



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE
CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO EN LA CIUDAD DE “QUITO” ”**

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL

AUTORA: Carrera Jhoana

DIRECTOR: Msc. PINEDA, Marlon.

Ibarra, Diciembre 2013

RESUMEN EJECUTIVO

El Instituto de Cine y Actuación es un establecimiento de Educación Superior Autónomo sin fines de lucro y de interés social. En si el Instituto tiene una problemática teórica que no garantiza su desarrollo, presenta anomalías en relación a otras dependencias, por eso es indispensable mejorar las relaciones Administrativas-Financieras para lograr un verdadero éxito y mantener una estabilidad económica a futuro. El proyecto tiene como objetivo **“LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO DE CINE Y ACTUACIÓN “INCINE”**, con el cual se conseguirá establecer políticas, programas y procesos enfocados en la necesidad de estar siempre a la vanguardia de los avances tecnológicos que se dan día a día, y así obtener un mejor rendimiento y la oportunidad de contar con procesos Administrativos y Financieros de calidad. Esta investigación será, un proyecto para que el Instituto mejore y saque a flote el potencial administrativo que posee, de igual manera ejecute su auto gestión financiera adecuadamente y proyecte su estabilidad muchos años más. Con la implementación de este proyecto se quiere fortalecer las bases de crecimiento y aplicación de políticas nuevas e innovadoras a futuro. Esto es factible gracias al apoyo y a la colaboración de sus autoridades, sus estudiantes, maestros, personal administrativo, y los recursos económicos que garanticen una buena investigación.

EXECUTIVE SUMMARY

The Institute of Film and Acting is a Higher Education Autonomous nonprofit and social interest. On whether the Institute has a theoretical problem that does not guarantee its development, so there are incoherence in relation to other dependences, so it is essential to improve relations-Financial Management to achieve true success and maintain economic stability in the future. The project aims to "IMPLEMENTATION OF A MODEL OF ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL MANAGEMENT INSTITUTE FOR FILM AND PERFORMANCE" INCINE ", which will be achieved with establishing policies, programs and processes focused on the need to be always at the forefront of technological advances occurring every day, and get better performance and the opportunity to have administrative and financial processes of quality. This research will be a project for the Institute to improve and remove administrative afloat potential in the same way the self-management properly and project financial management stability over many years. With the implementation of this project is to strengthen the foundations for growth and implementation of new and innovative policies for the future. This is possible thanks to the support and collaboration of authorities, students, teachers, staff, and financial resources to ensure good research.

AUTORÍA

Yo , Jhoana de las Mercedes Carrera Orquera con cédula de ciudadanía N° 0401407820, declaro bajo juramento que el presente trabajo, es de mi autoría, en el que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes y el cual no ha sido empleado por ningún otro grado ni ha sido calificado por ningún otro profesor.



Jhoana de las Mercedes Carrera Orquera

0401407820



UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Jhoana de las Mercedes Carrera Orquera con cédula N° 0401407820, expreso mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de propiedad intelectual del Ecuador, artículo 4,5 y 6 en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado; IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO EN LA CIUDAD DE "QUITO"; que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En calidad de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. Suscribo este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Jhoana de las Mercedes Carrera Orquera

0401407820



AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del programa repositorio digital institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401407820
APELLIDOS Y NOMBRES:	Carrera Orquera Jhoana de las Mercedes
DIRECCIÓN:	Quito, La Pulida. Segundo Aguirre OE889
EMAIL:	<i>juanys_93 hotmail.com</i>
TELÉFONO FIJO Y MOVIL:	02295623 – 0987511295

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO EN LA CIUDAD DE “QUITO”
AUTORA:	CARRERA ORQUERA JHOANA DE LAS MERCEDES
FECHA:	Ibarra, diciembre 2013
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

2.-AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD


Yo Jhoana de La Mercedes Carrera Orquera con cédula N° 0401407820, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el repositorio digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la ley de Educación Superior Artículo 144.

3.- CONSTANCIAS

Manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que soy titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldré en defensa de la Universidad en caso de reclamo alguno.

Ibarra, 2. días del mes de diciembre del 2013

LA AUTORA

Firma: 

Nombre: Jhoana Carrera

C.I: 0401407820

ACEPTACIÓN: Biblioteca

(Firma).....

Nombre: Ing. Betty Chavéz

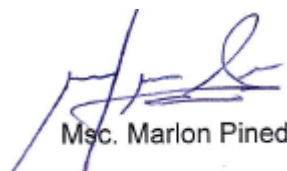
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

CERTIFICACIÓN

En calidad de Director del trabajo de grado presentado por la egresada Jhoana de las Mercedes Carrera Orquera con cédula N° 0401407820, para optar por el título de Ingeniera Comercial en Administración de Empresas, cuyo tema es **IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO EN LA CIUDAD DE “QUITO”**. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los...2 Días del mes de diciembre del 2013



Msc. Marlon Pineda

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mi esposo y a mis padres quienes han estado a mi lado brindándome todo su apoyo y dándome fuerzas necesarias para romper todo obstáculo y continuar luchando día a día.

A mi hijo a mi familia y amigos quienes de una u otra forma me ayudaron a lograr este propósito.

Jhoana Carrera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por estar a mi lado en cada paso que doy, a mis Padres Galo y Eugenia, por brindarme su apoyo, su confianza y por fortalecerme día a día.

Mi agradecimiento especial y profundo a mí Esposo Jhonny quien ha estado a mi lado y que con su paciencia y apoyo incondicional he logrado culminar mis propósitos.

De igual manera agradezco infinitamente a todos quienes me brindaron su ayuda a mi tía Mariana, a la familia, amigos y maestros quienes de una u otra forma estuvieron a mi lado.

Un agradecimiento a mi director de tesis Msc. Marlos Pineda por su colaboración en este proyecto.

Jhoana Carrera

PRESENTACIÓN

“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO LA CIUDAD DE QUITO.”

ANTECEDENTES

El presente proyecto está ubicado en la Provincia de Pichincha, en el Cantón Quito, en el sector “La Floresta”; la provincia de Pichincha cuenta actualmente con una población aproximada de: 2.576.287 habitantes, este cantón tiene un rápido crecimiento debido a la importante corriente migratoria, posee un clima primaveral por excelencia.

El Instituto de Cine y Actuación es un establecimiento de Educación Superior Autónomo sin fines de lucro y de interés social Creado por el Consejo Nacional de Educación Superior, mediante resolución número RCP.S07.No293.05 de fecha cinco de octubre de 2005 ,con personería jurídica propia y capacidad de autogestión administrativa-financiera, cuenta con patrimonio propio su ubicación es en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito en la calle Lugo N24-298 y Vizcaya sector la Floresta, con tiempo de vida institucional indefinido y su representante legal es el Rector.

Actualmente cuenta con dos carreras. Fotografía - Sonido y la Carrera de Realización y Actuación, cada semestre cuesta \$2500,00.de la misma forma se otorga becas dentro del país y en el exterior de igual manera dispone de créditos educativos de hasta 10 Mil dólares.

El proyecto tiene como objetivo la Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el Instituto de Cine y Actuación “INCINE”, con el cual se conseguirá establecer políticas, programas y procesos enfocados en la necesidad de estar siempre a la vanguardia de

los avances tecnológicos que se dan día a día, y así obtener un mejor rendimiento y la oportunidad de contar con procesos Administrativos y Financieros de calidad.

Por otra parte la falta de un modelo base puede afectar a la sobrevivencia del Instituto es decir no hay un control o régimen a seguir para el crecimiento administrativo y financiero del Instituto ya que día a día evoluciona y cambia su forma.

Esta investigación será, un proyecto para que el Instituto mejore y saque a flote el potencial administrativo que posee, de igual manera ejecute su auto gestión financiera adecuadamente y proyecte su estabilidad muchos años más.

Mediante la investigación del proyecto podemos plantear el problema del Instituto de Cine y Actuación "INCINE" de la siguiente manera:

¿Con la Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera se logrará establecer políticas y mecanismos que fortalezcan el proceso administrativo y canalicé las operaciones financieras?

Con la implementación de este proyecto se quiere fortalecer las bases de crecimiento y aplicación de políticas nuevas e innovadoras a futuro.

JUSTIFICACIÓN

Tomando en cuenta la existencia de bases bibliográficas y documentación necesaria para nuestra investigación el proyecto tomará el camino adecuado para el manejo de los recursos en óptimas condiciones.

Esta investigación es importante porque mejoraremos el funcionamiento y ayudaremos a delimitar e identificar las tareas y obligaciones que cada empleado debe desempeñar en su puesto de trabajo, de igual manera se coordinara con las autoridades respectivas el manejo y uso adecuado de los recursos financieros que posee el Instituto.

Esto es factible gracias al apoyo y a la colaboración de sus autoridades, sus, maestros, personal administrativo, y a los recursos económicos que garanticen una buena investigación,

La factibilidad del proyecto desde el punto de vista político, se sustentara en el apoyo del gobierno para fortalecer el Cine Ecuatoriano. En la parte legal se basaría en sus reglamentos. En el aspecto material, se basaría en la implementación de equipamiento. Y en lo económico seria la financiación que brinda el Instituto a sus estudiantes.

Este proyecto no solo beneficiara al Instituto internamente sino que trascenderá a un nivel mayor es decir, se verá reflejado en la promoción que este pueda tener a nivel nacional y /o internacional.

La finalidad de este proyecto es profundizar el crecimiento y la estructura, la cual garantice un establecimiento donde se proyecte la excelencia y se introduzca una nueva perspectiva.

En si el Instituto tiene una problemática teórica que no garantiza su desarrollo, presenta anomalías en relación a otras dependencias, por eso

es indispensable mejorar las relaciones Administrativas-Financieras para lograr un verdadero éxito.

Esta investigación es de interés tanto Institucional como profesional, basada en hechos y circunstancias actuales.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera el cual logre crear una estructura sólida donde se desarrollen métodos que proporcionen un funcionamiento adecuado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Realizar un diagnóstico situacional para conocer la problemática del instituto
- ❖ Establecer las Bases Teórico-Científicas las cuales permitan estructurar el Marco Teórico que garantice una investigación de calidad.
- ❖ Diseñar y elaborar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera Basado en las 4 “P”
- ❖ Determinar las funciones y obligaciones que debe cumplir el personal
- ❖ Analizar los principales impactos que se desarrollen en la investigación.

METODOLOGÍA

MÉTODO INDUCTIVO

Para aplicar este Método es importante conocer la información y recopilación de datos a través de la utilización de instrumentos de investigación como son: las encuestas, y la entrevista, mediante estas tabular y analizar la información para así llegar a la determinación de los lineamientos requeridos para la investigación.

MÉTODO DEDUCTIVO

Este es un método de investigación por el cual se procede lógicamente de lo universal a lo particular, por medio de la aplicación, la comprensión y la demostración dentro de la investigación

Para nuestra investigación este método lo utilizaremos mediante la técnica de la registro de observación la cual nos permitirá identificar el problema a investigar.

Para aplicar este método dentro de nuestra investigación partiremos de conceptos, principios, definiciones, leyes o normas legales de las cuales se extraen conclusiones y consecuencias; dando así cumplimiento a los objetivos propuesto

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA	vi
2.-AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	vii
3.- CONSTANCIAS.....	vii
CERTIFICACIÓN.....	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
JUSTIFICACIÓN.....	xiv
OBJETIVOS.....	xv
OBJETIVO GENERAL	xv
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xv
METODOLOGÍA	xvi
MÉTODO INDUCTIVO	xvi
MÉTODO DEDUCTIVO	xvi
ÍNDICE GENERAL.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxvi
CAPÍTULO I.....	27

Diagnóstico Situacional.....	27
Antecedentes.....	27
Objetivos del Diagnóstico	28
Objetivo General.....	28
Objetivos Específico	28
Variables Diagnósticas	28
Indicadores	29
Gestión Administrativa	29
Recurso Humano.....	29
Análisis Financiero.....	30
Estructura Organizativa	30
Flexibilidad de sus autoridades.....	30
Matriz de Relación Diagnóstica.....	31
Mecánica Operativa	32
Identificación de la población	32
Censo	32
Diseño de Instrumentos de investigación	32
Información primaria	32
Encuesta.....	33
Entrevista.....	33
Observación Directa	33
Evaluación de la Información.....	33
Encuesta.....	33
Síntesis de la entrevista realizada al Señor Director Administrativo	44
Síntesis de la entrevista realizada al señor Contador	48

Matriz FODA	49
Matriz FODA	50
Cruce estratégico.....	51
CAPITULO II.....	53
La Empresa.....	53
Objetivos	53
Administración	54
Importancia de la Administración	55
Características de la Administración	57
Proceso Administrativo	58
Proceso Administrativo	58
Planeación	59
Importancia de la Planeación.....	59
Alcance	60
Planeación táctica.....	60
Planeación operacional.....	61
Organización.....	61
Importancia de la Organización	62
Alcance	62
Dirección.....	63
Importancia de la Dirección.....	64
Alcance	64
Control	65
Importancia del Control.....	65
Tipos de Control.....	66

Control preliminar.....	66
Control concurrente	67
Control de retroalimentación.....	67
Papel del Administrador.....	68
Campo de aplicación	69
Comportamiento Organizacional.....	69
Productividad	71
Ausentismo	71
Satisfacción en el trabajo.....	71
Variables del nivel individual.-.....	71
Variables a nivel de grupo.-	71
Filosofía de la Administración	72
Compromiso organizacional.....	74
Evaluación de desempeño.....	74
Modelo de gestión.....	75
Componentes del Modelo de Gestión.....	76
Importancia de un Modelo de gestión.....	77
Características de un Modelo de gestión.....	77
Contabilidad.....	78
Importancia de la Contabilidad.....	79
Clasificación.....	84
Importancia del Recurso Humano.....	89
Actividades del Recurso Humano.....	91
Generalidades de la planeación del Recurso Humano.....	91
Análisis del puesto.....	94

CAPITULO III	96
PROPUESTA.....	96
Introducción	96
Formación legal	97
Misión	97
Visión	97
Niveles administrativos	98
Definición de Estructura Administrativa	98
Estructura organizacional	100
Organigrama estructural	100
Valores Corporativos	102
Políticas	104
Principios	104
Procedimientos administrativos	105
Selección del Talento Humano	105
Inducción del nuevo personal	108
Capacitación al personal.....	110
Manual de funciones.....	112
Procedimientos financieros.....	132
Objetivos del modelo financiero	133
Análisis financiero	133
Base legal	135
Reglamentos.....	135
Estatutos.....	135
Decretos	136

Acuerdos.....	136
Políticas Financieras.....	137
Manuales de procedimientos	137
Descripción del Procedimiento.....	137
Manual de procedimientos	138
Manejo contable.....	149
Actividad del Proceso Contable	152
Estados Financieros	162
CAPITULO IV.....	163
ANÁLISIS DE IMPACTOS	163
Impacto Socio – Económico	163
Impacto Ético	165
Impacto Educativo	166
Impacto Institucional	167
Impacto ambiental.....	168
Impacto General	169
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	171
CONCLUSIONES:.....	171
RECOMENDACIONES.....	172
BIBLIOGRAFÍA Y LINCONGRAFÍA.....	173
BIBLIOGRAFÍA.....	173
LINCONGRAFÍA.....	175
ANEXOS.....	176
ANEXO 1	177

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	31
Cuadro 2 QUÉ NIVEL DE EXPERIENCIA TIENE UD. EN EL CARGO QUE ESTÁ DESEMPEÑANDO ACTUALMENTE.....	35
Cuadro 3 CONOCE UD. SI EL INSTITUTO CUENTA CON UN ORGANIGRAMA.....	36
Cuadro 4 EL AMBIENTE DONDE UD. REALIZA SU TRABAJO ES	37
Cuadro 5 LA COMUNICACIÓN CON SUS SUPERIORES ES.....	38
Cuadro 6 LE HAN SIDO ASIGNADAS FUNCIONES ESPECÍFICAS	39
Cuadro 7 HA RECIBIDO CAPACITACIÓN EN SU ÁREA DE TRABAJO	40
Cuadro 8 SE REALIZA EN EL INSTITUTO ALGÚN CONTROL SOBRE LA ASISTENCIA PERMISOS O LICENCIAS DEL PERSONAL.....	41
Cuadro 9 CONOCE USTED SI EL INSTITUTO CUENTA CON UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DESARROLLO DE LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS	42
Cuadro 10 MATRIZ FODA.....	50
Cuadro 11 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	51
Cuadro 12 MANUAL DE FUNCIONES RECTOR	112
Cuadro 13 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO RECTOR	113
Cuadro 14 DESCRIPCION DEL PUESTO GENERICO VICERECTOR ACADÉMICO	114
Cuadro 15 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO VICERECTOR ACADÉMICO	115
Cuadro 16 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO SECRETARIA.....	116
Cuadro 17 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO SECRETARIA GENERAL.....	117

Cuadro 18 DESCRIPCION DEL PUESTO PRODUCTOR.....	118
Cuadro 19 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA REALIZACIÓN	119
Cuadro 20 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO FOTO Y SONIDO	120
Cuadro 21 DESCRIPCION DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA DE FOTOGRAFÍA Y SONIDO	121
Cuadro 22 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO BIENESTAR ESTUDIANTIL	122
Cuadro 23 DESCRIPCION DEL PERFIL DIRECCIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL.....	123
Cuadro 24 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO COORDINACIÓN	124
Cuadro 25 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.....	125
Cuadro 26 DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL.....	126
Cuadro 27 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO SUPERVISOR GENERAL ..	127
Cuadro 28 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE RECURSOS HUMANOS.....	128
Cuadro 29 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO COMUNICADOR SOCIAL ..	129
Cuadro 30 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE COMINICACIÓN	130
Cuadro 31 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO CONTADOR	131
Cuadro 32 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO CONTADOR..	132
Cuadro 33 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	138
Cuadro 34 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	140
Cuadro 35 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	142
Cuadro 36 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	143
Cuadro 37 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	145

Cuadro 38 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	147
Cuadro 39 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	148
Cuadro 40 NIVEL DE IMPACTO.....	163
Cuadro 41 NIVEL DE IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO	164
Cuadro 42 NIVEL DE IMPACTO ÉTICO.....	165
Cuadro 43 NIVEL DE IMPACTO EDUCATIVO.....	166
Cuadro 44 NIVEL DE IMPACTO INSTITUCIONAL	167
Cuadro 45 NIVEL DE IMPACTO AMBIENTAL.....	168
Cuadro 46 NIVEL DE IMPACTO GENERAL	169

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Qué nivel de experiencia tiene Ud. en el cargo que está desempeñando actualmente.....	35
Gráfico 2 Conoce Ud. Si el instituto cuenta con un Organigrama.....	36
Gráfico 3 El ambiente donde Ud. realiza su trabajo es.....	37
Gráfico 4 La comunicación con sus superiores es.....	38
Gráfico 5 Le han sido asignadas funciones específicas.....	39
Gráfico 6 Ha recibido capacitación en su área de trabajo.....	40
Gráfico 7 Se realiza en el Instituto algún control sobre la asistencia permisos o licencias del personal.....	41
Gráfico 8 Conoce usted si el Instituto cuenta con un manual de control interno para el desarrollo de las transacciones financieras.....	42
Gráfico 9 El sistema de remuneración que tiene el Instituto, Ud. lo considera cómo.....	43
Gráfico 10 Proceso Administrativo.....	58
Gráfico 11 Organigrama estructural.....	101
Gráfico 12 Procedimiento para selección de talento humano.....	107
Gráfico 13 Procedimiento para la inducción el nuevo personal.....	109
Gráfico 14 Procedimiento de la capacitación.....	111
Gráfico 15 Procedimiento para el análisis financiero.....	134
Gráfico 16 Formulario para utilización del fondo de caja chica.....	139

CAPÍTULO I

1.- Diagnóstico Situacional

1.1 Antecedentes

El Instituto de Cine y Actuación es un establecimiento de educación superior autónomo sin fines de lucro y de interés social creado por el Consejo Nacional de Educación Superior, mediante resolución número RCP.S07.No293.05 de fecha cinco de octubre de 2005, con personería jurídica propia y capacidad de autogestión administrativa y financiera, cuenta con patrimonio propio ubicado en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito en la calle Lugo N24-298 y Vizcaya sector la Floresta.

