



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORIA**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS  
FINACIEROS, PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD  
DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE  
IMBABURA ”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA .C.P.A.**

**AUTORA: ESTRADA SALTOS OLGA**

**ASESORA: DRA. RHEA SORAYA**

**IBARRA FEBRERO 2014**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado fue desarrollado mediante la utilización de métodos de investigación como son encuestas y entrevistas a Directivos, Docentes y empleados, lo que permitió realizar el análisis de la matriz FODA, a través del cual se pudo determinar el problema diagnóstico que es: El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, no cuenta con el Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos lo que ha hecho que el personal que labora en la institución no tenga claras las actividades y la secuencia ordenada que se debe seguir para cumplir de manera eficiente y eficaz las metas y objetivos planteados por la institución.

Por lo tanto, este trabajo es un conjunto sistemático de datos e información cualitativos que permite obtener como resultado final el *MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS* para el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, el mismo que será de gran utilidad para el desarrollo de la Institución, ya que en este documento se detalla las funciones que cada empleado debe desempeñar en su respectivo departamento y además los procesos que se deben seguir para el cumplimiento de las mismas, logrando con esto la optimización de recursos, pérdida de tiempo y duplicidad de funciones en el personal.

Con todo esto podemos manifestar que como autora he cumplido con el objetivo que me propuse al inicio del trabajo de investigación que fue entregar a la institución una herramienta indispensable que contribuya al desarrollo de la institución y al cumplimiento de las metas propuestas por la Comunidad Educativa del Instituto.

## SUMMARY

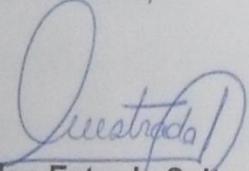
This degree work was developed through the use of research methods such as surveys and interviews with executives, teachers and employees, thus allowing the SWOT matrix analysis, through which we could determine the diagnostic problem is: the higher technological Institute "Republic of Ecuador", does not have the functions and administrative procedures Manual which has made the staff working in the institution have clear activities and orderly sequence that must be followed to efficiently and effectively meet the goals and objectives set by the institution. Therefore, this work is a set of systematic data and qualitative information which allows to obtain final result functions and procedures MANUAL administrative to the higher technological Institute "Ecuador Republic", which will be very useful for the development of the institution, since this document details the functions that each employee must play in their respective Department and also the processes that should be followed to comply with the same thus achieving the optimization of resources, loss of time and duplication of functions in staff. With all of this we can say that as an author I've met the objective that I decided at the beginning of the research work that was delivered to the institution an indispensable tool that contributes to the development of the institution and to the fulfillment of the goals proposed by the educational community of the Institute.

With all this we can state that the above graduates fulfill the goal we set at the beginning of the research that was released to the institution an indispensable tool for the normal development of activities and also facilitate the achievement of the goals of the college.

## AUTORIA

Yo Olga Luciola Estrada Saltos portadora de la cédula de ciudadanía Nro. 100195686-9, declaro bajo juramento que el proyecto de Grado titulado **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, es de mi autoría, en virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido y alcance científico de este trabajo.

Atentamente,



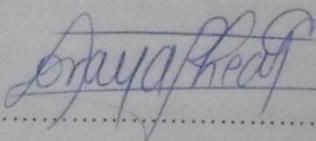
**Olga Estrada Saltos**

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la egresada, Sra. ESTRADA SALTOS OLGA LUCIOLA, para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A., cuyo tema es: **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA"**.

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de Febrero de 2014.



Dra. Soraya Rhea.

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo Olga Luciola Estrada Saltos, con Cedula de Ciudadanía N° 1001956869, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del Trabajo de Grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Olga Estrada Saltos.

C.I. 1001956869.

Ibarra, a los 19 días del mes de Febrero del 2014.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**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 proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó 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 ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>		Estrada Saltos Olga Luciola	
<b>CÉDULA DE CIUDADANÍA</b>		1001956869	
<b>DIRECCIÓN</b>		Salina y 24 de Mayo – Cotacachi	
<b>EMAIL</b>		<a href="mailto:olgaestradasaltos@yahoo.es">olgaestradasaltos@yahoo.es</a>	
<b>TELÉFONO FIJO</b>	06 2916-152	<b>TELÉFONO MOVIL</b>	0980896106

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO</b>	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.”
<b>AUTORA</b>	Olga Luciola Estrada Saltos
<b>FECHA</b>	2014/02/19
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA</b>	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR</b>	Dra. Soraya Rhea.

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

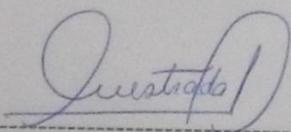
Yo Olga Luciola Estrada Saltos, con Cedula de Ciudadanía N° 1001956869, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación 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

La autora manifestamos 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 son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

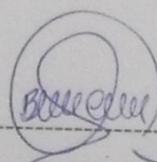
Ibarra, a los 19 días del mes de Febrero de 2014.

**EL AUTOR**



Olga Luciola Estrada Saltos.  
C.C.: 1001956869.

**ACEPTACIÓN**



Ing. Betty Chávez.  
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario:.....

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto y toda mi carrera universitaria está dedicado a mi Esposo y a mi pequeña Hija, quienes han estado siempre a mí lado en todo momento dándome la fuerza necesaria para continuar luchando día tras día y que gracias a ellos he llegado a cumplir con mis objetivos. A mi Madre a mi Hermana y Hermanos, que siempre han estado pendientes, brindándome su apoyo. A mis docentes que me han apoyado una y otra vez para salir adelante en mi formación Universitaria con todo cariño para ustedes.

**Olga Estrada Saltos**

## AGRADECIMIENTO

*El agradecimiento es la memoria del corazón.*

*J.B.Massieu*

Gracias a Dios por fortalecer mi corazón para seguir adelante y darme la sabiduría y el entendimiento para cumplir mis metas, por haber puesto en mí camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante toda mi vida. A la Universidad Técnica del Norte, por permitir mi superación profesional y culminar con éxito esta etapa de estudios que siempre pondré al servicio del bien la verdad y la justicia, a todos los catedráticos que fueron los facilitadores, quienes con su basta experiencia orientaron mi formación superior. Al Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” por haberme proporcionado valiosa información para realizar mi trabajo de tesis, sintiéndome honrada al formar parte de esta investigación que enriqueció mis conocimientos y el compromiso de ser mejor.

## PRESENTACIÓN

El presente proyecto es muy importante para el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, en virtud de que no dispone de un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros; producto de lo cual el personal Administrativo ha venido realizando sus actividades de acuerdo a la experiencia de sus funcionarios, y no basados en un procedimiento lógico, lo que hace que los trámites en determinadas ocasiones tengan un retraso innecesario

Este Manual será de gran beneficio, porque permitirá encaminar a la institución hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades de todos los estamentos que la conforman, logrando celeridad en las gestiones y en los trámites, toda vez que con la implementación de este instrumento administrativo se brindará un mejor servicio a la Comunidad Educativa

Lamentablemente uno de los problemas que incide considerablemente en la toma de decisiones y en la viabilidad de la gestión administrativa, ha sido precisamente que el Instituto “República del Ecuador” no cuente con los instrumentos y las herramientas necesarias para el desenvolvimiento de su administración; y especialmente que el departamento administrativo se vaya adaptando a las necesidades institucionales y obtenga los lineamientos normativos básicos para la ejecución y cumplimiento de sus funciones.

Este trabajo de investigación al estar enmarcado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y en su Reglamento, contribuirá a solución ágil y oportuna de todo lo referente a la administración y permitirá tener un control para superar las falencias identificadas en la institución.

Es preciso indicar que los Directivos de la Institución se encuentran muy interesados en la elaboración de este Manual de Funciones y

Procedimientos Administrativos Financieros, lo cual ha facilitado la ejecución de esta investigación; además ha existido la suficiente bibliografía y documentación que respalda el presente trabajo, por otra parte se cuenta con el apoyo técnico y pedagógico de expertos de la Facultad, lo que confirma que el modelo va a cumplir con las expectativas académicas y de aplicación.

## INDICE

Resumen Ejecutivo .....	ii
Summary .....	iii
Autoria .....	iv
Certificación .....	v
Cesión de Derechos de Autor del Trabajo de Grado a favor de la Universidad Técnica del Norte .....	vi
Autorización de Uso y Publicación a Favor de la Universidad Técnica del Norte .....	vii
Identificación de la Obra .....	vii
Autorización de Uso a Favor de la Universidad .....	viii
Constancias .....	viii
Dedicatoria.....	ix
Agradecimiento .....	x
Presentación .....	xi
Indice .....	xiii
Índice de Cuadros.....	xvii
Índice de Gráficos .....	xx
Introducción .....	xxii
Justificación .....	xxiv
Objetivo General .....	xxvi
Objetivos Específicos.....	xxvi
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>27</b>
Diagnóstico .....	27

Antecedentes .....	27
Análisis Externo .....	29
Entorno Político.....	29
Entorno Económico.....	30
Entorno Social.....	30
Entorno Tecnológico .....	30
Análisis Interno .....	31
Nuevos Competidores. ....	31
Rivalidad entre los Competidores. ....	31
Los Proveedores.....	31
Los Compradores .....	32
Productos Sustitutos. ....	32
Objetivos del Diagnóstico .....	32
Objetivo General .....	32
Objetivos Específicos.....	32
Matriz de Relacion Diagnóstica.....	34
Instrumentos de Investigación .....	35
Identificación de la Población.....	35
Tabulación y Análisis de la Información.....	35
Análisis de la Encuesta Aplicada a Personal Administrativo y Servicio. ...	37
Análisis Foda .....	69
Cruces Estratégicos.....	70
Identificación del Problema Diagnóstico .....	71
CAPÍTULO II.....	72
Marco Teórico.....	72

Antecedentes .....	72
Estructura Organizacional.....	74
Importancia de la Organización .....	75
Importancia de la Estructura Organizacional .....	75
Tipos de Organizaciones .....	76
El Manual de Funciones .....	82
Manual Administrativo.....	88
CAPITULO III.....	93
Propuesta .....	93
Introducción a la Propuesta .....	93
Plan Educativo Institucional .....	93
Misión .....	94
Visión .....	94
Objetivos del Manual Administrativo .....	95
Objetivos Institucionales .....	95
Valores.....	96
Principios .....	97
Políticas .....	97
Base Legal.....	97
Organigrama.....	98
Organigrama Propuesto.....	100
Estructura Orgánica Plana.....	101
Manual de Funciones.....	102
Manual de Procedimientos .....	128
Introducción .....	128

Marco Legal .....	129
Imbología para elaborar los Diagramas de Flujo .....	129
Mapa de Procesos .....	133
Procedimientos Administrativos .....	134
Definición de Cuentas .....	177
<b>CAPITULO IV</b> .....	182
Análisis de Impactos .....	182
Impacto Social .....	183
Impacto Educativo .....	184
Impacto Ético .....	185
Impacto Económico .....	186
Impacto General del Proyecto.....	187
Conclusiones. ....	189
Recomendaciones. ....	190
Bibliografía.....	191
Anexos.....	193
Encuesta para Personal Administrativo y de Servicio.....	194
Encuesta para Docentes.....	196

## ÍNDICE DE CUADROS

1 Matriz de Relación Diagnóstica.....	34
2 Población .....	35
3 Personal administrativo.....	37
4 Personal administrativo organizado .....	38
5 El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir ...	39
6 Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo.....	40
7 Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo.....	41
8 El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado.....	42
9 Existen políticas institucionales.....	43
10 Se ha socializado al interior de la institución.....	44
11 El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz .....	45
12 La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa .....	46
13 Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional.....	47
14 La experiencia y la infraestructura ayudan que la institución sea más valorada .....	48
15 La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas .....	49
16 Es necesario implementar políticas de información .....	50
17 La información sobre la oferta educativa es adecuada.....	51
18 Un manual de funciones administrativas ayuda a fortalecer la imagen institucional .....	52

19 La gestión del personal administrativo es planificada .....	53
20 El personal administrativo es organizado .....	54
21 El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir ..	55
22 Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo .....	56
23 Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo.....	57
24 El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado .....	58
25 Existen políticas institucionales.....	59
26 Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones.....	60
27 El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz .....	61
28 La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa .....	62
29 Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional.....	63
30 La experiencia y la infraestructura ayudan a que la institución sea más valorada .....	64
31 La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas .....	65
32 Es necesario implementar políticas de información .....	66
33 La información sobre la oferta educativa es adecuada .....	67
34 Un manual de funciones administrativas ayuda a fortalecer la imagen institucional .....	68
35 Plan de Cuentas .....	182
36 Niveles de impactos.....	182
37 Impacto social .....	183

38	Impacto educativo.....	184
39	Impacto ético.....	185
40	Impacto económico .....	1866
41	Impacto general del proyecto.....	187

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1 Personal administrativo.....	37
2 Personal administrativo organizado .....	38
3 El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir .....	39
4 Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo .....	40
5 Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo .....	41
6 El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado .....	42
7 Existen políticas institucionales.....	43
8 Se ha socializado al interior de la institución.....	44
9 El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz.....	45
10 La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa .....	46
11 Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional.....	47
12 La experiencia y la infraestructura ayudan que la institución sea más valorada.....	48
13 La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas .....	49
14 Es necesario implementar políticas de información.....	50
15 La información sobre la oferta educativa es adecuada .....	51
16 Un manual de funciones administrativas ayuda a fortalecer la imagen institucional.....	52
17 La gestión del personal administrativo es planificada.....	53
18 El personal administrativo es organizado.....	54
19 El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir .....	55
20 Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo.....	56
21 Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo .....	57

22 El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado .....	58
23 Existen políticas institucionales.....	59
24 Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones .....	60
25 El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz.....	61
26 La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa .....	62
27 Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional.....	63
28 La experiencia y la infraestructura ayudan a que la institución sea más valorada.....	64
29 La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas .....	65
30 Es necesario implementar políticas de información.....	66
31 La información sobre la oferta educativa es adecuada .....	67
32 Un manual de funciones administrativas ayud a fortalecer la imagen institucional.....	68
33 Estructura orgánica plana .....	101
34 Mapa de procesos .....	133

# **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**

## **INTRODUCCIÓN**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” ubicado en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, es un centro educativo fiscal que comenzó a funcionar un primero de julio de 1950, mediante Resolución Ministerial No 422, como colegio profesional, posteriormente la sucesión de Acuerdos Ministeriales entre ellos, el Acuerdo No 5019 del 18 de octubre de 1993, lo declaró como Instituto Técnico Superior “REPÚBLICA DEL ECUADOR” y mediante Acuerdo No 197 del 12 de abril de 2004, fue elevado a categoría de Instituto Tecnológico Superior “REPÚBLICA DEL ECUADOR”, que hasta la actualidad ha alcanzado un prestigio a nivel local, provincial y nacional, por la calidad de la educación, que entrega a la juventud, garantizando el cumplimiento de su lema “HACIA EL CAMBIO Y LA EXCELENCIA”

La ciudadanía año tras año ha confiado la educación de sus hijas e hijos a este establecimiento educativo, es así que en el año lectivo 2012-2013 se contaba con 1874 jóvenes, de los cuales 879 estudiantes pertenecían al Nivel Básico y 996 al Bachillerato General Unificado y a las Especialidades de Físico Matemático, Químico Biológicas, Sociales, y Técnico en las especialidades de Contabilidad e Informática.

Desde su creación la preocupación institucional ha sido la formación de la juventud especialmente otavaleña, incorporando profesionales que

contribuyan a la formación de bachilleres capaces de incorporarse al mundo empresarial y de enfrenar los retos de este mundo globalizado; es así que el personal que labora en la institución está amparado en la Ley Orgánica de Servicio Público, Ley Orgánica de Educación Intercultural y en el Código de Trabajo, sin tener delimitadas sus funciones.

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, en la actualidad no cuenta con un manual de funciones y procedimientos administrativos financieros, esto hace que todos sus departamentos y dependencias hagan que sus procesos sean empíricos y no esté acorde a lo que el mundo globalizado necesita, además no se ha dado cumplimiento a lo que determinan los descriptores que rigen para instituciones de bachillerato técnico, especialmente al de **GESTIÓN DE PROCESOS**.

Es preciso señalar que los procedimientos administrativos se han venido aplicando desde diferentes ópticas y criterios, por lo que se han generado una cantidad de problemas y debilidad en el cumplimiento de exigencias legales, consecuentemente se presentan algunas irregularidades, ocasionadas por la falta de conocimiento respecto de las funciones que cumple o debe cumplir cada uno de los funcionarios, con la consiguiente falta de claridad, eficiencia, y la acostumbrada pérdida de tiempo y recursos. Las responsabilidades de cada funcionario, comisión, área, o autoridad no han tenido la difusión, comprensión, enlace y claridad, por lo que los equipos de trabajo y Directivos deben dedicar buena parte de su tiempo a explicar, analizar, solucionar aspectos relacionados a normativas legales.

## JUSTIFICACIÓN

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” no cuenta con un manual de funciones y procedimientos administrativos, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en el plantel educativo, y de esta manera se pueda conseguir de una manera más eficiente y efectiva las metas y objetivos propuestos por el mismo.

Además, la falta de este documento ha permitido que el personal Administrativo realice sus actividades en base a su experiencia y no a procedimientos lógicos, lo que hace que los trámites y gestiones en ciertas ocasiones tengan un retraso innecesario en su cumplimiento.

Uno de los problemas que afecta la toma de decisiones y la gestión administrativa del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, ha sido precisamente no contar con los instrumentos adecuados para el mejor desenvolvimiento de la administración en general, especialmente en el departamento administrativo de que se adapten a las reales necesidades y contengan los lineamientos normativos básicos para la ejecución de acciones relacionados con los mismos.

En vista de este problema se considera de mucha importancia la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativo Financiero, ya que esto permitirá que se regule el trabajo dentro de todos los departamentos, mediante la normalización de las actividades que debe cumplir el personal y los procesos que se deben seguir, además que esto se convierte en un sistema de control y una herramienta de organización.

Este manual de procedimientos será de gran beneficio para la institución porque permitirá encaminar a la misma hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades de todos los estamentos, logrando celeridad en los trámites y procedimientos, por cuanto a través de la implementación de este instrumento administrativo se brindará un mejor

servicio a la Comunidad Educativa y a la juventud otavaleña e imbabureña y se dará cumplimiento al principio de lograr una educación con calidad y calidez , optimizando tareas y recursos.

En tal virtud, la aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, evita el desconocimiento y las irregularidades al exponer de forma transparente los criterios, mecanismos e instrumentos de funcionamiento del centro educativo. Por otra parte, rompe la lógica de administración discrecional al establecer procesos burocráticos claros, eficientes y conocidos por toda la Comunidad Educativa, lo cual implica que cualquier integrante puede exponer las anomalías detectadas en el funcionamiento del Plantel, por cuanto está enmarcado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, su Reglamento y más disposiciones legales, lo que permitirá resolver en forma ágil y oportuna todo lo referente a la administración para tener un control y mejorar las falencias identificadas en la institución..

