarios.
- ✓ Contribuir a consolidar la cultura de la empresa, gestionando la comunicación interna y facilitando la creación de los valores apropiados.
- ✓ Dirigir y supervisar las tareas de administración de personal y coordinar las relaciones laborales.
- ✓ Diseñar y supervisar el sistema de control de gestión de todos los departamentos, organizando el adecuado tratamiento de los mismos.
- ✓ Control y administración de nómina.

- ✓ Manejo de los subsistemas de recursos humanos: clasificación de puestos, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, remuneraciones y beneficios.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Contador General	Ejecutivo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Planificar, dirigir, supervisar y controlar las operaciones contables de la empresa, actualizar estados financieros, cumplir con las obligaciones tributarias y las disposiciones legales emitidas por los organismos de control.

Funciones del cargo:

- ✓ Sus tareas se centran en implementar y controlar estrategias financieras de la empresa, mismo como la coordinación de tareas contables, tesorería, y análisis financiero.
- ✓ Efectuar el control y análisis presupuestario con el fin de corregir desviaciones e identificando oportunidades de mejora.
- ✓ Elaborar informes de control de gestión para la toma de decisiones de la Gerencia General.

- ✓ Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.
- ✓ Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.
- ✓ Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago.
- ✓ Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.
- ✓ Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.
- ✓ Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.
- ✓ Diseño e implantación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de información contable financiera.
- ✓ Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía, como el SRI, Superintendencia de Compañías, etc.
- ✓ Asistir y participar en reuniones convocadas por el Gerente Financiero, con ideas y sugerencias de soluciones a los programas de control económico de la empresa.
- ✓ Mantener reuniones periódicas con el personal a su cargo para delegar y controlar el cumplimiento de los objetivos del departamento.
- ✓ Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Asistente Contable	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Velar por la calidad, veracidad de la información contable enmarcada en los principios de contabilidad generalmente aceptados y en las normas tributarias, para el apoyo de una adecuada toma de decisiones y para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Funciones del cargo:

- ✓ Revisar, clasificar y ordenar reposiciones de cajas asignadas a las diferentes sucursales.
- ✓ Elaborar comprobantes de pago por diversos conceptos.
- ✓ Registrar facturas de proveedores y emitir la retención respectiva.
- ✓ Realizar la conciliación bancaria de todas las cuentas que tiene la empresa.
- ✓ Análisis, interpretación, conciliación y documentación de la información de acuerdo con la normatividad contable, tributaria.
- ✓ Diseño, elaboración y análisis de los estados financieros.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Asistente de Tesorería	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Ejecutar los procesos administrativos determinados por el departamento financiero, chequeando, clasificando y registrando documentos y aplicando correctamente las normas y procedimientos definidos para ello, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos.

Funciones del cargo:

- ✓ Verificar que los documentos de cobro estén correctamente elaborados y contengan los soportes respectivos.
- ✓ Clasificar y archivar los documentos de cobro en forma cronológica.
- ✓ Registrar en el sistema contable las transacciones diarias.
- ✓ Llevar un registro detallado de los cheques posfechados y de las cuentas por cobrar.
- ✓ Contabilizar el costo de ventas de los inventarios.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Director Académico	Ejecutivo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Planificar, dirigir y controlar los programas académicos.

Funciones del cargo:

- ✓ Establecer anualmente el cronograma de trabajo, realizar su seguimiento general e informar trimestralmente al Directorio sobre el avance de la programación.
- ✓ Supervisar y coordinar los convenios institucionales de la organización con el propósito de mantenerlos y mejorarlos.
- ✓ Promover un permanente proceso de mejoramiento del nivel académico y un trabajo educativo coordinado, continuo e integrado.
- ✓ Promover la capacitación y el perfeccionamiento del personal directivo y docente a través de seminarios talleres y conferencias de vídeo y/ on line.
- ✓ Seleccionar y recomendar los procesos didácticos más convenientes para el aprendizaje de idiomas y los criterios de evaluación aplicables a ellos.
- ✓ Propiciar la investigación y adaptación de nuevos y diferentes programas de estudios.
- ✓ Promover la elaboración y utilización de los recursos materiales que la tecnología educativa más avanzada ofrece a la enseñanza de idiomas.

- ✓ Aprobar todos los materiales, documentos, previo a su adquisición y utilización en cualquier programa de enseñanza en todas las academias.
- ✓ Participar en la contratación de Directores de Academias, entrenarlos y sustituirlos en casos necesarios.
- ✓ Mantener una lista actualizada de todos los profesores que laboran para la Academia con sus evaluaciones.
- ✓ Presidir todos los tribunales de grado y calificar la emisión de los diplomas de culminación de estudios de los diferentes programas.
- ✓ Coordinar el curso de preparación el ECCE y el ECPE de la Universidad de Michigan y administrar los dos exámenes.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Coordinador Académico	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Colaborar con el director académico y los directores de sucursal en el desarrollo y ejecución del programa académico.

Funciones del cargo:

- ✓ Actualización de exámenes, pruebas, manuales, textos y otros materiales para la enseñanza.
- ✓ Controlar el uso de material bibliográfico y audiovisual que se encuentre y se use en la biblioteca.

- ✓ Registrar alumnos que saquen libros de la biblioteca, y reportar semanalmente al counter los alumnos que deben libros antes de que termine su curso.
- ✓ Preparar adecuadamente el local para conferencias, talleres y otras actividades académicas.
- ✓ Colaborar durante actividades académicas.
- ✓ Recibir el listado de los alumnos con nombres completos y calificación, para la emisión de diplomas.
- ✓ Control del inventario de exámenes, diplomas, escarapelas, porta diplomas y materiales para profesores.
- ✓ Recibir el reporte de cursos cerrados y elaborar las estadísticas de los alumnos que pasan, repiten o se retiran del nivel.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Director de Sucursal	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Trabajar de manera conjunta con la Coordinación Académica en el desarrollo de nuevos programas y el seguimiento de los programas, exámenes internacionales y actividades externas existentes.

Funciones del cargo:

- ✓ Colaborar activamente con la Coordinación Académica en el desarrollo de nuevos programas y mantenimiento de los programas, exámenes internacionales y actividades externas existentes.
- ✓ Dirigir y coordinar todas las actividades de la sucursal.
- ✓ Ejercer la jefatura de todo el personal de la sucursal a su cargo, controlar la asistencia y puntualidad y velar por el cumplimiento de las normas internas que afecten al personal docente y no docente.
- ✓ Convocar y presidir los actos académicos que se lleven a cabo en la Academia.
- ✓ Autorizar los gastos que se efectúen con el dinero de caja chica.
- ✓ Facilitar la adecuada coordinación con las demás sucursales.
- ✓ Otorgar al personal permisos y licencias, en los términos que establezca Talento Humano de la Academia.
- ✓ Presentar, oralmente una vez por semana durante el comité, los respectivos informes a la Coordinación Académica de la gestión realizada.
- ✓ Seleccionar y contratar, capacitar y evaluar al staff de profesores.
- ✓ Realizar un seguimiento académico de los estudiantes, profesores, espacio físico y material didáctico.
- ✓ Dar solución a los problemas que se presenten con los estudiantes, profesores y padres de familia.
- ✓ Reportar mensualmente al departamento administrativo las horas trabajadas por los profesores.
- ✓ Informar a los demás directores sobre profesores o aspirantes a profesores que se consideren “no aptos” para trabajar en la Academia.
- ✓ Ser responsable del cumplimiento de objetivos de ventas y políticas comerciales de la compañía.
- ✓ Coordinar y participar en todas las actividades culturales, sociales y

académicas dentro y fuera de la escuela.

- ✓ Asignar a los estudiantes los niveles apropiados de acuerdo a los resultados de las pruebas de ubicación tanto escritas como orales.
- ✓ Sustituir a los profesores en casos necesarios.
- ✓ Sustituir a directores de otra sucursal en casos necesarios
- ✓ Aplicar exámenes de ingreso.
- ✓ Aplicar exámenes orales a estudiantes.
- ✓ Aplicar exámenes de ubicación orales para los niveles más avanzados y/o niños pequeños.
- ✓ Supervisar el proceso de matriculación y registro de los estudiantes y la apertura de clases y cursos necesarios para el buen funcionamiento de la Academia.
- ✓ Promover e impulsar las relaciones con el entorno de la sucursal.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Cajera	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Mantener adecuados canales de comunicación y distribución a lo largo de todo el ciclo de venta y postventa.