La pedagogía en INCINE se basa en aprender haciendo, por ello las asignaturas se organizan en talleres para que los estudiantes produzcan ejercicios filmados con todas las herramientas de cine.

Los estudiantes realizan desde la primera sesión innumerables ejercicios escritos, filmados y editados en los diversos talleres que cursan, y desarrollan proyectos personales de cortometraje cada semestre con la asesoría de varios tutores, películas que luego filman con el apoyo de sus compañeros que integran el equipo de realización, y con el equipamiento necesario de fotografía, sonido, edición y sonorización que provee el instituto, incluyendo el transporte.

Estos talleres desembocan en la realización de una película de cinco a treinta minutos que cada estudiante realiza al fin de cada semestre.

El Instituto anualmente presenta cien filmaciones realizadas por sus estudiantes

Los estudiantes al cursar seis semestres obtienen su tecnología y en ocho la licenciatura en audiovisuales, está en convenio con la universidad de Cuenca

Tanto en las carreras de realización y actuación de cine, como en las de fotografía y sonido de cine, las asignaturas y sesiones de reflexión son dinamizadas por la intensidad de esta experiencia cinematográfica que viven nuestros estudiantes, todos los días, durante todos los semestres.

1.2. Objetivos del Diagnóstico

1.2.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico situacional del Instituto superior tecnológico de cine y actuación "INCINE" para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

1.2.2. Objetivos Específico

- Evaluar la Gestión Administrativa del Instituto
- Determinar el nivel de desempeño del personal
- Conocer el manejo financiero del Instituto
- Analizar y definir la Estructura Administrativa
- Determinar el nivel de flexibilidad de sus autoridades

1.3 Variables Diagnósticas

Para el desarrollo de este Diagnóstico se ha tomado en consideración las siguientes variables:

1. Gestión Administrativa
2. Recurso Humano
3. Análisis Financiero
4. Estructura Organizativa
5. Flexibilidad de sus autoridades

1.4 Indicadores

Se han definido algunos indicadores para cada una de las variables anteriores, detallados así:

1.4.1. Gestión Administrativa

- a) Planificar
- b) Organizar
- c) Dirigir
- d) Controlar

1.4.2. Recurso Humano

- a) Nivel de educación
- b) Selección de personal
- c) Capacitación
- d) Experiencia

1.4.3. Análisis Financiero

a) Financiamiento

b) Ingresos

c) Egresos

1.4.4. Estructura Organizativa

a) Misión

b) Visión

c) Organigrama

d) Manual de Funciones

1.4.5. Flexibilidad de sus autoridades

a) Horarios

b) Créditos

c) Vacaciones

d) Remuneraciones

1.5 Matriz de Relación Diagnóstica

Cuadro 1 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Objetivos	VARIABLES	Indicadores	Tipo de Información	Técnica	Responsable
Evaluar la Gestión Administrativa del Instituto	Modelo de Gestión	Organizar Planificar Dirigir Controlar	Primaria Primaria Primaria primaria	Entrevista Entrevista Encuesta Entrevista Entrevista/encuesta	Director administrativo Rector Director administrativo Rector
Determinar el nivel de desempeño del personal	Recurso Humano	Nivel de educación Selección de personal Capacitación Experiencia	Primaria Primaria Primaria Primaria	Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta	Rector Director administrativo Rector Rector
Conocer el manejo financiero del Instituto	Análisis Financiero	Capital de trabajo Financiamiento Ingresos Egresos	Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Encuesta/entrevista Entrevista /encuesta	Rector Rector Contador Contador
Analizar y definir la estructura administrativa	Estructura Organizativa	Misión Visión Organigrama Manual de funciones	Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista/encuesta Entrevista /encuesta Encuesta /entrevista Encuesta	Rector Rector Rector Rector/ director administrativo
Determinar el nivel de flexibilidad e sus autoridades	Flexibilidad de sus autoridades	Horarios Créditos Vacaciones Remuneraciones	Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Empleados/rector Empleados Empleados/rector Rector/contador

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

1.6. Mecánica Operativa

Para la realización de este diagnóstico hemos utilizado la investigación cualitativa (cualidades) y cuantitativa (cantidad), considerando la aplicación de técnicas como la encuesta, entrevista y sobre todo la observación directa que nos servirán para un mejor desarrollo del mismo

1.7. Identificación de la población

Para el desarrollo de esta investigación se consideró al personal administrativo y a sus autoridades a los mismos que se les aplicó la técnica de la encuesta y la entrevista respectivamente a través de un cuestionario.

1.8. Censo

Para este proyecto se consideró a sus 2 autoridades y a sus 11 empleados administrativos.

1.9. Diseño de Instrumentos de investigación

Para que el desarrollo de este diagnóstico sea real y ayude a nuestro objetivo, se consideró utilizar la técnica de investigación de campo y para la recolección de información se utilizó información primaria y secundaria

1.10. Información primaria

Para la recopilación de información primaria se tomó en cuenta la encuesta, la entrevista y la observación directa que fueron diseñadas acorde a las variables.

1.10.1 Encuesta

Esta técnica se la realizo a través de un cuestionario el cual permitió recopilar información necesaria para nuestra investigación. Las preguntas que se aplicaron se enfocaron en el ámbito administrativo financiero. Dichas encuestas se aplicaron al personal administrativo.

1.10.2 Entrevista

Esta técnica se la aplicó al Director Administrativo Señor Camilo Luzuriaga, al Rector el cuestionario fue aplicado en forma personal con la finalidad de conocer a fondo la información que requeríamos

1.10.3 Observación Directa

Esta información la recolectamos visitando el Instituto donde vamos a implementar un Modelo de Gestión Administrativa Y financiera, con el fin de recopilar información que nos ayude a un mejor análisis sobre la institución.

1.11. Evaluación de la Información

La información fue recolectada de la manera más concreta posible y de igual manera se basa en criterios personales los cuales nos servirán para realizar un estudio más profundo a nuestra investigación

1.11.1 Encuesta

A continuación se indicará los resultados obtenidos de la encuesta realizada a todo el personal de la empresa, concluyendo con el análisis de cada una de la preguntas del cuestionario.

Encuestas desarrolladas al Personal Administrativo

1.- ¿Indique que cargo desempeña dentro del Instituto “INCINE”?

Cada empleado tiene su puesto ya definido y encontramos uno en cada área así:

- Rector
- Director administrativo
- Secretaria académica
- Recepcionista
- Contador
- Asistente contable
- Proyeccionista
- Vestuarista (Vestuario para proyecciones)
- Chofer
- Mantenimiento
- Limpieza (2 personas)

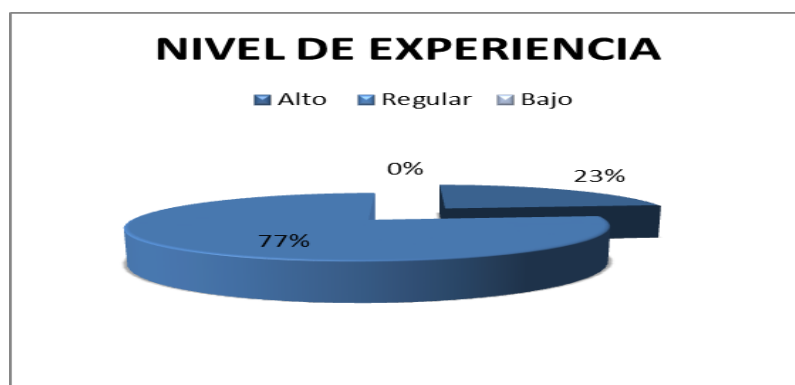
2.- ¿Qué nivel de experiencia tiene Ud. en el cargo que está desempeñando actualmente?

Cuadro 2 QUÉ NIVEL DE EXPERIENCIA TIENE UD. EN EL CARGO QUE ESTÁ DESEMPEÑANDO ACTUALMENTE

CATEGORIA	Frecuencia	%
Alto	3	23
Regular	10	77
Bajo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 1 Qué nivel de experiencia tiene Ud. en el cargo que está desempeñando actualmente



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la mayoría del personal administrativo posee conocimientos básicos sobre los cargos que desempeñan, mientras que los demás encuestados con un menor porcentaje opinan tener la suficiente experiencia en el puesto como para desarrollar sus actividades de la mejor manera.

3.- ¿Conoce Ud. Si el instituto cuenta con un Organigrama?

Cuadro 3 CONOCE UD. SI EL INSTITUTO CUENTA CON UN ORGANIGRAMA

CATEGORIA	Frecuencia	%
Si	1	8
No	12	92
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 2 Conoce Ud. Si el instituto cuenta con un Organigrama



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados exponen que la mayor parte de los empleados desconocen si el Instituto cuenta con un organigrama o por lo menos opinan que no se les ha socializado al respecto; por otro lado un porcentaje nada representativo considera que si existe dicho organigrama en el Instituto pero no conocen mucho sobre este.

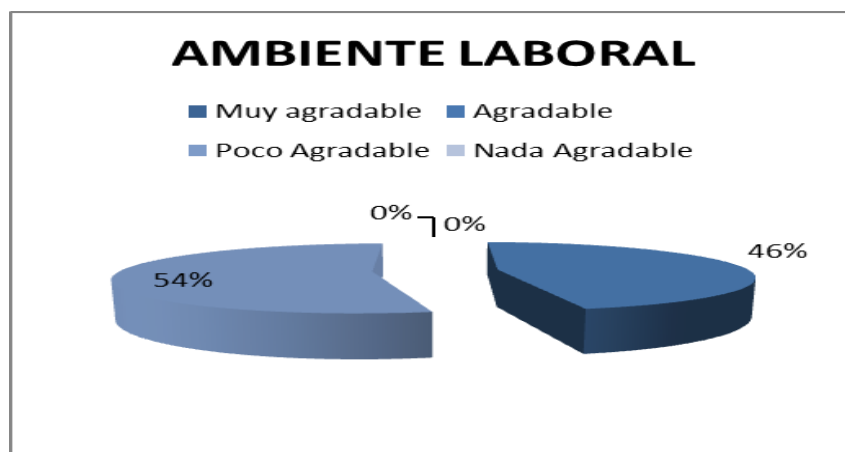
4.- ¿El ambiente donde Ud. realiza su trabajo es?

Cuadro 4 EL AMBIENTE DONDE UD. REALIZA SU TRABAJO ES

CATEGORIA	Frecuencia	%
Muy agradable	0	0
Agradable	6	46
Poco Agradable	7	54
Nada Agradable	0	0
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 3 El ambiente donde Ud. realiza su trabajo es



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados demostraron que más de la mitad de las personas encuestadas mantienen un ambiente laboral poco agradable ya que por ser un trabajo bajo presión impide tener buenas relaciones entre compañeros mientras que en un menor porcentaje pero representativo opinan que el ambiente laboral es agradable siempre y cuando no se combinen los intereses tanto personales como laborales.

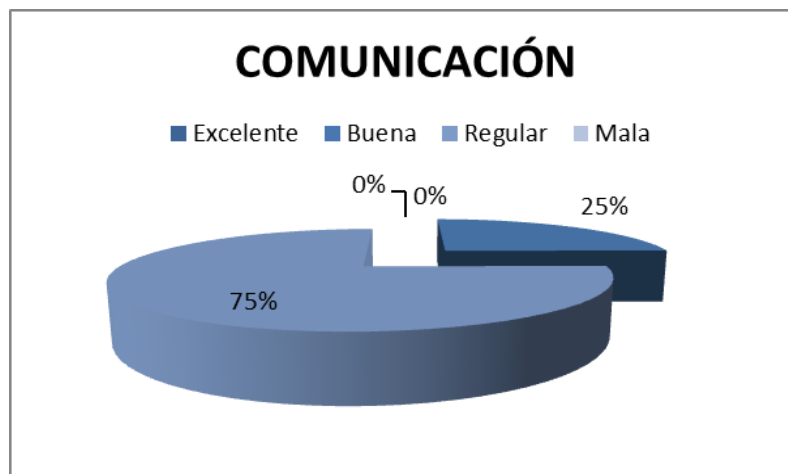
5.- ¿La comunicación con sus superiores es?

Cuadro 5 LA COMUNICACIÓN CON SUS SUPERIORES ES

CATEGORIA	Frecuencia	%
Excelente	0	0
Buena	3	23
Regular	10	70
Mala	0	0
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 4 La comunicación con sus superiores es



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la mayoría de los empleados mantienen una comunicación regular, indicando que acuden a ellos solo en casos donde se vaya a indicar algún hecho significativo, mientras que los demás encuestados con un menor porcentaje opinan tener una buena comunicación sin dejar de lado que esta se la realiza con poca frecuencia.

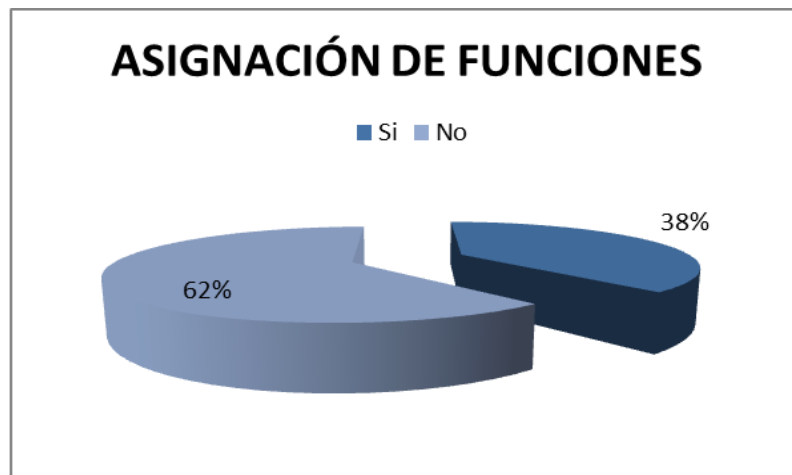
6.- ¿Le han sido asignadas funciones específicas?

Cuadro 6 LE HAN SIDO ASIGNADAS FUNCIONES ESPECÍFICAS

CATEGORIA	Frecuencia	%
Si	5	38
No	8	62
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 5 Le han sido asignadas funciones específicas



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la mayor parte del personal opinan no tener definidas las funciones en el cargo que desempeñan puesto que muchas veces realizan actividades no acordes con la responsabilidad asignada, mientras que los demás encuestados con un menor porcentaje dicen tener claras las funciones a realizar en las labores diarias.

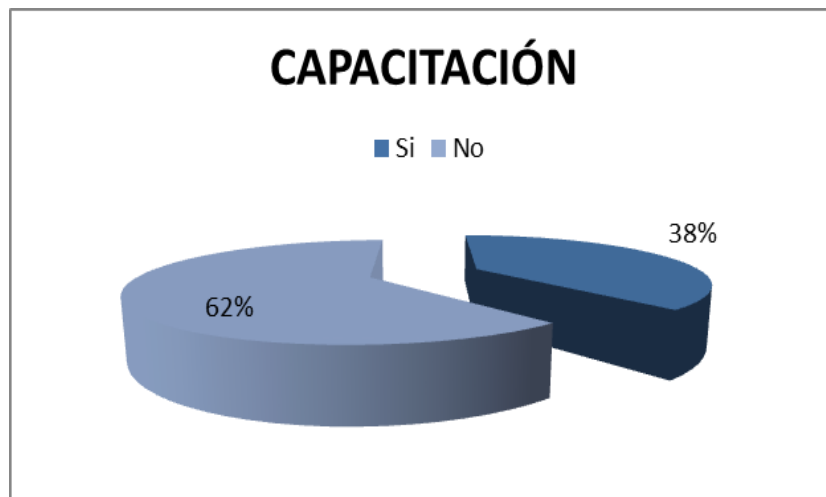
7.- ¿Ha recibido capacitación en su área de trabajo?

Cuadro 7 HA RECIBIDO CAPACITACIÓN EN SU ÁREA DE TRABAJO

CATEGORIA	Frecuencia	%
Si	5	38
No	8	62
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 6 Ha recibido capacitación en su área de trabajo



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Los resultados manifestaron en su gran parte que no han sido atendidos de la mejor manera es decir no tienen una capacitación adecuada sin embargo expresan que algunas veces se han recibido charlas acerca de relaciones humanas con el objetivo de lograr un buen ambiente laboral.

8.- Se realiza en el Instituto algún control sobre la asistencia permisos o licencias del personal

Cuadro 8 SE REALIZA EN EL INSTITUTO ALGÚN CONTROL SOBRE LA ASISTENCIA PERMISOS O LICENCIAS DEL PERSONAL

CATEGORIA	Frecuencia	%
Si	5	38
No	8	62
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 7 Se realiza en el Instituto algún control sobre la asistencia permisos o licencias del personal



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

De los resultados obtenidos podemos destacar que más de la mitad del personal no tuvo algún control en lo que se refiere a permisos y asistencia sino más bien es la responsabilidad con la que actúa cada empleado y en cuanto a los permisos expresaron que se los realiza directamente con su superior a través de la comunicación sin ameritar ningún tipo de documento, mientras que el otro porcentaje considera que si existe un control ya que es necesario contar la aprobación de su superior para acceder a cualquier permiso.

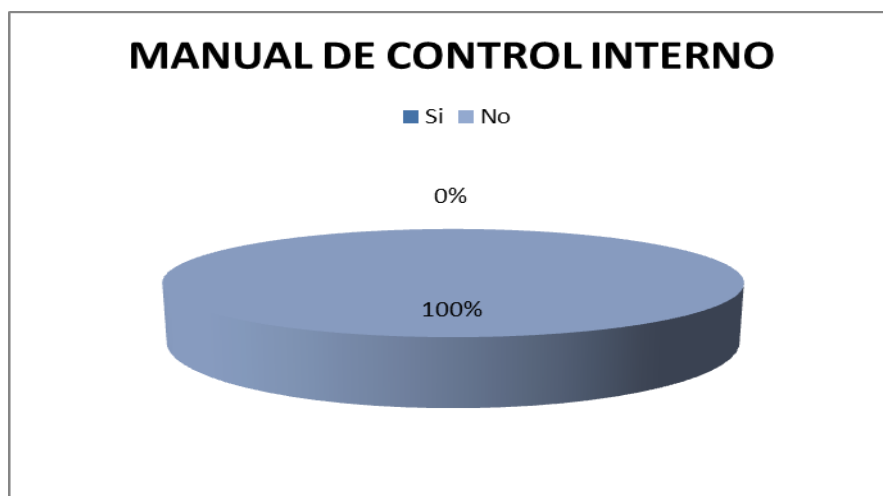
9.- ¿Conoce usted si el Instituto cuenta con un manual de control interno para el desarrollo de las transacciones financieras?

Cuadro 9 CONOCE USTED SI EL INSTITUTO CUENTA CON UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL DESARROLLO DE LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS

CATEGORIA	Frecuencia	%
Si	0	0
No	13	100
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 8 Conoce usted si el Instituto cuenta con un manual de control interno para el desarrollo de las transacciones financieras



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Se muestra que el 100% de los encuestados desconocen si la empresa tiene una manual de control interno manifestando que las transacciones financieras se las realizan de manera empírica y en base a la experiencia de su superior.

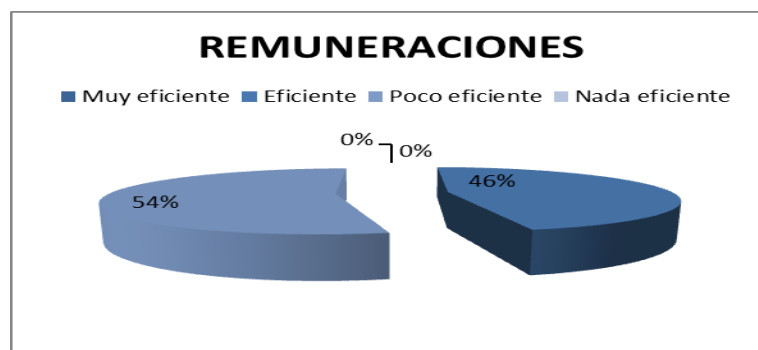
10.- ¿El sistema de remuneración que tiene el Instituto, Ud. lo considera cómo?