Es evidente que el diseño y la elaboración del manual establecerá una cultura organizacional, cuyo proceso generará: responsabilidad, innovación, deseo de cambio, satisfacción, trabajo en equipo y visión común para lograr una administración eficiente.

Por lo tanto este trabajo será de mucha utilidad para el desarrollo de la Institución ya que en este se detallará las funciones que cada empleado y trabajador debe desempeñar en su respectivo departamento y además los procesos que se deberán seguir para el cumplimiento de las mismas, logrando con esto que se ahorre recursos ya que se evitará la pérdida de tiempo y en muchas ocasiones la duplicidad de funciones en el personal.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, para el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, de la ciudad de Otavalo, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, a fin de propiciar la optimización de las tareas de la administración pública en general.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la situación actual en la administración y utilización de instrumentos administrativos en el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la institución, mediante el diagnóstico situacional del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, de la Ciudad de Otavalo.
- Construir un marco teórico para contar con conceptos y modelos que oriente el presente trabajo de investigación.
- Elaborar un manual de procedimientos administrativos financieros para el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, basado en las normas legales vigentes y las necesidades propias de la Institución.
- Determinar los posibles impactos en los ámbitos social, legal y ambiental, que generará la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros en el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” es un centro educativo fiscal, público, femenino, dependiente del Ministerio de Educación y Cultura. Comenzó a funcionar el 1 de octubre de 1950, mediante resolución ministerial N° 422.

Se inició como colegio profesional con talleres de corte y confección, bordado a máquina, bordados y tejidos con 50 alumnas graduadas en la Escuela Gabriela Mistral e Inmaculada.

El 15 de Julio de 1955 mediante resolución N° 437 se crea la sección de Comercio y Administración y el 31 de Octubre de 1965, mediante resolución N° 3000 se crea la sección de Bachillerato en Humanidades Modernas.

El 21 de mayo de 1993 mediante acuerdo N° 961, se autoriza el funcionamiento del Bachillerato en Ciencias: Especialización Informática y afines de este mismo año se crea el Bachillerato Técnico en Secretariado en Español.

El 18 de Octubre de 1993, mediante acuerdo N° 5019, se crea el Instituto Técnico Superior “República del Ecuador” con las especializaciones: Mercadotecnia, Contabilidad de costos, Mecánica dental y Diseño industrial.

A partir de 1995, con auspicio del MEC y la Universidad Andina “Simón Bolívar”, se inicia el Bachillerato en Ciencias, proyecto tendiente a elevar la

calidad de la educación, incorporando innovaciones curriculares en las instituciones de la red. Esta modalidad de bachillerato se legaliza posteriormente el 16 de marzo de 1998, mediante acuerdo ministerial N° 1381 y luego el acuerdo N° 1382 de la misma fecha, crea el Bachillerato técnico en Administración con enfoque polivalente, que se inició en el periodo 1999-2000.

El 11 de Septiembre del 2000, mediante acuerdo ministerial N° 0961, se autoriza el funcionamiento del primer año de Bachillerato Técnico en Informática, iniciándose el periodo académico en el año 2001-2002.

Posteriormente y mediante Acuerdo No. 197 con fecha 12 de abril de 2004 y suscrito por el Ing. César Esquetini C. DIRECTOR EJECUTIVO DE LA SECRETARIA TÉCNICA ADMINISTRATIVA DEL CONESUP (e) fue elevado a la categoría de TECNOLÓGICO, por lo que, a partir de esa fecha se reconoce como: **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “REPÚBLICA DEL ECUADOR”**

Desde su génesis como Colegio “República del Ecuador”, ha transitado por surcos de constantes progresos labrados por autoridades de eficiencia reconocida. En 1950, se designó como Rectora fundadora a Doña Carmen Carrillo de Ubidia, flor de sabiduría del magisterio otavaleño, hasta cuando en 1970 se acogió a los beneficios de la jubilación. Le sucedió en similares funciones el destacado maestro Lic. Nicolás Zarzosa Haro, hasta 1971, desde cuando asume el Lic. Jorge Raura Jiménez, quien administró el plantel con grata entrega hasta 1986 y construyó la mayor parte del edificio, donde hoy funciona. Desde 1987 hasta inicios de 1989 ejerció la primera función el Señor Prof. Marcelo Jaramillo Cisneros. Desde marzo de 1989 hasta inicios del 2000 ejerció esta importante dignidad el Lic. Edwin Narváez Rivadeneira, dinámico gestor de obras de infraestructura, impulsor en la creación de nuevos bachilleratos en informática, secretariado en español, bachillerato en ciencias, administración y la transformación del plantel a Instituto Técnico Superior. Desde marzo del 2002, asume el

rectorado el distinguido educador de juventudes universitarias Dr. Edgar Vicente Saavedra Taípe. Inició su gestión con la creación y transformación a Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”

Desde su creación, la Institucional se ha preocupado por la formación de la juventud Otavaleña e imbabureña.

Es preciso señalar que el personal que labora en la institución está amparado en la Ley Orgánica de Servicio Civil, el Código de Trabajo y la Ley Orgánica de Educación Intercultural, sin tener delimitadas sus funciones, es por eso que con el manual de funciones y procedimientos administrativos se busca optimizar las tareas de cada profesional que labora en la institución.

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” cuenta con una organización compleja definida pero no formal, es decir que todos los integrantes cumplen con sus funciones, pero existen desvíos en lo que se refiere a la toma de decisiones, no existe un diseño formal de los puestos solo se tiene una organización general, es así que todas sus funciones las realizan en base a órdenes y no basándose en documentos legalizados por la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

## **1.2. ANALISIS EXTERNO**

### **a) PEST – Político, Económico, Social y Tecnológico**

#### **1.2.1. ENTORNO POLÍTICO**

En los últimos años el proceso de reformas educacionales se ha generalizado en casi todos los países de América Latina, la diversidad de foros seminarios, tratados internacionales dan cuenta de estos hechos. Al respecto se han tomado decisiones políticas y estrategias destinadas a mejorar la calidad de la organización educativa, tratando decididamente de

que cada entidad educativa se convierta en un determinado proyecto en marcha.

### **1.2.2. ENTORNO ECONÓMICO**

Los sistemas educativos deben enmarcarse en el contexto socioeconómico y demográfico en que se encuentran. Cuando se analizan los indicadores educativos no se puede dejar de considerar, ni dejar de reconocer, las limitaciones o estímulos que presentan las condiciones socioeconómicas y demográficas que condicionan las expresiones de los mismos.

### **1.2.3. ENTORNO SOCIAL**

La construcción de una sociedad más integrada, democrática y participativa, donde prevalezca la justicia social, implica para nuestro país el fortalecimiento de los valores ético-morales que propicien la convivencia y la búsqueda del bien común; así como una visión holística de la educación, potenciadora de las capacidades individuales y sociales que fortalezcan un modelo en el que el hombre sea actor y protagonista en el hacer cotidiano, de manera que este pueda estar en capacidad de desempeñarse en su trabajo con la suficiente solvencia, efectividad y eficacia que conduzcan al país a insertarse en la sociedad global del siglo XXI.

### **1.2.4. ENTORNO TECNOLÓGICO**

Uno de los grandes retos para la gestión administrativa y la educación del siglo XXI, lo constituyen las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las cuales representan nuevos modos de expresión, de participación y recreación cultural. Además, la implementación de las TIC's permite incursionar en la globalización informática que es un proceso de evolución convergente, puesto que las redes son utilizadas como un

medio de distribución de la enseñanza. Por ello, parece necesario reflexionar sobre los elementos y las relaciones que se establecen y que entran en juego en estas nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje.

### **1.3. ANÁLISIS INTERNO**

#### **b) FUERZAS DE PORTER**

##### **1.3.1. NUEVOS COMPETIDORES.**

El nuevo sistema educativo aplicado en el Ecuador, ha permitido dar cumplimiento a uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, implementado por el actual gobierno y que está orientado a brindar una educación de calidad y con calidez, lo cual redundará en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

##### **1.3.2. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.**

Las instituciones educativas públicas, pueden verse afectadas en la captación de estudiantes por el servicio que brinda también el sector privado; sin embargo, las estrategias adoptadas por el nivel central garantizan un sistema educativo de calidad y calidez, orientado a la formación de profesionales capaces de enfrentar los retos del mundo globalizado.

##### **1.3.3. LOS PROVEEDORES.**

El Ministerio de Educación garantiza a todos los ecuatorianos una oferta académica acorde a la demanda educativa nacional y mundial, es por ello que la educación pública ha recuperado la confianza, por los cambios que ha implementado tanto en el aspecto pedagógico como metodológico, lo cual le convierte al Estado en el único y principal proveedor de este servicio.

#### **1.3.4. LOS COMPRADORES**

La población ecuatoriana es el principal usuario del sistema educativo que ofrecen las diferentes instituciones públicas, que día a día se esfuerzan por mejorar su servicio y satisfacer la demanda de una población exigente en alcanzar la excelencia en el ámbito educativo, ya que un pueblo culto es un pueblo desarrollado, proceso en el cual ha incursionado nuestro país, gracias al apoyo del nivel central.

#### **1.3.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

Afortunadamente nuestro país y especialmente la educación pública no se ve afectada por otros servicios, en virtud de que la calidad de la educación y el servicio que brinda, está garantizado por el uso de la tecnología y de valores que se imparten en todos los niveles de la formación académica es por ello que existe gran porcentaje de niños, niñas, jóvenes y adultos que desean vincularse a los procesos emprendidos en las distintas instituciones educativas.

### **1.4. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar el diagnóstico situacional del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, de la Ciudad de Otavalo, para identificar la situación actual en la administración y utilización de instrumentos administrativos en el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la institución.

#### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la estructura organizacional del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”.

- Determinar las actividades y procesos que desempeña el personal en la Institución.
- Analizar la importancia del uso de instrumentos administrativos en cada uno de los departamentos.
- Determinar la importancia de la existencia de un manual de funciones.
- Identificar las tecnologías de información y comunicación con las que cuenta la institución.

## 1.5. MATRIZ DE RELACION DIAGNÓSTICA

**Cuadro No. 1** MATRIZ DE RELACION DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
1 Determinar la estructura orgánica del Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador"	Estructura orgánica	- Acuerdos ministeriales de creación. - Organigrama  - Manual de funciones  - Procedimientos administrativos y financieros	-Observación documental.  - Encuesta  - Encuesta  - Encuesta	- Archivo  - Personal Administrativo - Personal Docente  - Personal Administrativo - Personal Docente  - Personal Administrativo - Personal Docente
2 Determinar las actividades y procesos que desempeña el personal en la Institución	Talento Humano	- Nivel de Instrucción  - Habilidades y Destrezas del Personal - Experiencia en su puesto.  - Capacitación	- Encuesta  - Encuesta  - Encuesta  - Encuesta	- Personal Administrativo - Personal Docente  - Personal Administrativo - Personal Docente  - Personal Administrativo - Personal Docente  - Personal Administrativo - Personal Docente
3 Analizar la importancia del uso de Instrumentos Administrativos en cada uno de los Departamentos	Control Interno	- Procesos de Control Interno  - Distribución de tareas	- Encuesta  - Encuesta	- Personal Administrativo  - Personal Administrativo - Personal Docente
4 Determinar la importancia de la existencia de un Manual de Funciones	-Utilización de Instrumentos Administrativos - Manual de funciones	- Manuales	- Encuesta	- Personal Administrativo - Personal Docente
5 Identificar las tecnologías de información y comunicación con las que cuenta la institución	TIC's	- Sistemas informáticos	- Encuesta	- Personal Administrativo - Personal Docente

## 1.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se aplicará la técnica de la encuesta, misma que utilizará el cuestionario como instrumento, que ha sido diseñado con toda la claridad necesaria y con preguntas cerradas. Esta encuesta ha sido de gran utilidad, puesto que ha permitido receptar la información adecuada sobre la Gestión del Personal Administrativo ya que ha sido aplicada a los funcionarios administrativos y docentes, quienes proporcionaron respuestas concretas a los objetivos planteados en la investigación.

## 1.7. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población en la cual se recolectó los datos es el personal administrativo y de servicio, así como todo el personal docente de la institución educativa.

**CUADRO No. 2  
POBLACIÓN**

<b>ESTRATOS</b>	<b>NÚMERO</b>
Personal administrativo y de servicio del instituto	19
Docentes	74
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>

**Fuente:** Secretaría del Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador."  
**Autor:** Investigadora.

La población total del personal administrativo, de servicio y personal docente de planta es 93 personas, se trabajó con el total de la población.

## 1.8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información se la realizó al personal administrativo y docente del "Instituto Tecnológico Superior República del Ecuador". Se utilizó la técnica de la encuesta, en la cual se consideró indicadores que han permitido identificar claramente el problema. Estas fueron tabuladas en

forma manual mediante el conteo total de los datos de acuerdo con las alternativas planteadas.

Por otra parte, el análisis cualitativo y cuantitativo realizado al final de cada cuadro, corresponde a una identificación de la problemática que ha permitido proporcionar las bases para identificar los puntos críticos, en base a los cuales se presentarán las estrategias o alternativas de solución.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las vías de investigación para obtener el diagnóstico del problema identificado.

### 1.8.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO.

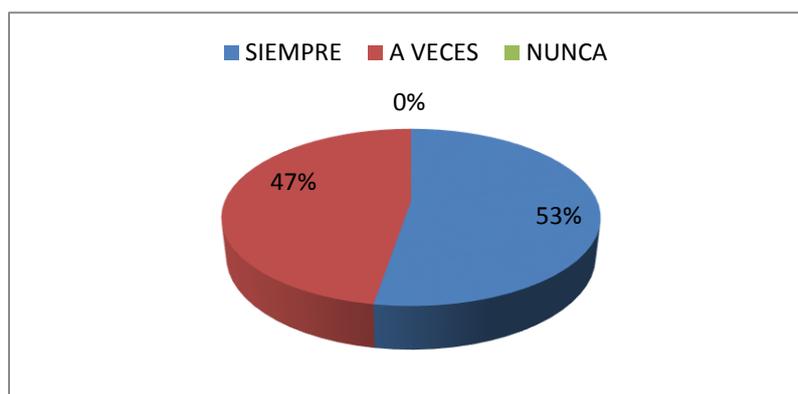
#### 1. ¿La gestión del personal administrativo es planificada?

**CUADRO No. 3  
PERSONAL ADMINISTRATIVO**

ALTERNATIVAS	ADMINISTRATIVOS	TOTAL	
		FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE		10	52,63
A VECES		9	47,37
NUNCA		0	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No.1  
PERSONAL ADMINISTRATIVO**



Fuente: Encuesta a personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

### ANÁLISIS

La mayoría de las personas investigadas opina que el personal administrativo planifica sus actividades lo que es positivo para el cumplimiento de sus funciones y el fortalecimiento de la gestión administrativa.

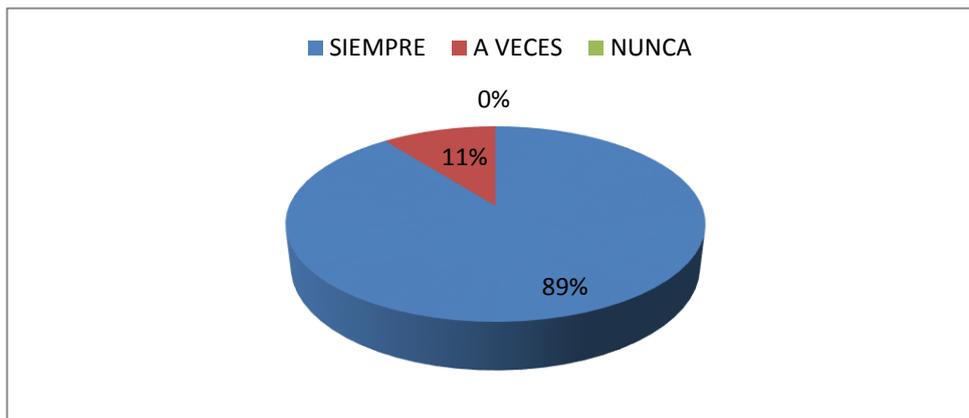
## 2. ¿El personal administrativo es organizado?

**CUADRO No. 4**  
**PERSONAL ADMINISTRATIVO ORGANIZADO**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	17	89,47
A VECES	2	10,53
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 2**  
**PERSONAL ADMINISTRATIVO ORGANIZADO**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

## ANÁLISIS

La mayoría de las personas investigadas dicen que el personal administrativo es organizado lo cual contribuye al cumplimiento de sus funciones de manera eficaz y eficiente, en la institución.

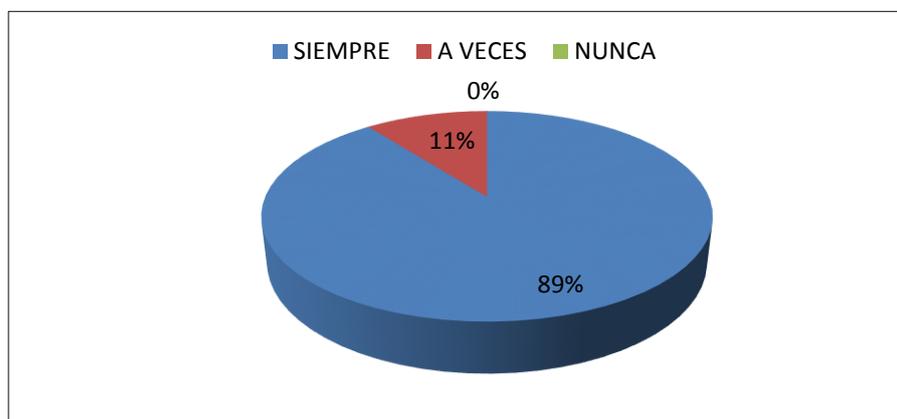
### 3. ¿El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir?

**CUADRO No. 5**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO CONOCE LAS FUNCIONES QUE DEBE CUMPLIR**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	17	89,47
A VECES	2	10,53
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 3**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO CONOCE LAS FUNCIONES QUE DEBE CUMPLIR**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

### ANÁLISIS

La mayoría de los investigados opinan que el personal administrativo siempre conoce las funciones que debe cumplir, lo que ayuda al cumplimiento de sus responsabilidades en las diferentes dependencias del establecimiento y por ende, a brindar un buen servicio.

#### 4. ¿Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo?

**CUADRO No. 6**  
**ES NECESARIO QUE EXISTA DISCIPLINA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	100,0
A VECES	0	0,0
NUNCA	0	0,0
TOTAL	19	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 4**  
**ES NECESARIO QUE EXISTA DISCIPLINA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

#### ANÁLISIS

En su totalidad las personas investigadas consideran que es necesaria una línea disciplinaria al interior del personal administrativo, ya que esto permitirá brindar un mejor servicio en las diferentes dependencias administrativas, mejorando sustancialmente la imagen institucional.