Funciones del cargo:

- ✓ Es responsable de la captación de nuevos clientes así como del mantenimiento de los ya existentes y la calificación de las pruebas de ubicación.
- ✓ Realizar la emisión y cobro de las facturas emitidas a los clientes.
- ✓ Realizar el informe y cierre de la caja diariamente, siendo única responsable de su reporte.
- ✓ Seguimiento de las cuentas por cobrar, reembolsos, transferencias, alumnos pendientes, cambios de horarios y control de descuentos y becas.
- ✓ Control de las clases particulares.
- ✓ Programar las aperturas mensuales de los cursos.
- ✓ Realizar la asistencia de los estudiantes el primer día de clases para posteriormente elaborar la apertura de los cursos en el sistema.
- ✓ Imprimir el horario de actividades para el profesor y la lista del curso.
- ✓ Elaboración de horarios y de aulas para profesores.
- ✓ Cerrar los cursos terminados en el sistema después de su pago.
- ✓ Elaborar e imprimir el reporte de los cursos abiertos y enviarlo al departamento contable.
- ✓ Asignar llamadas a las asistentes de counter y laboratorio.
- ✓ Supervisar el trabajo realizado por la asistente de caja y asistente de laboratorio para el correcto funcionamiento de esta área.
- ✓ Revisar correo electrónico de la Academia diariamente.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Asistente de Cajero	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Mantener adecuados canales de comunicación y distribución a lo largo de todo el ciclo de venta y postventa.

Funciones del cargo:

- ✓ Es responsable de la captación de nuevos clientes así como del mantenimiento de los ya existentes.
- ✓ Realizar la emisión y cobro de las facturas emitidas a los clientes.
- ✓ En ausencia de la cajera realizar el cierre de caja.
- ✓ Realizar llamadas telefónicas asignadas por la cajera
- ✓ Ingresar en el sistema las notas de los estudiantes y realizar el seguimiento respectivo de los mismos.
- ✓ Elaborar y enviar el reporte de notas a la coordinación académica.
- ✓ Elaborar los pases de nivel de cada estudiante. Entregar e inscribir al estudiante al siguiente nivel.
- ✓ Organizar la graduación de los estudiantes que terminan los diferentes programas.
- ✓ Realizar el pedido de material académico para los estudiantes a la asistente de coordinación académica.
- ✓ Realizar el cierre del inventario de libros y cuadernos para la venta.

- ✓ Hacer el pedido de libros para la venta hasta el cinco de cada mes de acuerdo a las aperturas programadas.
- ✓ Custodio del fondo de caja chica, deberá enviar al departamento contable los recibos correspondientes al uso de este fondo.
- ✓ Calificar y archivar las pruebas de ubicación.
- ✓ Archivo diario de exámenes, certificados, temas de Listening, temas de Composición.
- ✓ Ser responsable del manejo de caja chica.
- ✓ Revisar el correo electrónico de la Academia a diario.
- ✓ Elaborar la lista de control diario de profesores.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Auxiliar de Laboratorio	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Mantener adecuados canales de comunicación y distribución a lo largo de todo el ciclo de venta y postventa.

Funciones del cargo:

- ✓ Establecer los horarios de los estudiantes para el uso de laboratorio y multimedia.
- ✓ Controlar la asistencia de los estudiantes y realizar las llamadas telefónicas

para justificar su inasistencia.

- ✓ Preparar la carpeta del profesor con las hojas correspondientes.
- ✓ Tomar los exámenes finales de Listening en laboratorio.
- ✓ Controlar los materiales que utiliza el profesor: CDs, Dvd, charts, CD players, manuales de profesor.
- ✓ Llevar un control de los libros de la biblioteca que solicitan los estudiantes y profesores.
- ✓ Archivar hojas de pagos profesores
- ✓ Responsable del material de carteleras.
- ✓ Realizar llamadas telefónicas asignadas por la cajera.
- ✓ Pedido de material y suministros para laboratorio
- ✓ Calificar pruebas de ubicación.
- ✓ Revisar el correo electrónico de la Academia a diario.
- ✓ Control de nivelaciones para alumnos que lo necesiten
- ✓ Es responsable de la captación de nuevos clientes así como el mantenimiento de los ya existentes.
- ✓ Realizar la emisión y cobro de las facturas emitidas a los clientes.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Docente	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Lograr el nivel máximo de aprendizaje del idioma Inglés en los estudiantes.

Funciones del cargo:

- ✓ Impartir las clases de inglés a los estudiantes en los horarios establecidos por la Coordinación.
- ✓ Realizar las evaluaciones correspondientes a los estudiantes.
- ✓ Emitir los informes respectivos del nivel académico de los estudiantes.

▪ DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Técnico en Sistemas	Apoyo		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Mantener en buen estado los equipos y programas que se utilizan en la compañía.

Funciones del cargo:

- ✓ Actualizar, reemplazar partes y piezas de los computadores, control e instalación de programas y actualización de antivirus.
- ✓ Realizar los respaldos de los programas y de la base de datos del programa contable académico.
- ✓ Controlar, instalar y configurar nuevos puntos de red.

- ✓ Ayudar a los usuarios a resolver problemas que se presenten con los computadores.

La propuesta del presente trabajo está encaminada a plantear entre otras cosas las funciones del Jefe de Control Interno con el fin de llegar a cumplir los objetivos planteados para el cargo.

El Jefe de Control Interno es quien se encargará de revisar y verificar que cada uno de los procedimientos se desarrolle de manera correcta. Y así a través de la implementación de un sistema de Control Interno lograr que éste se cumpla a cabalidad.

Según el estudio preliminar realizado, se evidenció que debido a la falta de un adecuado control interno la Academia tiene deficiencias en el área administrativa, así se observó que la misma carece de un Jefe de Control Interno.

▪ **DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo:	Nivel del cargo:	Fecha de elaboración:	
Jefe de Control Interno	Control		
Elaborado por:	Revisado por:	Código:	Fecha de revisión:

Objetivo del Cargo:

Implementar el cumplimiento del sistema integrado de control interno enfocando un correcto esquema de procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la Academia. Con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones de la administración se realicen de acuerdo al manual de procedimientos y funciones establecido.

Funciones del cargo:

- ✓ Implementar el Manual de Control Interno en la Academia.
- ✓ Establecer y desarrollar del sistema de control interno en la compañía.
- ✓ Aplicar métodos y procedimientos adecuados de revisión así como de calidad, eficiencia y eficacia de control, garantizando la confianza de la Academia.
- ✓ Realizar un seguimiento preventivo y posterior a cada uno de los procedimientos, para evitar cadenas de errores que conlleven a problemas mayores, al igual que la revisión y corrección de los mismos, una vez que fueron identificados.
- ✓ Efectuar un adecuado control interno apoyado en la verificación de registros a través del Check - List para cada uno de ellos.
- ✓ Incentivar al personal a comprender las necesidades de cumplimiento del sistema de control interno dentro de la Academia.
- ✓ Velar por el cumplimiento del Manual de Control Interno.

❖ ACTIVIDAD DE CONTROL

Diseño de Políticas

Este punto de la propuesta se orienta al diseño de políticas, las cuales van a mejorar la gestión de la Academia. Las políticas que se ha diseñado son: Política de Contratación de Personal, Política de Capacitación al Personal y Política de Control Interno.

En la presente tesis se plantea implementar las tres políticas mencionadas con la finalidad de mejorar el desarrollo de los procedimientos para las distintas actividades que involucra a los colaboradores con la Academia.

En el estudio preliminar se detectó que la Política de Contratación de Personal no se encuentra formalmente establecida, por lo cual a través del diseño de esta política se propone crear un departamento de Talento Humano con un Jefe apto y responsable únicamente en esta área.

Por otro lado se observó que no existe una Política de Capacitación al Personal de la Academia, lo que origina la necesidad de la creación de ésta.

Finalmente, se plantea la implementación y diseño de la Política de Control Interno, debido a que no existe en la Academia una persona encargada de examinar a cada uno de los procedimientos, ésta política facilitará el control de la compañía.