CUADRO N° 10 EL SISTEMA DE REMUNERACIÓN QUE TIENE EL INSTITUTO, UD. LO CONSIDERA CÓMO

CATEGORIA	Frecuencia	%
Muy eficiente	0	0
Eficiente	6	46
Poco Eficiente	7	54
Nada Eficiente	0	0
Total	13	100

Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Gráfico 9 El sistema de remuneración que tiene el Instituto, Ud. lo considera cómo



Fuente: Instituto INCINE
Elaborado por: La autora

Análisis

Tomando en consideración la opinión de los empleados se consideraría que las remuneraciones son poco eficientes ya que no se determinó una fecha para su pago o cancelación.

1.11.2 Síntesis de la entrevista realizada al Señor Director Administrativo

1.- ¿Qué tiempo tiene el instituto “INCINE” funcionando legalmente?

El instituto se encuentra prestando sus servicios a la comunidad en especial a sus jóvenes desde el 2000 pero como Instituto Superior desde el 2005

2.- ¿Cuáles son los objetivos del Instituto a futuro?

- Crecer a nivel local, regional, nacional y sobre todo internacionalmente
- Promover el conocimiento de la tradición cultural y cinematográfica del Ecuador, América y el mundo.

3.- ¿El Instituto capacita a su personal en las áreas que se necesita?

Actualmente la empresa no cuenta con un programa de capacitación.

4.- ¿Alguna vez el Instituto ha recurrido a algún crédito en instituciones financieras?

En algunas ocasiones, más tiene financiamiento propio

5.- ¿Qué requisitos se toma en cuenta para la contratación de personal?

El perfil básico es tener mínimo instrucción secundaria y experiencia en el área asignada.

6.- ¿Cuenta el Instituto con un Modelo de Gestión administrativo financiero para el desarrollo de las actividades y transacciones que realiza el Instituto?

Por el momento no dispone de un Modelo de Gestión Administrativo-financiero

7.- ¿El Instituto posee una estructura organizacional definida, aplicada a sus necesidades?

Si cuenta con una estructura, la básica

8.- ¿Todos los ingresos y/o egresos que se realizan en el Instituto tiene documentos de soporte?

Claro cada empleado en su área de trabajo cuenta con documentación de respaldo

9.- Posee el instituto, algún control sobre la asistencia, permisos o licencias del personal?

Si en la recepción se encuentra la cartelera para que los empleados firmen para controlar su asistencia

10.- ¿Considera Ud. que las funciones a cada uno de los empleados están debidamente segregadas?

Creo que debidamente segregadas no ya que todos se apoyan entre si

11.- ¿Cuáles considera Ud. que son las fortalezas que tiene el instituto?

- Pocos estudian cine
- Buen equipamiento
- Precios competitivos.
- Políticas de crédito flexibles
- Amplias instalaciones etc.

12.- ¿Qué aspectos considera Ud. como debilidades del instituto?

- Falta de personal para cada área
- Falta de capacitación al personal
- Falta de publicidad para promocionar

13.- ¿Disponen de políticas aplicables a la utilización o/a la administración de los recursos que posee el instituto?

Si se tiene definido pero específicamente sino más bien enfocadas más enfocadas a la educación

1.11.3 Síntesis de la entrevista realizada al señor Rector

1.- ¿Qué tiempo Trabaja en el Instituto INCINE?

Me encuentro brindando mis servicios a esta prestigiosa institución desde sus inicios es decir desde el 2005

2.- ¿Qué objetivos tiene usted para el instituto INCINE?

- Mantener un nivel óptimo de crecimiento
- Promocionar la Cinematografía
- Mantenerse en el mercado
- Brindar a la sociedad estudiantes de calidad

4.- ¿Alguna vez el Instituto ha tenido dificultades financieras?

En algunas ocasiones, por falta de un adecuado manejo acorde a sus necesidades

5.- ¿Disponen del suficiente personal para el funcionamiento del instituto?

Actualmente nos encontramos distribuyendo y contratando más personal para que estos se desarrollen de una mejor manera

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.11.4 Síntesis de la entrevista realizada al señor Contador

1.- ¿Actualmente ha recibido una capacitación por parte del Instituto INCINE?

Verdaderamente no, mis conocimientos son propios y no se ha llamado a ninguna capacitación ni curso por parte de las autoridades.

2.- ¿Ud. Como contador cuenta con respaldos de su trabajo?

Es mi responsabilidad tener respaldo de todas las actividades que se realizan ya que mi trabajo es manejar el área financiera

3.- ¿Considera usted la necesidad de tener una auxiliar que le ayude a realizar su trabajo?

Realmente si ya que mi trabajo es muy duro y cada día se generan nuevas acciones las cuales deben ser registradas con prolijidad.

4.- ¿Cómo considera usted el manejo financiero?

Lo considero medio alto debido a que los ingresos que genera el instituto no son solo para el manejo interno ya que son utilizados para otras gestiones personales.

5.- ¿Su tiempo de trabajo es acorde a sus actividades?

Trabajo desempeñando mis funciones 8 horas diarias pero en ocasiones tengo que hacer el trabajo en horas extras debido a la gran demanda que este genera

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.12. Matriz FODA

Como resultado del análisis y tabulación de la información obtenida a través de la aplicación de las diferentes técnicas de investigación tales como encuestas, entrevistas y observación directa se ha estructurado un FODA mismo que permite visualizar un listado de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene el instituto..

La matriz FODA se estableció en función y orden de prioridades para identificar el problema diagnóstico

1.13. Matriz FODA

Cuadro 10 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1.-Financiamiento directo al estudiante F2.-Satisfacción de las necesidades F3.-Calidad en la educación F4.-Buenas Instalaciones F5.-Precios competitivos F6.-Mejor equipamiento F7.-Experiencia y conocimiento de la producción de cine	O1.-Mejorar los incentivos al personal O2.-Convenios de capacitación O3.-Facilidad de crédito al estudiante O4.-Innovación de carreras O5.-Prestigio institucional
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1.-Falta de promoción y publicidad D2.-Estructura organizacional no definida D3.-El reclutamiento y la selección de personal es informal D4.-Ausente capacitación al personal D5.-Funciones no específicas de acuerdo al puesto de trabajo	A1.-Competencia directa con otros centros educativos A2.-Incremento de impuestos A3.- Nuevas normas y reglamentos. A4.-Malos manejos financieros internos A5.-Falta de un liderazgo en la dirección

1.14. Cruce estratégico

Cuadro 11 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F2O1 Es indispensable mejorar las necesidades y promocionar nuevos incentivos para que los empleados se desarrollen en óptimas condiciones.</p> <p>F3O4 El instituto tiene que mejorar constantemente la calidad de su educación y buscar nuevas carreras afines logrando el éxito.</p> <p>F5O3 Se deben manejar precios acorde a las carreras que se brindan para que los estudiantes puedan acceder con mayor facilidad a los créditos que se otorgan</p>	<p>F6A1 Se crea una competencia directa debido a que el instituto se encuentra equipado con todo lo que el estudiante necesita.</p> <p>F3A3 Mediante un buen manejo de normas y reglamento se estará contribuyendo día a día a mejorar la calidad de la educación.</p> <p>F5A2 Debido a que se encuentra en constante cambio los impuestos o tasas que se producen debemos mantener un margen para que nuestros precios sean más competitivos</p>
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1O5 Debemos promocionar al instituto para que este gane prestigio ante la sociedad y genere beneficios.</p> <p>D4O2 Es necesario e indispensable que se realice una constante capacitación al personal para tener empleados de calidad.</p> <p>D3O5 Aplicar un programa para realizar un reclutamiento de personal que ayude al crecimiento institucional</p>	<p>D1A1 Debemos promocionarnos mejor para ganar más prestigio y poder conseguir una competencia directa con otros centros de educación.</p> <p>D5A4 Hay que lograr especificar funciones para que las personas indicadas tengan un mejor manejo en el área financiera</p> <p>D2A5 Al no establecer una estructura sólida es difícil conocer quien tiene la voz de mando dentro del manejo interno del instituto.</p>

Luego de haber realizado la evaluación del diagnóstico situacional a través de la matriz FODA, se ha podido analizar la estructura

administrativa y financiera que maneja actualmente el instituto, determinando así algunas falencias, las mismas que obstruyen e impiden el desarrollo ágil y oportuno de las actividades de la entidad.

El principal problema identificado en el instituto es la falta de una estructura organizacional definida, que permita manejar y distribuir de una mejor manera las funciones a cada uno de sus empleados, tanto en autoridad como en responsabilidad.

Las funciones y procedimientos que actualmente se realizan en la entidad no permiten desenvolverse en forma efectiva y eficiente las actividades propias del instituto, debido a que las funciones establecidas en cada puesto de trabajo no se encuentran específicamente estructuradas llegando así a colocar en otras funciones a empleados que no pertenecen al área y por tanto no están capacitados ni tiene la experiencia suficiente para desempeñarlas oportuna y adecuadamente.

Después de haber analizado los puntos anteriores se puede deducir que es necesaria la creación de "UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN "INCINE", el mismo que en base a una fundamentación teórica y un estudio técnico realizado al Instituto el cual permitirá mejorar y acelerar el manejo de la parte administrativa y financiera, disminuyendo así el tiempo y esfuerzo en el desarrollo de las actividades diarias

CAPITULO II

2. La Empresa

IBORRA, Angels (2008) manifiesta que: “La empresa es una institución en la que un conjunto de personas transforman diversos recursos en bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir entre sus propietarios”. (Pág. 4-5).

SANCHEZ, Pedro (2011), define a la empresa como: “Un ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad en general” (Pág. 5).

La empresa es una organización donde se desarrollan actividades que generan ingresos están pueden ser de producción o de comercialización.

La empresa la conforman un grupo de personas quienes trabajan para brindar un bien o servicio.

Una empresa es una unidad productiva o de servicios y está constituida ya sea por personas naturales o jurídicas, formales o informales, se integra de recursos y se vale de la administración para el logro de objetivos principalmente para mejorar y equilibrar sus ingresos económicos.

2.1. Objetivos

Existen tres categorías de objetivos, de servicio, social y económico.

a) De servicio: Consumidores o usuarios, buenas ofertas a los que satisfacen sus necesidades con los productos o servicios de la empresa.

- **Social:** Colaboradores.- Buen trato económico y motivacional a los empleados y obreros que prestan de sus servicios a la empresa
- **Gobierno:** Cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.
- **Económico:** Inversionistas.- Pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido.
- **Acreeedores:** Liquidación de intereses y principales a los que complementan la estructura financiera de la empresa.
- **Empresa:** Reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantice el buen crecimiento de la institución.
- **Importancia de la Empresa:** La importancia del sector micro empresarial del país, lo constituye su contribución desarrollo como medio para adelantar procesos eficientes de distribución del ingreso y generación de empleo. En efecto, uno de los objetivos fundamentales del Gobierno Nacional es la construcción de una sociedad más equilibrada, en la que los beneficios del desarrollo sean compartidos por el mayor número de miembros de la sociedad.

2.1.1. Administración

KOONTZ, Harold. (2007) manifiesta que: “La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas”

HERNANDEZ Sergio,(2008) menciona “Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante las cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos sociales”.

La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

La Administración es el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas.

La administración se encarga de diseñar y mantener un ambiente laboral estable para que las personas de esta manera logren alcanzar verdaderos éxitos.

Es un proceso para lograr que las cosas se realicen por medio de la planificación, organización y la delegación de funciones para un mejor desarrollo y para que en conjunto puedan lograr cumplir con los objetivos propuestos

2.1.2. Importancia de la Administración

No sería suficiente con decir que sin una buena administración ninguna organización tendrá éxito; por lo cual mencionaremos algunos hechos de importancia:

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

Donde exista un organismo social allí estará presente la administración.

No sirve de mucho que en una empresa existan buenas instalaciones, el mejor equipo, la mejor ubicación, si todo lo anterior no va acompañado del elemento humano necesario para dirigir las actividades, o sea que la administración es importante para alcanzar objetivos de la organización.

La administración es un proceso universal ya que no solo se da en los países capitalistas, sino que también en los países socialistas o de cualquier tipo que sean, la administración es importante tanto en las pequeñas como en las grandes empresas.

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.

La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.

En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.

En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración

2.1.3. Características de la Administración

Dentro de las características de la administración tenemos las siguientes:

- **Universalidad:** La administración se da donde quiera que existe un organismo social (estado, ejército, empresas, iglesias, familia, etc.), porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
- **Especificidad:** La administración tiene sus propias características las cuales son inconfundibles con otras ciencias, aunque va acompañada siempre de ellas (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), son completamente distintas.
- **Unidad Temporal:** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- **Unidad Jerárquica:** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo”. Respetándose siempre los niveles de autoridad que están establecidos dentro de la organización.
- **Valor Instrumental:** La administración es un instrumento para llegar a un fin, ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ésta se busca obtener resultados determinados previamente establecidos.

- **Flexibilidad:** La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.
- **Amplitud de Ejercicio:** Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una organización.

2.1.4. Proceso Administrativo

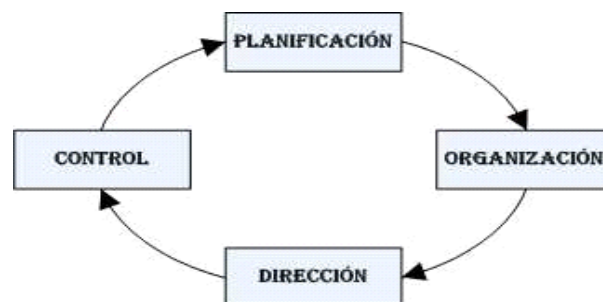
STEPHEN P, Robbins, (2009) define: “El proceso administrativo es el conjunto de actividades que el empresario debe realizar para manejar y desarrollar su empresa”

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales con los que cuenta la empresa.

Para estudiar el proceso administrativo debe tenerse en cuenta que está constituido por planeación, organización dirección y control.

2.2. Proceso Administrativo

Gráfico 10 Proceso Administrativo



Fuente: Chiavenato, Idalberto
Elaborado por: La autora

2.2.1. Planeación

Según FERNÁNDEZ, Arenas (2008) manifiesta que: "La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas"

HERNANDEZ, Sergio (2008) manifiesta que: "La planificación es un proceso de conceptualizar a la organización en el futuro, presenta las bases sólidas para la toma de decisiones, para proyectar las acciones por medio de un plan rector de largo plazo". (Pág. 142)

La Planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones, de igual manera menciona que la planeación es escoger y relacionar hechos para realizar una actividad.

Esta analiza las experiencias pasadas y tiene como referencia para resolver problemas a futuro.

En la planificación se establecen con anticipación los objetivos a resolver

Podríamos decir que la planeación es un proceso en el cual se determina las actividades que se van a realizar antes de cumplir un objetivo.

2.2.2. Importancia de la Planeación

La planeación es importante ya que sirve de modelo base para que las demás funciones puedan desarrollarse equitativamente. Ningún administrador puede organizar, ejecutar y controlar una actividad sin antes tener una planificación previa.

La planeación es importante porque:

- Propicia el desarrollo de la empresa.

- Reduce al máximo los riesgos.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

Otro punto importante es que pensar de antemano lo que vas a hacer te ayuda a encontrar oportunidades y amenazas que serían más difíciles de observar al ir sobre la marcha y con la presión del tiempo.

2.2.3. Alcance

Dentro de la planeación podemos encontrar tres niveles que pueden ser:

- **Planeación estratégica**

Es la planeación más amplia de la organización sus características principales son:

- Proyectada a largo plazo, sus efectos y consecuencias se extienden a varios años en el futuro.
- Abarca la empresa como totalidad e incluye todos los recursos y áreas de actividad; se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Está definida por la cúpula de la organización en el nivel institucional y corresponde al plan mayor, al que se hallan subordinados todos los demás.

2.3. Planeación táctica

Planeación realizada en el nivel departamental. Sus características principales son:

- Proyectada a mediano plazo, en general para el ejercicio anual.

- Incluye todos los departamentos y abarca sus recursos específicos; se preocupa por alcanzar los objetivos departamentales.
- Se halla definida en el nivel intermedio para cada departamento de la empresa

2.4. Planeación operacional

Planeación realizada para cada tarea o actividad. Sus principales características son:

- Proyectada a corto plazo, para el futuro inmediato.
- Incluye cada tarea o actividad por separado y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Está definida en el nivel operacional para cada tarea o actividad.

2.5. Organización

TERRY, George (2007) define que: "Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir"

HERNANDEZ, Sergio (2008) dice que: "La organización orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos; establece las jerarquía, las responsabilidades y define la comunicación formal". (Pág. 163).

Entonces podríamos decir que la organización es un proceso previamente establecido en el cual se coordinan actividades de tal manera que juntas logren una eficiencia en los proyectos planteados.

Estás están agrupadas según su función estableciendo unidades para ejecutarlas con concordancia.

La organización ordena adecuadamente las actividades y fines para lograr establecer las relaciones entre todas las unidades administrativas.

2.6. Importancia de la Organización

La organización es importante porque cuenta con fundamentos básicos que son:

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

2.6.1. Alcance

Dentro de la organización se pueden considerar tres niveles que son:

- Organización en el nivel global: abarca la empresa como totalidad. Se denomina diseño organizacional, que puede ser de tres clases: organización lineal, organización funcional y organización de línea-staff.
- Organización en el nivel departamental: es la organización que abarca cada departamento de la empresa.
- Organización en el nivel de tareas y operaciones: organización enfocada hacia cada tarea, actividad u operación específica.

2.6.2. Dirección

Para CHIAVENATO, Idalberto (2011) la dirección es: “Motivar, guiar a las personas para que, utilizando los recursos asignados y la tecnología propia del subsistema, logren que los subsistemas puedan implementar la estrategia seleccionada para así poder obtener los objetivos y la misión de la organización”

HERNANDEZ, Sergio (2008) dice que: “La dirección es la acción ejecutiva para hacer realidad los planes, mediante estrategias efectivas que permitan el desarrollo de la organización en el medio donde opera”. (Pág. 204).

Se afirma que la dirección constituye la tercera función administrativa y su función es poner en marcha a la empresa

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección debe de saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos y cuando están en grupos y entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructuras

Dirección es el procedimiento por el cual se dirigen las operaciones a través de la guía y supervisión de las personas ya que estas son factor fundamental para alcanzar las metas de la organización.

2.7. Importancia de la Dirección

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor.

Y es que todas las etapas de la mecánica administrativa se ordenan a preparar las de las dinámicas, y de éstas la central es la dirección; por ello puede afirmarse que es la esencia y el corazón de lo administrativo.

2.7.1. Alcance

La dirección cuenta con tres niveles que son:

- Nivel global: Abarca la empresa como totalidad; es la dirección propiamente dicha. Conciernen al presidente de la empresa y a cada director en su área respectiva. Corresponde al nivel estratégico de la empresa.
- Nivel departamental: Abarca cada departamento o unidad de la empresa. Es la denominada gerencia. Involucra al personal de mandos medio, es decir la mitad del organigrama. Corresponde al nivel táctico de la empresa.

- Nivel operacional: Abarca cada grupo de personas o de tareas. Se denomina supervisión. Incluye el personal de base del organigrama. Corresponde al nivel operativo de la empresa.

2.7.2. Control

Según REINOSO, Víctor (2008) define que: “El control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizando y, si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planeado.”

El control permite asegurar que las actividades se estén cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. De igual manera nos dicen que hay que garantizar el desarrollo de las actividades proyectadas las cuales cumplan con lo establecido. A través de estos aportes se puede definir al control de la siguiente manera:

El control es un elemento importante de la administración y que debe establecerse en toda organización pues este permite medir y evaluar los resultados para de esta manera saber si estos son adecuados a los planes y objetivos que desea conseguir la empresa.

2.8. Importancia del Control

El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posteriori, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado.