## 5. ¿Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo?

**CUADRO No. 7**  
**ES IMPORTANTE CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	19	100,0
AVECES	0	0,0
NUNCA	0	0,0
TOTAL	19	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 5**  
**ES IMPORTANTE CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

Todos los investigados consideran que es necesario contar con un sistema de evaluación del personal administrativo, a fin de verificar el desenvolvimiento de los servidores públicos en las diferentes dependencias, lo cual beneficia a la institución.

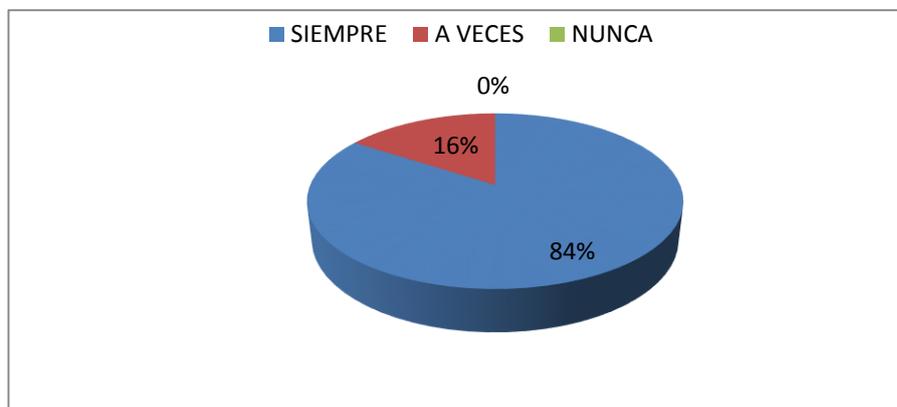
**6. ¿El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado?**

**CUADRO No. 8  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE INGRESA A LA INSTITUCIÓN ES SELECCIONADO Y CALIFICADO**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	16	84,21
AVECES	3	15,79
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 6  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE INGRESA A LA INSTITUCIÓN ES SELECCIONADO Y CALIFICADO**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

En el análisis general, se puede determinar que el mayor alto porcentaje de encuestados creen que el personal que ingresa a la institución es seleccionado y calificado, lo cual garantiza los procesos y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

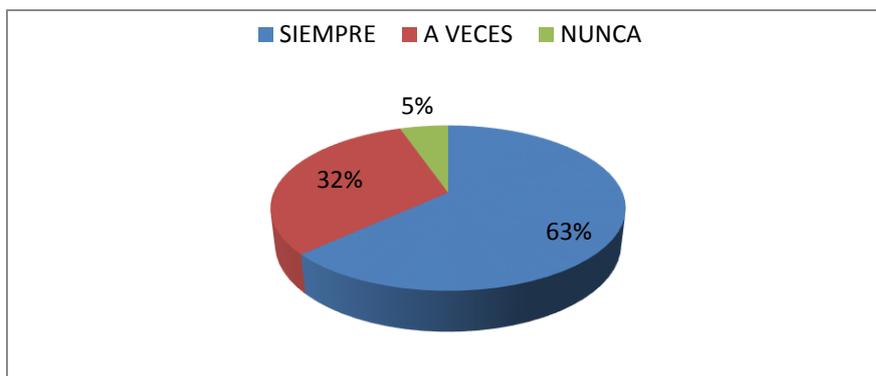
**7. ¿Existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento?**

**CUADRO No. 9  
EXISTEN POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	12	63,15
AVECES	6	31,58
NUNCA	1	5,27
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 7  
EXISTEN POLÍTICAS INSTITUCIONALES**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

Un elevado número de encuestados opina que si existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento lo que brinda la tranquilidad necesaria para entender que siempre va a existir al interior de la institución un personal calificado y capacitado.

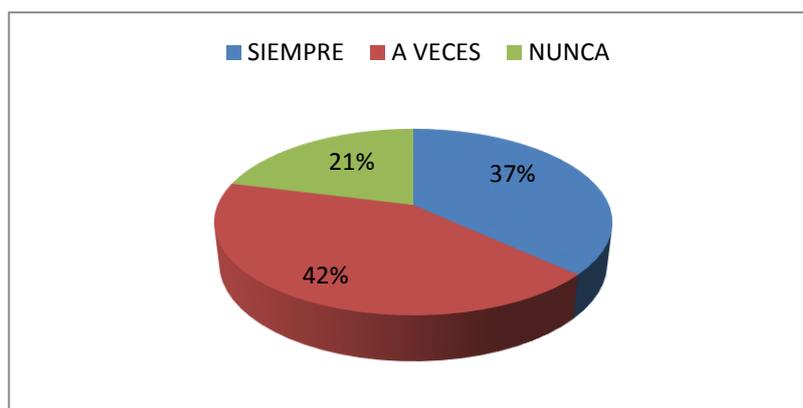
**8. ¿Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones que debe cumplir el personal administrativo?**

**CUADRO No. 10  
SE HA SOCIALIZADO AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	36,84
AVECES	8	42,11
NUNCA	4	21,05
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 8  
SE HA SOCIALIZADO AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

## **ANÁLISIS**

Existen criterios divididos en relación a si se ha socializado o no al interior de la institución las funciones que los servidores públicos deben cumplir, siendo un porcentaje elevado el que afirma que si se lo hace. Esto da la idea de que en este aspecto pueden existir dificultades al interior del establecimiento afectando en el cumplimiento de los deberes y obligaciones.

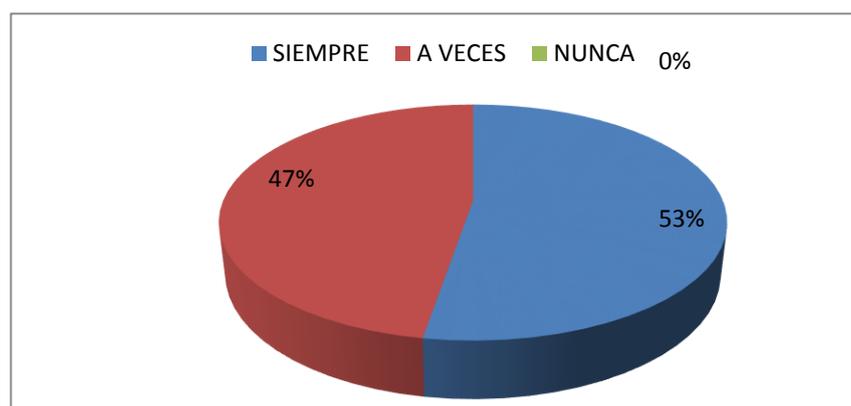
**9. ¿El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz?**

**CUADRO No. 11**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES EFICIENTE Y EFICAZ**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	10	52,63
AVECES	9	47,37
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 9**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES EFICIENTE Y EFICAZ**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
 Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría del personal investigado opina que el desempeño del personal administrativo es eficiente y eficaz, lo cual contribuye a brindar un excelente servicio en las distintas dependencias del establecimiento, generando de esta manera, el prestigio institucional.

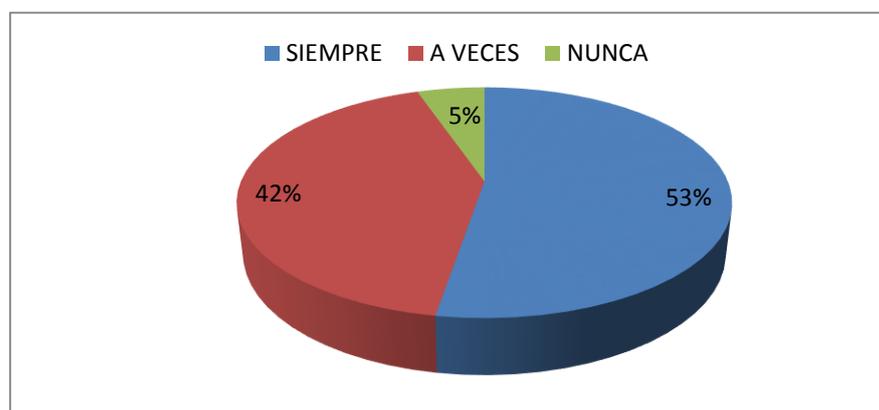
**10. ¿La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa?**

**CUADRO No. 12**  
**LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL SATISFACE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	10	52,63
AVECES	8	42,10
NUNCA	1	5,27
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO NO. 10**  
**LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL SATISFACE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de las personas encuestadas creen que la infraestructura institucional sí satisface las necesidades de la comunidad educativa, lo que se ve reflejada en el buen ambiente de trabajo y en el cumplimiento de las metas.

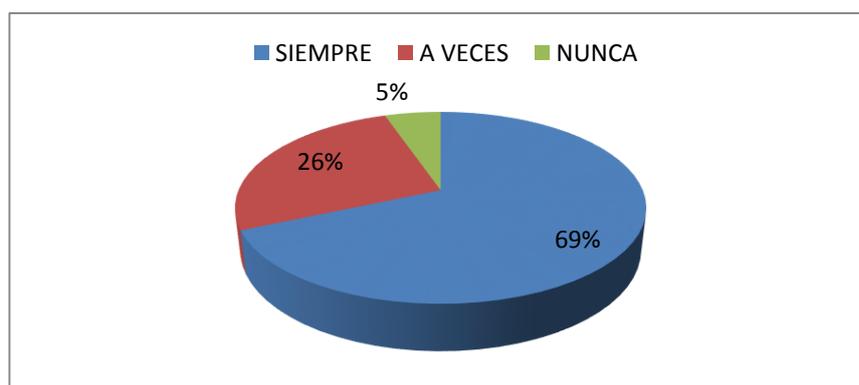
**11. ¿Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional?**

**CUADRO No. 13  
LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS AUTORIDADES DEL PLANTEL  
MEJORAN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL**

ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	13	68,42
AVECES	5	26,31
NUNCA	1	5,27
TOTAL	19	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 11  
LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS AUTORIDADES DEL PLANTEL  
MEJORAN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

## **ANÁLISIS**

Un elevado porcentaje de los investigados opina que todas las actividades que realizan las autoridades del plantel van encaminadas a mejorar el prestigio institucional y el reconocimiento alcanzado a nivel local, provincial y regional.

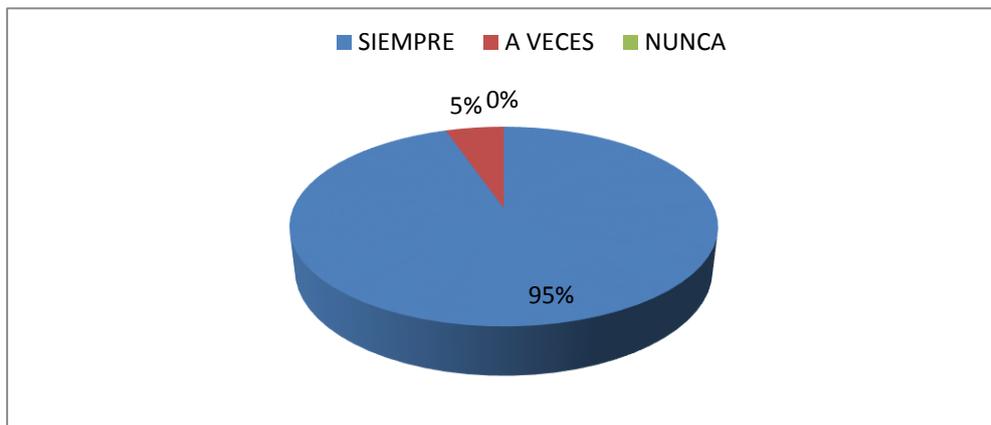
**12. ¿La experiencia y la infraestructura ayudan que la institución sea más valorada?**

**CUADRO No. 14  
LA EXPERIENCIA Y LA INFRAESTRUCTURA AYUDAN QUE LA INSTITUCIÓN SEA MÁS VALORADA**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	94,73
AVECES	1	5,27
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 12  
LA EXPERIENCIA Y LA INFRAESTRUCTURA AYUDAN QUE LA INSTITUCIÓN SEA MÁS VALORADA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de las personas encuestadas opina que la experiencia y la infraestructura son pilares fundamentales que ayudan directamente para que la institución sea más valorada.

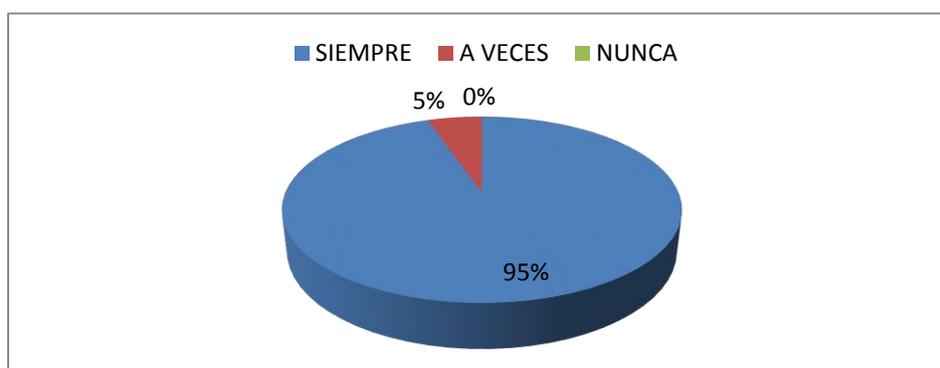
13. ¿La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativas mejora la imagen institucional?

**CUADRO No. 15**  
**LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS**

ALTERNATIVAS	ADMINISTRATIVOS	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	94,73
AVECES	1	5,27
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 13**  
**LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
 Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

La gran mayoría de encuestados consideran que siempre la calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativa, mejora la imagen institucional lo que se convierte en una fortaleza del establecimiento.

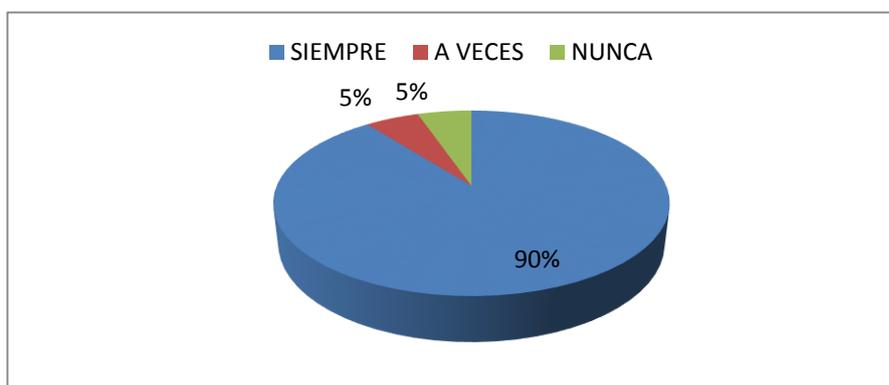
14. ¿Es necesario implementar políticas de información a la comunidad educativa y a la opinión pública en general sobre los servicios que oferta la institución?

**CUADRO No. 16**  
**ES NECESARIO IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE INFORMACIÓN**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	17	89,46
AVECES	1	5,27
NUNCA	1	5,27
TOTAL	19	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO NO. 14**  
**ES NECESARIO IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE INFORMACIÓN**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

El mayor porcentaje de investigados consideran que es necesario implementar políticas de información dirigidas hacia la comunidad educativa sobre los servicios que oferta la institución, lo que contribuye al mejoramiento de los canales de comunicación y coordinación.

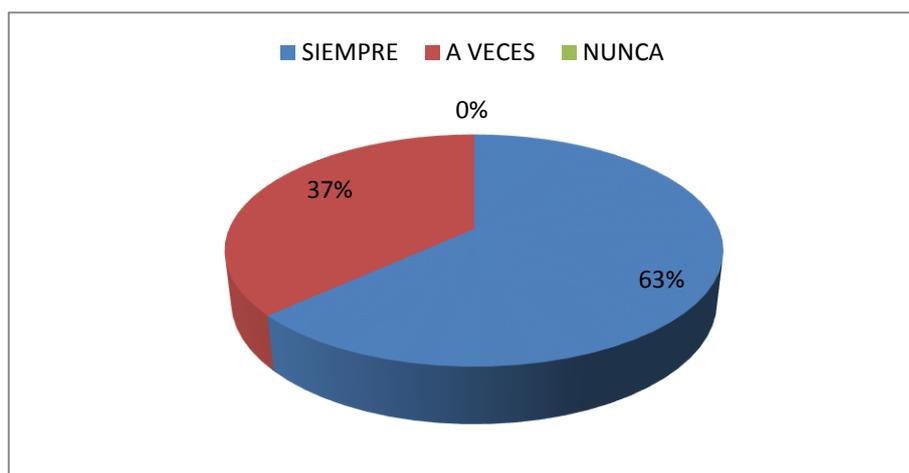
15. ¿La información sobre la oferta educativa y de servicio que brinda la institución a la comunidad es adecuada?

**CUADRO No. 17**  
**LA INFORMACIÓN SOBRE LA OFERTA EDUCATIVA ES ADECUADA**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	12	63,16
AVECES	7	36,84
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 15**  
**LA INFORMACIÓN SOBRE LA OFERTA EDUCATIVA ES ADECUADA**



Fuente: Encuesta aplicada a Personal Administrativo  
Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

Es alto el porcentaje de investigados que está convencido de que la información sobre la oferta educativa y el servicio que brinda la institución a la comunidad es la adecuada, viéndose esto reflejado en la confianza que la sociedad deposita en el establecimiento educativo.

16. ¿Cree que la implementación de un manual de funciones administrativas ayude para fortalecer la imagen institucional en beneficio de la comunidad educativa?

**CUADRO No. 18**  
**UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS AYUDA A FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL**

ADMINISTRATIVOS ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	18	94,73
AVECES	1	5,27
NUNCA	0	0,00
TOTAL	19	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo

**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 16**  
**UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS AYUDA A FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Personal Administrativo

**Autor:** Investigadora.

## ANÁLISIS

Casi en la totalidad de los encuestados existe el convencimiento de que la implementación de un manual de funciones administrativas ayudará a fortalecer la gestión institucional y a mejorar el servicio hacia la comunidad educativa.

## ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A DOCENTES.

### 1. ¿La gestión del personal administrativo es planificada?

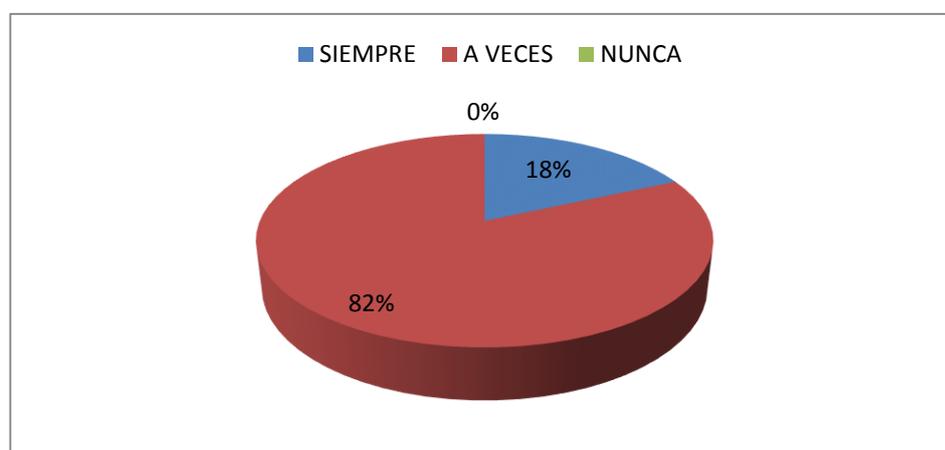
**CUADRO No. 19**  
**LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES PLANIFICADA**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	13	18,30
AVECES	58	81,69
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes

**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 17**  
**LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES PLANIFICADA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes

**Autor:** Investigadora.

## ANÁLISIS

Un escaso número de docentes opinan que el personal administrativo siempre planifica sus actividades, lo cual debe ser considerado en la búsqueda de estrategias para superar este problema.

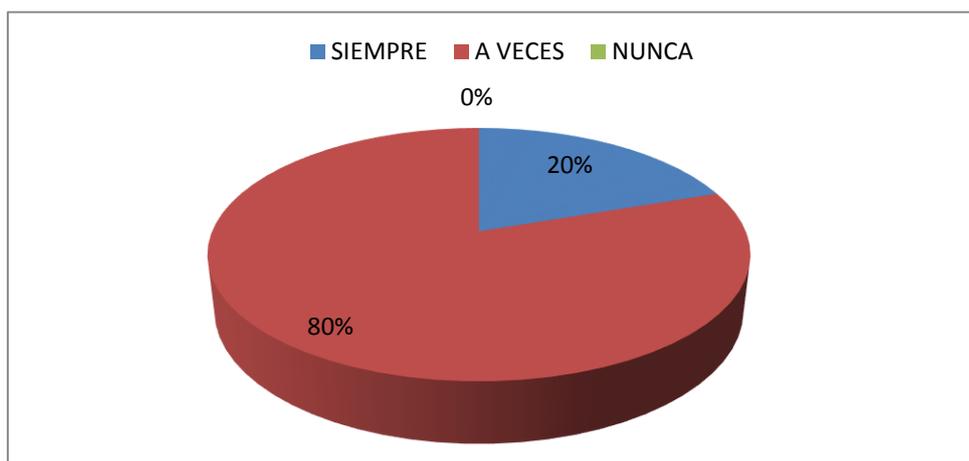
## 2. ¿El personal administrativo es organizado?

**CUADRO No. 20**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES ORGANIZADO**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	14	19,72
AVECES	57	80,28
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO NO. 18**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES ORGANIZADO**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

## ANÁLISIS

Las tres cuartas partes de los docentes opinan que el personal administrativo no es organizado, ratificando el criterio manifestado por un determinado grupo de administrativos.

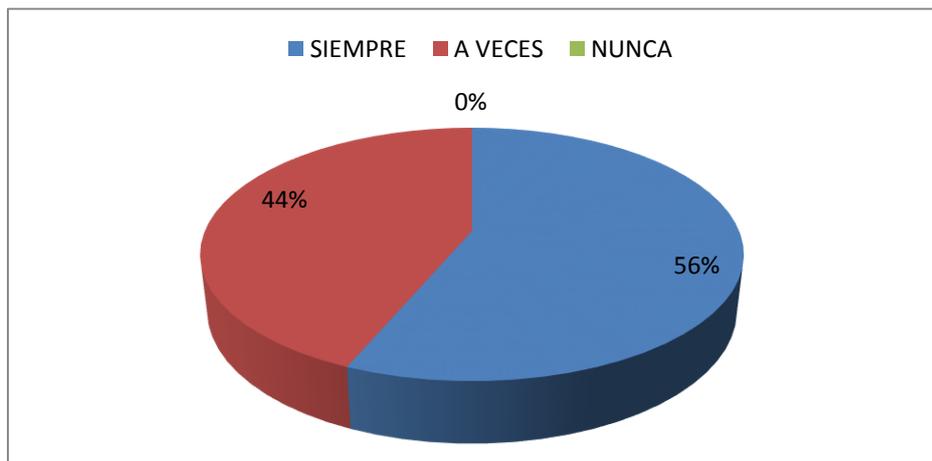
**3. ¿El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir?**

**CUADRO No. 21  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO CONOCE LAS FUNCIONES QUE DEBE CUMPLIR**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	40	56,34
AVECES	31	43,66
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 19  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO CONOCE LAS FUNCIONES QUE DEBE CUMPLIR**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de los docentes investigados opina que el personal administrativo siempre conoce las funciones que debe cumplir; lo que genera un eficiente servicio en las distintas dependencias del establecimiento, lo cual contribuye a mantener el prestigio institucional.

4. ¿Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo?

**CUADRO No. 22**  
**ES NECESARIO QUE EXISTA DISCIPLINA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

ALTERNATIVAS \ DOCENTES	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	63	88,73
AVECES	8	11,37
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 20**  
**ES NECESARIO QUE EXISTA DISCIPLINA EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

Casi en su totalidad los docentes expresan que es necesario que exista disciplina en el personal administrativo, a fin de que se cumpla con las disposiciones emitidas y se mejore la imagen institucional

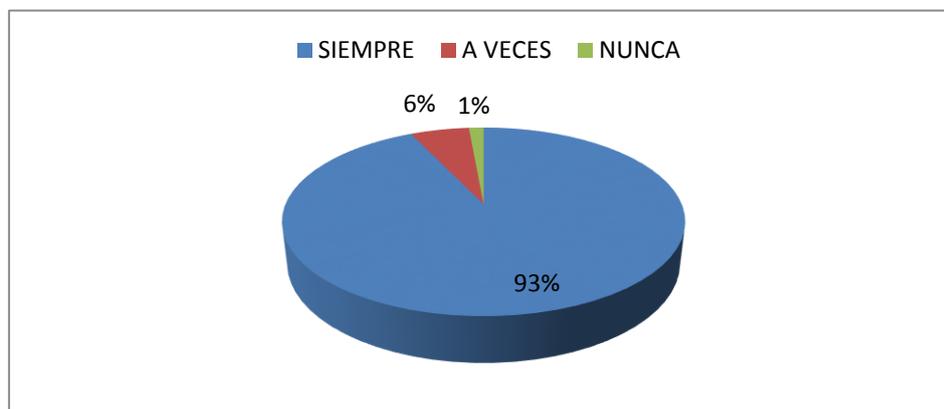
5. ¿Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo?

**CUADRO No. 23**  
**ES IMPORTANTE CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	66	92,96
AVECES	4	5,63
NUNCA	1	1,41
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 21**  
**ES IMPORTANTE CONTAR CON UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

En su gran mayoría, los docentes investigados expresan la necesidad de implementar sistemas de evaluación, a fin de mejorar el servicio en las diferentes dependencias administrativas y conocer los motivos que les impide cumplir con sus responsabilidades.

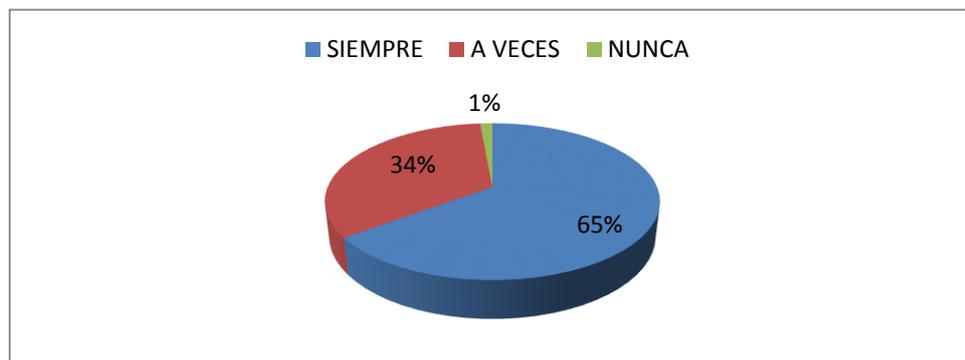
6. ¿El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado?

**CUADRO No. 24**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE INGRESA A LA INSTITUCIÓN ES SELECCIONADO Y CALIFICADO**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	46	64,79
AVECES	24	33,80
NUNCA	1	1,41
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 22**  
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE INGRESA A LA INSTITUCIÓN ES SELECCIONADO Y CALIFICADO**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

La mayoría de encuestados creen que el personal que ingresa a la institución si es seleccionado y calificado, lo cual permite cumplir con los objetivos propuestos con el apoyo de los profesionales con los que cuenta la institución.

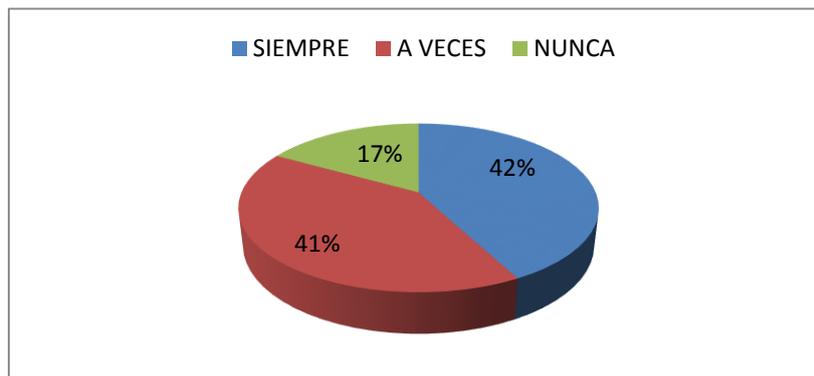
**7. ¿Existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento?**

**CUADRO No. 25  
EXISTEN POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	30	42,25
AVECES	29	40,85
NUNCA	12	16,90
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 23  
EXISTEN POLÍTICAS INSTITUCIONALES**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

Un buen número de encuestados opina que si existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento, lo que brinda la tranquilidad necesaria para entender que al interior de la institución siempre se va a contar con profesionales que aportan al desarrollo institucional.

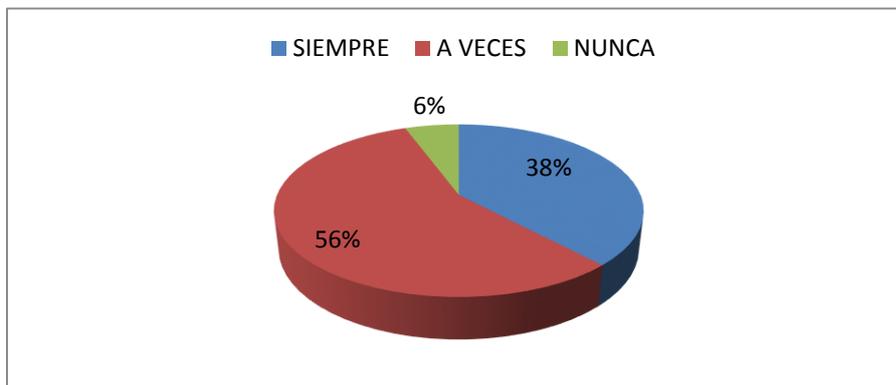
**8. ¿Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones que debe cumplir el personal administrativo?**

**CUADRO No. 26**  
**SE HA SOCIALIZADO AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN SOBRE LAS FUNCIONES**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	27	38,03
AVECES	40	56,33
NUNCA	4	5,63
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 24**  
**SE HA SOCIALIZADO AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN SOBRE LAS FUNCIONES**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de docentes encuestados manifiesta que si se ha socializado al interior de la institución las funciones que cada uno de los personeros administrativos debe cumplir, lo cual es positivo dentro de la gestión administrativa.

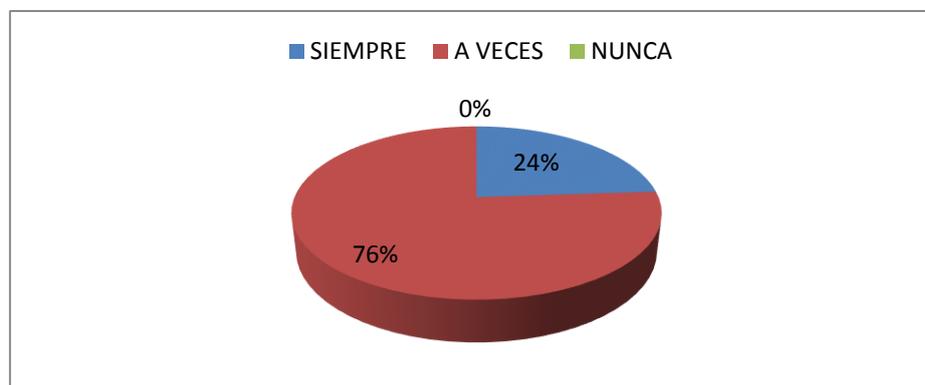
9. ¿El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz?

**CUADRO No. 27**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES EFICIENTE Y EFICAZ**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	17	23,94
AVECES	54	76,06
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 25**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ES EFICIENTE Y EFICAZ**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

Las tres cuartas partes de los investigados opinan que el desempeño del personal administrativo solamente a veces es eficiente y eficaz, lo que no va a permitir que exista un servicio adecuado en las distintas dependencias del establecimiento, deteriorando de alguna manera la buena imagen institucional. Esto se contrapone a lo expresado por los funcionarios administrativos.

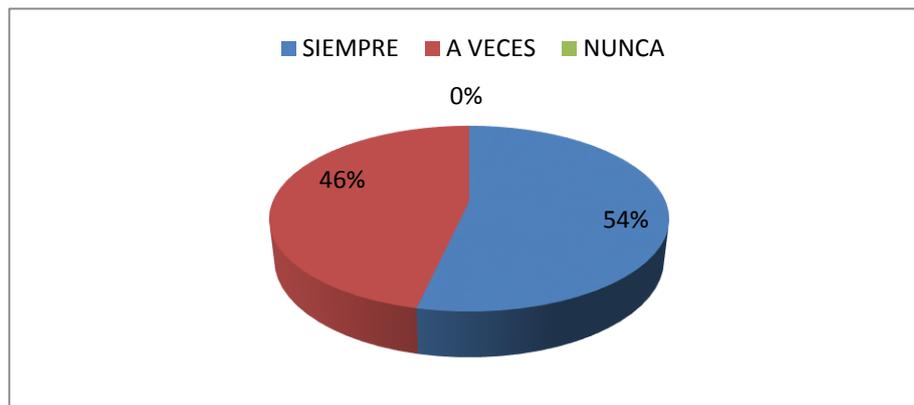
**10. ¿La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa?**

**CUADRO No. 28**  
**LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL SATISFACE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	38	53,58
AVECES	33	46,48
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No.26**  
**LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL SATISFACE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de los docentes investigados opina que la infraestructura institucional sí satisface las necesidades de la comunidad educativa lo que va a generar un respaldo integral de la ciudadanía hacia el establecimiento. Este criterio se suma a lo manifestado también por el personal administrativo.

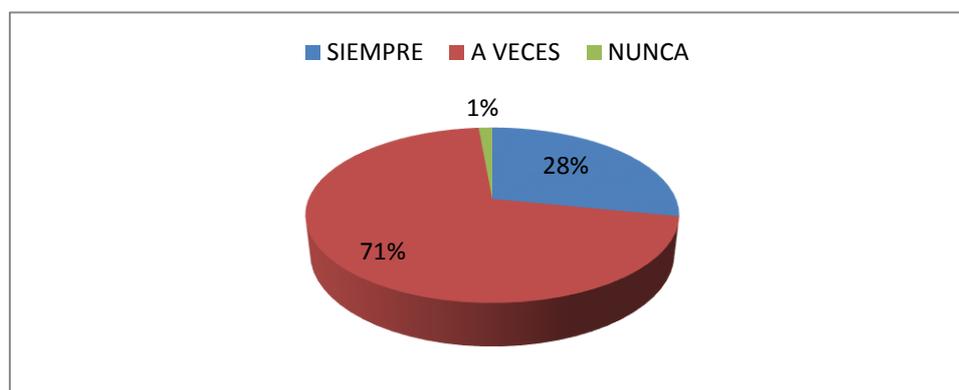
**11.¿Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional?**

**CUADRO No. 29  
LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS AUTORIDADES DEL PLANTEL MEJORAN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	20	28,17
AVECES	50	70,42
NUNCA	1	1,41
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 27  
LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN LAS AUTORIDADES DEL PLANTEL MEJORAN EL PRESTIGIO INSTITUCIONAL**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

Un elevado porcentaje de los investigados opina que las actividades que realizan las autoridades del plantel a veces van encaminadas a mejorar el prestigio institucional; situación que afecta la gestión administrativa y el desarrollo del plantel.

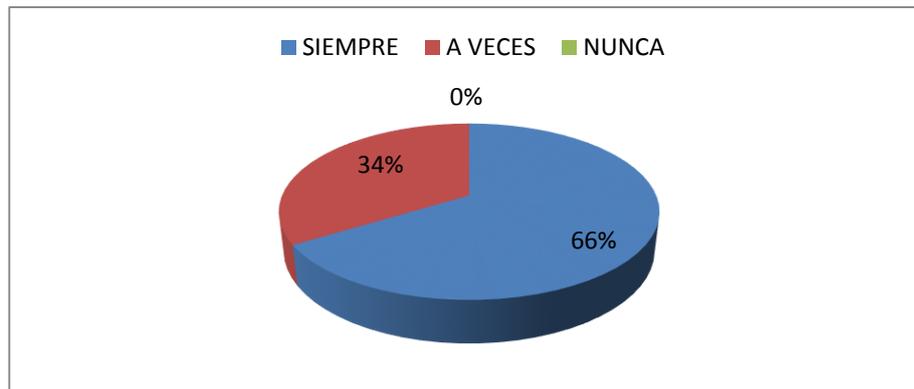
**12. ¿La experiencia y la infraestructura ayudan a que la institución sea más valorada?**

**CUADRO No. 30**  
**LA EXPERIENCIA Y LA INFRAESTRUCTURA AYUDAN A QUE LA INSTITUCIÓN SEA MÁS VALORADA**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	47	66,20
AVECES	24	33,80
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 28**  
**LA EXPERIENCIA Y LA INFRAESTRUCTURA AYUDAN A QUE LA INSTITUCIÓN SEA MÁS VALORADA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

Existe un alto porcentaje de docentes que consideran que la experiencia e infraestructura ayudan a que la institución sea más valorada; demostrándose de esta manera que es una fortaleza que tiene el establecimiento.