➤ Política de Contratación de Personal

El Jefe de de Talento Humano será responsable de realizar las evaluaciones respectivas a los aspirantes, mediante un proceso de selección de personal en base a competencias, del cual saldrá una terna que se enviará al Director de sucursal para su selección definitiva

➤ Política de Capacitación al Personal

El Jefe de Talento Humano será el responsable de desarrollar programas de capacitación trimestrales ya sea con personal interno debidamente preparado, o realizar con personal especializado y con experiencia que oferte sus servicios en el mercado.

Una vez determinada la capacitación es obligación del personal que se encuentre involucrado el asistir, caso contrario será sancionado de manera administrativa y pecuniaria.

➤ Política de Control Interno

El Jefe de Control Interno examinará cada uno de los procedimientos realizados por los colaboradores de la Academia verificando su correcto desempeño, para así establecer un control interno eficiente, efectivo y acorde con los lineamientos de la matriz. Los empleados deberán colaborar y brindar la ayuda necesaria para ayudar al Jefe de Control Interno a realizar un control óptimo en todos los procedimientos.

➤ **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

MATRICULACIÓN

Responsable: Cajera y Asistente de Cajero

1. El cajero o asistente de cajero proporciona información al cliente en forma clara, detallada y profesional sobre todos los programas de inglés.
2. Llamar a los estudiantes que reservaron su cupo previamente.
3. Se ingresa al sistema los datos adquiridos creando el código del alumno.
4. El cliente realiza el pago bancario.
5. El cajero recibe únicamente el depósito y entrega al cliente la factura respectiva.
6. Entrega del material de estudio, es decir libros y CD al cliente.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONTROL DE ASISTENCIA

Responsable: Cajera

○ **Asistencia de Personal Administrativo y Docentes**

1. El cajero coloca la hoja de asistencia en la carpeta de registro en la mañana.
2. Todos los colaboradores al llegar registran su nombre, hora de ingreso y salida en la carpeta encontrada en la recepción.
3. Al terminar la jornada de trabajo el cajero retira la hoja de control de asistencia.
4. Antes de salir el cajero archiva la hoja de asistencia diariamente.

Responsable: Asistente de Laboratorio

○ **Asistencia de Estudiantes**

1. Cada docente registra manualmente la asistencia de su grupo de estudiantes en su carpeta de docente.
2. Ingresa en el sistema la asistencia de cada uno de los estudiantes para llevar un mejor control en cuanto a faltas y atrasos.
3. El asistente de laboratorio revisa en el sistema el ingreso de asistencia.
4. Si el estudiante ha faltado llamará por teléfono al representante del mismo para informar la ausencia y ofrecer su recuperación.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

REGISTRO DE NOTAS

Responsable: Docente

1. Cada docente registra de forma manual las notas de su grupo de estudiantes en su carpeta de docente semanalmente.
2. Ingresa en el sistema las notas respectivas de cada uno de los estudiantes para llevar un seguimiento académico cronológico.
3. El asistente de laboratorio revisa en el sistema la actualización e ingreso de todas las notas de cada curso.
4. Verifica que las notas asignadas en la carpeta de cada docente coincidan con las notas ingresadas en el sistema.
5. El asistente de laboratorio envía el registro de notas el primer día de cada semana a la Coordinadora Académica.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGO DE SUELDOS

Responsable: Contador General

○ **Personal Administrativo**

1. El departamento de contabilidad genera la nómina de sueldos al final de cada mes.
2. Se envía la nómina a Gerencia General para su autorización.
3. Al regresar la nómina autorizada, se envía al Contador General para que ejecute el pago de la misma.
4. El departamento de contabilidad ejecuta el pago a través de transferencia bancaria.
5. Imprime la nómina realizada mensualmente para ser archivada.

○ **Docentes**

1. Los docentes deben entregar a la cajera sus facturas el día 20 de cada mes.
2. Cada Director de sucursal registra en el sistema el conteo de horas trabajadas de cada docente, revisando las carpetas de los mismos.
3. El Director envía el registro de horas pagadas a docentes al Jefe de Administración y Talento Humano.
4. El Jefe de Administración y T.H. revisa que el conteo de horas se haya realizado correctamente, caso contrario llama al Director de sucursal para corregirlo.
5. Si el procedimiento anterior está correcto, envía al departamento de contabilidad el registro de honorarios para docentes.
6. El departamento de contabilidad recibe las facturas y comprueba su validación en la página del Servicio de Rentas Internas.
7. Si las facturas son válidas, efectúa el pago a docentes a través de transferencia bancaria el día 30 de cada mes.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Responsable: Jefe de Administración y Talento Humano

1. Los aspirantes asisten a la matriz de la Academia a dejar su currículum.
2. El Jefe de Administración y Talento Humano selecciona a los candidatos con más capacidades y realiza las respectivas pruebas psicológicas.
3. Envía al personal seleccionado a asistir a una entrevista con el Director de sucursal.
4. El Director de sucursal evalúa a los aspirantes según sus competencias a través de la entrevista y una prueba de conocimiento.
5. Si el candidato al puesto requerido cumple con las exigencias y necesidades del puesto, el Director tiene la facultad de contratarlo.
6. El nuevo empleado para el área administrativa debe asistir obligatoriamente a la matriz a firmar el contrato y a recibir una inducción sobre su puesto a desempeñar y conocer las instalaciones de la Academia.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPO DE CÓMPUTO

Responsable: Jefe en Sistemas

1. Brindar revisiones y mantenimientos preventivos a los equipos de cómputo.
2. El empleado que tenga algún fallo en los equipos envía un correo electrónico reportando el daño existente al Director de sucursal.
3. El Director de sucursal reporta al Jefe en sistemas la solicitud de reparación de equipos de inmediato.
4. Se envía al Técnico en sistemas a la sucursal que solicitó el mantenimiento y reparación del equipo dañado.

FACTURACIÓN

Responsable: Cajero/ Asistente de Cajero

1. Ingresar los datos del cliente en el sistema.
2. Informar previamente al cliente sobre la política de facturación y cobros.
3. Recibir el comprobante de depósito bancario, cheque a la orden o emitir el voucher.
4. Emitir la factura e imprimirla.
5. Entregar la factura al cliente y así firme en la parte de Recibí Conforme.
6. La cajera entrega el material de estudio al cliente.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

COMPRAS

Responsable: Director Académico

1. El Director de sucursal se encarga de solicitar el material que la Academia necesita para continuar sus actividades.
2. Envía vía correo electrónico el pedido a la matriz.
3. El Director Académico recibe el pedido y procede a llamar los proveedores.
5. Los proveedores envían por correo la cotización de mercadería al Director Académico.
6. El Director Académico imprime las cotizaciones y entrega al Gerente General.
7. El Gerente aprueba la cotización más conveniente para efectuar la compra.
8. El Director Académico se comunica con el proveedor y realiza el pedido.
9. El proveedor entrega el material de estudio según la fecha acordada con el Director Académico.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PAGO A PROVEEDORES

Responsable: Contador General

1. El Director Académico entrega las cotizaciones de mercadería al Gerente General.
2. El Gerente General aprueba la cotización más conveniente.
3. Contabilidad se encarga de generar el cheque a la orden a nombre del proveedor.
4. El Gerente firma el cheque y el Director Académico lo recibe.
5. El Director Académico entrega el cheque al proveedor.
6. Recibe el pedido para posteriormente distribuir el material a la sucursal que lo solicitó.
7. El Director de Sucursal recibe el material de estudio.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CAJA CHICA

Responsable: Asistente de cajero

1. El valor de apertura de fondo de caja chica de \$150 es aprobado por el Gerente.
2. El custodio de caja chica es el Asistente de cajero, quien es el único responsable de manejo del dinero.
3. El Asistente de cajero paga los gastos de servicios básicos y uno que otro gasto general.
4. El monto máximo que puede utilizar es de \$75
5. Al llegar a los \$75 realiza la reposición del fondo de caja chica.
6. Se comunica con el Director Académico de la matriz para que envíe el cheque.
7. Envía a la matriz todas las facturas y vales de caja respectivos.

MANUAL DE CONTROL INTERNO

MATRICULACIÓN

Responsables para control: Cajero y Asistente de Cajero

Objetivo: Confirmar el correcto ingreso de información y proceso de matriculación del estudiante.