Además siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación

2.8.1. Tipos de Control

Dentro del control consideramos los siguientes tipos de control:

2.8.2. Control preliminar

Este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

Por ejemplo, un gerente de ventas de una determinada tienda puede tener la política de que todo cambio en el precio, respecto a los precios

publicados, debe ser autorizados por escrito por el gerente, es decir, a ningún vendedor de campo se le permite que altere algún precio. Con esto se puede observar que el gerente de ventas lleva un control en su departamento a través de las políticas existentes, cuyos empleados deben cumplir para un mayor funcionamiento del mismo.

2.8.3. Control concurrente

Este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse.

Por ejemplo, la mayor parte de las computadoras están programadas para ofrecer a los operadores respuestas inmediatas si se presenta algún error. Si se introduce un comando equivocado, los controles del programa rechazan el comando y todavía así pueden indicarle por qué es el error.

2.8.4. Control de retroalimentación

Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable.

El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos datos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en

el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones.

El principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información el daño ya está hecho, es decir, se lleva a cabo después de la acción.

Por ejemplo, se tiene una empresa que tiene 3 sucursales distribuidas por todo el país: Sucursal A, Sucursal B y Sucursal C. El gerente general ha detectado que la sucursal A tiene serios problemas financieros, mientras que sus otras dos sucursales están funcionando correctamente. Es aquí cuando el gerente debe decidir si esta información es causa suficiente para cerrar dicha sucursal o deberá cambiar las estrategias que han venido implementando.

2.9. Papel del Administrador

La profesión de administrador es muy variada dependiendo del nivel en que se sitúe el administrador, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planificación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir.

Cuanto más se preocupe el administrador para saber o aprender cómo se ejecutan las tareas, más preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos más preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa.

Un administrador debe conocer cómo se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o

flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planificación y el control de producción, etc, ya que estos conocimientos son valiosos para la administración, sin embargo lo más importante y fundamental es saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos de manera adecuada.

Los destacados de la administración son los administradores, siendo la carrera universitaria que expide el título respectivo la Licenciatura en Administración de Empresas, asimismo en casi todos los países del mundo existe una maestría de posgrado en negocios llamada MBA.

2.9.1. Campo de aplicación

La administración se la puede aplicar así:

- El administrador es un organizador de recursos materiales y humanos.
- Estudiando administración las habilidades y conocimientos que desarrolles te permitirán detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.
- Como administrador puedes ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo.
- El campo de trabajo del administrador comprende todas las Organizaciones Humanas, Públicas y Privadas, Despachos de Asesoría y servicios como emprendedor independiente.

2.10. Comportamiento Organizacional

PRIETO HERRERA, Jorge, Gestión estratégica organizacional, 2edición Ecoe ediciones Colombia 2008.

“El estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata por lo tanto de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización”

El comportamiento organizacional es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Tomemos en cuenta que el comportamiento organizacional es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

2.10.1. Productividad

La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

2.10.2. Ausentismo

Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no pueda llegar a sus metas si la gente no va a trabajar

2.10.3. Satisfacción en el trabajo

Que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

2.10.4. Variables del nivel individual.-

Que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

2.10.5. Variables a nivel de grupo.-

El comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

De igual manera el Comportamiento Organizacional es una ciencia del comportamiento aplicada que se construye con base a las contribuciones de diversas disciplinas del comportamiento.

Las áreas predominantes son:

a) La Psicología: Ciencia que busca medir, explicar y a veces cambiar el comportamiento de los humanos y otros animales, los psicólogos están interesados en estudiar y tratar de entender el comportamiento humano.

b) La sociología: Es el estudio de la gente en su relación con otros seres humanos.

c) Psicología Social: Se usa en el área dentro de la psicología que mezcla los conceptos de la psicología y la sociología y que se enfoca en la influencia de unas personas en otras.

d) Antropología: Es el estudio de las sociedades para aprender acerca de los seres humanos y de sus actividades.

e) Ciencia Política: Es el estudio del comportamiento de los individuos y grupos dentro de un ambiente Político.

2.10.6. Filosofía de la Administración

LOS SIETE PRINCIPIOS DE LA FILOSOFIA ADMINISTRATIVA QUE DEBEMOS TENER SIEMPRE PRESENTES

Primero: Contribución a la sociedad

Trabajaremos siempre de acuerdo con el Objetivo Básico de la Administración, cumpliendo fielmente nuestras responsabilidades como industriales a la sociedad en donde trabajamos.

Segundo: Imparcialidad y Honradez

Seremos imparciales y honestos en todos nuestros negocios y en nuestra conducta personal. Sin integridad personal, nunca podremos ser respetados ni respetarnos a nosotros mismos, por sabios y capaces que seamos.

Tercero: Cooperación y Espíritu de equipo

Uniremos nuestras habilidades para conseguir nuestras metas comunes. Por capaces que seamos como individuos, sin cooperación y espíritu de equipo, formaremos una compañía sólo de nombre.

Cuarto: Esfuerzo para el mejoramiento

Nos esforzaremos constantemente en mejorar nuestra habilidad, para contribuir a la sociedad a través de nuestras actividades en los negocios. Sólo con este esfuerzo infatigable podremos cumplir el Objetivo Básico de la Administración y contribuir así al mejoramiento de la calidad de vida en todo el mundo.

Quinto: Cortesía y humildad

Seremos siempre cordiales y modestos, respetando los derechos y necesidades de los demás para reforzar las sanas relaciones sociales y mejorar la calidad de vida en nuestras comunidades.

Sexto: Adaptación y Asimilación

Adaptaremos continuamente nuestro pensamiento y comportamiento para hacer frente a las condiciones variables que nos rodean, tratando de actuar en armonía con la naturaleza para asegurar progreso y éxito en nuestros esfuerzos.

Séptimo: Gratitude

Actuaremos basándonos en la gratitud, correspondiendo a todos los beneficios recibidos, con la confianza de que esto se convertirá en fuente de alegría y vitalidad inagotable, que nos permitirá superar cualquier obstáculo que encontremos.

2.10.7. Compromiso organizacional

El comportamiento organizacional promueve el compromiso en el desempeño de cada empleado, lo cual a su vez contribuirá a que las organizaciones alcancen las metas y obtengan el éxito deseado en el ambiente competitivo al cual se enfrentan en la actualidad.

2.10.8. Evaluación de desempeño

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

2.11. Modelo de gestión

PRIETO; Jorge (2008) “Llamamos aquí a un Modelo de Gestión a un modelo de toma de decisiones dentro de la organización. Es de decir, la secuencia ordenada y racional en la cual deben ser planteadas y resueltas todas sus decisiones”

El término modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar.

Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar.

2.11.1. Componentes del Modelo de Gestión

Definir el Modelo de Gestión involucra definir cuáles son las principales decisiones que se toma en una institución, como se las toma, quien y cuando las toma. En otros términos involucra decisiones desde el ser, desde el hacer y desde el estar

- **Desde el ser:**

La misión es la contribución de la institución a la sociedad. Aquello por lo cual hace falta que la institución exista. No se puede definir prioridades sin ella, es a través de ella que definimos la eficacia, porque la misión es lo que, por definición debe hacer la institución.

- **Desde el Hacer:**

Hacer es funcionar. Para alcanzar la misión es imprescindible encontrar un modelo de división del trabajo que defina unidades organizativas capaces de asumir funciones

- **Desde el Estar:**

Toda actividad a escala requiere de algún modelo de división del trabajo, esto implica definir funciones, distinguir actividades y asignarlas a los

actores involucrados en la institución, así surge la subordinación y la supervisión

2.11.2. Importancia de un Modelo de gestión

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

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

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

2.11.3. Características de un Modelo de gestión

- Es un sistema centrado en normas y no en objetivos

- Tiende al control por encima de las exigencias de garantía
- Tiende al control de procedimientos, antes que al control de resultados (visión burocrática)
- La posición profesional en el sistema se produce por criterios desvinculados de lo que se sabe y lo que se sabe hacer
- Opera sobre mercados cautivos (ciudadanos que no pueden elegir no estar en el sistema)
- El papel asignado al cliente/alumno es el de “producto”
- La lógica de racionalidad administrativa impone el aislamiento del sistema.

2.11.4. Contabilidad

GUDIÑO Emma (2008), define que la: “Contabilidad es la ciencia y técnica que enseña a recopilar clasificar y registrar de una forma sistemática y estructural las operaciones mercantiles realizadas por una empresa, con el fin de producir informes que analizados e interpretados, permiten planear, controlar, tomar decisiones sobre la actividad de la empresa”.

La contabilidad es un elemento que proporciona datos sobre su patrimonio y la evolución del mismo, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros; por otro lado contribuye diciendo que es una ciencia, arte y técnica permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera. Con este análisis se define a la contabilidad de la siguiente manera.

Contabilidad es proceso ordenado y sistemático en el cual se recopila, clasifica, registra e interpreta los datos proporcionados de un determinado periodo, con el fin de ser una herramienta útil para la toma de decisiones.

2.11.5. Importancia de la Contabilidad

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

- **Principios de Contabilidad**

Son el resultado de muchos años de experiencias, en los que han creado un conjunto de normas generales para la Contabilidad. Con frecuencia esos principios son el fruto de la aceptación gradual, generalizada, de los enfoques adoptados por una o varias empresas en la solución de sus problemas contables en situaciones nuevas.

En el campo de la Contabilidad no existen hasta el momento, unas normas y principios generales admitidos universalmente, debido a que un principio de general aceptación no posee las cualidades de un principio absoluto de carácter fisiológico. Puede haber principios que posean contenidos opuestos o al menos, de desarrollo contradictorio en la práctica. La razón de que un principio contable llegue generalmente aceptado no se deriva deductivamente de unos postulados inmutables, sino, que se debe a que dicho principio viene a resolver necesidades prácticas y a sido consagrado por el uso y la experiencia. Por lo que sería incorrecto insinuar que los principios de Contabilidad constituyen un cuerpo de leyes básicas, como las que encontramos en la Física, Química, o Matemáticas. Los Principios de Contabilidad se asocian más bien a términos tales como conceptos, convenciones y normas.

- **El principio de la consistencia**

Conforme a este principio, se parte del supuesto, de que una empresa tiene una personalidad jurídica distinta a los de los miembros que la integran. La empresa es un ente jurídico. La Contabilidad versará sobre los bienes, derechos y obligaciones de la empresa y no sobre los correspondientes a sus propietarios.

- **Principio de contabilidad del negocio en marcha**

Se supone que un negocio habrá de durar un tiempo indefinido. Al establecer en la escritura constitutiva de una empresa que su vida o duración será de 100 años, prácticamente se está considerando de vida ilimitada para cualquier socio de ella. Con base en este principio contable se justifica la existencia de activos fijos, cuyo costo no se cargará a los gastos del período de adquisición, a los distintos ejercicios en que preste este servicio.

- **Principio periodo contable**

Puesto que las verdaderas utilidades de una empresa tan sólo se podrá determinar al concluir su vida, y ésta es ilimitada, artificialmente se habrá de dividir la vida de la empresa en períodos contables con el fin de informar acerca de los resultados de operación de dicha empresa y de su situación financiera.

- **El principio de entrenamiento**

Según la opinión de muchos contadores prominentes, éste es el más importante. Conforme a este principio contable se pretende que se casen los ingresos de un ejercicio contable con los gastos incurridos para la obtención de aquellos. Consideramos que es allí en donde radica la principal diferencia entre Contabilidad Fiscal y la Financiera. Los

contadores deben hacer el mejor intento para determinar las utilidades correctas respetando el principio de enfrentamiento.

- **El principio de conservatismo o criterio prudencial**

Se señala conforme a este principio, que antes diversas alternativas, contables el contador deberá elegir aquella que sea optimista. Implica el reconocimiento de pérdidas tan luego se conozcan, y por el contrario los ingresos no se contabilizan sino hasta que se realicen. Una recomendación útil para los contadores es que eviten el ultra conservatismo, que también es dañino, pues la meta es determinar los verdaderos resultados de las operaciones y la verdadera situación financiera, y no necesariamente los resultados y situación financiera más conservadora.

f) El principio de costo

Se refiere este principio a la objetividad en el registro de las transacciones. Esta objetividad nacida del comprobante o documento contabilizador de validez a muchas deducciones y también facilita la aplicación de las técnicas de auditoría, que de lo contrario convertirán al auditor actual en un profesional muy distinto: en un perito valuador. El costo histórico ha sido defendido a toda costa por el profesional contable, haciendo caso omiso de los costos de reemplazo o de los costos de oportunidad que tan importantes son dentro de la microeconomía o dentro de la contabilidad administrativa.

- **El principio de revelación suficiente**

Con base en el principio de revelación suficiente se ha pensado en la necesidad de ajustar los estados financieros con motivo de los cambios en el poder adquisitivo de la moneda. El contador público está obligado a proporcionar información fidedigna que permita al usuario de tal

información tomar decisiones acertadas. Ha sido una buena costumbre entre contadores el incluir notas aclaratorias que puedan tener una empresa y demás información que pueda ser útil para el lector de dichos estados financieros.

- **El principio de la unidad monetarios**

Es el principio más discutido en años recientes. ¿Será válido el supuesto de que el adquisitivo de la moneda no cambia? Un Contador Público que se oponga a una reevaluación de activos fijos (cuando en realidad proceda) apoyándose en el principio de la unidad monetaria, no estará de acuerdo con que se paguen los mismos honorarios por igual trabajo que realizó tres años. Siendo la Contaduría Pública una profesión formada por problemas formándose Comités que han estudiado el problema con todo esmero en la búsqueda de la mejor solución del mismo.

l) El principio de consistencia

Este principio se refiere tanto a la consistencia en la aplicación de criterios contables de valuación de partidas y demás criterios (capitalización o no capitalización de desembolsos relacionados con activos fijos; tratamiento contable de los planes de pensiones a persona, tratamiento de mejoras de arrendamientos, etc.)

Como a la consistencia en cuanto a la clasificación de partidas dentro de los estados financieros. Razones financieras equivocadas se obtendrán si en un ejercicio una partida se clasifica como crédito diferido y en otro se clasifica como cuenta de complementaria de activo (caso de Intereses por Realizar en ventas y en Abonos).

Se han dicho en plan de broma que una empresa cuyas utilidades sean deficientes debe más bien cambiar de contador y no de administrador,

pues los contadores sus criterios profesionales podrán hacer variar las utilidades de las empresas sin violar los principios contables.

La Secretaría de Hacienda sí da importancia al principio de consistencia, puesto que si no lo hiciera, las empresas disminuirían su carga tributaria tan solo buscando aquellos criterios contables que arrojan menores utilidades, posiblemente sin respetar el principio de consistencia. (en el tratamiento contable de coproductor podrían un Contador en un período prorratear dicho costo conjunto considerando el método de valor de mercado ponderado para prorratear dicho costo conjunto.

Otro caso sería diferir los gastos si el presente ejercicio fuera malo en cuanto a utilidades para posteriormente amortizar dichos gastos en los períodos con mayores utilidades y así ahorrar impuestos.

- **Administración Financiera**

GITMAN, Lawrence Principios de administración financiera 10 edición, México 2007

“Las finanzas administrativas se ocupan de las tareas del administrador financieros en la empresa de negocios, Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de cualquier tipo de empresa, financiera o no, pública o privada, grande o pequeña, lucrativa o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como la planificación, la extensión de crédito a clientes, la evaluación de fuertes gastos propuestos y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la empresa.”

El autor expresa que la administración financiera es el proceso de administrar activamente los asuntos financieros de cualquier tipo de empresa, financiera o no, pública o privada, grande o pequeña, lucrativa o

sin fines de lucro, mientras que por otro lado se define a la administración financiera como las funciones y responsabilidades de los administradores financieros es decir la Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Con estas participaciones podemos definir a la administración financiera como:

La Administración Financiera es la planeación de los recursos económicos, misma que sirve de apoyo para la toma de decisiones tanto de inversión como de financiamiento con el fin de reducir riesgos e incrementar la rentabilidad de la empresa.

- **Importancia de la Administración Financiera**

La importancia de la administración financiera ha ido creciendo, ya que anteriormente solo tenía que allegarse de recursos para ampliar las plantas, cambiar equipos y mantener los inventarios, ahora forma parte del proceso de control y de decisión, las cuales ejercen gran influencia en la planeación financiera.

- **Razones e indicadores Financieros**

Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común del análisis financiero.

2.11.6. Clasificación

Se clasifican de la siguiente manera:

- **Razones de liquidez**

- La liquidez de una empresa se mide según su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que están llegando a su vencimiento.

- **Liquidez corriente:** una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo.
- **Razón rápida:** es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que esta excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido.

- **Índices de Actividad**

Los índices de actividad miden qué tan rápido diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, entradas o salidas.

- **Rotación de inventarios:** mide comúnmente la actividad o número de veces que se usan los inventarios de una empresa.
- **Período promedio de cobro/pago:** es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro/pago.
- **Rotación de activos totales:** indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

- **Razones de endeudamiento**

La posición de deuda de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.

- **Índice de endeudamiento:** mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto de dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.
- **Razón de cargos de interés fijo:** mide la capacidad de la empresa para realizar pagos de intereses contractuales.

- Índice de cobertura de pagos fijos: mide la capacidad de la empresa para cumplir con todas sus obligaciones de pagos fijos, como los intereses y el principal de préstamos, pagos de arrendamiento, y dividendos de acciones preferentes.

- **Índices de Rentabilidad**

Los índices de rentabilidad permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa con respecto a un nivel determinado de ventas.

- Margen de utilidad bruta: mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa pagó sus bienes.

- Margen de utilidad operativa: mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos.

- Margen de utilidad neta: mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo interés, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

- Rendimiento sobre los activos totales: mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles.

- Retorno sobre el patrimonio: mide el retorno ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa

- **Análisis Financiero**

El análisis financiero es de gran importancia porque el correcto funcionamiento de cualquier sistema lo constituye el “Análisis Financiero”, ya que el mismo representa un medio imprescindible para el control del cumplimiento de los planes y el estudio de los resultados de la empresa, posibilitando tomar decisiones eficientes, con el fin de garantizar el

empleo racional de los escasos recursos materiales, laborales y financieros.

El análisis de los Estados Financieros de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental, es la de aportar datos para la toma de decisiones. Los usuarios de esta información, son muchos y variados, desde los gerentes de empresa interesados en la evaluación de la misma, directores financieros acerca de la viabilidad de nuevas inversiones, nuevos proyectos y cuál es la mejor vía de financiación, hasta entidades financieras externas sobre si es conveniente o no conceder créditos para llevar a cabo dichas inversiones.

- **Objetivos**

El análisis financiero tiene los siguientes objetivos:

- Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- Poner de manifiesto las reservas internas existentes en la empresa.
- Aumentar la productividad del trabajo.
- Emplear de forma eficiente los medios que representan los activos fijos y los inventarios.
- Disminuir el costo de los servicios y lograr la eficiencia planificada.
- El estudio de toda información acerca de cómo está encaminada la dirección del trabajo en la empresa.

- **El flujo de efectivo**

Al Flujo de Efectivo, no lo subestimes, parece algo muy simple y obvio pero es un tema fundamental para entender la realidad de un negocio.

Él pone un ejemplo muy claro y simple. Empecemos por entender como aplica en el día a día. ¿Qué pasa cuando la fecha de pago de tu tarjeta de crédito vence antes de que recibas tu sueldo? Si no tienes efectivo para cubrir el pago, tus acreedores no van a aceptar un simple “no tengo dinero”, tienes un problema de Flujo de Efectivo.

El Estado de Flujo de Efectivo ayuda en la planeación y en la generación de presupuestos, sin dejar a un lado la medición que se puede hacer para cumplir los compromisos adquiridos.

Muchas veces, muy buenos negocios se van a la ruina porque los dueños pensaron que podían meterse a una oportunidad mucho más grande de lo que podían soportar con su Flujo de Efectivo.

- **Uso de las razones financieras**

Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones, o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas expertos y capaces tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.