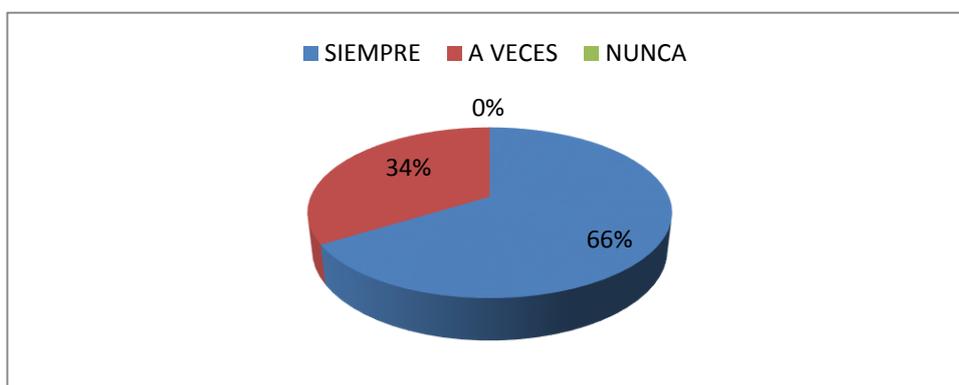
**13. ¿La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativas mejora la imagen institucional?**

**CUADRO No. 31  
LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	47	66,20
AVECES	24	33,80
NUNCA	0	0,00
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 29  
LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS ADMINISTRATIVAS**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
Autor: Investigadora.

**ANÁLISIS**

Aproximadamente las tres cuartas partes de los encuestados consideran que siempre la calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativa mejora la imagen institucional, lo que se convierte en un aspecto positivo que se lo ha logrado con el apoyo de todos.

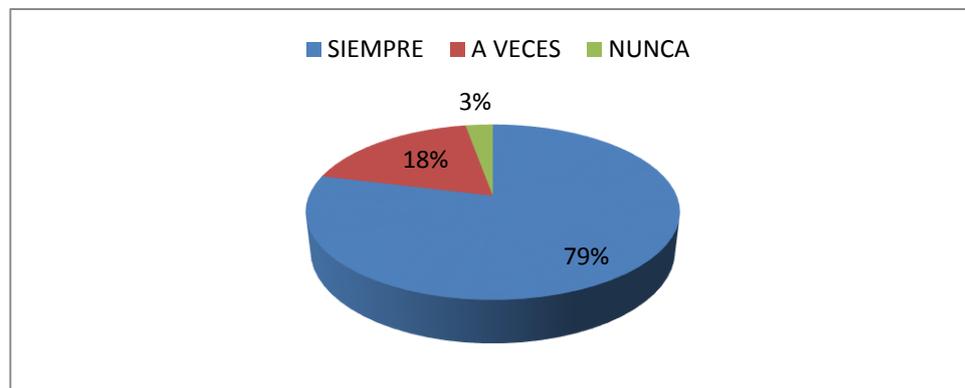
14. ¿Es necesario implementar políticas de información a la comunidad educativa ya a la opinión pública en general sobre los servicios que oferta la institución?

**CUADRO No. 32**  
**ES NECESARIO IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE INFORMACIÓN**

ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	56	78,87
AVECES	13	18,31
NUNCA	2	2,82
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 30**  
**ES NECESARIO IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE INFORMACIÓN**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

## ANÁLISIS

La mayoría de docentes encuestados cree que es necesario implementar políticas de información dirigidas hacia la comunidad educativa sobre los servicios que oferta la institución, lo que servirá incluso para engrandecer el prestigio y la imagen del establecimiento.

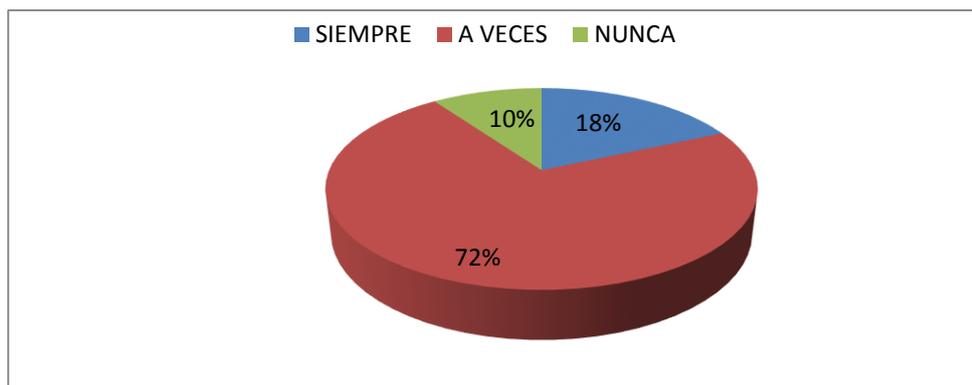
**15. ¿La información sobre la oferta educativa y de servicio que brinda la institución a la comunidad es adecuada?**

**CUADRO No. 33  
LA INFORMACIÓN SOBRE LA OFERTA EDUCATIVA ES ADECUADA**

ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	13	18,30
AVECES	51	71,84
NUNCA	7	9,86
TOTAL	71	100,00

**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**GRÁFICO No. 31  
LA INFORMACIÓN SOBRE LA OFERTA EDUCATIVA ES ADECUADA**



**Fuente:** Encuesta aplicada a Docentes  
**Autor:** Investigadora.

**ANÁLISIS**

La mayoría de docentes encuestados están convencidos que la información sobre la oferta educativa y de servicio que brinda la institución a la comunidad no es la adecuada, lo cual afecta a la imagen institucional.

16. ¿Cree que la implementación de un manual de funciones administrativas ayude para fortalecer la imagen institucional en beneficio de la comunidad educativa?

**CUADRO No. 34**  
**UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS AYUD A FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL**

DOCENTES ALTERNATIVAS	TOTAL	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	64	90,14
AVECES	5	7,04
NUNCA	2	2,82
TOTAL	71	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

**GRÁFICO No. 32**  
**UN MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS AYUD A FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL**



Fuente: Encuesta aplicada a Docentes  
 Autor: Investigadora.

## ANÁLISIS

Casi la totalidad de los docentes encuestados están convencidos de que la implementación de un manual de funciones administrativas ayudará a fortalecer la imagen institucional lo cual es de gran beneficio para toda la comunidad educativa y la sociedad en general.

## 1.9. ANÁLISIS FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1.- Predisposición de las autoridades de la Institución para la elaboración del manual de funciones	D1.- No existe un manual de funciones y procedimientos administrativos
F2.- Colaboración de todos los estamentos de la Institución	D2.- Los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal
F3.- Personal con alta experiencia para desempeñar su trabajo	D3.- Desorganización institucional.
F4.- La Institución cuenta con alto prestigio y reconocimiento social	D4.- Poca comunicación entre áreas y departamentos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1.- Apoyo de una profesional para la elaboración del Manual de funciones.	A1.- Recomendaciones de la Contraloría General del Estado sobre ocupación de los puestos
O2.- Exigencia de la ley para contar con un Manual de Funciones	A2.- Alta oferta profesional
O3.- Alta oferta de capacitación al personal, tanto interna como externamente	A3.- Las Instituciones que cuentan con este Instrumento ganan mayor prestigio
O4.- Existencia de fuentes de financiamiento para Instituciones bien organizadas	A4.- Creación de leyes en el sector público que obligan a organizarse de mejor manera a la institución

### 1.9.1. CRUCES ESTRATÉGICOS

FO	DO
F1.O1 La predisposición de las autoridades ayuda a la fuente externa a elaborar el Manual de Funciones	D1.O1.- Con la intervención de una profesional, la Institución contará con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros.
F2.O2.- La colaboración de los estamentos de la Institución permite cumplir con las exigencias de la ley	D1.O2- Al ser una exigencia de la ley la Institución está obligada a elaborar el manual de Funciones y Procedimientos Administrativos
F3.O3- Se cuenta con personal capacitado por cuanto existe oferta de capacitación que es aprovechada por el personal	D2.O3.- Si los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional, obliga a que el personal aproveche la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia
F4.O4- Al ser una Institución con alto prestigio le hace sujeto de crédito	D3.O4.- Para que la Institución pueda acceder al financiamiento externo debe contar con una buena planificación, organización y ejecución Institucional
FA	DA
F1.A1- Existe predisposición de las autoridades para mediante la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros, cumplir con las recomendaciones que realiza la Contraloría General del Estado.	D1.A1.- La Institución al contar con el Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos, podrá cumplir con las recomendaciones realizadas por Contraloría
F3.A2.- El personal al contar con mucha experiencia limita la necesidad de contratar profesionales	D2.A2- La gran oferta de profesionales obliga al personal de la Institución a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos
F4.A3.- Al implementar el Manual de Funciones se reafirma el prestigio de la institución , lo que le permite superar a las demás Instituciones	D1.A3.- Si la Institución no cuenta con un Manual de Funciones da oportunidad a que otras instituciones que si cuentan con este instrumento tengan mayor prestigio, por lo tanto es importante la elaboración de este trabajo
F2.A4.- Existe colaboración de todos los estamentos de la Institución para adaptarse a los cambios y a la aplicación de las nuevas leyes	D3.A4.- El no contar con organización, planificación y ejecución Institucional obliga a aplicar la ley para organizar a la Institución de mejor manera, y esto se puede lograr con la implementación del Manual de Funciones

## **1.10. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Luego de realizada la investigación en la institución utilizando métodos directos como son la encuesta, y una vez efectuada la matriz FODA, se pudo determinar el problema Diagnóstico que es: El "Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador", no cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en el Instituto, y de esta forma se pueda conseguir de una manera más eficiente y efectiva las metas y objetivos propuestos por el mismo.

En vista de este problema consideramos de mucha importancia la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros en el Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador", ya que esto permitirá que se regule el trabajo dentro de todos los departamentos, mediante la normalización de las actividades que debe cumplir el personal y los procesos que se deben seguir, además que esto se convierte en un sistema de control y una herramienta de organización.

La implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos se hace posible por cuanto el apoyo y la predisposición de todos los estamentos de la institución por contar con este instrumento son grandes, esto facilita el trabajo de investigación, además que es un requerimiento que mejorara sustancialmente el trabajo de todo el personal del Instituto.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

En la ciudad de Otavalo, mediante resolución No. 422, emitida por el Ministerio de Educación y Cultura, se crea el 1 de octubre de 1950, el Colegio “República del Ecuador”

Inicia como colegio profesional con talleres de corte y confección, bordado a máquina, bordados y tejidos con 50 alumnas graduadas en la Escuela Gabriela Mistral e Inmaculada.

El 15 de Julio de 1955 mediante resolución N° 437 se crea la sección de Comercio y Administración y el 31 de Octubre de 1965, mediante resolución N° 3000 se crea la sección de Bachillerato en Humanidades Modernas.

El 21 de mayo de 1993 mediante acuerdo N° 961, se autoriza el funcionamiento del Bachillerato en Ciencias: Especialización Informática y afines de este mismo año se crea el Bachillerato Técnico en Secretariado en Español.

El 18 de Octubre de 1993, mediante acuerdo N° 5019, se crea el Instituto Técnico Superior “República del Ecuador” con las especializaciones: Mercadotecnia, Contabilidad de costos, Mecánica dental y Diseño industrial.

A partir de 1995, con auspicio del MEC y la Universidad Andina “Simón Bolívar”, se inicia el Bachillerato en Ciencias con carácter de general, proyecto tendiente a elevar la calidad de la educación, incorporando

innovaciones curriculares en las instituciones de la red. Esta modalidad de bachillerato se legaliza posteriormente el 16 de marzo de 1998, mediante acuerdo ministerial N° 1381 y luego el acuerdo N° 1382 de la misma fecha, se crea el Bachillerato técnico en Administración con enfoque polivalente, que se inició en el periodo 99-2000.

El 11 de Septiembre del 2000, mediante acuerdo ministerial N° 0961, se autoriza el funcionamiento del primer año de Bachillerato Técnico en Informática, iniciándose el periodo académico en el año 2001-2002.

Posteriormente y mediante Acuerdo No. 197 con fecha 12 de abril de 2004 y suscrito por el Ing. César Esquetini C. DIRECTOR EJECUTIVO DE LA SECRETARIA TÉCNICA ADMINISTRATIVA DEL CONESUP (e) fue elevado a la categoría de TECNOLÓGICO, por lo que, a partir de esa fecha se reconoce como: INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “REPÚBLICA DEL ECUADOR”

En 1950, se designó como Rectora fundadora a Doña Carmen Carrillo de Ubidia, flor de sabiduría del magisterio otavaleño, quien en 1970 se acogió a los beneficios de la jubilación. Le sucedió en sus funciones el destacado maestro Lic. Nicolás Zarzosa Haro, hasta 1971, y posteriormente asume el Rectorado el Lic. Jorge Raura Jiménez, quien administró el plantel con grata entrega hasta 1986 y construyó la mayor parte del moderno edificio, donde hoy se labora. A partir de 1987 hasta inicios de 1989 ejerció la primera función el Señor Prof. Marcelo Jaramillo Cisneros y desde inicios del año 2000 ejerció esta importante dignidad el Lic. Edwin Narvárez Rivadeneira, dinámico gestor de obras de infraestructura, impulsor en la creación de nuevos bachilleratos en informática, secretariado en español, bachillerato en ciencias, administración y la transformación del plantel a Instituto Técnico Superior. En marzo del 2002, asume el rectorado el distinguido educador de juventudes universitarias Dr. Edgar Vicente Saavedra Taipe. Inició su gestión con la creación y transformación a Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”

Desde su creación la Institución se ha preocupado de la formación de la juventud tanto Imbabureña como Otavaleña; además el personal que labora en la institución está amparado en la Ley Orgánica de Servicio Civil, la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el Código de Trabajo, sin tener delimitadas sus funciones, es por eso que con el manual de funciones y procedimientos administrativos se busca optimizar las tareas de cada profesional que labora en la institución.

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” en la actualidad no cuenta con un manual de funciones y procedimientos administrativos, esto hace que todos sus departamentos y sus dependencias hagan que sus procesos sean empíricos y no esté acorde a lo que el mundo globalizado necesita.

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” cuenta con una organización compleja definida pero no formal, es decir que todos los integrantes cumplen con sus funciones, pero existen desvíos en lo que se refiere a la toma de decisiones, no existe un diseño formal de los puestos solo hay una organización general todas sus funciones las realizan en base a órdenes y no basándose en documentos legalizados por la ley de educación.

## **2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

*Jones Gareth (2008: 7), define que “es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla cómo las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos para lograr las metas de la organización “*

La organización dentro de una empresa es fundamental, puesto que permite a que cada individuo conozca y sea responsable de las funciones asignadas de conformidad al puesto que desempeña, además ayuda a coordinar los procedimientos que se desarrolla para ejecutar las tareas y

los resultados que se debe alcanzar; es así que se reducen las dificultades al asignar responsabilidad, se logra fluidez en el sistema de comunicación y se obtiene una adecuada toma de decisiones que promueven el cumplimiento de los objetivos de la institución.

### **2.2.1. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN**

*Daft Richard (2011: 13) indica que “Las organizaciones crean una motivación para la innovación más que una dependencia en productos estándar y enfoques pasados de moda para la administración y el diseño organizacional”.*

En una empresa es de suma importancia la organización ya que brinda herramientas técnicas para alcanzar los objetivos con menor esfuerzo y mayor rapidez, además permite delimitar responsabilidades y funciones para evitar duplicidad en las actividades, lo cual ayuda a que se cumpla con las tareas en una forma eficiente y eficaz.

### **2.2.2. IMPORTANCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

*Jones Gareth (2008: 8) dice que “una estructura adecuada es aquella que facilita las respuestas eficaces a los problemas de coordinación y motivación (problemas que pueden surgir por un sinnúmero de razones ambientales, tecnológicas y humanas)”*

Es un medio a través del cual se moldea la conducta de las personas, lo que permite alcanzar los objetivos individuales y colectivos.

Facilita los métodos para implementar acciones y desarrollar actividades de manera eficiente y en un tiempo mínimo.

Evita el retraso en los procesos y en la ejecución de las tareas, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

Además controla la coordinación y elimina la duplicación de esfuerzos, al delimitar responsabilidades y funciones que cada persona debe cumplir.

Mediante la estructura organizacional se controla la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr los objetivos organizacionales y controlar los medios que se utilizan para motivar a las personas para que logren esos objetivos. También se logra ordenar las unidades administrativas de una institución y la relación que guardan entre sí, es decir se refiere a la forma en que se divide, agrupan y colaboran los diferentes departamentos de una institución.

### **2.2.3. TIPOS DE ORGANIZACIONES**

<http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>:

Artículo publicado en noviembre del 2007: Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que hay que tomar en cuenta al momento de decidir qué tipo es el más conveniente para el logro de los objetivos: Tomando en cuenta su estructura, objetivos y principales características se dividen en: Organizaciones según sus fines; Organizaciones según su formalidad y Organizaciones según su grado de centralización.

#### **A. ORGANIZACIONES SEGÚN SUS FINES**

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

- **Organizaciones con fines de lucro**

Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines, generar una determinada rentabilidad o ganancia para sus propietarios o propietario

- **Organizaciones sin fines de lucro:**

*Chiavenato Idalberto (2006: 2, 160 a 172). Señala que las organizaciones sin fines de lucro “Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. Son ejemplos de este tipo de organizaciones”.*

Es decir, este tipo de organizaciones están orientadas especialmente a desarrollar una labor social y no lucrativa, para lo cual disponen también de una organización y planificación para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **B. ORGANIZACIONES SEGÚN SU FORMALIDAD**

Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

La organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Las organizaciones formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

**Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de

autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal.

**Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

**Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

**Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

Hitt Michael, Black Stevart y Porter Lyman (2006: 234 a 239) indican que las **Organizaciones Informales:** Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas.

Aunque prácticamente todas las organizaciones tienen cierto nivel de formalización, también todas las organizaciones, incluso las más formales, tienen un cierto grado de informalización.

### **C. ORGANIZACIONES SEGÚN SU GRADO DE CENTRALIZACIÓN**

Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

**Organizaciones Centralizadas:** En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.

**Organizaciones Descentralizadas:** En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles.

Muchas veces se confunde descentralización con informalidad y esto no es así ya que pueden existir instituciones descentralizadas y muy formales como también centralizadas e informales.

### **D. INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS**

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

## E. ORGANIGRAMAS

*Gómez Guillermo (2008: 229) expresa: que “Es la gráfica que representa la estructura orgánica interna de la organización formal de la empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollen”.*

Los organigramas son una representación gráfica de las organizaciones o de uno de sus departamentos, es decir, constituyen un esquema de la estructura orgánica de una institución en la que se refleja los diferentes niveles jerárquicos y sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad, por lo tanto son un medio de información que posibilita el reconocimiento del campo de acción y las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran.