- Verificar que el cajero entregue el material impreso y la información necesaria mediante la revisión de la copia de de la hoja informativa debidamente llena y firmado por el aspirante.
- Revisar los reportes de llamadas con las respectivas observaciones, firmadas por el Cajero y Director de Sucursal.
- Revisar mediante la emisión de reportes de ingreso al sistema de alumnos matriculados, verificando que los datos como nombre, apellido, teléfono, dirección etc. Estén bien redactados tanto en cuaderno de registro como en el sistema.
- Verificar que los depósitos correspondan a la misma fecha en que la matrícula es registrada en el sistema, y la factura emitida.
- Comprobar que el acta Entrega - Recepción esté firmada en la misma fecha de la matrícula. (ANEXO 1)

CHECK - LIST DE MATRICULA

Responsables: Cajero/ Asistente de Cajero

1. Proporciona el cajero o asistente de cajero información al cliente en forma clara, detallada y profesional sobre todos los programas de inglés.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. El registro de llamadas tiene la firma y fecha de elaboración por parte del cajero o asistente de cajero y la firma de revisión al Director de sucursal en la misma fecha.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Verificar en el sistema el ingreso correcto de la información personal del estudiante.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Verifica el comprobante de depósito y entrega al cliente la factura en la misma fecha.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. El cajero o asistente de cajero procede de manera inmediata a firmar el acta Entrega – Recepción de los materiales de estudio.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Asistencia para Personal Administrativo y Docentes

Objetivo: Conocer si los empleados cumplen correctamente con su horario de trabajo.

Responsable para control: Cajero

- Aperturar una hoja nueva para cada día.

- Ingresar la hora de llegada y salida tanto del personal docente como administrativo.

- Revisar el número de empleados registrados en la hoja de asistencia y verificar que hayan llenado todos los datos requeridos como nombre, hora de ingreso y salida, firma y observaciones correctamente.

- Firmar la hoja de asistencia revisada y entregar al Director de sucursal para su revisión y firma.

**CHECK-LIST ASISTENCIA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y
DOCENTES**

Responsable: Cajero

1. Coloca el cajero una hoja de asistencia diariamente para esa fecha determinada en la carpeta de registro.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Registran los colaboradores al ingresar su nombre, hora de ingreso y salida en la carpeta encontrada en la recepción.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Revisa y firma el Cajero una vez terminada la jornada de trabajo la hoja de control de asistencia.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Entrega para su control y firma al Director de sucursal.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. Archiva el Cajero la hoja de asistencia con la firma de Elaboración y Revisión respectiva.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Asistencia para Estudiantes.

Objetivo: Identificar a los estudiantes quienes han faltado a clases para ayudarlos académicamente.

Responsable para control: Asistente de Laboratorio

- Revisar que el docente haya registrado en su carpeta la asistencia del estudiante.
- Verificar que la asistencia haya sido ingresada al sistema.
- Imprimir el registro de asistencia con las observaciones realizadas para conocimiento del Director de sucursal, quien firmará conjuntamente con el Asistente de Laboratorio.
- Revisar el registro detallado de las llamadas realizadas a los estudiantes que han faltado a clases. (ANEXO 2)

CHECK-LIST ASISTENCIA DE ESTUDIANTES

Responsable: Asistente de Laboratorio

1. Revisa que cada docente registre de forma manual la asistencia.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Ingresa en el sistema la asistencia de cada uno de los estudiantes para llevar un mejor control en cuanto a faltas y atrasos la misma fecha de clases.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Registra en el formato las llamadas realizadas a los estudiantes ausentes e informa al Director de sucursal la observación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Archiva adecuadamente con las firmas respectivas el registro de control de asistencia.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Registro de notas

Objetivo: Controlar que las notas de los estudiantes se actualicen cada semana para así llevar un record académico cronológico tanto del progreso del docente como del estudiante.

Responsable para control: Docente

- Realizar un control a la carpeta de registro semanal de notas.
- Verificar en el sistema que las notas se encuentren subidas máximo el día lunes de la semana posterior.
- Controlar la emisión del reporte de ingreso de notas por parte del asistente de laboratorio.
- Controlar que el asistente de laboratorio mantenga un archivo de los reportes que se generen semanalmente de los registros de notas con la firma del Director de sucursal. (ANEXO 3)
- Revisar los reportes enviados con fecha y firma en el archivo de la Coordinadora Académica el día Lunes de cada semana.

CHECK – LIST DE REGISTRO DE NOTAS

Responsable: Docente

1. Controlar que en la carpeta del docente se encuentre actualizado el Registro de Notas.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Verifica que las notas asignadas en la carpeta de cada docente coincidan con las notas ingresadas en el sistema.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Envía el asistente de laboratorio el registro de notas el primer día de cada semana a la Coordinadora Académica.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control Pago de Sueldos: Personal Administrativo

Objetivo: Verificar que la nómina se pague puntualmente a los empleados.

Responsable para control: Contador General

- Revisar que contabilidad tenga lista la nómina a pagar con 48 horas de anticipación a la fecha de pago.
- Verificar que la nómina tenga la revisión y autorización de los responsables, quienes firman al pie de la misma.
- Comprobar a través de Banca Electrónica que la transferencia se haya realizado de manera exitosa.
- Revisar y comprobar que en la nómina pagada impresa conste las firmas del Contador y Gerente General antes de ser archivada.

CHECK – LIST PAGO DE SUELDOS

Responsable: Contador General

○ **Personal Administrativo**

1. Cumple el contador con generar la nómina con 48 horas de anticipación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Recibe Gerencia General la nómina mensual para su autorización.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. El Contador General una vez autorizada la nómina ejecuta la transferencia de manera inmediata.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Imprime la nómina realizada mensualmente para proceder a archivarla con las respectivas firmas de responsabilidad.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control Pago de Sueldos: Docentes

Objetivo: Controlar el procedimiento de pago a docentes en razón de honorarios profesionales a través de facturas.

Responsable para control: Contador General

- Comprobar que el acta Entrega-Recepción de Facturas se encuentre firmada por el Cajero y Docente el día 20 del mes. (ANEXO 4)
- Revisar que las horas trabajadas en las carpetas de los docentes se encuentren contadas y marcadas con la fecha de revisión, firma del Director de sucursal y sello de APROBACIÓN.
- Verificar en el sistema que el registro de horas pagadas se haya enviado en la fecha establecida.
- Chequear que las horas pagadas a cada docente y las que falten, cumplan con el cronograma y horario asignado para cada curso abierto.
- Verificar en la banca electrónica de la Academia que las transferencias se efectúen el día 30 del mes, e imprimir el registro.

CHECK – LIST PAGO DE SUELDOS

Responsable: Contador General

○ **Docentes**

1. Revisa la validez de las facturas al momento de entrega.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Cumplen con la firma el acta Entrega – Recepción de las facturas.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Registra cada Director de sucursal en el sistema las horas trabajadas de cada docente, conforme a lo registrado en las carpetas.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. ¿Revisa el Jefe de Administración y Talento Humano que el conteo de horas se haya realizado correctamente, caso contrario llama al Director de sucursal para corregirlo de inmediato?

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. Verifica contabilidad el pago a través de transferencia bancaria.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Contratación de Personal

Objetivo: Vigilar que la documentación y pruebas de los aspirantes sean adecuadas para contratar personal idóneo.

Responsable para control: Jefe de Administración y Talento Humano

- Llevar un registro de aspirantes que visitan la Academia.(ANEXO 5)
- Revisar que existan resultados físicos de las pruebas realizadas a los candidatos.
- Verificar que exista una carpeta con toda la documentación del aspirante debidamente archivada.
- Revisar que las pruebas de conocimiento se hayan corregido según las plantillas de respuestas.
- Verificar que el personal contratado tanto administrativo como docente, haya firmado el contrato y este se encuentre anexo a su carpeta que deberá ser archivada inmediatamente con el resto de colaboradores.
- Verificar el uso adecuado del formato (ANEXO 6) para control de asistencia a la inducción.

CHECK- LIST DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Responsable: Jefe de Administración y Talento Humano

1. Lleva un adecuado registro de aspirantes con base de datos. (ANEXO 7)

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Verifica que los resultados de las pruebas tengan sustento en las matrices y plantillas de respuestas.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Verifica que las carpetas de los aspirantes se encuentren debidamente llenas y archivadas con la siguiente documentación: (ANEXO 8)

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Mantenimiento de Equipo de Cómputo

Objetivo: Controlar que el procedimiento de Mantenimiento de Equipo de Cómputo sea oportuno y preventivo.