- **Recurso Humano**

WAYNE MONDY, Robert (2007), la administración de empresas denomina al recurso humano como el trabajo que aportan el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra *con* las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

2.11.7. Importancia del Recurso Humano

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de Recursos Humanos.

Precisamente esta esfera enfrenta hoy grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos, y su repercusión inmediata en los procesos económicos y sociales.

Esto conlleva la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto a cómo gerenciar los Recursos Humanos en tiempos de incertidumbre e inestabilidad.

En los momentos actuales estamos inmerso en el Perfeccionamiento Empresarial, que tiene como objetivo obtener eficiencia, eficacia y efectividad a través de un proceso de mejora continua en la gestión de la empresa estatal socialista, y aunque consideramos que sus bases se acercan a una gestión más moderna y evidencia la necesidad de elevar las competencias en la esfera de la Gestión de los Recursos Humanos, todavía no llega a plantearse el enfoque más contemporáneo.

De hecho en el trabajo se presentan un conjunto de regularidades que caracterizan esta actividad, que es el resultado de nuestra experiencia durante más de 10 años, en investigaciones y consultorías realizadas así como en la formación de nuestros cuadros, ratificando que nuestras empresas mantienen un carácter administrativo y de personal y no un enfoque de Gestión de los Recursos Humanos.

Esto fundamenta la necesidad de un proceso de formación de directivos con una orientación gerencial más avanzada en este campo, a partir de un rediseño de su perfil de competencias que permita replantear su misión y redefinir muchas de sus funciones en las nuevas circunstancias, donde sus recursos humanos jueguen un rol protagónico.

Al iniciar el Tercer Milenio, la Humanidad ha descubierto -maravillada-, que las organizaciones están conformadas por personas y que la principal fuente de creación de valor está dada en el conocimiento que emerge como fruto de la interacción humana: Que el conocimiento es un hecho social.

2.11.8. Actividades del Recurso Humano

La gestión de los recursos humanos tiene varias funciones y actividades. Un empresario que no sepa con exactitud las funciones y actividades que comprende la gestión de los recursos humanos es como un barco sin instrumentos de navegación.

Las empresas pequeñas no necesitan una complicada gestión de los recursos humanos, pero necesariamente deben conocer sus principales funciones y actividades de modo que les sirvan para manejar a su personal.

La gestión de los recursos humanos en las empresas y organizaciones está estructurada en base a las siguientes funciones:

- La planificación de los recursos humanos.
- El análisis de puestos de trabajo.
- La cobertura de necesidades de recursos humanos de la organización.
- El aumento del potencial y desarrollo del individuo.
- La evaluación del desempeño de los empleados.
- La retribución de los empleados.
- La gestión de la salud e higiene en el trabajo.

2.11.9. Generalidades de la planeación del Recurso Humano

La planeación estratégica antecede a la planeación de recursos humanos, y es el proceso por el cual la alta dirección determina los propósitos y objetivos globales y la forma en que deben alcanzarse. La planeación de recursos humanos tiene una importancia vital porque los principales desafíos para implantar estrategias se relacionan con los aspectos de recursos humanos, y de manera más precisa con la estabilización de la

fuerza de trabajo para facilitar la implantación de las estrategias corporativas. La planeación de recursos humanos significa acoplar la oferta interna y externa de gente con las vacantes que se anticipan en la organización en un período específico de tiempo.

La planeación de recursos humanos es el proceso de determinar las exigencias de trabajo y los medios para satisfacer éstas, con objeto de llevar a cabo los planes integrales de la organización. "La planeación de recursos humanos se describe mejor como un procedimiento sistemático que forma una secuencia planeada de eventos o una serie de pasos cronológicos"

La planeación de recursos humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras. Todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto y largo plazos. A corto plazo se determinan las necesidades de personal a 1 año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años. El costo de la planeación es elevado, por lo que se ha difundido entre las empresas grandes.

La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación de recursos humanos observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. Si a este último no le agrada la perspectiva futura, la decisión puede cambiarse fácilmente.

La planeación de recursos humanos también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.

La planeación de recursos humanos es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

La planeación de recursos humanos representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. Para lograr mejores resultados los directivos y el personal de una organización deben creer en el valor de la planeación de recursos humanos y deben tratar de desempeñar sus actividades lo mejor posible. Ackoff dice: "El no hacerlo bien no es pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible, sí lo es"

Planificar el personal o los recursos humanos significa hacer previsiones sobre el número de personas que se necesitarán y/o tendrán en la empresa dentro de uno, dos o tres años, etc., y tomar las medidas oportunas para que los hechos correspondan a las necesidades y no a tendencias incontroladas e imprevistas.

Esto supone, por una parte, atender a las necesidades de mano de obra que tiene la empresa y que se manifiestan en los puestos de trabajo que exigen unas ciertas cualidades en las personas que los han de ocupar y, por otra parte, se toma también en consideración la capacidad de las personas porque, cuanto más se acierte en encontrar la persona que más se adapte a las exigencias del puesto de trabajo, más satisfacción encontrará en el trabajo y mejor se realizará en su actividad.

2.11.10. Análisis del puesto

Cuando las compañías establecen nuevas plazas dentro de su empresa es necesario que establezcan cuáles son las características de este puesto para que así los empleados potenciales puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Para esto es necesario diseñar el empleo, esto se hace estableciendo las tareas y responsabilidades que la persona que tenga este puesto debe realizar con su equipo de trabajo.

Luego de diseñado el puesto se debe identificar las tareas, deberes y responsabilidades que se espera que realice en el trabajo. También se establecen las habilidades que la persona deba poseer para cumplir correctamente con las tareas que se le solicite. Este proceso se conoce como análisis de puesto de trabajo. Este proceso es sumamente importante porque ayuda a los posibles empleados o a la persona ya contratada a conocer las necesidades esenciales que tiene la compañía con respecto a este puesto. Esto hace que la compañía se beneficie porque contrata a personas altamente calificadas y evitan problemas por falta de conocimiento o habilidades.

En el análisis de puestos de trabajo se encuentran dos derivaciones: la descripción de trabajo y las especificaciones. La descripción de trabajo consiste en un resumen escrito de las tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo, además de que incluye una lista de detalles. Las especificaciones de trabajo son las habilidades necesarias y con detalles, necesarias para cumplir satisfactoriamente con el puesto. Cuando la descripción y la especificación de trabajo son muy detalladas ayudan a mejorar la calidad de servicio y lleva a la compañía a un nivel mayor de desempeño dentro de una compañía porque a pesar de que en casi todas las empresas existen puestos muy parecidos, cada una tiene un fin, política y manera distinta de trabajar. Es por esto que, a pesar, de que

cada puesto sea muy parecido, los detalles ayudan a conocer más a fondo la necesidad de la compañía.

Si se lleva a cabo, de forma adecuada, esta herramienta también puede servir para otros procesos de la empresa, como establecer la retribución económica, comprobar si un empleado está cumpliendo con las funciones de su puesto, planificar las acciones formativas, en función de las pautas que se establezcan para el trabajo, o promocionar a los empleados.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE CINE Y ACTUACIÓN INCINE UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO

3.1 Introducción

El presente Modelo de Gestión Administrativa y Financiera tiene como objetivo fundamental servir de guía y a su vez establecer políticas, procedimientos, límites y restricciones para que sus autoridades y empleados conformen un ambiente estable y acogedor donde puedan ejecutarse actividades que mejoren el desarrollo de la institución basada en la calidad de sus servicios.

La ejecución del presente proyecto se establece mediante una evaluación donde se reconoce como falencia esencial un ambiente laboral tenso e inestable donde es necesario actuar para fomentar e incentivar el trabajo en equipo. De igual manera estimular la uniformidad y el control de cada empleado para que de esta manera sus actividades generen un buen resultado sin estar dependiendo de supervisiones inmediatas e innecesarias.

Cabe señalar que es necesario y útil el adiestramiento y la capacitación tanto personal como grupal donde se genere políticas y se establezcan responsabilidades para cada puesto de trabajo.

El cumplimiento y la colaboración tanto eficiente como oportuna logran un mecanismo donde la prioridad principal sea generar un servicio de calidad y minimizar recursos que ayuden al instituto a generar más incentivos para que los jóvenes de hoy se interesen por estudiar cine.

3.2 Formación legal

El Instituto Superior Tecnológico de Cine y Actuación INCINE se crea mediante resolución número RCP.S07.N/ 293.05 con personería jurídica propia y capacidad de autogestión administrativa y financiera patrimonio propio con domicilio en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito en la calle Lugo N24-298 y Viscaya con tiempo de vida institucional indefinido y su representante legal es el Rector, el cual abre sus puertas al público el 15 de Octubre de 2005 como primer centro de educación superior del país especializado en la docencia para el aprendizaje de los lenguajes y las técnicas indispensables para hacer cine.

3.3 Misión

Brindar un servicio exclusivo y de calidad impulsando a los jóvenes nuevas y novedosas experiencias en el arte del cine. Desarrollar e implementar mecanismos de convivencia institucional enfocados en las necesidades que el instituto necesita para crecer y fomentar su bienestar y su nivel académico.

3.4 Visión

Proyectarse como una alternativa educativa donde se priorice la enseñanza personalizada y se disponga de mecanismos que impulsen el desarrollo institucional tanto interno como externo, para que de esta manera se cree un ambiente de trabajo en equipo y se logre su estabilidad administrativa y financiera a futuro.

Modelo Administrativo

3.5 Niveles administrativos

3.5.1. Definición de Estructura Administrativa

La estructura administrativa del Instituto Superior Tecnológico de Cine y Actuación, INCINE, está definida de acuerdo a lo que consta dentro del estatuto institucional basándose en lo que dispone la Ley Orgánica de Educación Superior, en ellas se muestran los niveles de jerarquía de cada puesto que la conforma; así como también se establecen niveles y unidades que dependen y están sujetos a la autoridad y responsabilidad.

De manera más específica se puede resumir que la estructura administrativa separa todos los órganos que conforman el Instituto para que se tengan más claro sus actividades a realizar y tareas a manejar.

La estructura administrativa de INCINE está conformada por los siguientes niveles:

Nivel Directivo

Consejo Directivo.-El Consejo Directivo está integrado por el Rector, quién lo preside, el Vicerrector y tres Vocales elegidos por la Junta General, mediante votación uninominal, de entre aquellos docentes que reúnan los mismos requisitos para ser Rector. El Consejo Directivo se reunirá cada vez que lo convoque el Rector o por lo menos tres de sus integrantes.

Nivel de apoyo

Secretaria General.- Tiene como misión emitir y certificar los documentos oficiales del Instituto así como también de supervisar y convalidar los

procesos de las carreras, graduación y titulación. Además tiene bajo su responsabilidad colaborar con el archivo general y la documentación estudiantil.

Nivel operativo

Dirección Académica.-La dirección académica está integrada por el vicerrector en cual se encarga de coordinar y supervisar la gestión académica de las carrera de realización y fotografía, además de promover la investigación y el desarrollo académico de los docentes.

Dirección Administrativa y Financiera.- Tiene como misión la dirección, coordinación y supervisión de la gestión administrativa, de recursos humanos, financieros y del desarrollo y mantenimiento de la infraestructura del Instituto.

Dirección de Bienestar Estudiantil.- Tiene como objetivo analizar e informar sobre la planificación, organización, ejecución y administración de proyectos y servicios en beneficio de los estudiantes.

Nivel asesor

Comisión de Evaluación Interna.-Esta comisión tiene la facultad de la planificación y ejecución de la autoevaluación institucional de acuerdo al reglamento interno y demás normas vigentes. La Comisión de Evaluación Interna estará integrada por tres docentes principales de la Institución designados por el Consejo Directivo y un representante de los estudiantes. Sus miembros cumplirán esta función por un período de un año y podrán continuar en ella por períodos iguales a criterio del Consejo Directivo.

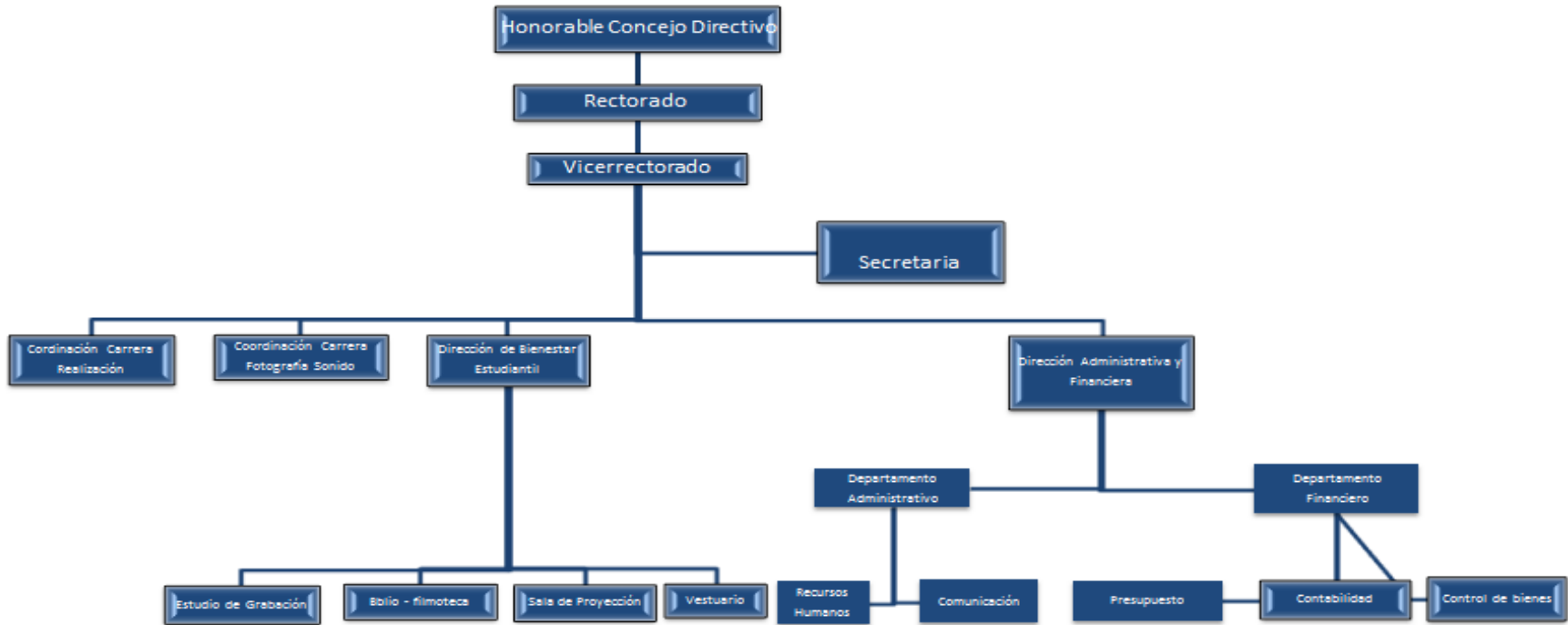
3.6 Estructura organizacional

3.6.1. Organigrama estructural

El Organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica donde se refleja de forma esquematizada las unidades que lo integran, su relación, sus niveles jerárquicos y sus niveles de comunicación

Gráfico 11 Organigrama estructural

Organigrama estructural



3.7. Valores Corporativos

➤ Respeto

Es conocer y aceptar las diferencias de los demás para convivir armónicamente en un ambiente fraternal y de mutua aceptación, actuando con consideración para los demás y consigo mismo, cuidando de no tener discriminación alguna por razón de género, raza, edad, religión, ideología o procedencia, basado en la armonía de las relaciones interpersonales.

➤ Responsabilidad social

Realizar bien nuestro trabajo, cumplir lo pactado con nuestros maestros y estudiantes, respetar las leyes vigentes y cuidar de los recursos sean estos humanos, financieros o materiales, son formas de practicar este valor. La responsabilidad social nos lleva a buscar constantemente el bien común.

Es asumir con conciencia clara el desarrollo autónomo de nuestros actos, promoviendo la formación integral, trascendental y necesaria en la sociedad.

➤ Trabajo en equipo

Para el instituto es importante el trabajo de todos y cada uno de sus funcionarios buscando en intercambio de acciones, experiencias e ideas para lograr un resultado, armonizando sus acciones para el cumplimiento de metas propuestas y asegurando un rápido y efectivo desarrollo de los objetivos comunes

El trabajo en equipo fomenta la creatividad, la motivación y el liderazgo colectivo. En él, la responsabilidad personal se transforma en

responsabilidad compartida, donde se obtienen mayores niveles de productividad y se mejora la prestación del servicio

➤ **Servicio de calidez y calidad**

Nos caracteriza una actitud amable, oportuna, eficaz y comprometida en la adecuada prestación de nuestros servicios, dedicando cada momento a crecer como institución y a promover la educación a futuro en nuestros jóvenes.

➤ **Honestidad**

Es la cualidad humana que permite que el instituto obre con rectitud, que se comporte de manera transparente, eligiendo y actuando siempre con principios en base a la verdad y la auténtica justicia, dando ejemplo ante los demás actuando correctamente y desarrollando sus funciones a cabalidad.

➤ **Solidez**

Nuestra Gestión estará siempre orientada a guardar la estabilidad económica de la institución generando bienestar estudiantil e institucional.

➤ **Creatividad**

Capacidad e imaginación para crear ideas, proyectos y soluciones.

➤ **Ética**

Comportamiento orientado al cumplimiento de las normas y a la prestación de un mejor servicio.

➤ **Solidaridad**

Es la sensibilidad que tiene el ser humano, que le permite ver en el otro un igual, creando lazos de unión, generadores de proyectos que benefician a la comunidad.

3.8. Políticas

- El instituto mejora continuamente su infraestructura y equipamiento para brindar un mejor servicio a sus estudiantes.
- Brindar un justo trato a nuestros maestros, personal administrativo y de servicio, y a nuestros estudiantes.
- Todos los estudiantes deben mantener un comportamiento ético ante sus maestros y autoridades
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano mediante acciones sistemáticas de formación.
- Desarrollar talleres y capacitaciones frecuentes al personal
- Se debe presentar periódicamente los balances financieros
- Impulsar mecanismos de crecimiento institucional.

3.9. Principios

- El proceso de aprendizaje se basa en la capacidad de actuar y en el accionar de sus estudiantes y profesores. La acción individual, que somete a prueba práctica toda hipótesis, posibilita la reflexión que conduce al aprendizaje artístico.

- El principio del accionar/reflexionar debe ser una realidad viva y cotidiana en todas las aulas y en todas las asignaturas. Para ello, es imperativa una dinámica de auto capacitación colectiva permanente, en aras del mejoramiento continuo y sostenido de la calidad de la docencia.
- Estudiantes y docentes deben desarrollar su capacidad para indagar y discutir consigo mismos y con los otros los complicados resquicios del subconsciente social e individual, y su capacidad para poner a prueba los actos que el tiempo, el espacio, la época y la vida social condenan a una existencia oculta y angustiada en el interior de nuestro espíritu.
- El aula debe ser un espacio de generosidad y desnudez en el que los participantes pueden abrir su mente y mostrarla a los otros, un espacio sin censura donde estudiantes y docentes pueden reconocer su naturaleza, medirla, aceptarla, recrearla, entenderla y potenciarla
- El cine debe producir una explosión del mundo interior que inunde la vida humana de fantasía, irregularidad, ductilidad, riqueza, fe y espiritualidad, esa clase de ductilidad y riqueza que tiene la vida de las personas que son protagonistas en cada momento de sus propias vidas.

3.10. Procedimientos administrativos

Los procedimientos administrativos fueron elaborados con el fin de facilitar el trabajo que desempeña cada departamento dentro del instituto, con ellos se agilizarán los procesos de cada actividad a realizarse.