## F. OBJETIVOS DE LOS ORGANIGRAMAS

*www.slideshare.net/yvonne\_ruth/los-organigramas1-* *El objetivo de los organigramas es: “Presentar en forma gráfica las principales funciones y líneas de autoridad de una organización”.*

Al considerarse al organigrama un instrumento que resume las funciones y las líneas de autoridad así como de responsabilidad, se lo debe estructurar de acuerdo a la realidad de institución, puesto que se convierte en la carta de presentación de la organización, en la cual se evidencia de forma clara la estructura organizativa en la que está constituida la organización.

## G. CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS

Por su presentación se clasifican en:

- **Organigrama vertical.**- su presentación es en forma piramidal su titular en la parte superior y descarga su nivel jerárquico en la parte inferior.

- **Organigrama horizontal.-** este empieza con el nivel máximo a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
- **Organigramas circulares.-** este tipo de organigramas muestra la autoridad máxima de la empresa en un cuadro central, y alrededor se trazan los círculos que constituyen un nivel de organización.
- **Organigrama Mixto.-** En este tipo de organigramas se puede combinar los tipos de organigramas (Vertical, Horizontal, Circula), lo utilizan las empresas que tienen en la base un gran número de unidades.

Por su contenido se clasifican en:

- **Estructurales.-** Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.
- **Funcionales.-** Indican en el cuerpo de la gráfica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- **Generales.-** Facilita una visión muy amplia de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia presentes en toda la organización.
- **Departamentales.-** Representan la organización de un departamento o sección.

Por su desarrollo o fin los organigramas se clasifican en:

- **Esquemático.-** Contienen solo los órganos principales, se elaboran para el público.
- **Analíticos.-** Son los organigramas más específicos, los cuales suministra una información detallada y técnica, incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencia con datos circunstanciados.

## H. NIVELES JERÁRQUICOS

<http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-jerarquicas.htm>: Una organización jerárquica es una estructura organizativa donde cada entidad en la organización, excepto uno, está subordinada a una entidad única. Este acuerdo es una forma de una jerarquía. En una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo singular y de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos.

### 2.2.4. EL MANUAL DE FUNCIONES

*Benjamín Enrique (2009: 245) señala que “estos manuales contienen información detallada sobre antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales”.*

El manual de funciones es un Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Por lo tanto, es imprescindible que toda organización disponga de un manual de funciones que delimite, organice y coordine el trabajo en las diferentes unidades administrativas para alcanzar los objetivos planteados con anterioridad por una empresa o institución.

El Manual de funciones es un instrumento indispensable dentro de la Administración, toda vez que contiene el conjunto de normas y tareas que

desarrolla cada individuo en sus actividades diarias y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos. Además señala la secuencia lógica y cronológica de las actividades, indicando quien y como las realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

#### **a) El Manual como medio de comunicación**

<http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>: “El manual de funciones es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”

El objetivo de un manual es mantener informado al personal, que es el pilar fundamental del desarrollo de una empresa, por lo que a través de este documento se delinea la estructura organizacional y se especifica las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado es un instrumento valioso dentro de la gestión administrativa.

*Chiavenato Idalberto (2006: 110), define que la comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"*

En consecuencia, la comunicación constituye el medio indispensable para integrar las funciones administrativas, relaciona a la organización con el ambiente externo, intercambia ideas y experiencias, capacita al administrador para obtener datos para la toma de decisiones, ayuda a identificar problemas y a saber qué acciones son necesarias.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

## **b) VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

La importancia de los manuales de funciones a través de una mirada retrospectiva a la administración, permite llevar a las empresas, instituciones u organizaciones a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades que se designa a cada uno de los miembros de la organización. Este conjunto de actividades responde a la esencia del procedimiento administrativo, lo que va a permitir realizar a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operatividad de la misma.

## **c) VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Dentro de las ventajas más importantes está que mediante el análisis de un puesto se puede especificar las actividades que debe desempeñar un trabajador en un cargo en forma impersonal, y lo que hace y debe hacer tiene que estar de acuerdo a las habilidades y aptitudes que este tenga. Además, las ventajas de un manual de funciones se puede observar en los siguientes aspectos:

En cuanto a la organización.- Delimitan al campo de acción, las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad y puesto de trabajo. Además, analizan la estructura y funciones de la institución y ayudan a la clasificación y valoración de los puestos de trabajo.

En cuanto a los ejecutivos.- Facilita al conocimiento de su área de competencia, funciones y responsabilidades, contribuye a determinar su posición relativa dentro de la estructura y permite conocer las vías de mando y relación funcional.

En cuanto al personal.- Permite un conocimiento general de la estructura de organización, facilita el conocimiento de las tareas la iniciativa y responsabilidad asignadas.

A más de las expuestas en los párrafos anteriores, un manual tiene las siguientes ventajas: logra y mantiene un sólido plan de organización, asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes, sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal, determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización y sirve como una guía en el adiestramiento de novatos, entre otros.

#### **d) DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Entre los inconvenientes más relevantes que presentan los manuales se encuentran los siguientes: existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez, el costo de producción y actualización puede ser alto, y por último, si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

#### **e) CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL**

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

- Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la Empresa.

- Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
- Satisfacer las necesidades reales de las Empresas u Instituciones.
- Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

#### **f) TIPOS DE MANUALES.**

Existen una diversidad de manuales dentro de una empresa u organización; sin embargo algunos autores definen los siguientes tipos de manuales:

- a) Manuales de Organización
- b) Manuales de Normas y Procedimientos
- c) Manuales de puestos y funciones

La importancia de los manuales radica en que se ocupan de la estructura de puestos para mejorar la eficiencia de la organización y aumentar la satisfacción en el trabajo de los empleados.

**Manual de Organización.-** Es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la

empresa, dirigido a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

**Manual de Normas y Procedimientos.-** Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.

**Manual de Puestos y Funciones.-** Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cuál es su relación con otros puestos de trabajo.

Al igual que el Manual de Normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

#### **2.2.5. MANUAL ADMINISTRATIVO**

*Reyes Ponce (2009: 16) expresa que es "Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se*

*concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa"*

Son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, políticas, funciones, estructura y especificación de puestos y procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma.

#### **a. IMPORTANCIA DEL MANUAL ADMINISTRATIVO**

Es un libro o folleto, el cual contiene una serie de normas, políticas, procedimientos, funciones, etc., las cuales están al alcance de todos los empleados ya que tiene como finalidad el de instruir acerca de todos los movimientos de la organización, además sirve como guía de evaluación de la Eficiencia Operacional, como también ayuda en la sistematización de las tareas, es por esto, que se ha convertido en una herramienta para el manejo y planificación de todos los recursos organizacionales, sean humanos o materiales.

Los manuales administrativos son de gran importancia dentro de una institución financiera ya que contienen en forma sistemática toda la información de la historia institucional, objetivos, políticas, funciones, procedimientos, etc. Los que permiten contribuir al cumplimiento de todos los fines y al engrandecimiento de la organización

#### **b. CONTENIDO DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

El contenido de un Manual dependerá directamente de los siguientes aspectos:

- Tamaño de la institución educativa
- Asunto por tratar

Los manuales no deberán ser simplemente una relación de leyes, decretos o reglamentos, el manual es un libro básico que permite que todos hablen y tengan presente la misión que se persigue para la institución, por lo tanto, para la elaboración de este se debería, de ser posible, pedir la participación de todos y cada uno de los involucrados.

### **c. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES**

- Permite que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita la toma de decisiones.
- Herramienta que permite visualizar con mayor facilidad las tareas o actividades de manera conjunta de una empresa u organización.
- Guía eficaz de orientación que se debe aplicar y observar en el trabajo para la preparación, clasificación y comprensión del personal calve.
- Proporciona una pauta para el adiestramiento de novatos.

#### **2.2.6. MANUAL FINANCIERO**

*Benjamín Enrique (2009:171) manifiesta que es el “Manual que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control”.*

Los manuales financieros permiten un correcto manejo de los recursos económicos de una empresa, ya sea de una unidad, departamento o de toda la organización para lograr una adecuada distribución y control de los recursos.

### a. **IMPORTANCIA DE LOS MANUALES FINANCIEROS**

Los manuales financieros son documentos de gran importancia dentro una de empresa, ya que permiten conocer a fondo el capital, la distribución, aplicación y utilización, mediante un buen manejo y administración de los recursos, lo cual contribuye a que se capte más socios por la transparencia con la que se manejan los fondos.

Se constituyen como una herramienta básica, la cal contiene los lineamientos generales y específicos para el buen manejo del recurso financiero.

### **2.2.7. PROCESOS**

La noción de proceso halla su raíz en el término de origen latino *processus*. Según informa el diccionario de la Real Academia Española (RAE), este concepto describe la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesarias para concretar una operación artificial, según <http://definicion.de/proceso/#ixzz2sSNHX5AC>

En consecuencia, el proceso es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.

#### **a. TIPOS DE PROCESOS**

Desde la perspectiva del **derecho**, un proceso es la añadidura y valoración de documentación escrita en toda causa civil o criminal que sirve para entender y esclarecer los hechos.

En el campo de la **biología**, se entiende por proceso evolutivo a las transformaciones continuas de las especies a raíz de modificaciones desarrolladas en sucesivas generaciones. En este contexto, la evolución biológica se puede apreciar en la alteración de las frecuencias alélicas de una determinada población.

Por último, hay que decir que en la **informática**, un proceso es un conjunto de procedimientos o funciones que tienen uno o más objetivos. Los programas y aplicaciones informáticos pueden ejecutar más de un proceso simultáneamente, ayudados o no por un procesador con múltiples núcleos.

### **2.2.8. ESTRATEGIAS**

Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

La definición de una estrategia empresarial para una empresa ya sea grande o pequeña es de gran importancia ya que, es la que define las diferentes líneas de acción que debe asumir cada uno de los individuos que desempeñan las funciones dentro de la misma.

La estrategia empresarial permite a toda organización generar una ventaja competitiva en el mercado en el que desenvuelve sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades dándole un valor agregado.

La creación de una estrategia implica diversos procesos para los individuos que toman las decisiones ya que deben asumir la responsabilidad de cada una de ellas, además de planificar paso a paso su implementación.

## **CAPITULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1. INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA**

Luego de realizar la investigación y analizar la información recolectada, se determina que la institución no cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros, instrumento necesario para una buena organización y optimización de las tareas de la administración pública; además, permitirá contar con herramientas administrativas financieras que contribuyan a potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, eliminar las debilidades y minimizar las amenazas

Es preciso resaltar que este trabajo está orientado a optimizar la calidad de la educación, apoyar el trabajo de los directivos y brindar un servicio con calidad y calidez a quienes conforman la Comunidad Educativa y especialmente a que la institución cumpla con la normativa financiera, contable.

#### **3.2. PLAN EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, es un centro educativo fiscal, público, mixto, dependiente del Ministerio de Educación, ubicado en el Cantón Otavalo, y tiene como responsabilidad la elaboración del PEI, en el cual constan los acuerdos y compromisos de todos los miembros de la Comunidad Educativa, que están encaminados al mejoramiento de la calidad educativa y el bienestar estudiantil.

### **3.2.1. LOGOTIPO Y DENOMINACIÓN**



## **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “REPÚBLICA DEL ECUADOR”**

### **3.2.2. MISIÓN**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, es una institución educativa fiscal, que forma Bachilleres y Tecnólogos, con estándares de calidad, auténticas/os, críticas/os, creativas/os, productivas/os; comprometidos con el cambio social, humano y profesional; que potencian sus valores, actitudes, habilidades y capaces de enfrentarse con eficiencia, efectividad y eficacia al campo laboral y profesional.

### **3.2.3. VISIÓN**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, se proyecta hacia la excelencia educativa, a través de la actualización y perfeccionamiento académico – docente, acorde a las nuevas tendencias científicas y tecnológicas, con estándares de calidad internacional.

Los egresados/as de la institución estarán preparados/as para insertarse en el campo laboral, continuar estudios superiores y enfrentarse a los retos que la modernidad exige, enfocados/as a convertirse en agentes de cambio, con espíritu humanista, emprendedores y, sensibles con la protección y cuidado de la naturaleza y con actitudes de interrelación social y liderazgo.

### **3.2.4. OBJETIVOS DEL MANUAL ADMINISTRATIVO**

- Mejorar el desempeño organizacional del personal administrativo del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, para que su labor sea eficiente y eficaz.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las tareas asignadas al personal administrativo de la institución.
- Precisar las funciones y relaciones entre cada unidad administrativa, para evitar duplicidad de tareas y detectar errores a tiempo.
- Servir como vínculo de información entre el personal administrativo, clientes internos y externos de la institución.

### **3.2.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

El Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, tiene como objetivos los siguientes:

- ✓ Cumplir con la Ley Orgánica de Educación Intercultural y más disposiciones vigentes, relacionadas a la educación en general.
- ✓ Formar el espíritu y la mente de los/as estudiantes de acuerdo a su desarrollo bio-psicosocial; con la finalidad de respetar su identidad y las necesidades educativas.
- ✓ Impartir una educación democrática, científica y práctica acorde con las necesidades individuales y sociales, para lograr una cultura con visión a la utilización de la tecnología moderna.
- ✓ Crear en la juventud un espíritu abierto al cambio de mentalidad, con el fin de valorar la diversidad humana, social y natural de la comunidad local, nacional y mundial; y ser un agente positivo dentro de su conjunto.
- ✓ Desarrollar en los estudiantes aptitudes, habilidades y destrezas en el estudio de las ciencias, y expresen sus conocimientos en forma práctica, real y significativa.

- ✓ Formar al Estudiante en las áreas de estudio determinadas por el Ministerio de Educación, para que sea capaz de resolver los problemas que se presenten en el medio donde se desenvuelve.
- ✓ Ofrecer una educación de calidad, basada en la formación de valores humanos que permitan el fortalecimiento de la autoestima, la responsabilidad y el trabajo creativo, dentro del marco de respeto al género y a las diferencias individuales.

### **3.2.6. VALORES**

- Puntualidad.- Estar a tiempo para cumplir con los compromisos y obligaciones asumidas.
- Actitud positiva.- Demostrar siempre el interés genuino por el bienestar de los demás, con convicción de trabajo y progreso institucional.
- Excelencia estudiantil y laboral.- Capacidad y habilidad de alcanzar con las metas propuestas, mediante la dedicación y la perseverancia.
- Actitud pro-activa.- Capacidad para actuar con honradez y compromiso de trabajo.
- Respeto por la dignidad humana.- Aceptación a la forma de pensar, actuar y sentir de los demás, brindándoles un trato amable y cortés.
- Tolerancia.- Respeto y valoración a las ideas, creencias y pensamientos diferentes a los demás.
- Sentido humanista y visión futurista.- Construcción de identidad personal, a través de actividades prácticas y con valores.
- Solidaridad.- Capacidad de colaborar y apoyar a los demás, con el fin de buscar el bienestar de la Comunidad Educativa.
- Pluralidad.- Reconoce las diferencias y acoge la diversidad como una oportunidad para su crecimiento, sin importar edad, etnia, sexo o religión.
- Responsabilidad con los conocimientos y la Institución.- Cumplimiento de las funciones, deberes y compromisos establecidos.

### 3.2.7. PRINCIPIOS

**IDENTIDAD.** La Institución se identifica con el desempeño de competencias y el reconocimiento local, provincial y nacional por en procesos académicos, deportivos y culturales.

**JUSTICIA.** Promueve la igualdad de derechos y deberes de la comunidad educativa, dentro y fuera de la Institución.

**INTEGRIDAD.** Infundir el respeto hacia los derechos humanos y la construcción de valores en la Comunidad Educativa.

**INTERCULTURALIDAD.** Educar y formar a las y los jóvenes en el respeto hacia los demás y el reconocimiento de otras culturas.

**PARTICIPACIÓN COMUNITARIA.** Fomenta la participación democrática de los integrantes de la comunidad educativa en todos los programas y proyectos que se desarrollan en la institución.

**FLEXIBILIDAD.** La institución se adapta a las necesidades de la comunidad, acordes con el nuevo sistema educativo.

### 3.2.8. POLÍTICAS

- Desarrollo de un trabajo en equipo como parte de la cultura organizacional
- Aplicación del sistema de educación con calidad y calidez.
- Imagen Institucional, acorde a la Misión, Visión y Objetivos.
- Seguimiento de la planificación curricular, proceso académico, evaluación y promoción estudiantil.
- Práctica de valores, como compromiso de vida de todos los estamentos
- Aplicación y cumplimiento con el sistema de gestión de calidad.

### 3.2.9. BASE LEGAL

La presente propuesta se basa en:

- ❖ Constitución Política de la República del Ecuador
- ❖ Ley Orgánica del Servicio Público
- ❖ Ley Orgánica de Educación Intercultural
- ❖ Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural
- ❖ Código de la Niñez y Adolescencia.

### **3.2.9. ORGANIGRAMA**

#### **A. NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

La Estructura Orgánica del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, para el cumplimiento de sus funciones, estará compuesta de los siguientes niveles:

##### **1. NIVEL DIRECTIVO**

Constituye el máximo nivel jerárquico de la Institución, es el encargado de orientar, planificar, ejecutar, organizar y dirigir. En este nivel se encuentra el Consejo Ejecutivo de la Institución.

##### **2. NIVEL ASESOR**

Es el responsable de la aplicación de la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta los planes y programas, aconseja, informa, recomienda y sigue.