Responsable para control: Jefe en Sistemas

- Comprobar que el Jefe en sistemas visite las sucursales a través de un reporte enviado y firmado a la matriz mencionando los puntos trabajados. (ANEXO 9)
- Codificar todos los equipos de las oficinas y laboratorio.
- Verificar el archivo de visitas a las diferentes sucursales.
- Verificar el registro del ingreso y salida del Jefe en sistemas en la hoja de asistencia.
- Revisar la agenda de registro del cajero con la cita programada con el Jefe en sistemas, que se encuentre firmada por ambos colaboradores una vez terminada la visita técnica.
- Donar los equipos una vez terminada su vida útil en la Academia para así innovar con tecnología de punta cada cierto tiempo.

CHECK-LIST DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPO DE CÓMPUTO

Responsable: Jefe en Sistemas

1. Brinda revisiones y mantenimientos preventivos a los equipos de cómputo de la Academia.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Reportan los funcionarios los daños existentes de inmediato el Director de sucursal enviándole un correo electrónico.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Comunica de manera inmediata el Director al área de sistemas el inconveniente del equipo a sistemas a través de un correo electrónico la misma fecha.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. El tiempo de respuesta del área de mantenimiento es inmediato.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Facturación

Objetivo: Vigilar que la factura por matriculación se genere exclusivamente presentando el comprobante de depósito bancario para posteriormente proceder a la entrega del material al cliente.

Responsable para control: Cajero/ Asistente de cajero

- Revisar el crecimiento de la base de datos de clientes activos.
- Revisar la publicación de la política de cobros en la recepción en forma visible para los clientes, se puede poner una hoja socializando la política en la cartelera principal.
- Tener un registro enumerado con todos los depósitos bancarios o cheques de la semana para enviar todos los documentos a contabilidad.
- Chequear que las copias de las facturas emitidas se encuentren firmadas por el cliente a la fecha de la matrícula, en la parte de RECIBÍ CONFORME.
- Revisar que el Acta Entrega-Recepción de materiales, (ANEXO 1) conste con todo el material entregado y las existencias en bodega.

CHECK-LIST DE FACTURACIÓN

Responsable: Cajero/ Asistente de cajero

1. Se actualiza periódicamente la base de datos de los clientes.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Se cumple sin excepción alguna con la política de cobros para efectuar la facturación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. El cajero recibe el comprobante de depósito como requisito de matriculación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. La factura se completa correctamente, con las firmas de RECIBÍ CONFORME y FIRMA AUTORIZADA.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. Se adjunta a cada factura el Acta de Entrega-Recepción con el código del cliente y número de factura, para llevar un ordenado registro.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Compras

Objetivo: Constatar que las compras realizadas sean sustentadas y controladas a través del pedido solicitado por cada sucursal.

Responsable para control: Director Académico.

- Verificar que el Director de sucursal imprima la solicitud del pedido, con las firmas del departamento solicitante y del mismo como respaldo.
- Revisar que el Director Académico lleve un registro o archivo en su computador de los pedidos del mes para contactar los proveedores.
- Reenviar el correo de cotizaciones al Gerente General de manera inmediata.
- Archivar las cotizaciones del mes, para llevar un mayor control.
- Comprobar que el Director Académico entregue las mismas cotizaciones del correo, impresas y así el proceso de selección sea transparente.
- Realizar formalmente el pedido a través de la confirmación de la cotización a través del correo electrónico, con copia oculta al Gerente.
- Firmar un Acta de Entrega-Recepción Proveedores para constatar y revisar que el pedido se encuentre completo y en buen estado. (ANEXO 10)

CHECK-LIST DE COMPRAS

Responsable: Director Académico

1. El material se solicita una vez terminada toda la existencia en bodega o con anticipación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. El pedido se envía a la matriz oportunamente vía correo electrónico y se confirma con una llamada telefónica.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Se contacta con los proveedores de manera inmediata para solicitar la cotización.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Son las cotizaciones las mismas registradas en el correo electrónico del Gerente.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. Es el Director Académico el único encargado de recibir la entrega del pedido.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Pago a Proveedores

Objetivo: Controlar que los proveedores sean pagados al momento de entregar el pedido y distribuir el mismo de inmediato a las sucursales.

Responsable para control: Contador General

- Revisar que se haya escogido la cotización más conveniente para la empresa.
- Chequear que las cotizaciones archivadas del se encuentren firmadas por el Director Académico y Gerente General.
- Comprobar el valor del cheque emitido por el contador se encuentre adjunto con la cotización autorizada, revisando los archivos.
- Archivar y revisar que las facturas originales emitidas por los proveedores contengan las respectivas firmas.
- Firmar la entrega de material al revisar que todo se encuentre completo y en buen estado.

CHECK-LIST DE PAGO A PROVEEDORES

Responsable: Contador General

1. Se entrega al Gerente todas las cotizaciones recibidas.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Es el Gerente el único capaz de reportar y aprobar de manera inmediata la mejor cotización.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. El departamento de contabilidad genera el cheque el mismo día de aprobación.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. La Academia paga al proveedor al momento de recibir el pedido sin problema.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. El material de estudio se distribuye a las sucursales antes de que las existencias en bodega terminen.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

MANUAL DE CONTROL INTERNO

Control de Caja Chica

Objetivo:

Responsable para control: Asistente de Cajero

- Revisar que la aprobación del Gerente sea por el mismo valor.
- Mantener un documento firmado por el Asistente de cajero y Gerente como único responsable del manejo del fondo.
- Revisar que las facturas por los gastos de servicios básicos sean emitidas a nombre del Asistente de cajero en la fecha en que el pago fue registrado.
- Advertir al Asistente de cajero en no exceder el monto máximo y realice la respectiva reposición.
- Revisar el registro impreso del correo comunicando a la matriz la reposición y pedido del cheque.
- Antes de archivar los documentos revisar que las facturas se encuentren completas y debidamente firmadas a nombre del Asistente de cajero.

CHECK-LIST DE CAJA CHICA

Responsable: Asistente de cajero

1. El fondo de apertura de caja chica es destinado para gastos básicos y generales como se encuentra establecido en la política.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

2. Es el Asistente de cajero el único responsable para manejar el fondo de caja chica.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

3. Las facturas se encuentran emitidas y firmadas expresamente por el Asistente de cajero.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

4. Comunica de manera inmediata a la matriz sobre la reposición para el pronto envío del cheque.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

5. La matriz envía el cheque una vez que ha recibido y comprobado que los documentos se encuentren en orden.

CUMPLE _____	NO CUMPLE _____
--------------	-----------------

CAPÍTULO VI

Conclusiones y Recomendaciones

➤ **CAPÍTULO VI**

6.1 Conclusiones

- ✓ El Manual de procedimientos y Manual de funciones que dispone la Academia no se encuentran debidamente estructurados. Los colaboradores desconocen la existencia de los mismos y no se les da el uso adecuado.

- ✓ La Academia no dispone de un Manual de Control Interno, debido a que se evidenció que los procedimientos no se cumplen como deberían ya que no existe revisión, verificación y control adecuado para vigilar el desarrollo de las actividades.

- ✓ Las políticas establecidas por la Academia no se cumplen cabalmente, así al momento de estudiar el desarrollo de los diferentes procesos se comprobó que las políticas no se aplican y conjuntamente con los manuales se encuentran mal estructuradas.

- ✓ El registro de asistencia del personal de la Academia es bastante precario, no existe un control adecuado para este proceso. Los colaboradores no se ven impulsados a registrar su asistencia con la responsabilidad y exigencia que requiere.

- ✓ El organigrama actual que mantiene la Academia no satisface a los mínimos requeridos dado el tamaño de su estructura.

6.2 Recomendaciones

- ✓ Efectuar una reestructuración a los manuales existentes en la Academia, impulsando su importancia al ser una base fundamental para el desarrollo de los procesos. Además se requiere de una socialización inmediata con el fin de dar a conocer al personal el uso adecuado de los manuales y su necesaria aplicación.