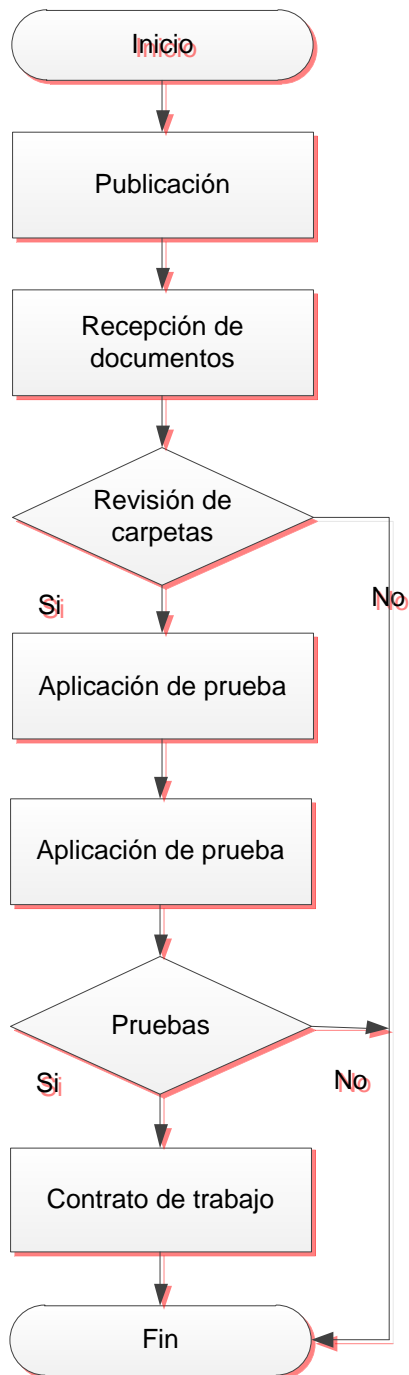
3.10.1. Selección del Talento Humano

1.- Publicación del anuncio mediante cualquier medio de información para la aplicación de la vacante

- 2.- Se realizara la recepción de carpetas u hojas de vida respectivas
- 3.- Clasificación de los mejores aspirantes
- 4.- Entrevista a los aspirantes más idóneos para el puesto
- 5.- Realizar pruebas de conocimiento y acreditar el puesto al mejor postor.

FLUJOGRAMA

Gráfico 12 Procedimiento para selección de talento humano



3.10.2 Inducción del nuevo personal

Descripción del Procedimiento

1.- El Jefe de recursos Humanos es el encargado del ingreso del nuevo personal, el cual debe dar una breve reseña del instituto, la estructura organizativa, la misión, visión, valores corporativos, reglamento interno, código de ética etc. Y hacer la entrega de un ejemplar donde conste todo este material, de igual manera expresarle lo que espera la institución de él.

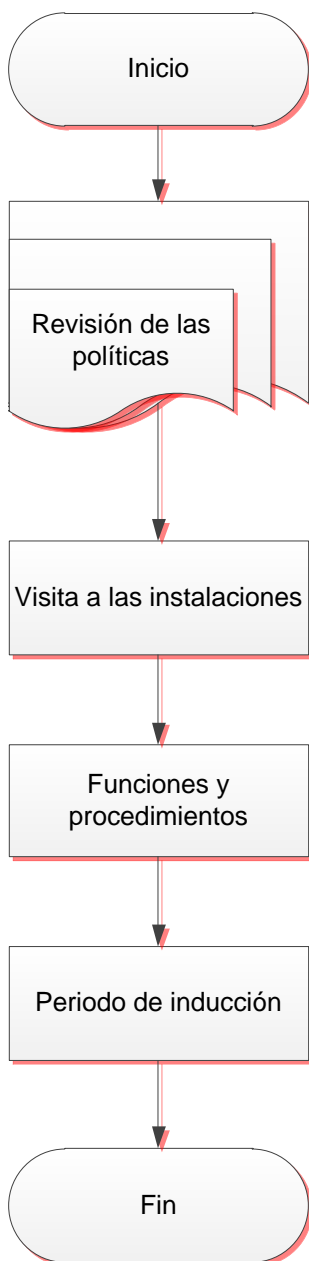
2.- Recorrer las instalaciones explicando donde se encuentra cada departamento y hacer una presentación del nuevo empleado a los trabajadores.

3.- Hacer la entrega del puesto de trabajo, junto con sus funciones y responsabilidades que debe cumplir y acatar en su nuevo puesto de trabajo.

4.- Se designara una persona responsable que más sepa del cargo, mientras el nuevo empleado realiza su periodo de adaptación y capacitación en el puesto esto se dará según la complejidad de las funciones a realizar.

FLUJOGRAMA

Gráfico 13 Procedimiento para la inducción el nuevo personal



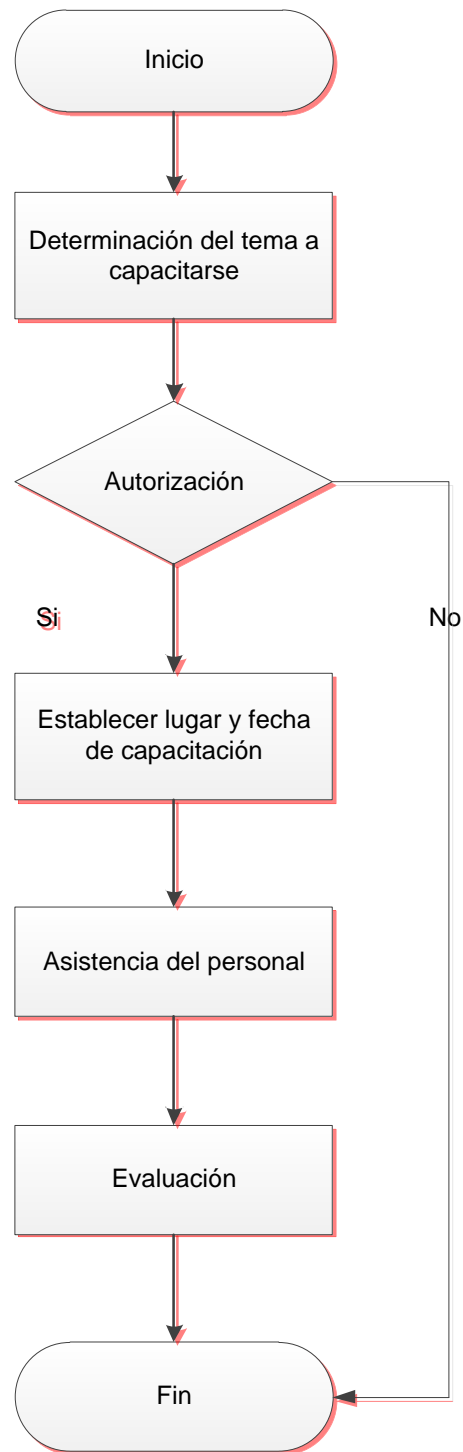
3.10.3 Capacitación al personal

Descripción del Procedimiento

- 1.- Establecer temas actualizados de capacitación para todo el personal
- 2.- Luego de haberse analizado una a una las propuestas se determinara la mejor para ser desarrollada
- 3.- Se conocerá donde se la va a desarrollar la capacitación, que instrumentos serán necesarios y que instructores se necesitara.
- 4.-Se establecerá conjuntamente con la empresa capacitadora las fechas para la capacitación y su horario respectivo.
- 5.-Los empleados asistirán a la capacitación programada
- 6.-Se realizará una evaluación a los empleados de la capacitación dictada.

FLUJOGRAMA

Gráfico 14 Procedimiento de la capacitación



3.11. Manual de funciones

Cuadro 12 MANUAL DE FUNCIONES RECTOR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO GENÉRICO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	RECTOR
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, PLANIFICACION Y CONTROL
NATURALEZA DEL PUESTO Planificar, organizar, dirigir, controlar las actividades institucionales, siempre de la mano de un excelente equipo humano de trabajo a su cargo. Representando legalmente al instituto recabando fuentes de financiamiento para la promoción y el desarrollo del Instituto	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.-Velar por el cumplimiento de las funciones docentes 2.-Promover el continuo mejoramiento de la calidad de educación 3.-Mantener activa las relaciones laborales para el continuo progreso académico 4.-Dirigir el trabajo de equipos docentes y establecer contactos interinstitucionales para el logro de las metas educativas. 5.-Realizar la evaluación anual del desempeño de los docentes, directivos docentes y administrativos a su cargo. 6.-.Distribuir las asignaciones académicas, y demás funciones de docentes, directivos y personal administrativo a su cargo, de conformidad con las normas establecidas.	
RESULTADOS ESPERADOS 1.-Administracion eficiente de los recursos 2.- Informes de gestión y soporte de estrategias para la toma de decisiones	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Guía de políticas y procedimientos de gestión institucional	

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO RECTOR

Cuadro 13 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO RECTOR

COMPETENCIAS	Desarrollo y dirección de personas. Trabajo en equipo y cooperación Liderazgo y autocontrol Compromiso con la organización Visión estratégica de negocios Capacidad de dirigir personal en todos los niveles Capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización.
FORMACIÓN	Título: Universitario en Administración de empresas, Contabilidad o carreras afines Sólidos conocimientos de planificación, mercadeo, negociación, comercialización y en general, manejo de todas las funciones de la organización.
CAPACITACIÓN	Gerencia y liderazgo Negociación y manejo de conflictos Gestión de proyectos Inversiones Manejo de Talento humano
EXPERIENCIA	Tres años de experiencia en cargos similares y que cuenten con conocimientos suficientes

Cuadro 14 DESCRIPCION DEL PUESTO GENERICO VICERECTOR ACADÉMICO

DESCRIPCION DEL PUESTO GENERICO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	VICERECTOR ACADÉMICO
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	DIRECCIÓN ACADEMICA
<p>NATURALEZA DEL PUESTO:</p> <p>Es después del Rector, la máxima autoridad académica, apoyándose y dirigiendo la labor de sus colaboradores directos es responsable de proponer al Rector los aspectos normativos académicos y de mantener y mejorar la calidad de la educación que ofrece, tanto en su diseño como en su operación</p>	
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Reemplazar al Rector en caso de ausencia temporal de sus funciones 2.-Vigilar el cumplimiento de las disposiciones establecidas 3.-Presentar al Consejo Académico para su concepto el informe evaluativo sobre la aplicación de las políticas y directrices que rigen las actividades académicas de la Universidad, y coordinar la evaluación periódica de los procesos relacionados con dichas actividades. 4.-Promover, apoyar y crear incentivos y facilidades administrativas para el desarrollo de las actividades académicas 5.- Establecer funciones a quienes tiene a su cargo 6.- Orientar y organizar, en coordinación con las oficinas correspondientes, las acciones relacionadas con el fomento de la movilidad nacional e internacional 	
<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Cumplimiento en todas las disposiciones establecidas en la ley de educación 2.- Promover, apoyar y vigilar la evolución constante del Instituto en todas sus áreas 	
<p>FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS</p> <p>Evaluar periódicamente la Dirección Académica</p>	

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO VICERECTOR ACADÉMICO

Cuadro 15 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL PUESTO VICERECTOR ACADÉMICO

COMPETENCIAS	Liderazgo Capacidad de Dirección Manejo de grupos Toma de decisiones Creatividad e innovación
FORMACIÓN	Estudios universitarios de doctorado Administración de Empresas
CAPACITACIÓN	Sistema cooperativo Relaciones interpersonales Inversiones Gestión de crédito
EXPERIENCIA	Más de 5 años desempeñando funciones similares

Cuadro 16 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO SECRETARIA

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	SECRETARIA
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	SECRETARIA GENERAL
NATURALEZA DEL PUESTO Es responsabilidad de la Secretaría General definir e implementar criterios, sistemas, normas y métodos para el buen cumplimiento y desempeño de las diferentes acciones y funciones institucional	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.- Formular y proponer a la Junta Directiva los objetivos y metas para el desarrollo de la institución 2.- Supervisar la ejecución del Plan Estratégico del Instituto. 3.- Coordinar, a través del Departamento de Finanzas, los procesos de Formulación, Programación, Ejecución Presupuestaria. 4.- Desarrollar los estudios de capacidad de las instalaciones existentes y desarrollar planes de expansión de capacidad 5.- Llevar control de los programas académicos aprobados del Instituto en coordinación con Registros Académicos	
RESULTADOS ESPERADOS Organizar distribuir y despachar con responsabilidad la información. Procedimientos y estructuras solidas	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Registro de políticas y competencias en el sistema	

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO SECRETARIA GENERAL

Cuadro 17 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO SECRETARIA GENERAL

COMPETENCIAS	Manejo de relaciones humanas Liderazgo Expresarse en forma oral y escrita Trabajo en equipo
FORMACIÓN	Universitaria en Administración de Empresas Sólidos conocimientos en el manejo de oficina, computación, elaboración de documentos administrativos Manejo de personal
CAPACITACIÓN	Relaciones humanas Liderazgo Adiestramiento en programas Mecanismos de coordinación
EXPERIENCIA	Un año de experiencia en funciones de ejecución y tramitación de procesos administrativos

Cuadro 18 DESCRIPCION DEL PUESTO PRODUCTOR

DESCRIPCION DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	PRODUCTOR
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	COORDINACIÓN DE CARRERA REALIZACIÓN
NATURALEZA DEL PUESTO Coordina las actividades académicas inherentes al área, así como también evalúa el proceso de enseñanza para garantizar el desarrollo integral del alumno	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.- Elaborar normas y procedimientos académicos 2.- Estudia y aprueba la programación académica del año 3.- Detecta y analiza las necesidades que se derivan de las actividades académicas y canaliza su solución 4.- Organiza talleres de actualización académica para los Docentes. 5.- Aprueba las actividades complementarias y especiales (extra-aula) organizadas por los Coordinadores de aula. 6.- Organiza talleres de actualización académica para los Docentes	
RESULTADOS ESPERADOS Supervisa, detecta, analiza, y elabora procedimientos académicos.	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Cumplimiento de reglamentos internos	

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA REALIZACIÓN

Cuadro 19 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA REALIZACIÓN

<p>COMPETENCIAS</p>	<p>Liderazgo Capacidad de trabajar en equipo. Competencias sociales de comunicación, negociación, manejo de información y presentación.</p>
<p>FORMACIÓN</p>	<p>Poseer Título Universitario de Ciencias Económicas y administrativas Haber aprobado como mínimo tres ciclos del idioma inglés. Demostrar suficiencia en el manejo de utilitarios informáticos. Demostrar suficiencia en el manejo de utilitarios informáticos.</p>
<p>CAPACITACIÓN</p>	<p>Gestión de Calidad Planeación Idiomas Talento Humano</p>
<p>EXPERIENCIA</p>	<p>Tener mínimo tres años de experiencia en docencia universitaria</p>

Cuadro 20 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO FOTO Y SONIDO

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	FOTO Y SONIDO
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	COORDINACIÓN DE CARRERA DE FOTOGRAFIA Y SONIDO
NATURALEZA DEL PUESTO Coordina las actividades académicas inherentes al área. Su enseñanza es mediante el desenvolvimiento integral de cada persona	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.- Elaborar normas y procedimientos académicos 2.- Estudia y aprueba la programación académica del año 3.- Detecta y analiza las necesidades que se derivan de las actividades académicas y canaliza su solución 4.- Organiza talleres de actualización académica para los Docentes. 5.- Aprueba las actividades complementarias y especiales (extra-aula) organizadas por los Coordinadores de aula. 6.- Organiza talleres de actualización académica para los Docentes	
RESULTADOS ESPERADOS Que los estudiantes puedan manejar y diseñar una imagen	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Cortos realizados por los estudiantes	

DESCRIPCION DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA DE FOTOGRAFÍA Y SONIDO

Cuadro 21 DESCRIPCION DEL PERFIL COORDINADOR CARRERA DE FOTOGRAFÍA Y SONIDO

COMPETENCIAS	Liderazgo Capacidad de trabajar en equipo. Competencias de comunicación Manejo de Recurso Humano
FORMACIÓN	.Poseer Título Universitario en sonido. Título en Dirección de Fotográfica
CAPACITACIÓN	Curso de audiovisuales Diseño de imagen Capacitación en manejo de equipamiento (equipos de cine)
EXPERIENCIA	Mínimo tres años de experiencia

Cuadro 22 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO BIENESTAR ESTUDIANTIL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	BIENESTAR ESTUDIANTIL
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	DIRECCION ESTUDIANTIL
<p>NATURALEZA DEL PUESTO</p> <p>Investigar la problemática universitaria para elaborar, proponer y ejecutar planes y proyectos que den solución a la misma, en atención y beneficio de todos los estamentos universitarios.</p>	
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Cumplir y hacer cumplir lo que disponen los estatutos, manuales y normas 2.- Dirigir programas de promoción de los estudiantes universitarios en las actividades de carácter social. 3.-Coordinar actividades técnicas y administrativas con eventos de carácter social interinstitucional 4.-Orientación sobre las posibilidades de Intercambios y becas para estudiar en el exterior 5.- Entrevistas con estudiantes que necesitan orientación respecto a su situación académica y personal. 	
<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Coordinación y supervisar el desarrollo de las funciones del puesto. Servicio personalizado y apoyo permanente para el éxito del estudiante</p>	
<p>FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS</p> <p>Controlar y evaluar el desarrollo del trabajo, basándose en los resultados esperados</p>	

DESCRIPCION DEL PERFIL DIRECCIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL

Cuadro 23 DESCRIPCION DEL PERFIL DIRECCIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL

<p>COMPETENCIAS</p>	<p>Relaciones Humanas Liderazgo Creatividad Adaptabilidad Juicio de decisión</p>
<p>FORMACIÓN</p>	<p>Superior Títulos de: Psicólogo, Sociólogo o Ramas Afines Proyectos de bienestar universitario Crédito educativo</p>
<p>CAPACITACIÓN</p>	<p>Problemática Universitaria Relaciones Humanas Crédito Educativo y becas Proyectos de bienestar estudiantil</p>
<p>EXPERIENCIA</p>	<p>Mínimo tres años en puestos afines al cargo</p>

Cuadro 24 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO COORDINACIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	COORDINACIÓN
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
NATURALEZA DEL PUESTO Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades y operaciones Administrativas	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.- Cumplir procedimientos y resoluciones de la asamblea 2.-Cumplir las disposiciones emanadas por las autoridades y organismos superiores 3.- asegurar la correcta y oportuna utilización de los recursos materiales y humanos que poseen. 4.- Coordinar las actividades administrativas 5.-Implantar los sistemas de capacitación continua para empleados y trabajadores	
RESULTADOS ESPERADOS Tramitar todas las acciones del personal que emiten los organismos y autoridades del instituto	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Cumplimiento y veracidad en las disposiciones establecidas	

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Cuadro 25 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

COMPETENCIAS	Ética Profesional Relaciones humanas Liderazgo Creatividad administrativa
FORMACIÓN	Administrador Público Ingeniero Comercial Administrador de empresas
CAPACITACIÓN	Código de Trabajo, Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa Ley Orgánica y Administración Financiera de Control Gubernamental Recursos Humanos,
EXPERIENCIA	Mínimo dos años en cargos similares

Cuadro 26 DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL

DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL
En estos puestos de trabajo se requiere personal con conocimientos básicos en el área designada
ESTUDIO DE GRABACIONES: Es el espacio donde los estudiantes realizan la sonorización y mezcla final de sus proyectos
BIBLIOFILMOTECA: Es un lugar donde los estudiantes y docentes pueden solicitar libros y películas en varios formatos.
SALA DE PROYECCIONES Es el área donde se proyectan los trabajos realizados por los estudiantes (ficciones)
VESTUARIO Y UTILERÍA Es el lugar donde los estudiantes o docentes solicitan los diferentes vestuarios y accesorios para sus clases y ejercicios

Cuadro 27 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO SUPERVISOR GENERAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	SUPERVISOR GENERAL
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	RECURSOS HUMANOS
NATURALEZA DEL PUESTO Supervisa y coordina directamente a empleados que ejecutan actividades de tipo profesional; indirectamente supervisa al personal que realiza tarea calificadas	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.-Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del Departamento, optimizando la utilización periódica de los recursos. 2.-Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Institución 3.-Planear y organizar los servicios administrativos y los servicios comunes. 4.-Establecer los procedimientos que han de seguirse para asegurar el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación entro los diferentes departamentos institucionales 5.-Velar por observancia y el cumplimiento de las obligaciones legales de la institución	
RESULTADOS ESPERADOS Mantener una comunicación positiva entre empleados y autoridades	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Mantener la integración y socialización en la institución	