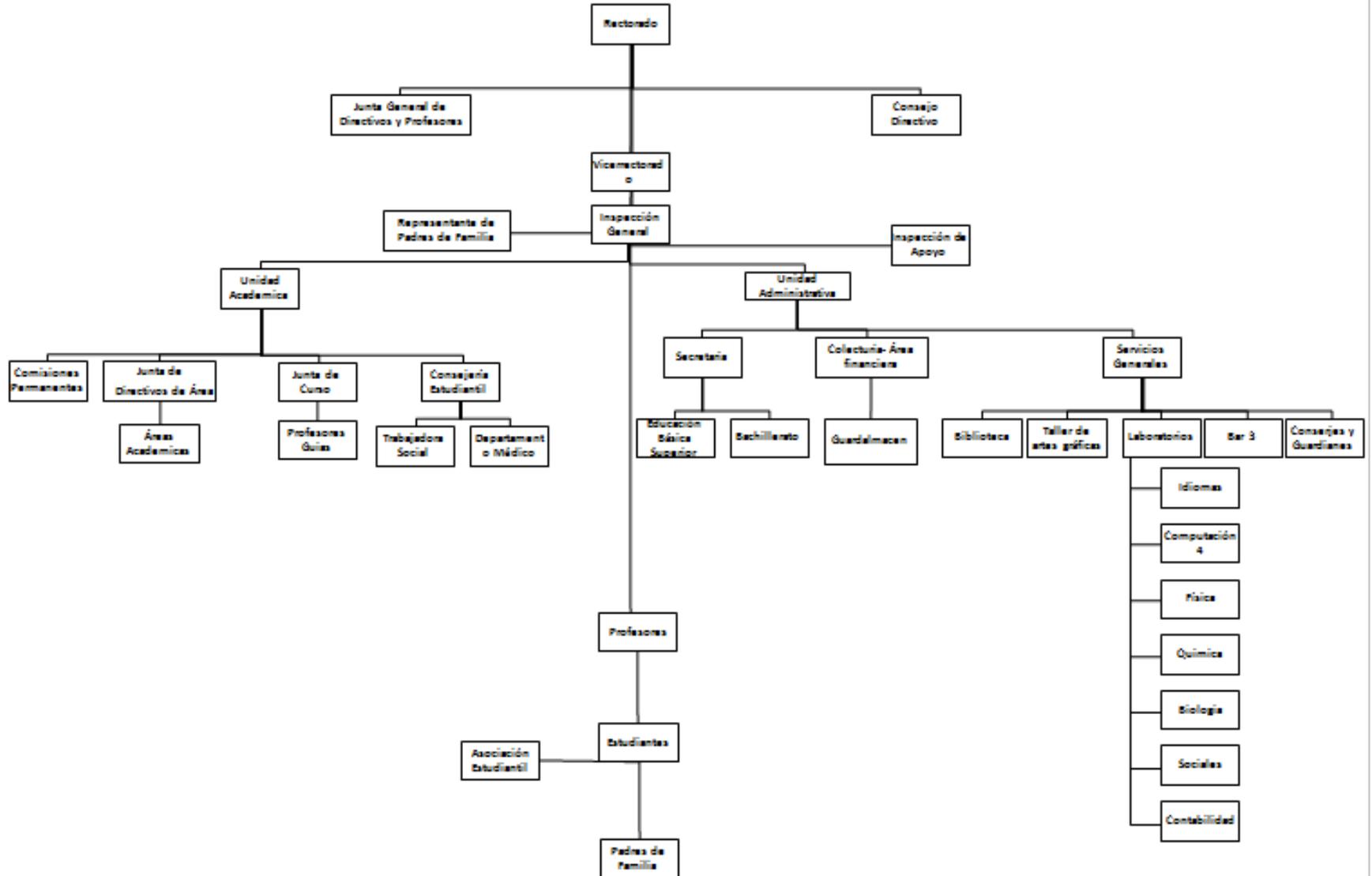
##### **3. NIVEL AUXILIAR**

Este nivel se encuentra conformado por la Inspección General, el cual está encargado de ayudar, auxiliar y apoyar.

#### **4. NIVEL OPERATIVO**

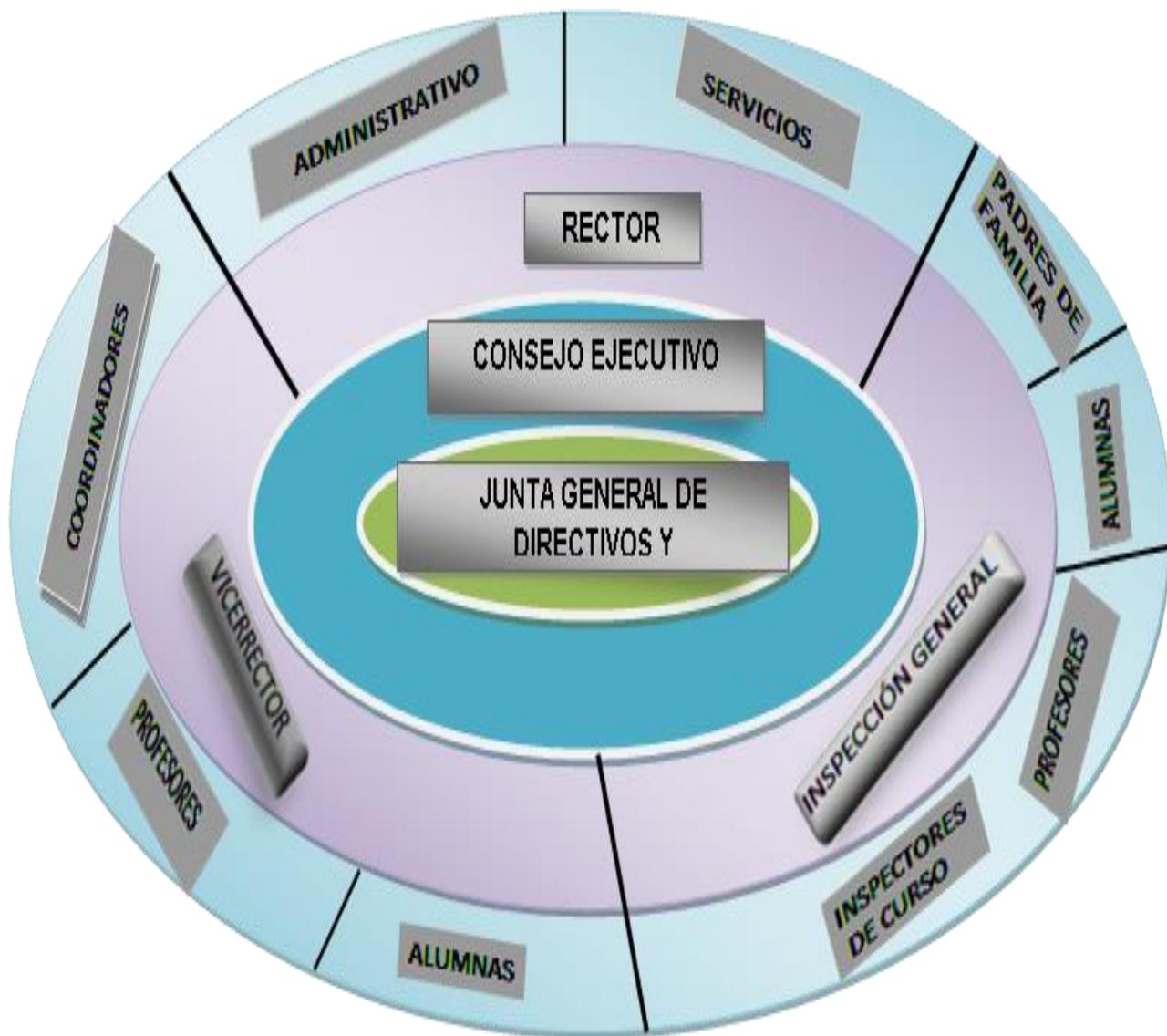
Es el responsable de la ejecución de los planes, programas y actividades en el campo de especialidad de las áreas que la conforman. Está conformado por el departamento financiero, servicios generales y Consejería Estudiantil.

### 3.3. ORGANIGRAMA PROPUESTO



### 3.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA PLANA

GRÁFICO NO. 33  
ESTRUCTURA ORGÁNICA PLANA



### 3.5 MANUAL DE FUNCIONES

	<b>INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR</b> <b>“REPÚBLICA DEL ECUADOR”</b> <b>Calle Sucre y Nepalí Ordoñez</b> <b>Otavalo – Ecuador</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
Nombre del Puesto:	Junta General de Directivos y Docentes	
Nivel:	Organismo Asesor	
Jefe (s) Inmediato(s):		
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Rector	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>		
Dirigir a los servidores públicos y obreros de la institución para el cumplimiento de los objetivos.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugerir a Consejo Ejecutivo sobre los mecanismos a aplicarse para el mejor desenvolvimiento académico, pedagógico, de disciplina y de administración.</li> <li>• Formular recomendaciones y sugerencias al Informe Anual y Plan Operativo Anual presentado por el Rector y Vicerrector.</li> <li>• Elegir los vocales principales y suplentes de Consejo Ejecutivo.</li> <li>• Participar activamente en la solución de asuntos que fueren sometidos a su consideración por las autoridades, personal docente y administrativo.</li> <li>• Proponer reformas al Código de Convivencia, en base a las necesidades y demandas de los actores de la comunidad educativa.</li> <li>• Promover y practicar la paz, el respeto a los derechos humanos, la tolerancia, el diálogo y la cooperación en todas y cada una de las reuniones.</li> <li>• Orientar el desarrollo de actividades educativas, culturales, deportivas y sociales con la participación de los actores de la Comunidad Educativa.</li> <li>• Estudiar y resolver las prácticas pedagógicas y disciplinarias que afectan a los- las estudiantes e inciden en la deserción escolar.</li> <li>• Coordinar actividades en defensa y respeto de los derechos de los estudiantes, autoridades, personal docente, administrativo y de servicio de la Institución.</li> <li>• La Junta de Profesores se llevará a cabo con la asistencia del 75% del Personal Docente Titular y en caso de que amerite se contará con la participación del Personal Administrativo y de Servicio.</li> <li>• Además, cumplirá con las funciones que determina el Art. 49 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.</li> </ul>		
<b>PERFIL:</b> La Junta General de Directivos y Docentes, se integrará con los siguientes miembros: el Rector que la presidirá, Vicerrector, Jefe de Talento Humano, Profesores e Inspectores de Curso, que se hallaren laborando en el plantel.		
<b>HABILIDADES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>		

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

• Nombre del Puesto:	• Consejo Ejecutivo
• Nivel:	• Directivo
• Jefe (s) Inmediato(s):	•
• Subordinado(s) Inmediatos(s):	• Rector

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El Consejo Ejecutivo estará conformado por el Rector, que lo preside; el vicerrector; y tres vocales principales, elegidos por la junta general y sus respectivos suplentes. Actuará como secretario el titular del plantel, el secretario tendrá voz informativa, pero no voto.

**FUNCIONES**

- Otorgar estímulos al Personal Docente, Administrativo y de Servicios.
- Aplicar sanciones correctivas y de formación a los / las estudiantes de acuerdo a la gravedad de sus faltas, de conformidad a los informes presentados.
- Efectuar el control y responsabilizarse solidariamente con el Rector y Colectora del Plantel por la correcta inversión de los fondos provenientes del presupuesto o de cualquier otra fuente o motivo.
- Realizar la planificación anual de las actividades institucionales.
- Autorizar bajas, remates y donaciones de bienes.
- Conformar las siguientes Comisiones Permanentes:
  - Junta Académica
  - Disciplina
  - Asuntos Sociales
  - Organizaciones Estudiantiles
  - Asuntos Deportivos
  - Económica
  - Higiene, Cruz Roja y Uso Indevido de Drogas
  - Así como también otras ocasionales que estime conveniente
- Designar a los presidentes de las comisiones permanentes, Jefes de Área
- Resolver los asuntos no previstos en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y en el Manual de Convivencia
- Apoyar al Rector en las decisiones que deban tomarse para mejorar la calidad de la educación en el Instituto
- Revisar y aprobar los Planes, Programas o Proyectos Educativos presentados por las Comisiones Permanentes, Especiales y otras.
- Evaluar oportunamente la ejecución presupuestaria y proponer los reajustes que se consideren del caso.
- Presentar propuestas educacionales flexibles y alternativas para atender las necesidades de los / las estudiantes del plantel.
- Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los Departamentos, Organismos, Comisiones y Servicios Generales
- Presentar un Informe de actividades cumplidas y pendientes al Consejo Ejecutivo entrante.
- Las demás funciones que determina el Art. 53 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

<b>PERFIL</b>
El Consejo Ejecutivo estará conformado por el Rector, que lo presidirá; el vicerrector; y tres vocales principales, elegidos por la junta general y sus respectivos suplentes. Actuará como secretario el titular del plantel, el secretario tendrá voz informativa, pero no voto. Todos los miembros deberán hallarse laborando activamente en la institución.
<b>HABILIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

Fuente: Autora



# INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR

“REPÚBLICA DEL ECUADOR”

Calle Sucre y Nepalí Ordoñez

Otavaló – Ecuador

## MANUAL DE FUNCIONES

### IDENTIFICACIÓN

Nombre del Puesto:	Rector
Nivel:	Ejecutivo
Jefe (s) Inmediato(s):	Junta General de Directivos y Profesores
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Vicerrector

### NATURALEZA DEL PUESTO

El rector es la primera autoridad y el representante legal del establecimiento, es designado de conformidad a lo que determina el Ministerio de Educación.

### FUNCIONES

- Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por las autoridades superiores.
- Dirigir y administrar el Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador” y responder por su gestión docente, económica y administrativa.
- Representar al Plantel en los actos sociales, culturales y científicos.
- Ejecutar las resoluciones que se hayan tomado en el Consejo Ejecutivo.
- Mantener una actitud de liderazgo positivo, democrático, de identidad institucional; que incentive el trabajo eficiente en los elementos de la comunidad educativa
- Amonestar a docentes que reiteradamente asuman actitudes de poca ética en el cumplimiento del Manual de Convivencia.
- Establecer y mantener permanente vinculación con los Organismos Técnicos y Consejo Estudiantil.
- Presentar el Informe Anual de Actividades, por escrito a la Junta General de Directivos y Profesores.
- Buscar los mecanismos idóneos con el Inspector General para conocer y resolver los problemas de disciplina y asistencia del Personal Docente, Administrativo, de Servicios y Estudiantes.
- Disponer la preparación de los - las estudiantes para intervenir en diversos eventos de carácter cultural, social o deportivo, dentro o fuera del Plantel.
- Amonestar o sancionar las inasistencias o atrasos injustificados a las actividades extracurriculares.
- Amonestar por escrito a quienes demuestren una actitud irrespetuosa ante las comunicaciones y convocatorias enviadas por las Autoridades y Organismos del Instituto
- Analizar y solucionar las denuncias por escrito que vayan en contra de las actividades educativas y del buen nombre de la Institución.
- Facilitar la realización de actividades que fomenten la educación integral de los – las estudiantes
- Informar al Consejo Ejecutivo sobre los cursos y comisiones realizadas.
- Colaborar con el Vicerrector en asuntos académicos.
- Autorizar el préstamo de la infraestructura y bienes de propiedad del Establecimiento.
- Permitir al Departamento de Consejería Estudiantil, el desarrollo de actividades de beneficio social para casos excepcionales de estudiantes con problemas de salud o calamidad doméstica, previo informe socioeconómico.
- Autorizar el uso del vehículo de propiedad de la Institución en tareas extracurriculares.
- Respetar las funciones de los Organismos, Departamentos, Comisiones y Áreas para descentralizar funciones delegando responsabilidades a todos los miembros del Instituto.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular al personal docente, educando, administrativo y de servicios de acuerdo con las normas legales establecidas para el efecto.</li> <li>• Demás funciones que determina el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.</li> </ul>
<p><b>PERFIL</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia profesional</li> <li>• Tener nombramiento</li> <li>• No haber sido sancionado</li> <li>• Formación Académica solvente</li> <li>• Estar en funciones</li> </ul>
<p><b>HABILIDADES:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

**Fuente:** Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
**Calle Sucre y Nepalí Ordoñez**  
**Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Vicerrector
Nivel:	Asesor
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Inspector General

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El Vicerrector es la segunda autoridad del establecimiento; es designado por el Ministerio de Educación.

**FUNCIONES**

- Coordinar las Comisiones Permanentes y las que le fueren encomendadas por el Consejo Ejecutivo.
- Responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el Rector.
- Revisar y aprobar las planificaciones didácticas para presentar las respectivas recomendaciones en la Junta de Jefes de Área.
- Cumplir con las funciones que le delegare el Rector.
- Presidir la Junta de Directores de Área.
- Supervisar la labor docente del profesorado en las aulas, orientando el proceso enseñanza - aprendizaje hacia el pensamiento autónomo, crítico y creativo.
- Recomendar al Consejo Ejecutivo sobre estímulos que deben otorgarse al personal Docente, Administrativo y de Servicios por su excelente desempeño en actividades académicas tecnológicas, culturales, sociales y deportivas.
- Conocer las necesidades del personal docente y darles inmediata solución
- Mantener una actitud equilibrada y de buen trato con todas las personas.
- Vigilar el normal desenvolvimiento de las Juntas de Curso, exigiendo puntualidad, presencia total de sus integrantes, responsabilidad y seriedad en los asuntos de disciplina y rendimiento a tratarse.
- Reemplazar al Rector, en los casos de ausencia temporal o goce de vacaciones.
- Colaborar con las labores de Inspección y resolver sus problemas

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un seguimiento del avance de las unidades didácticas e informar a los Jefes de Área para su tratamiento.</li> <li>• Proporcionar asesoría pedagógica permanente a profesores Presentar el Informe Anual de labores a la Junta General de Directivos y Profesores.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias y más disposiciones impartidas por el Rector y los organismos competentes.</li> <li>• Las demás funciones que determina el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.</li> </ul>
<p><b>PERFIL</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia Profesional</li> <li>• Formación Académica solvente</li> <li>• Estabilidad emocional</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo a presión</li> </ul>
<p><b>HABILIDADES:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Inspector General
Nivel:	Operativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Vicerrector
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Inspectores de curso, profesores, alumnas.

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Los establecimientos de educación media tendrán un inspector general. Los establecimientos que funciones con dos jornadas o tengan más de dos mil estudiantes, contarán con un subinspector general, nombrado por el Ministerio.

**FUNCIONES**

- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas por las autoridades del establecimiento.
- Responsabilizarse del orden y la disciplina del Establecimiento, así como de la puntual asistencia de los Profesores y personal administrativo y de servicio.
- Ofrecer información necesaria al Departamento de Consejería Estudiantil, a los profesores guías y a los Docentes.
- Concurrir al Plantel 10 minutos antes del inicio de clases y retirarse 15 minutos después de finalizadas las labores escolares
- Responsabilizarse del control de los / las estudiantes durante los periodos de descanso.
- Conducir y controlar a los / las estudiantes dentro y fuera del Plantel, en los actos que participe el Instituto
- Informar en las Juntas de Curso, los casos de estudiantes que intentan engañar sobre la identidad de su representante legal
- Controlar el orden y aseo personal de los / las estudiantes, aulas y dependencias del plantel
- Llevar los registros y más documentos de los / las estudiantes encomendadas a su cuidado.
- Procurar que el tiempo libre ocasionado por la inasistencia del profesorado se dedique en actividades escolares complementarias
- Prestar atención inmediata a las solicitudes o reclamos de los - las estuantes, y padres de familia o representantes.
- Solicitar la presencia inmediata del padre de familia en el caso de que su representado no haya justificado legalmente su inasistencia a clases
- Vigilar que los / las estudiantes no permanezcan en los cursos durante el recreo o a la finalización de clases.
- Justificar la inasistencia de los / las estudiantes hasta por dos días, únicamente con la presencia del padre de familia o representante legal, quien firmará como constancia de presentación.
- Registrar en la hoja de control diario la inasistencia de los – las estudiantes; función que cumplirá al no dictar clases durante las dos primeras horas
- Coordinar con el Departamento de Consejería Estudiantil sobre la inasistencia de los estudiantes.
- Responsabilizarse por la correcta presentación y adecuado comportamiento de los estudiantes en actos y eventos programados al interior o fuera del establecimiento.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en el desarrollo de actividades que motiven un ambiente de simpatía, confianza, hábitos de trabajo y buenos modales en los / las estudiantes de la Institución.</li> <li>• Distribuir el trabajo entre los inspectores de curso.</li> <li>• Las demás que determine el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.</li> </ul>
<b>PERFIL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia docente</li> <li>• Tener nombramiento</li> <li>• No haber sido sancionado</li> <li>• Experiencia administrativa</li> <li>• Gestión de talento humano</li> </ul>
<b>HABILIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
**Calle Sucre y Nepalí Ordoñez**  
**Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Inspectores de curso
Nivel:	Operativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Inspector general
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Profesores y alumnas.