- ✓ Implementar un Manual de Control Interno, ayudará a controlar el desempeño de cada uno de los procedimientos que se encuentren erróneos, para poder corregirlos y así mejorarlos. Se recomienda incorporar a un Jefe de Control Interno dentro de la Academia para que revise que los procedimientos se cumplan según las políticas establecidas.

- ✓ Reestructurar y diseñar nuevas políticas que mejoren la gestión de la empresa. Además motivar al personal a respetar el cumplimiento de cada una de ellas, socializándolas a través de talleres y seminarios con su respectiva evaluación.

- ✓ Adquirir un sistema de control biométrico con el fin de mantener un control adecuado de los horarios de ingreso y salida tanto de personal docente como administrativo.

- ✓ Rediseñar y modificar el organigrama de la Academia para implementar el mismo que se menciona en la propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

6.3 Bibliografía

- MÉNDEZ, Carlos; Metodología; Cuarta edición; Edit. Mc GrawHill; México D.F.; 2004.
- HERNÁNDEZ, Roberto; et al; Metodología; Edit. Mc GrawHill; México D.F.; 2007.
- JARA, Francisco; Manual para desarrollar planes de tesis en la carrera de marketing; UTE; Quito; 2010.
- MUÑIZ GONZÁLEZ, Luis; Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica; Edición Ilustrada; Edit. Gestión; p. 116- 117; 2003.
- Ibíd.; p. 117.
- MEIGS, Walter; Principios de Auditoría; Edit. Diana; México; 1983; p. 163.
- FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín; Manuales Administrativos; Ed. Ninguna; Universidad Nacional Autónoma de México UNAM; México.
- GÓMEZ CEJA, Guillermo; Sistemas Administrativos Análisis y Diseño; 1ra. Edición; Edit. Mc GrawHill Interamericana Editores S.A.; México DF; p. 125; 1997.
- Ibíd.; Sistemas Administrativos Análisis y Diseño; 1ra. Edición; Edit. Mc GrawHill Interamericana Editores S.A.; México DF; p. 125; 1997.
- ROOT, Steven J.; Beyond COSO, Internal Control to Enhance Corporate Governance; Edit. John Wiley; P.68.
- ÁLVAREZ TORRES, Martín G.; Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos; Capítulo V; P. 39.
- www.sri.gov.ec
- www.supercias.gov.ec
- www.ccq.org.ec
- www.senescyt.gob.ec

ANEXOS

6.4 ANEXOS
ANEXO 1

ACTA ENTREGA RECEPCIÓN	
(Materiales de Estudio)	
Nombre:	
Nivel:	
<p>A continuación se entrega el material de apoyo para el presente nivel. Favor firmar la recepción del mismo, una vez revisado y aceptado dicho material.</p>	
Materiales:	
Student Book	<input type="checkbox"/>
Workbook	<input type="checkbox"/>
CD	<input type="checkbox"/>
Carpeta	<input type="checkbox"/>
<p>Para constancia de los materiales entregados, firman:</p>	
-----	-----
Entregado	Recibí conforme
Cajero	Cliente
	Fecha:

ANEXO 3

REGISTRO DE NOTAS DE DOCENTES				
NOMBRES DEL ESTUDIANTE	NIVEL	HORARIO	OBSERVACIONES	
			Notas Carpeta	Notas Internet
Carlos NN.	1ro	4-6	Completo	Incompleto
-----		-----		
Asistente de Laboratorio		Director de Sucursal		
				Fecha:

ANEXO 5

APLICACIÓN DE TRABAJO			
NOMBRE DEL ASPIRANTE:			
CARGO POSTULADO:			
FECHA:			
CURRICULUM Y DOCUMENTACIÓN ENTREGADA	SI	NO	OBSERVACIONES
<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Aspirante</p>			
<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Jefe de Talento Humano</p>			

ANEXO 6

REGISTRO DE ASISTENCIA A INDUCCIÓN (PERSONAL NUEVO)			
NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FECHA	FIRMA

ANEXO 7

BASE DE DATOS DE ASPIRANTES									
NOMBRES	APELLIDOS	CÉDULA DE IDENTIDAD	TELÉFONOS		CARGO A POSTULAR	DIRECCIÓN	E-MAIL	INSTRUCCIÓN	ESPECIALIZACIÓN
			Domicilio	Celular					
LUZ MARÍA	CRUZ PAEZ	175695369-3	2863-942	0992903-697	Contador General	La Gasca	masj@hotmail.com	Superior	CPA
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/>					<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/>				
Aspirante					Jefe de Administración y Talento Humano				

ANEXO 8

FOTO	DOCUMENTACIÓN DE ASPIRANTES
NOMBRE: _____	
CARGO A POSTULAR: _____	
RESPONSABLE: _____	
FECHA: _____	
DOCUMENTOS	RESULTADOS DE PRUEBAS
<input type="checkbox"/> Cédula	<input type="checkbox"/> Psicológicas
<input type="checkbox"/> Papeleta de Votación	<input type="checkbox"/> Conocimiento
<input type="checkbox"/> Papeleta de servicio básico	<input type="checkbox"/> Técnicas
<input type="checkbox"/> Referencias Personales	
<input type="checkbox"/> Referencias Laborales	
<input type="checkbox"/> Títulos	
<input type="checkbox"/> Certificado Médico	
_____	_____
Aspirante	Jefe de Administración y Talento Humano

ANEXO 9

REPORTE VISITA TÉCNICA Y MANTENIMIENTO	
SUCURSAL:	
FECHA:	
ÁREA SOLICITANTE:	
ENCARGADO DEL EQUIPO:	
DESCRIPCIÓN DE LA VISITA:	
-----	-----
Jefe en Sistemas	Director de Sucursal

ANEXO 10

ACTA ENTREGA RECEPCIÓN (Proveedores)	
Nombre de la Empresa:	
Proveedor:	
Descripción del Pedido:	
Para constancia de los materiales recibidos, firman:	
-----	-----
Entregado por X Proveedor	Recibí conforme Director Académico
	Fecha:

CAPÍTULO QUINTO

DE LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Art. 37.- Composición.- El Sistema Nacional de Educación comprende los tipos, niveles y modalidades educativas, además de las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el Sistema de Educación Superior.

Para los pueblos ancestrales y nacionalidades indígenas rige el Sistema de Educación Intercultural Bilingüe, que es instancia descentralizada.

Art. 38.- Educación escolarizada y no escolarizada.- El Sistema Nacional de Educación ofrece dos tipos de educación escolarizada y no escolarizada con pertinencia cultural y lingüística.

La educación escolarizada es acumulativa, progresiva, conlleva a la obtención de un título o certificado, tiene un año lectivo cuya duración se definirá técnicamente en el respectivo reglamento; responde a estándares y currículos específicos definidos por la Autoridad Educativa en concordancia con el Plan Nacional de Educación; y, brinda la oportunidad de formación y desarrollo de las y los ciudadanos dentro de los niveles inicial, básico y bachillerato.

La educación no escolarizada brinda la oportunidad de formación y desarrollo de los ciudadanos a lo largo de la vida y no está relacionada con los currículos determinados para los niveles educativos. El sistema de homologación, acreditación y evaluación de las personas que han recibido educación no escolarizada será determinado por la Autoridad Educativa Nacional en el respectivo Reglamento.

Las personas menores de quince años con escolaridad inconclusa tienen derecho a la educación general básica y el bachillerato escolarizados.

Los ciudadanos con escolaridad inconclusa recibirán educación general básica, que incluye alfabetización y bachillerato escolarizados o no escolarizados.

Art. 39.- La educación escolarizada.- Tiene tres niveles: nivel de educación inicial, nivel de educación básico y nivel de educación bachillerato.

Art. 40.- Nivel de educación inicial.- El nivel de educación inicial es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivo, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, autonomía y pertenencia a la comunidad y región de los niños y niñas desde los tres años hasta los cinco años de edad, garantiza y respeta sus derechos, diversidad cultural y lingüística, ritmo propio de crecimiento y aprendizaje, y potencia sus capacidades, habilidades y destrezas.

La educación inicial se articula con la educación general básica para lograr una adecuada transición entre ambos niveles y etapas de desarrollo humano.

La educación inicial es corresponsabilidad de la familia, la comunidad y el Estado con la atención de los programas

públicos y privados relacionados con la protección de la primera infancia.