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE RECURSOS HUMANOS

Cuadro 28 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE RECURSOS HUMANOS

COMPETENCIAS	Manejo de personal Relaciones humanas Liderazgo Dirección Facilidad de palabra Habilidades de negociación
FORMACIÓN	Licenciatura en Relaciones Humanas Licenciatura en Administración Maestría en Administración o en Recursos Humanos, Licenciatura en Psicología Laboral
CAPACITACIÓN	Administración General y de recursos Humanos Ley Federal del Trabajo Ley del Seguro Social Desarrollo organizacional Capacitación y reclutamiento del personal
EXPERIENCIA	En áreas de Recursos Humanos, Capacitación, Administrativas. Experiencia: 3 años Idioma: Inglés 80%

Cuadro 29 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO COMUNICADOR SOCIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	COMUNICADOR SOCIAL
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN
NATURALEZA DEL PUESTO Establecer la concepción, planificación y gestión de cualquier tipo de actividad que afecten a la imagen de la institución.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES 1.-Recopilar y analizar la información publicada en los diversos medios de información 2.-Diseñar, elaborar y distribuir el material para difundir las actividades que realiza el instituto 3.-.Diseñar y ejecutar las campañas fomentando la cultura del cine 4.-Establecer una sólida coordinación tanto interna como externa para garantizar mejores resultados 5.-Proponer nuevas iniciativas y políticas de comunicación y relaciones publicas	
RESULTADOS ESPERADOS Proporcionar el apoyo logístico y participar en la institución y desarrollar eventos, congresos y diversos actos que promueva o participe el instituto	
FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS Logística del Instituto tanto interna como externa	

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE COMUNICACIÓN

Cuadro 30 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO DE COMUNICACIÓN

COMPETENCIAS	Comunicación Facilidad de palabra. Aprendizaje rápido. Manejo e instalación de equipo audiovisual. Manejo de Relaciones Públicas
FORMACIÓN	Licenciado en técnicas de la comunicación Titular en comunicación social
CAPACITACIÓN	Liderazgo Manejo de talento humano Relaciones Públicas
EXPERIENCIA	Tres años en cargos similares Ingles Comunicador social

Cuadro 31 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO CONTADOR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	CONTADOR
PROCESO O ACTIVIDAD QUE ADMINISTRA	CONTABILIDAD
<p>NATURALEZA DEL PUESTO</p> <p>Administrar y analizar el sistema contable, de acuerdo al reglamento vigente y en base a principios y normas de contabilidad generalmente aceptados, generar información contable financiera, veraz y oportuna que se genere para el control de los recursos.</p>	
<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <p>El contador cumplirá las siguientes funciones y responsabilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Examinar la información que contiene los documentos que le sean asignados. 2.-Definir procedimientos contables 3.-Supervisar y validar los asientos contables 4.-Generar estructuras contables 5.-Elaborar y presentar la documentación necesaria en forma oportuna para el cumplimiento de las obligaciones tributarias. 6.-Las demás que le sean asignadas inherentes al cargo 	
<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Información contable confiable, oportuna y veraz. 2.- Procedimientos y estructuras contables en el marco de los reglamentos y normas contables 	
<p>FUENTE DE VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS</p> <p>Estados financieros verídicos y registros contables oportunos.</p>	

DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO CONTADOR

Cuadro 32 DESCRIPCION DEL PERFIL DEL PUESTO CONTADOR

COMPETENCIAS	Confianza en sí mismo Trabajo a presión Aplicar métodos contables y técnicos Iniciativa Compromiso
FORMACIÓN	Nivel: tercero Título: Profesional. CPA Conocimientos de Contabilidad y Auditoría, Computación, Economía
CAPACITACIÓN	Actualización Tributaria Ejecución presupuestaria Flujo de caja Planes operativos Planes Financieros
EXPERIENCIA	Mínimo tres años de actividades

Modelo Financiero

3.12 Procedimientos financieros

Los procesos financieros son el producto de un análisis que se lleva a cabo en el área financiera

Tiene como resultado la creación de un instrumento de referencia para el personal el cual genera ventajas de utilidad que ayuden a tener un trabajo más ordenado y coherente ahorrando tiempo de comunicación.

3.12.1. Objetivos del modelo financiero

- Contar con una fuente documental de los procedimientos que se aplican diariamente en el área financiera
- Propiciar la uniformidad en el trabajo y el ahorro de tiempo maximizando el rendimiento del recurso humano al evitar la duplicidad de funciones
- Administrar mejor los recursos financieros y cumplir con el mayor número de metas propuestas.

3.12.2 Análisis financiero

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera del instituto, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos.

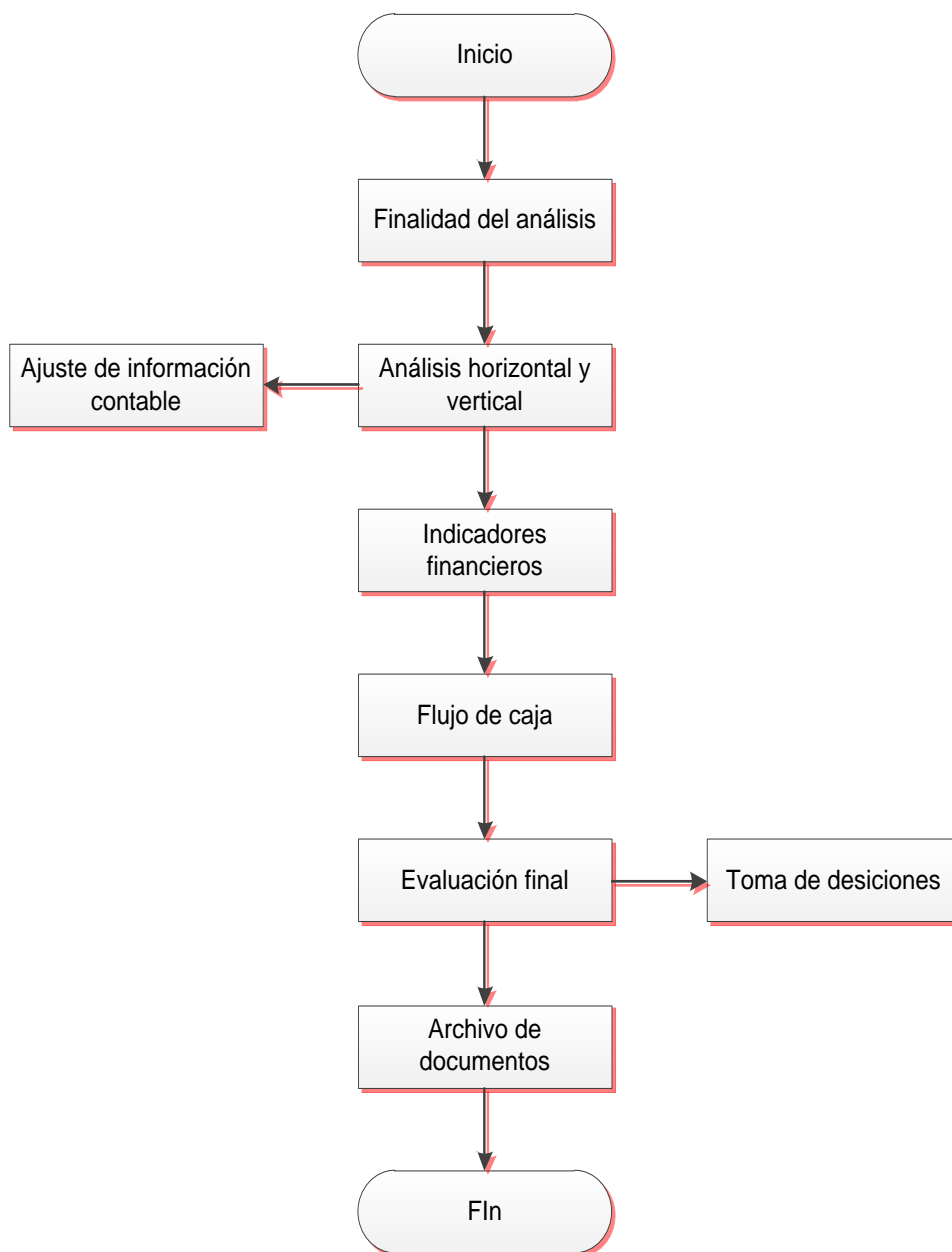
La información contable o financiera de poco nos sirve si no la interpretamos, si no la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

Cada componente de un estado financiero tiene un significado y en efecto dentro de la estructura contable y financiera, efecto que se debe identificar y de ser posible, cuantificar.

Conocer por qué el instituto está en la situación que se encuentra, sea buena o mala, es importante para así mismo poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

Flujograma

Gráfico 15 Procedimiento para el análisis financiero



3.13 Base legal

3.13.1. Reglamentos

El Reglamento interno regula las relaciones de la empresa con sus trabajadores en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que indica la ley (Código del trabajo y su reglamento) y las condiciones particulares de actividad laboral de cada empresa, con el objeto de que tanto patrono como trabajadores conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias.

Como las normas exigen que toda empresa debe cumplir con las leyes locales e internacionales en todas las materias de su actividad y además que primero resuelva todos sus conflictos previos a una certificación si fuera el caso.

También que las actividades ISO exigen una mayor colaboración y dedicación entre patronos y trabajadores. Hoy en día toma cada vez mayor trascendencia el uso del Reglamento interno como un documento de vital importancia para asegurar la tranquilidad de las actividades empresariales.

3.13.2. Estatutos

El estatuto es un documento normativo que contiene disposiciones generales relacionadas con la organización y el funcionamiento de una institución descentralizada autónoma estatal, una sociedad o una asociación. Se elabora por mandato de la ley u viene a ser su aplicación y/o reglamentación. Por ejemplo, las universidades cuentan con su propio estatuto por mandato de la ley universitaria; las sociedades o empresas por orden de la Ley General de Sociedades o empresas por orden de la Ley General de Sociedades y las asociaciones, por disposición del Código Civil.

El estatuto es aprobado por el máximo órgano de las entidades públicas y privadas autorizadas para tal fin, llámese Asamblea Universitaria en el caso de la universidad; Junta General de Socios, en el de las sociedades comerciales de responsabilidad limitada; o Asamblea General, en el caso de las asociaciones convocadas e instaladas conforme a ley.

3.13.3. Decretos

Un decreto es un tipo de acto administrativo emanado habitualmente del poder ejecutivo y que, generalmente, posee un contenido normativo reglamentario, por lo que su rango es jerárquicamente inferior a las leyes.

Esta regla general tiene sus excepciones en casi todas las legislaciones, normalmente para situaciones de urgente necesidad, y algunas otras específicamente tasadas.

3.13.4. Acuerdos

Un acuerdo es, en Derecho, una decisión tomada en común por dos o más personas, por una junta, asamblea o tribunal. También se denomina así a un pacto, tratado o resolución de organizaciones, instituciones, empresas públicas o privadas.

Es, por lo tanto, la manifestación de una convergencia de voluntades con la finalidad de producir efectos jurídicos. El principal efecto jurídico del acuerdo es su obligatoriedad para las partes que lo otorgan naciendo para las mismas obligaciones y derechos. Es válido cualquiera que sea la forma de su celebración, oral o escrita, siempre que el consentimiento de los otorgantes sea válido y su objeto cierto, determinado, no esté fuera del comercio o sea imposible.

3.14 Políticas Financieras

- Es responsabilidad del Contador realizar un cronograma de cobros de acuerdo a las fechas que constan en los respectivos documentos.
- El Contador deberá mantener actualizado el auxiliar de cuentas por cobrar.
- El administrador de la cartera deberá indicar a los estudiantes que los pagos no se aceptarán en la institución, sino que serán depositados en la cuenta bancaria de INCINE
- Las cuentas por cobrar vencidas se mantendrán en la sección de cuentas pendientes de cobro por un lapso de 90 días, para posteriormente realizar las gestiones de respectivas de recuperación de cartera.
- El Contador será responsable de emitir mensualmente estados de cuenta detallados de las cuentas por cobrar y enviarlos a las máximas autoridades de la institución, para la toma de decisiones.

3.15 Manuales de procedimientos

Utilización fondo de Caja chica

3.15.1. Descripción del Procedimiento

- 1.-La persona que vaya a necesitar dinero debe pedir una autorización al departamento administrativo
- 2.- Se aprueba la solicitud para la utilización del fondo de caja chica.

3.-El empleado autorizado debe llenar el vale de caja y tener la firma de autorización.

4.-Se entrega el dinero al empleado que lo haya solicitado

5.-El cual será responsable de este y deberá entregar los documentos de respaldo

6.-Se registra la operación realizada

7.- Se archivan los documentos emitidos.

3.15.2. Manual de procedimientos

Cuadro 33 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Utilización fondo de Caja chica
Objetivo: Controlar el manejo y la utilización adecuada del fondo de caja chica
Actividades: 1.- Realizar una proforma 2.- Aprobación por el director financiero 3.- Emisión de cheque y documentación 4.- Compra 5.- Entrega de documentos a contabilidad

Manual de procedimientos

Cuadro 34 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Adquisición de equipamiento
<p>Objetivo:</p> <p>Mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes mediante la adquisición de nuevos y modernos equipos</p>
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Requerimientos de equipamiento 2.- Cotización dentro o fuera del país 3.- Aprobación del Director Financiero 4.- Compra 5.- Recepción del equipamiento 6.- Ingreso la inventario 7.- Disponibilidad para el estudiante

Formulario para la adquisición de equipamiento (factura)



INGINE

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
DE CINE Y ACTUACION**

Lugo N24-298 y Vizcaya
Telf: 290-4724 / 290-4725
Quito - Ecuador

R.U.C.: 1792014492001

FACTURA Ser. 001-001

Nº 0001168

Aut. S.R.L. 1107981574

Fecha: _____ R.U.C./C.I _____

Sr. (Es): _____ TELF: _____

Dirección: _____

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	VALOR
SON: _____		SUB TOTAL	
		I.V.A. 0%	
		I.V.A. %	
		TOTAL \$	

FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

ELABORADO POR: VINCIO - RUC 1711792157001 - GRUPO INGINE - AUT. S.R.L. - TEL. 00901 AL 0001300 - 15/01 MARZO 2010

Procedimiento contable

Descripción del Procedimiento

- 1.- El contador realizara la recepción de la documentación revisando que cumplan con la respectiva autorización, además de la verificación del cumplimiento de las normativas vigentes
- 2.-Realizar los respectivos asientos contables en el sistema junto a la emisión de cheques, para la generación de la información contable
- 3.-Una vez realizado el ingreso al sistema contable se clasifican los valores y se obtienen los saldos de cada cuenta afectada
- 4.-Se debe depurar los valores para la presentación de los saldos
- 5.-La presentación de la información esta puede ser mensual, trimestral o anual al finalizar un periodo de tiempo estipulado o el cierre del ejercicio
- 6.- La información debe ser entregada a los organismos de control como el Servicio de Rentas Interna

Manual de procedimientos

Cuadro 35 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Procedimiento Contable
Objetivo: Mejorar la administración de los recursos financieros que posee el instituto
Actividades: 1.- Recepción de documentación 2.- Registro de información 3.- Emisión de cheques 4.- Verificación de saldos 5.- Depurar valores de saldos 6.- Presentación del informe mensual 7.- Revisión de resultados

Pago de nómina

Descripción del Procedimiento

- 1.- La auxiliar contable revisa el control de asistencia del personal
- 2.- Verificación de horas adicionales si se hubiesen realizado por parte del personal
- 3.- Formulación de rol de pagos
- 4.- El Director Financiero revisa el rol de pagos de cada empleado
- 5.- La auxiliar contable realiza la emisión de cheques

6.-Firma de los cheques por parte del director Financiero

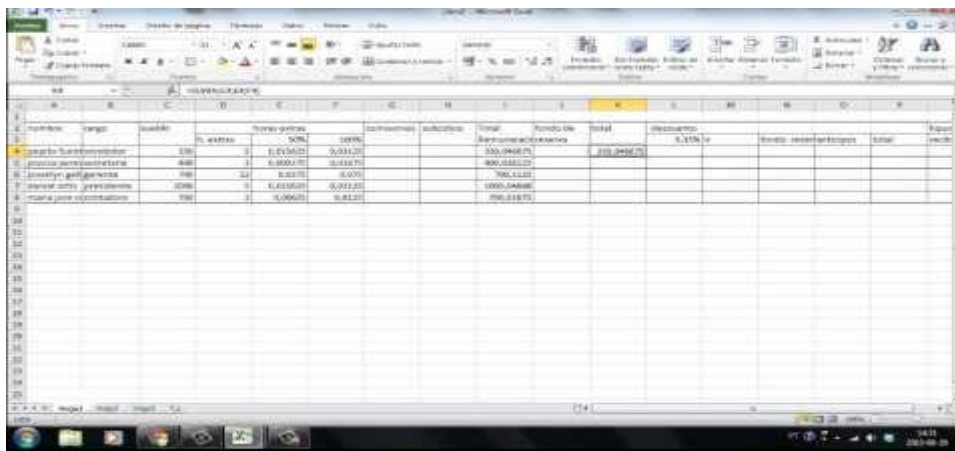
7.-Entrega del respectivo cheque a cada empleado

Manual de procedimientos

Cuadro 36 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Pago de nomina	
Objetivo: Permitir que el personal reciba su remuneración adecuada y puntal	
Actividades: 1.- Revisión de registro de asistencia 2.- Registro de horas adicionales 3.- Emisión del rol de pagos 4.- Revisión y aprobación del rol de pagos por el Director financiero 5.- Emisión y firma de cheque 6.- Cancelación mensual	

Formato para el pago de nómina



Matriculación del estudiantil

Descripción del procedimiento

- 1.- Recepción de documentos
- 2.- Análisis de documentación para la respectiva matriculación
- 3.- El estudiante analiza las formas de pago que pueden ser (al contado, tarjeta o su financiamiento)
- 4.-Se realizan las respectivas fichas de ingresos
- 5.- Las cuales deben ser subidas al sistema del instituto (Intranet)
- 6.-Aprobacion de matrícula
- 7.-Firma de documentación reglamentaria
- 8.-Entrega al estudiante del Calendario respectivo

Manual de procedimientos

Cuadro 37 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Matriculación del estudiante
Objetivo: Mejorar, facilitar y ahorrar tiempo al proceso de matriculación del estudiante
Actividades: 1.- Recepción de documentación 2.- Forma de pago 3.- Ficha de ingreso 4.- Firma de documentación 5.- Aprobación de matricula 6.- entrega de calendario respectivo

Formato para matricula en el sistema

The screenshot displays the SAPIFIN software interface for student registration. The main window is titled 'Clientes/Estudios' and contains a form with the following fields and values:

General		Particulares		Crédito	
Clave	1AYC-CT-001	Nombre	NANCY O TULCANAZA I SEMESTR		
Tipo Doc.	1	R.U.C.	240010505B		
Fecha	30/06/2010	Status	D		
Actividad		Tipo Contribuyente	Saldo		
Representante					
País	Ecuador	Ciudad	GUAYAQUIL		
Estad/Provincia	GUAYAS	Zona/Rural	04		
Dirección	CDLA. JOSE TAMARIZ MORA VIA CAUTIVO BALLENTA				
Teléfono 1	2784-905	Teléfono 2			
Fax		e_mail			
Referencia		http://			

At the bottom of the form, it indicates 'Diseñado Por: clave-código' and 'Registro 525/696'. The background of the software interface shows a navigation menu with options like 'Agregar', 'Modificar', 'Eliminar', 'Consultar', and 'Imprimir'.

Cobros

Descripción del procedimiento

- 1.- Informar al estudiante que tiene una deuda o pago que realizar
- 2.- Hacer firmar formularios de cobro
- 3.- Subir informe al sistema
- 4.- Financiamiento de la deuda
- 5.- Cobro de deuda
- 6.- Entrega de factura respectiva
- 7.-Presentacion a responsable del área
- 8.-Registro en el sistema de cancelación de deuda

Manual de procedimientos

Cuadro 38 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Cobros
<p>Objetivo:</p> <p>Responsabilizar al cuidado de las herramientas entregadas para sus talleres o prácticas profesionales</p>
<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Incumplimiento de normas 2.- Firma del formulario de cobro 3.- Ingreso al sistema 4.- Financiamiento 5.- Entrega de documentos al responsable de área 6.- Registro de pago en el sistema

Formulario para cobros



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
DE CINE Y ACTUACIÓN**

Lugo N24-298 y Vizcaya Tel. 2908990 / 2908720
info@incine.edu.ec / www.incine.edu.ec

Comprobante de Ingreso

Nº 0002345

1792014492001

Recibido de: _____ Fecha: _____

Cheque Nro: _____	Banco: _____	Cta. Nro: _____	\$: _____
Cheque Nro: _____	Banco: _____	Cta. Nro: _____	\$. _____
Tarjeta de Crédito: _____	Vaucher Nro: _____		\$. _____
Tarjeta de Crédito: _____	Vaucher Nro: _____		\$. _____
			Efectivo: \$. _____

CONCEPTO	PARCIAL	SUBTOTAL
TOTAL		

GRAFICAS ARGONIA TELF 2001900 / 2002304

Recibí Conforme por el Instituto

Conforme _____

C. I. _____

Fondo de autogestión

Descripción del procedimiento

- 1.- El contador maneja todos los fondos que ingresan al instituto proveniente de pensiones, donaciones u otros.

- 2.- Elaboración del presupuesto anual y presenta al H. Consejo Directivo para la aprobación o modificación

- 3.- El H. consejo lo analiza y lo aprueba o desaprueba

- 4.- La secretaria receipta el informe y realiza el trámite respectivo

- 5.- El contador procede a revisar y aplicar el gasto respectivo

Manual de procedimientos

Cuadro 39 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Fondos de autogestión
Objetivo: Mejorar el crecimiento institucional mediante intercambio, becas, coproducciones etc.
Actividades: 1.- Recepción de documentación 2.- Análisis y aprobación de proyecto 3.- Elaboración de presupuesto 4.- Aprobación de presupuesto 5.- Ejecución 6.- Finalización de proyecto

3.16 Manejo contable

La presente propuesta constituye un guía de consulta permanente para el área financiera-contable, en lo que respecta a normas y procedimientos en conocimiento, comprensión y desarrollo del área contable – financiera y por tanto estará sujeto a revisión y actualización periódica de procedimientos, con el fin de que se constituya en una directriz eficaz y actualizada.

➤ Contador

Su principal función es dirigir el Sistema Contable coordinar y asesorar, además controlar el correcto funcionamiento así como también de analizar, clasificar y presentar la información a través de los Estados Financieros.

➤ Plan de Cuenta

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

El primer paso consiste en determinar el primer grado o nivel de análisis, que siguiendo la clasificación de cuentas según su naturaleza:

GRUPO

ACTIVO

PASIVO

PATRIMONIO

INGRESOS (Rentas)

GASTOS

El segundo paso consiste en determinar el segundo grado o nivel de análisis, asignando el segundo dígito a las llamadas cuentas compuestas, en función a un criterio legal.

SUBGRUPO

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

ACTIVO NO CORRIENTE

OTROS ACTIVOS

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

PASIVO NO CORRIENTE

OTROS PASIVOS

PATRIMONIO

CAPITAL

APORTES

RESERVAS

RESULTADOS

INGRESOS

INGRESOS POR PENSIONES

INGRESOS POR VENTA DE PELICULAS

INGRESOS POR DONACIONES

GASTOS

GASTOS OPERACIONALES

Activo

Agrupar el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la institución, que por lo general son fuente potencial de beneficios presentes o futuros. Ejemplo:

Caja	xxxxx
Bancos	xxxx

Pasivos

Agrupar el conjunto de cuentas que representan las obligaciones contraídas por las empresas en el desarrollo del giro ordinario de sus actividades, pagaderas en dinero, o en bienes. Comprende las obligaciones financieras, los proveedores, las cuentas por pagar, los impuestos, las obligaciones laborales, los diferidos, otros pasivos, las provisiones, entre otras. Ejemplo:

Cuentas por pagar	xxxxx
Bancos	xxxxx

Patrimonio

Representa la parte de los activos que pertenecen a la institución. Es la diferencia entre el monto de los activos que posee el instituto y los pasivos que debe. Ejemplo:

Utilidades xxxxxx

Bancos xxxxxx

Ingresos

Son todos los valores que representan beneficio para el instituto

Pago pensiones xxxxx

Bancos xxxxx

Gastos

Comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos.

Bancos xxxxx

Pago sueldos y salarios xxxxx

3.17 Actividad del Proceso Contable

En la determinación estructural de los procesos contables se debe tener en cuenta las actividades propias de la contabilidad las cuales tienen un orden lógico y secuencial:

❖ Identificación

Es la etapa donde se determina la ocurrencia de los hechos o transacciones que afectan la estructura financiera, económica y social, por lo tanto debe ser objeto de contabilización. Con esta actividad se busca evaluar que la totalidad de los hechos económicos sean de

conocimiento y reconocidos por la oficina de contabilidad para su clasificación y registro oportuno.

Riesgos:

En esta actividad se pueden detectar los siguientes riesgos que son inherentes dentro del proceso:

- a. Carencia o falta del documento soporte.
- b. Descripción inadecuada del hecho en el documento fuente.
- c. Interpretación inadecuada del hecho económico realizado.
- d. Incapacidad de asociar el hecho económico realizado con las normas.
- e. Hechos realizados que no han sido canalizados en el proceso contable.

Controles:

En esta actividad se deben adoptar los siguientes controles:

- a. Adoptar una política mediante la cual todos los hechos económicos, financieros, sean debidamente informados al área de contabilidad a través de los documentos fuente o soporte de las operaciones, para que sean canalizados en el proceso contable.
- b. Elaborar planes de trabajo e implementar procedimientos específicos que permitan la eficiencia de los flujos de información desde los procesos proveedores de información hacia el proceso contable en forma oportuna.
- c. Implementar procedimientos administrativos que sean efectivos para establecer la responsabilidad de registrar lo recaudado en el sistema y

que se encuentren respaldados con los documentos respectivos, además la autorización de los soportes por los funcionarios competentes.

d. Implementar el sistema de capacitación que posibilite el conocimiento suficiente a los responsables de contabilidad, para una adecuada identificación de los hechos económicos y financieros

❖ **Clasificación**

En esta etapa se determinan las características de la operación propia del Instituto y se determina la ubicación dentro del catálogo general de cuentas, de acuerdo a su naturaleza. En esta actividad se debe evaluar que el hecho financiero y económico a registrar, y que cumpla con todos los elementos que son propios a la cuenta en la cual se clasifica.

Riesgos:

- a. Cuentas inexistentes para clasificar el hecho realizado.
- b. Utilización de cuentas que tienen el propósito de registrar hechos diferentes al realizado.
- c. Falta de claridad de las descripciones y dinámicas.
- d. Incapacidad para asociar el hecho realizado con la actividad propia del Instituto.

Controles:

- a. Establecer la existencia y efectividad de medidas para la conciliación de saldos con los registros contables.

b. Implementar políticas permanentes relacionadas con procesos de depuración de cuentas por cobrar de tal forma que permita establecer los saldos reales y una adecuada clasificación contable.

c. Hacer revisiones periódicas sobre la consistencia de saldos que revelan las cuentas por cobrar para determinar su adecuada clasificación contable.

❖ **Registro y Ajustes**

En esta actividad se elaboran los comprobantes de contabilidad y se efectúan los registros que se realizan directamente en el sistema de contabilidad que actualmente se está utilizando en el cual se consolida la información de Presupuesto y Contabilidad.

Corresponde también a la verificación de la información por el área de contabilidad, para verificar su consistencia y confiabilidad, previo a la revelación en los estados contables, para determinar las cifras sujetas a ajustes y reclasificaciones.

Riesgos:

a. Imputación en una cuenta o código diferentes.

b. Hechos ocurridos sin registro contable.

c. Registro contable incompleto.

d. Mal cálculo de los ajustes relacionados con las cuentas por cobrar.

e. Ajustes realizados a las cuentas sin incluir los registros en la contabilidad.

Controles:

- a. Comprobar la existencia de los libros de contabilidad con los soportes respectivos.
- b. Comprobar la existencia y organización del archivo de los soportes documentado.
- c. Comprobar la oportuna y el correcto registro de todas las operaciones realizadas por el Instituto.
- d. Implementar un sistema que permita verificar periódicamente la elaboración y cálculo de los ajustes que sean necesarios, para revelar razonablemente la información contable provisiones entre otros.
- e. Verificar que los datos registrados en los libros de contabilidad corresponden con la información contenida en los comprobantes y demás documentos soporte.

❖ Elaboración, Revelación y Presentación de los Estados Contables y demás Informes

Es el resultado del proceso contable expresado en el diseño y entrega oportuna de estados e informes contables, los cuales deben contener la información básica adicional que sea necesaria para una adecuada interpretación cuantitativa y cualitativa de los hechos realizados.

Riesgos:

- a. Estados contables sin soporte en los libros de contabilidad.
- b. Información de los estados contables que no coincide con los libros de contabilidad.

c. Inadecuado funcionamiento del programa utilizado para procesar la información.

d. No generación de estados contables.

e. Generación y presentación inoportuna de los estados contables a los usuarios.

f. Revelación de informes que no corresponden a los registros realizados.

Controles:

a. Comprobar que la información revelada en los estados contables corresponde a la registrada en los libros de contabilidad.

b. Establecer políticas para que la información contable se suministre oportunamente a la administración de las cuentas por cobrar.

c. Establecer procedimientos que garanticen un adecuado flujo de documentos a través de las dependencias del Instituto, de tal manera que permita la generación oportuna de información confiable.

d. Comprobar que la información contable ha sido suministrada a los usuarios en forma completa en caso que los estudiantes o sus representantes lo requieran.

❖ **Análisis, Interpretación y Comunicación de la Información.**

Corresponde a la lectura que se hace de los estados financieros y demás informes complementarios, con el propósito de dar a conocer sobre la situación y resultado de las actividades realizadas por el Instituto en un periodo determinado, esta información es de vital importancia para las

personas encargadas de tomar las decisiones principalmente a la administración de la cartera en beneficio de INCINE.

Riesgos:

- a. Rendición inoportuna de cuentas por cobrar.
- b. Rendición incompleta de información contable en cuanto al manejo de la cartera.
- c. Presentación inadecuada o no presentación de notas a los estados contables.
- d. No revelación de cuentas incobrables.
- e. Análisis e interpretación indebida de la información.
- f. Preparación de información solo para efectos de rendir cuentas a organismos de vigilancia y control.

Controles:

- a. Verificar que la información contable suministrada a la administración este acompañada de un adecuado análisis e interpretación útiles para mostrar la realidad financiera, económica.
- b. Establecer como política institucional la presentación oportuna de la información contable debidamente analizada.

❖ **Análisis de la Estructura Patrimonial**

El análisis de la estructura financiera de la empresa consiste en investigar si las relaciones cuantitativas de las masas patrimoniales activas y pasivas del balance presentan o no posición de equilibrio financiero.

Los principales objetivos que se van a analizar son:

- a) Conocer y situar a la empresa, a través de un determinado tipo de estructura, tanto por lo que se refiere a los recursos empleados como a las fuentes de financiación.
- b) Conocer la evolución reciente de dicha estructura.
- c) Determinar su grado de equilibrio.
- d) Determinar la capacidad de endeudamiento.

❖ Estructura del Activo

El análisis de la estructura del activo nos indicará el grado de inmovilización de los recursos que necesita el instituto, según sea el peso relativo de los dos grandes grupos, fijo y circulante, y de la composición de éstos.

El análisis se realiza mediante el cálculo de porcentajes que cada grupo representa con respecto al total del activo. De esta forma conocemos, además del valor absoluto, la importancia relativa de cada masa.

$$\text{Importancia del activo circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Activo total}}$$

Mide la relación del circulante con el total de inversiones del instituto. Varía según la actividad desarrollada. En principio, las que tienen un mayor activo circulante obtienen mayores beneficios, ya que éstos están en relación directa del activo circulante o de éste multiplicado por la velocidad de giro e inversión del activo fijo.

❖ Estructura del Pasivo y Capital

Los ratios de la estructura del pasivo ponen en evidencia la naturaleza de los recursos de que dispone el instituto. Expresan su endeudamiento.

La estructura del endeudamiento de una empresa obedece a ciertas reglas, de tal forma que, si los capitales propios representan más de dos tercios del total de recursos, el instituto tiene una gran capacidad de endeudamiento; si representan más de la mitad, todavía puede recurrir a la obtención de préstamos; en cambio, si este ratio es inferior, se encontrará en una situación tal que los eventuales prestamistas serán más caros y más exigentes. Estos ratios varían según los sectores y el tamaño.

Capital propio

Importancia del capital propio = _____

Capital total

Los recursos propios se refieren al neto patrimonial. Cuanto mayor sea este ratio, más estabilidad financiera presentará el instituto. Interesa mantener este ratio lo más alto posible, puesto que ello indica una fuerte posición económica. Además, revela una garantía de seguridad frente a posibles depresiones económicas y una mayor capacidad de financiación ajena en caso de necesidad.

Capital ajeno

Importancia del capital ajeno = _____

Capital total

Este ratio, complementario del anterior, mide la importancia de las deudas, las cuales no deben sobrepasar el 50% del capital propio.

Se considera como la regla de oro de la financiación de la empresa, cuando la correlación entre inversiones y financiaciones, ordenadas según su grado decreciente de liquidez y exigibilidad.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Capital ajeno}}{\text{Capital propio}}$$

Este ratio mide la intensidad de la deuda comparada con los fondos de financiamiento propios, y de ella, deducir el grado de influencia de terceros en el funcionamiento de la empresa.

El resultado ideal se expresa como tendencia a la unidad.

Este mismo ratio, pero invirtiendo los términos, da el concepto de autonomía financiera.

Este aspecto del endeudamiento es básico, pues siempre hay que buscar un equilibrio entre los capitales propios y ajenos.

Los capitales propios son los que representan un margen de seguridad para el conjunto de acreedores, dado su carácter permanente y al no tener una remuneración obligatoria.

Por otro lado, a los propietarios les interesa utilizar la financiación ajena siempre que la rentabilidad de los fondos invertidos sea superior al costo de los capitales ajenos utilizados. Desde el punto de vista de la rentabilidad, el grado idóneo de utilización de capitales ajenos se determina analizando el efecto de apalancamiento financiero.

3.18 Estados Financieros

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera del instituto, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- **Balance General**

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En el balance solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares. Y estese debe elaborar por lo menos una vez al año y con fecha a 31 de diciembre, firmado por los responsables.

- **Estado de Resultados**

Es un documento complementario donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. El estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos.

Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

En el presente trabajo se analizarán los posibles e inmediatos impactos que pueden generarse o desarrollarse dentro de la aplicación de este proyecto. Donde utilizaremos una matriz de nivel de impactos en el cual en el eje horizontal se encuentran los niveles de impactos sobre la base de una escala de 0 a 3 y de 0 a -3.

Cuadro 40 NIVEL DE IMPACTO

NIVEL	IMPACTO
-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

Mientras que en el eje vertical se determina una serie de indicadores trascendentales y relevantes, los cuales permitirán realizar un análisis de la siguiente manera.

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\quad \Sigma \quad}{\text{Numero de indicadores}}$$

4.1. Impacto Socio – Económico

Nivel de impacto Socio-Económico

Ambiental: Tiene un impacto ambiental medio positivo ya que si se toma en consideración la mayoría de los aspectos que se generan para cuidar el medio ambiente donde se desarrollan las filmaciones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- ❖ Al manejar un Modelo de gestión administrativo financiero tendremos la oportunidad de registrar adecuadamente y de forma ordenada la información que genera el instituto
- ❖ El personal no cuenta con un organigrama definido de funciones, no sabe identificar cuáles son realmente sus actividades en el puesto de trabajo, lo cual genera incertidumbre y malestar, se duplican las actividades a cierto personal, mientras los demás cumplen otras funciones.
- ❖ El instituto mantiene una comunicación verbal interna en su mayor parte, lo cual evidencia la falta de reglamentos claros y precisos para todos sus funcionarios, la carencia de normas y procedimientos dificultan el trabajo en equipo y provocan pérdida de tiempo y pérdida nuevas oportunidades.
- ❖ Los directivos y empleados no cuentan con una capacitación permanente que les permita incrementar y fortalecer sus conocimientos y poner en práctica en sus labores y actividades diarias.
- ❖ El instituto no tiene mucho estudiante debido a que sus costos son altos y de igual manera existen pocas personas que realmente les gustaría aprender o especializarse en el cine.

RECOMENDACIONES

- ❖ La utilización del modelo administrativo y financiero, permitirá que este se desarrolle en forma adecuada de tal manera que la información que este genera tenga la atención suficiente y a tiempo.
- ❖ Es recomendable utilizar un organigrama donde se clasifique equitativamente y por medio de méritos cargos afines de cada empleado para no tener problemas internos de comunicación.
- ❖ Se recomienda la utilización de normas, acuerdos y reglamentos necesarios para tener un ambiente laboral estable y bajo las mejores condiciones para mantener una buena comunicación.
- ❖ Es indispensable garantizar el equilibrio técnico y emocional de nuestro personal capacitándolo permanentemente y aprovechar todas sus capacidades para beneficio del instituto.
- ❖ El instituto debería promocionarse más para que las personas se interesen por conocer sobre las carreras de cine y adecuar sus costos a medida de sus posibilidades para de esta manera llamar la atención del estudiante

BIBLIOGRAFÍA Y LINCONGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- WAYNE MONDY, Robert M Administración de recursos humanos. 9 edición, editorial Pearson educación, México 2007
- *PRIETO HERRERA, Jorge, Gestión estratégica organizacional , 2edición Ecoe ediciones Colombia 2008*
- GITMAN, Lawrence, Principios de administración financiera 10 edición, México 2007
- IBORRA, Angels; DOLZ Consuelo; FERRER, Carmen; Fundamentos de Dirección de Empresas, Año 2008.
- SANCHEZ ZAPATA, Pedro, Contabilidad general, 2011, pag5
- HERNANDEZ Sergio, Administración Y Estrategias Para La Competitividad, 2012, pág. 11
- HERNANDEZ Y RODRIGUEZ, Sergio; Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad, Segunda Edición, México, Editorial McGrawHill, Año 2008.
- KOONTZ, Harold .-Administration.-Editorial Mc Graw Hill.-Décima edición. Julio2007 -México.
- STEPHEN P, Robbins (2009).-Fundamentos de la administración.- Tercera edición.-editorial Prentice may.-México 2009
- CHIAVENATO Idalberto (2011).-Introducción a la teoría general de la administración.-5ta edición.-Editorial Mac Graw Hill.-Bogotá –Colombia

- FERNÁNDEZ, Arenas (2008).-Administración.-editorial Mac Graw Hill.- Colombia.-565 pp
- TERRY, George (2007).- Principios de Administración. -Editorial CECSA.-2007.-Buenos Aires –Argentina
- REINOSO, Víctor (2008)-Administración de Empresas.-primera edición.-editorial Freile.-Quito –Ecuador.
- GUDIÑO Emma (2008), Contabilidad del 2000.-Editorial Mac Graw Hill.-Segunda Edición.-Bogotá–Colombia.

LINCONGRAFÍA

- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/vfgd.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/444/3/02%20ICA%20072%20TESIS.pdf>
- <http://definicion.de/plan-de-cuentas/#ixzz2kZ7RT3xc>
- http://app1.semarnat.gob.mx/dgeia/indicadores12/conjuntob/00_conjunto/marco_conceptual2.html
- <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/444/3/02%20ICA%20072%20TESIS.pdf>
- <http://www.mundonets.com/normas-apa/>
- <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/444>

ANEXOS

ANEXO 1

LOGOTIPO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
CINE Y ACTUACIÓN “INCINE”



Estudio de sonorización



Sala de edición