El Estado, es responsable del diseño y validación de modalidades de educación que respondan a la diversidad cultural y geográfica de los niños y niñas de tres a cinco años.

La educación de los niños y niñas, desde su nacimiento hasta los tres años de edad es responsabilidad principal de la familia, sin perjuicio de que ésta decida optar por diversas modalidades debidamente certificadas por la Autoridad Educativa Nacional.

La educación de los niños y niñas, entre tres a cinco años, es obligación del Estado a través de diversas modalidades certificadas por la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 41.- Coordinación interinstitucional.- La Autoridad Educativa Nacional promoverá la coordinación entre las instituciones públicas y privadas competentes en el desarrollo y protección integral de las niñas y niños desde su nacimiento hasta los cinco años de edad.

Dicha Autoridad desarrollará mecanismos que permitan a la educación inicial complementar y articular transversalmente los programas de protección, salud y nutrición.

Art. 42.- Nivel de educación general básica.- La educación general básica desarrolla las capacidades, habilidades, destrezas y competencias de las niñas, niños y adolescentes desde los cinco años de edad en adelante, para participar en forma crítica, responsable y solidaria en la vida ciudadana y continuar los estudios de bachillerato. La educación general básica está compuesta por diez años de atención obligatoria en los que se refuerzan, amplían y profundizan las capacidades y competencias adquiridas en la etapa anterior, y se introducen las disciplinas básicas garantizando su diversidad cultural y lingüística.

Art. 43.- Nivel de educación bachillerato.- El bachillerato general unificado comprende tres años de educación obligatoria a continuación de la educación general básica. Tiene como propósito brindar a las personas una formación general y una preparación interdisciplinaria que las guíe para la elaboración de proyectos de vida y para integrarse a la sociedad como seres humanos responsables, críticos y solidarios. Desarrolla en los y las estudiantes capacidades permanentes de aprendizaje y competencias ciudadanas, y los prepara para el trabajo, el emprendimiento, y para el acceso a la educación superior. Los y las estudiantes de bachillerato cursarán un tronco común de asignaturas generales y podrán optar por una de las siguientes opciones:

- a. **Bachillerato en ciencias:** además de las asignaturas del tronco común, ofrecerá una formación complementaria en áreas científico-humanísticas, y,
- b. **Bachillerato técnico:** además de las asignaturas del tronco común, ofrecerá una formación complementaria en áreas técnicas, artesanales, deportivas o artísticas que permitan a las y los estudiantes ingresar al mercado laboral e iniciar actividades de emprendimiento social o económico. Las instituciones educativas que ofrezcan este tipo de bachillerato podrán constituirse en unidades educativas de producción, donde tanto las y los docentes como las y

quienes no hayan podido acceder a la educación escolarizada obligatoria en la edad correspondiente. Este tipo de educación mantiene el enfoque curricular y los ejes que atraviesan el currículo de los niveles descritos con anterioridad, pero con las características propias de la etapa adulta, privilegiando los intereses y objetivos de ésta.

El Estado, para garantizar el acceso universal a la educación, impulsará políticas y programas especiales y dotará de los recursos necesarios que faciliten la escolarización regular de las niñas, niños y adolescentes que, por distintas particularidades o circunstancias de inequidad social, presenten dificultades de inserción educativa, desfase escolar significativo o que, por cualquier motivo, demanden intervenciones compensatorias en razón de su incorporación tardía a la educación.

Así mismo, definirá impulsará políticas, programas y recursos dirigidas a las mujeres que no han tenido acceso a la educación o tienen rezago educativo, a fin de asegurar y promover la igualdad real entre hombres y mujeres.

Art. 51.- Educación en situaciones excepcionales.- El Estado garantiza el acceso y permanencia a la educación básica y bachillerato a todas las personas que por, cualquier motivo, se encuentren en situaciones tales como privación de libertad, enfermedades prolongadas, necesidad de protección y otras que no les permitan acudir a instituciones educativas.

El Estado, a través de la Autoridad Educativa Nacional, dictará las políticas y programas especiales que garanticen el acceso a la educación de las niñas, niños y adolescentes en condición de doble vulnerabilidad, madres adolescentes, así como en los casos en que el padre o la madre se encuentren privados de su libertad.

Art. 52.- Del reconocimiento de estudios en el exterior.- Para el reconocimiento de niveles cursados en el exterior y de los títulos de bachiller o su equivalente obtenidos en el extranjero, se aplicarán el principio de reciprocidad y la homologación. Para tal efecto, se aplicarán criterios de flexibilidad y razonabilidad, anteponiendo además los derechos de igualdad y equidad, el interés de la comunidad educativa, la interculturalidad y el Interés Superior del Niño.

La Autoridad Educativa Nacional reformulará las políticas que sean necesarias para facilitar el ingreso, nivelación e integración de las y los estudiantes que opten por ingresar al Sistema Nacional de Educación escolarizado del país, en cada uno de sus niveles. En ningún caso, las autoridades del ramo dictarán resoluciones que limiten el derecho a la educación de persona alguna, sin importar cual fuere su condición u origen.

CAPÍTULO SÉPTIMO

DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Art. 53.- Tipos de instituciones.- Las instituciones educativas pueden ser públicas, municipales, fiscomisionales y particulares, sean éstas últimas nacionales o binacionales, cuya finalidad es impartir educación escolarizada a las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos según sea el caso.

La Autoridad Educativa Nacional es la responsable de autorizar la constitución y funcionamiento de todas las instituciones educativas y ejercer, de conformidad con la Constitución de la República y la Ley, la supervisión y control de las mismas, que tendrán un carácter inclusivo y cumplirán con las normas de accesibilidad para las personas con discapacidad, ofreciendo adecuadas condiciones arquitectónicas, tecnológicas y comunicacionales para tal efecto.

El régimen escolar de las instituciones educativas estará definido en el reglamento a la presente Ley.

Las instituciones educativas cumplen una función social, son espacios articulados a sus respectivas comunidades y, tanto las públicas como las privadas y fiscomisionales, se articulan entre sí como parte del Sistema Nacional de Educación, debiendo cumplir los fines, principios y disposiciones de la presente Ley. Los centros educativos, incluidos los privados si así lo deciden, son espacios públicos.

Art. 54.- Instituciones educativas públicas.- Las instituciones educativas públicas son: fiscales o municipales, de fuerzas armadas o policiales. La educación impartida por estas instituciones es gratuita, por lo tanto no tiene costo para los beneficiarios. Su educación es laica y gratuita para el beneficiario. La comunidad tiene derecho a la utilización responsable de las instalaciones y servicios de las instituciones educativas públicas para actividades culturales, artísticas, deportivas, de recreación y esparcimiento que promuevan el desarrollo comunitario y su acceso, organización y funcionamiento será normado en el Reglamento respectivo.

En cuanto a su financiamiento, los establecimientos que se hallan dirigidos o regentados por las Fuerzas Armadas o la Policía Nacional, se acogerán al mismo régimen financiero de las instituciones educativas fiscomisionales.

En el servicio de educación pública podrá participar el voluntariado, entendiéndose como aquellas actividades realizadas libremente por personas, que de manera desinteresada y sin contraprestación económica, busquen ayudar en las actividades educativas. La actividad del voluntariado no genera relación laboral o de dependencia alguna.

La Autoridad Educativa Nacional regulará el voluntariado, y ejercerá el control de que sus actividades se sujeten a las disposiciones de la Constitución de la República, esta Ley y su Reglamento.

La Autoridad Educativa Nacional, reconocerá los gastos en que el voluntario incurra en el desempeño de sus actividades; este reconocimiento se realizará bajo los criterios que para el efecto se defina mediante Acuerdo Ministerial.

Art. 55.- Instituciones educativas fiscomisionales.- Son instituciones educativas fiscomisionales aquellas cuyos promotores son congregaciones, órdenes o cualquiera otra denominación confesional o laica. Son de carácter religioso o laica, de derecho privado y sin fines de lucro, garantizando una educación gratuita y de calidad.

El sueldo mensual unificado está compuesto por los siguientes componentes: remuneración mensual básica, el funcional, la antigüedad, la carga familiar, la carga educativa, el bono fronterizo, el décimo sexto sueldo, el costo de vida, la compensación pedagógica, el comisariato, la remuneración suplementaria, el bono amazónico, la bonificación Galápagos y el bono del día del maestro.

Los docentes percibirán el décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo; los bonos y compensaciones salariales que se definan para los servidores públicos de conformidad con lo que determine la autoridad en materia de remuneraciones del servicio público; en cuanto a las y los docentes que prestan sus servicios en Galápagos, se acogerán a los términos y condiciones establecidos en la Ley Orgánica Reformatoria al Mandato Constituyente 2, esto es, percibirán el doble de la remuneración establecida.

SEXTA.- Para garantizar la cobertura educativa de acuerdo con los niveles definidos por la Constitución de la República, se deberá reorganizar la oferta educativa de jardines, escuelas y colegios públicos, en un lapso no mayor a cinco años contados a partir de la expedición de la presente Ley, de la siguiente manera:

Los jardines que ofrecen primero de básica deberán convertirse en centros de educación inicial. Las escuelas deberán ofrecer el primer año de educación básica. Las escuelas que tienen hasta el séptimo nivel de educación básica y tienen veinticinco alumnos o más en promedio en cada grado, deberán convertirse en escuelas de educación básica completa y ofrecer el octavo, noveno y décimo nivel de educación básica. En caso de que no dispongan de suficiente espacio físico para ofrecer estos grados en la misma jornada, deberán ofrecerlos en una jornada distinta, aprovechando las mismas instalaciones. Para tal efecto la Autoridad Educativa Nacional, entregará las partidas docentes necesarias.

En el caso de que la infraestructura este cubierta por diferentes instituciones en diferentes horarios y no pueda cumplirse con la presente transitoria la Autoridad Educativa Nacional, avocará conocimiento y dará solución definitiva para la resolución de dichos casos.

La administración de esta segunda jornada la realizará el mismo personal directivo y no se creará un nuevo código de institución educativa. Los colegios que tienen su oferta educativa desde el octavo año de educación básica hasta el tercer año de bachillerato, deberán cerrar su oferta de octavo a décimo año de educación básica un año a la vez, y simultáneamente, duplicar su oferta de primero a tercer año de bachillerato.

La aplicación del bachillerato general unificado se iniciará durante el año lectivo 2011 - 2012 para todos los establecimientos educativos a partir del primer curso de bachillerato. Únicamente para los segundos y terceros años de bachillerato en curso al año lectivo 2010 - 2011, los establecimientos deberán coordinar con la Autoridad Educativa Nacional la transición al Bachillerato General Unificado o el mantenimiento del modelo vigente.

SÉPTIMA.- Los centros infantiles privados de cuidado diario, que a la aprobación de la presente Ley se encuentren debidamente acreditados y en funcionamiento, continuarán

sus actividades. En el plazo de dos años, contados desde la aprobación de esta Ley, la Autoridad Educativa Nacional dictará toda la normativa necesaria para el cabal funcionamiento de los centros infantiles, sus programas, servicios y costos, en consideración a las particulares características de estos servicios.

OCTAVA.- A partir del año 2011, las instituciones educativas que se encuentren administradas por las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Comisión de Tránsito del Guayas, Aviación Civil, pasarán a funcionar bajo la rectoría de la Autoridad Nacional de Educación, en lo referente a los planes y programas educativos.

El personal docente se incorporará a dicho Ministerio observando el Sistema de Escalafón y Sueldos del Magisterio Nacional, luego de la evaluación respectiva para su ubicación en la categoría correspondiente del escalafón, y con nombramiento. El personal administrativo y de trabajadores se incorporará al Ministerio observando, respectivamente, el régimen laboral de la Ley Orgánica de Servicio Público y el del Código de Trabajo.

Se garantiza la estabilidad laboral del personal docente, administrativo y de trabajadores de los centros educativos contemplados en la presente disposición y de acuerdo con la Ley.

NOVENA: La Autoridad Educativa Nacional elaborará y ejecutará un plan nacional para la inserción universal a la educación de todas las niñas y todos los niños y adolescentes del País.

Este plan tendrá en cuenta las diferentes realidades socioeconómicas y socioculturales del País, para lo que propondrá los mecanismos idóneos que permitan el cumplimiento efectivo del objetivo planteado. La ejecución del referido plan le corresponderá al Ministerio del ramo. Para la ejecución del Plan Nacional se propiciarán condiciones de incorporación y de ubicación escolar responsable de los nuevos estudiantes.

DÉCIMA.- En acatamiento de la decimonovena disposición transitoria de la Constitución de la República, la Autoridad Educativa Nacional, a partir de la vigencia de esta Ley, iniciará una evaluación integral de las instituciones educativas unidocentes y pluridocentes públicas, y tomará medidas efectivas con el fin de superar la precariedad y garantizar el derecho a una educación de calidad con condiciones de equidad y justicia social.

En el transcurso de tres años, a partir de la aprobación de esta Ley, el Instituto Nacional de Evaluación realizará una evaluación del funcionamiento, finalidad y calidad de los procesos de educación popular permanente. Con estos resultados, la Autoridad Educativa Nacional diseñará las políticas adecuadas para el mejoramiento de calidad.

De acuerdo con el artículo 53 de la presente Ley, las instituciones públicas y privadas que ofrecen educación popular permanente y educación compensatoria, serán denominadas instituciones educativas para personas con escolaridad inconclusa, y deberán garantizar la oferta de educación básica y bachillerato de conformidad con el currículo definido por la Autoridad Educativa Nacional.



Acuerdo No. **517 - 11**

Gloria Vidal Illingworth
MINISTRA DE EDUCACIÓN

CONSIDERANDO:

- Que** el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se basa en los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación;
- Que** el artículo 26 de la Carta Magna determina: *"La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo."*;
- Que** el artículo 344 del Cuerpo Legal precitado establece: *"El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior. El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema."*;
- Que** el inciso segundo de la Decimonovena Disposición Transitoria de la Constitución de la República señala: *"En el transcurso de tres años, el Estado realizará una evaluación del funcionamiento, finalidad y calidad de los procesos de educación popular y diseñará las políticas adecuadas para el mejoramiento y regularización de la planta docente."*;
- Que** la Disposición Transitoria Décima, de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, publicada el Segundo en Suplemento, del Registro Oficial No. 417, de fecha 31 de Marzo del 2011, señala que se realizará una evaluación del funcionamiento, finalidad y cabalidad de los procesos de educación popular permanente;
- Que** la Sexta Política del Plan Decenal de Educación 2006 - 2015 establece el *"Mejoramiento de la equidad y calidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sector"*;
- Que** mediante Acuerdo Ministerial No. 019-10 de 13 de enero de 2010 el Ministerio de Educación acordó *"Suspender a nivel nacional la creación y autorización de funcionamiento de nuevos establecimientos educativos y la ampliación de la oferta educativa en los planteles existentes que pertenecen a educación compensatoria, hasta cuando se realice la evaluación integral interna y externa de esta modalidad educativa..."* y,

Educamos para tener Patria



Que mediante Acuerdo Ministerial No. 042-11, de fecha 07 de febrero de 2011, se mantiene a nivel nacional, la suspensión de creación de autorización de funcionamiento de nuevos establecimientos educativos que pertenecen a educación compensatoria y la ampliación de la oferta educativa en los planteles existentes, hasta el 31 de diciembre de 2011.

En uso de las atribuciones que le confieren los artículo 154, numeral 1, de la Constitución de la República y 17 del Estatuto de Régimen Jurídico de la Función Ejecutiva,

ACUERDA:

Art. 1.- MANTENER, a nivel nacional, la suspensión de creación y autorización de funcionamiento de nuevos establecimientos educativos de Educación Popular Permanente y Educación Compensatoria; y, la ampliación de la oferta educativa en los planteles existentes, hasta que el Instituto Nacional de Evaluación, realice una evaluación del funcionamiento, finalidad y calidad de las modalidades educativas antes mencionadas.

Art. 2.- RESPONSABILIZAR del cumplimiento del presente Acuerdo Ministerial, a la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación, así como a las Subsecretarías de Educación del Distrito Metropolitano de Quito y del Distrito Guayaquil y las Coordinaciones Zonales.

Art. 3.- El presente Acuerdo Ministerial entrará en vigencia a partir de la presente fecha sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE.- Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a 30 Dic. 2011


Gloria Vidal Illingworth
MINISTRA DE EDUCACIÓN


MFP/CCP/CCR