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Las funciones de los inspectores profesores serán ejercidas por un profesional de la docencia de conformidad con las disposiciones de la ley y reglamento respectivo.

**FUNCIONES**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones reglamentarias y las que impartan las autoridades de la Institución.
- Desarrollas estrategias para orientar el comportamiento de los y las estudiantes y ofrecer ayuda para la solución de los problemas individuales y de grupo.
- Cuidar la seguridad e integridad de los estudiantes dentro de la institución o en programas especiales fuera de ella.
- Atender a los padres de familia e informarles sobre el comportamiento de sus representados.
- Mantener al día el registro de asistencias y atrasos e informar a las autoridades pertinentes.
- Desarrollar actividades formativas con los estudiantes cuando faltare un profesor o profesora.

**PERFIL**

- Título superior según la especialidad del puesto.
- Experiencia docente
- Experiencia administrativa
- Gestión de Talento Humano

**HABILIDADES:**

- Trabajo en Equipo
- Compromiso Institucional
- Cumplimiento de normas
- Iniciativa
- Buenas relaciones interpersonales

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
**Calle Sucre y Nepalí Ordoñez**  
**Otavallo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Docentes
Nivel:	Operativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Inspector General
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Alumnas.

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo con las características de los alumnos, conforme al plan y a los programas de estudio vigentes, a efecto de contribuir al desarrollo integral del educando.

**FUNCIONES**

- Crear un ambiente favorable para el desarrollo de la vida intelectual, afectiva, valorativa y social de los estudiantes.
- Demostrar solidaridad en las resoluciones que tomaren las autoridades del establecimiento.
- Colaborar con la inspección a que el estudiantado lleve el uniforme reglamentario dentro del Colegio y en su hora de clase en las jornadas matutina.
- Dar uso apropiado a los Laboratorios, demás dependencias, y más bienes a él encomendados.
- Incentivar en los estudiantes buenos hábitos para que tomen conciencia de responsabilidad conservando y fomentando valores y actitudes de respeto
- Mantener coherencia entre los temas registrados diariamente en la hoja de asistencia y su planificación.
- Informar a los padres de familia, al Departamento de Consejería Estudiantil y a los docentes guías del rendimiento periódico del estudiante a su cargo, así como al departamento de Inspección sobre los casos de indisciplina que se produjeren para que se tomen las medidas correctivas.
- Cuidar de su presentación personal, observar buen trato, una actitud sana y eficiente en el trabajo con las estudiantes.
- Entregar al estudiantado oportunamente las evaluaciones y notas para su respectivo análisis.
- Atender con diligencia y cortesía los requerimientos pedagógicos de estudiantes y padres de familia con el horario establecido por el docente y la institución.
- Crear condiciones favorables para el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Firmar la hoja de asistencia al ingreso y al término de la jornada de trabajo.
- Permanecer en el establecimiento durante la jornada de trabajo en las actividades curriculares y extracurriculares programadas por la institución.

- Velar por el buen nombre institucional evitando emitir comentarios que afecten a la Comunidad Educativa.
- Comunicar oportunamente su inasistencia y presentar su justificación legal.

**PERFIL**

- Tener título académico
- Tener vocación
- Cumplir con los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación.

**HABILIDADES:**

- Metodología adecuada en proceso de enseñanza - aprendizaje
- Compromiso Institucional
- Cumplimiento de normas
- Iniciativa
- Habilidades Pedagógicas
- Liderazgo

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
**Calle Sucre y Nepalí Ordoñez**  
**Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Docentes Tutor
Nivel:	Operativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Inspector General
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Estudiantes.

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El Docente Tutor de Curso, es el docente designado al inicio del año escolar por el Rector del establecimiento para asumir las funciones de consejero y para coordinar acciones.

**FUNCIONES**

- Asistir puntualmente al establecimiento y dirigir el proceso de aprendizaje, con sujeción al horario y programas vigentes, a las orientaciones de autoridades, de los organismos internos y de la supervisión.
- Constituirse en ejemplo de probidad, disciplina y trabajo.
- Responsabilizarse ante las autoridades de educación y de padres de familia por un buen rendimiento de los alumnos.
- Respetar la dignidad e integridad personal de los alumnos.
- Controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y la disciplina de los alumnos, en el establecimiento y fuera de él.
- Asistir a sesiones y más actos convocados por las autoridades competentes.
- Atender e informar a los padres de familia sobre los asuntos relacionados con sus labores.
- Justificar la inasistencia de los / las estudiantes hasta por dos días, únicamente con la presencia del padre de familia o representante legal, quien firmará como constancia de presentación.
- Cooperar activamente en el desarrollo de las acciones programadas por el Departamento de Consejería Estudiantil.
- Cumplir las demás obligaciones determinadas en el reglamento interno y las disposiciones de las autoridades.
- Analizar los problemas disciplinarios que tienen los profesores en las aulas y sugerir medidas psicopedagógicas que permitan mejorar la relación profesor – estudiante
- Conocer reclamos de los estudiantes sobre calificaciones y resolver previa consulta a los profesores o autoridades.
- Suspender la Junta, en el caso de ausencia de uno o más profesores, para una próxima fecha; con autorización del Rector o Vicerrector.
- Garantizar que los / las adolescentes gocen de un ambiente favorable para el aprendizaje.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a los profesores no utilizar el recreo en actividades curriculares; puesto que los y las estudiantes tienen derecho a la recreación, descanso, deporte, juego y más actividades propias de cada etapa evolutiva.</li> </ul>
<p><b>PERFIL</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener título académico</li> <li>• Tener vocación</li> <li>• Cumplir con los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación.</li> </ul>
<p><b>HABILIDADES:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Cumplimiento de normas</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Comunicación Laboral</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto	Colector (a)
Nivel	Administrativo
Jefe/a Inmediato	Rector (a)
Subordinado(s)	Personal de servicios

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Iniciativa y creatividad en las actividades económicas y financieras.

**FUNCIONES**

- Programar la Proforma Presupuestaria del Plantel.
- Responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios, fondos patrimoniales y en general de todo el ingreso o egreso de cualquier naturaleza.
- Participar responsablemente en los actos de entrega –recepción de inventarios de bienes adquiridos por el Instituto.
- Cumplir con las disposiciones contempladas en la Base Legal y Normativa Presupuestaria.
- Entregar a los profesores y personal administrativo los comprobantes de cobro mensual.
- Presentar manuales de procedimiento e instructivos que permitan una mejor administración y conservación de los recursos asignados al plantel.
- Cultivar valores de respeto, tolerancia, justicia, equidad, democracia y cooperación.
- Proporcionar un trato de calidez y calidad a las autoridades, maestros, estudiantes, padres de familia y toda persona que busque sus servicios en su dependencia.
- Mantener mecanismos de comunicación con el IESS para corregir errores que dificulten los trámites que realiza el afiliado.

**PERFIL**

- El titular de la colectoría será un profesional del ramo contable, caucionado, a cuyo cargo estarán los fondos y bienes del establecimiento. Los funcionarios que trabajan en la colectoría estarán sujetos a las disposiciones legales vigentes.

**HABILIDADES:**

- Trabajo en Equipo
- Compromiso Institucional
- Cumplimiento de normas
- Iniciativa
- Toma de decisiones
- Aprendizaje continuo
- Autocontrol

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"**  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Secretaría
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Asistentes de Secretaría

**NATURALEZA DEL PUESTO**

La secretaría estará desempeñada por un profesional del ramo

**FUNCIONES**

- Organizar, centralizar y mantener actualizados la estadística y el archivo.
- Conferir copias, certificaciones y más documentos que fueren de su competencia
- Suscribir y legalizar los documentos de carácter estudiantil.
- Elaborar convocatorias que fueren dispuestas por las autoridades.
- Elaborar las Actas de Sesiones del Consejo Ejecutivo, de la Junta General de Directivos y Profesores y en general de todas las actuaciones de los organismos que conforman el Instituto, legalizarlas con su firma y ser responsable de ellas conforme a la ley.
- Llevar los libros de registro, formularios, correspondencia y más documentos determinados en la Ley y Reglamentos, responsabilizándose de su integridad, pureza y autenticidad.
- Controlar el cumplimiento de funciones del personal a su cargo.
- Distribuir el trabajo entre auxiliares y más personal de secretaría.
- Prestar atención al público, padres de familia, estudiantes y profesores con diligencia y cortesía, responsabilidad y ética profesional
- Cumplir con las disposiciones que emanen de las autoridades.
- Garantizar el acceso a una información adecuada.
- Informar diariamente al Rector cualquier novedad ocasionada en el Departamento a su cargo.

**PERFIL**

- Formación superior solvente
- Experiencia laboral
- Conocimientos básicos de computación

**HABILIDADES**

- Iniciativa y ética profesional
- Manejo de relaciones públicas
- Buenas redacción y ortografía
- Trabajo a presión
- Capacidad para interrelacionarse con los clientes internos y externos

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Asistente de Secretaría
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Secretaria/o
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Auxiliares de Servicio

**NATURALEZA DEL PUESTO**

- El rol de auxiliar de secretaría estará desempeñada por un profesional del ramo.

**FUNCIONES**

- Organizar, centralizar y mantener actualizados la estadística y el archivo Educación Básica Superior.
- Conferir copias, certificaciones y más documentos que fueren de su competencia
- Suscribir y legalizar los documentos de carácter estudiantil.
- Elaborar convocatorias que fueren dispuestas por las autoridades.
- Asistir a las reuniones y elaborar las Actas de Sesiones del Consejo Ejecutivo, de la Junta General de Directivos y Docentes en ausencia de la Secretaria Titular, y legalizarlas con su firma.
- Llevar los libros de registro, formularios, correspondencia y más documentos relacionados con Educación Básica Superior, responsabilizándose de su integridad, pureza y autenticidad.
- Entregar al personal Docente al inicio del año lectivo, las listas de estudiantes matriculados en un plazo no mayor a ocho días laborables.
- Prestar atención al público, padres de familia, estudiantes y profesores con diligencia y cortesía, responsabilidad y ética profesional
- Cumplir con las disposiciones que emanen de las autoridades.
- Garantizar el acceso a una información adecuada.
- Informar de forma inmediata el retiro de la documentación de los / las estudiantes al departamento de Inspección, Consejería Estudiantil y Tutor de Curso.
- Informar diariamente al Rector cualquier novedad ocasionada en el Departamento a su cargo.

**PERFIL**

- Formación superior solvente
- Experiencia laboral
- Conocimientos básicos de computación

**HABILIDADES**

- Iniciativa y ética profesional
- Manejo de relaciones públicas
- Trabajo a presión
- Pro actividad

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Guardalmacén
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	Personal de servicios

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El departamento de Guardalmacén estará desempeñado por un profesional del ramo

**FUNCIONES**

- Organizar, dirigir y controlar la recepción, clasificación, identificación, registro y control de la integridad y conservación de los materiales, muebles, maquinarias, equipos y otros enseres que ingresan a las bodegas.
- Mantener el control individualizado de los bienes.
- Programar las reposiciones del inventario mínimo y mantener las reservas operativas de los bienes de uso común de la Institución.
- Controlar y administrar los movimientos de los bienes, suministros, materiales y otros en los registros computarizados correspondientes.
- Satisfacer los requerimientos de bienes, materiales o suministros que requieren las diferentes unidades de trabajo de la Institución y mantener los inventarios de bienes actualizados.
- Organizar, dirigir y supervisar los trámites de transferencias, donaciones y bajas de los bienes.
- Procesar la información del movimiento de bienes y cuidar que se registren contablemente los movimientos conforme las disposiciones de la LOAFYC.
- Programar y efectuar las constataciones físicas y presentar informes periódicos sobre el estado de conservación de los bienes y activos fijos en custodia.
- Reportar el estado de conservación de los bienes de bodega y en ocasiones recomendar la baja de ciertos bienes que por daños u obsolescencia están fuera de uso y necesitan tramitarse las acciones de descargo correspondiente
- Mantener un registro de proveedores para solicitar cotizaciones e información de precios.
- No prestar materiales didácticos u otros bienes fuera de la Institución sin la previa autorización del Rector.
- Custodiar según inventarios los bienes muebles e inmuebles del establecimiento, e intervenir en:
  - Recepción y entrega de los mismos a las distintas dependencias
  - Registro de bienes muebles en el libro de inventarios
  - Presentación a Colecturía el saldo mensual de suministros.
  - Elaboración de inventarios parciales por dependencia, los que deberán estar legalizados y actualizados.
  - Elaboración de comprobantes de entrega de materiales e implementos a los distintos departamentos.
  - Elaboración del kardex de activos fijos y materiales

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar en forma inmediata y por escrito a la primera autoridad del plantel de los daños o pérdidas de los bienes a su cargo.</li> <li>• Elaborar las actas de bajas, donaciones y en general de todas las actuaciones que sobre los bienes muebles se hicieren, legalizarlas con la firma y rubrica</li> </ul>
<b>PERFIL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel en Contabilidad o carreras afines.</li> <li>• Ser caucionado</li> <li>• Tener experiencia profesional</li> </ul>
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso institucional</li> <li>• Demostrar honestidad y honradez</li> <li>• Estabilidad emocional</li> <li>• Trabajo a presión</li> <li>• Capacidad para interrelacionarse con clientes internos y externos</li> </ul>

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"**  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Médico (a) Odontólogo (a)
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

El Médico y Odontólogo son profesionales que desempeñan funciones sociales y deben tener un alto espíritu humanitario, de servicio y acción educativa.

**FUNCIONES**

- Realizar exámenes dentales de los /las estudiantes, por lo menos una vez al año.
- Efectuar tratamiento buco-dental a los /las estudiantes que lo requieran.
- Llevar la ficha dental de los / las estudiantes.
- Promover actividades que conduzcan a la formación y mejoramiento de hábitos de higiene y profilaxis buco dental de los/ las estudiantes.
- Solicitar los materiales indispensables para el servicio buco – dental.
- Realizar acciones odontológicas preventivas y de tratamiento a los/ las estudiantes, docentes, personal administrativo y de servicios que soliciten su atención.
- Brindar la atención odontológica que este a su alcance y asegurar el cumplimiento de las prescripciones, controles y disposiciones.
- Desarrollar y cumplir las normas del programa nacional de estomatología.
- Elaborar el levantamiento epidemiológico de caries dentales y gingivitis.
- Efectuar el estudio socio económico de la comunidad para orientar el servicio estomatológico.
- Diagnosticar y efectuar tratamientos clínicos buco-dental.
- Ejecutar programas preventivos sobre higiene buco-dental.
- Coordinar sus actividades profesionales con otros servicios de salud.

**PERFIL**

- Experiencia laboral
- Título profesional de tercer nivel
- Capacitación

**HABILIDADES**

- Compromiso institucional
- Trabajo en Equipo
- Estabilidad emocional
- Trabajo a presión
- Capacidad para interrelacionarse

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES  
IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Operador de computadores
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Responsabilidad en la aplicación de normas y procedimientos técnicos computarizados. Su trabajo es supervisado.

**FUNCIONES**

- Recibir programas para aplicarlos en los computadores y realizar pruebas de consistencia.
- Procesar programas e información de los diversos sistemas.
- Operar los computadores a través de la aplicación de nuevos métodos, procedimientos, instructivos y mandos operativos en el trabajo.
- Preparar los equipos para ejecución de aplicaciones.
- Operar los computadores y manejar los sistemas por medio de consolas y/o terminales en línea.
- Registrar, monitorear los mensajes de consola y actividades de acuerdo a los requerimientos de software o de programas de los diferentes sistemas.
- Llevar los archivos electrónicos que permitan operar con facilidad informes impresos del flujo de información almacenada en los datos del sistema.
- Mantener registro del tiempo de utilización de los equipos y respectiva aplicación
- Operar los equipos que contienen multiprogramación de teleprocesamiento.
- Informar periódicamente al jefe inmediato sobre el avance y resultados obtenidos el proceso de los sistemas de operación.
- Reportar daños y/o novedades en los equipos al jefe inmediato.
- Responsabilizarse del mantenimiento y cuidado de los equipos de computación.

**PERFIL**

- Formación superior solvente
- Experiencia laboral
- Conocimientos de sistemas y programas informáticos

**HABILIDADES**

- Compromiso Institucional
- Honradez
- manejo de relaciones públicas
- Trabajo a presión
- Manejo adecuado de los equipos informáticos

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES  
IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Bibliotecario (a)
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Brindar las facilidades para el acceso de estudiantes a los materiales de consulta.

**FUNCIONES**

- Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.
- Llevar el inventario actualizado de los bienes muebles de su dependencia y responsabilizarse de cualquier pérdida o destrucción.
- Limitar la prestación de libros para llevarse al domicilio.
- Clasificar y catalogar, textos, libros, revistas y documentos en general en un sistema determinado.
- Revisar y controlar la recepción de textos.
- Manejar un registro de préstamo de libros.
- Ejecutar inventarios permanentes del material a su cargo.
- Controlar la distribución y recepción de textos.
- Elaborar ficheros bibliográficos de autor, materia y títulos.
- Preparar y controlar ficheros de adquisiciones para incrementos bibliográficos

**PERFIL**

- Formación superior
- Experiencia laboral

**HABILIDADES**

- Compromiso institucional
- Excelente manejo de relaciones públicas
- Iniciativa
- Manejo bibliográfico

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Técnico en laboratorio pedagógico
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Los Técnicos Pedagógicos de Laboratorios serán personas conocedoras de la rama y se sujetarán a lo que dispone la normativa legal vigente.

**FUNCIONES**

- Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.
- Preparar los equipos y materiales para las prácticas e informar sobre daños encontrados a las autoridades.
- Custodiar y supervisar el mantenimiento de los equipos, instrumentos, materiales y herramientas de laboratorio.
- Recomendar medidas y emitir sugerencias para el mejor resultado de la utilización de estos laboratorios
- Coordinar el trabajo de los laboratorios y llevar un registro sobre la utilización de los mismos.
- Asesorar a las unidades administrativas en el uso de los equipos y sistemas informáticos.
- Realizar el mantenimiento oportuno de los equipos informáticos de la institución.
- Disponer, montar y preparar los ambientes de los laboratorios según los temas a tratarse previa coordinación con el docente.
- Colaborar con el docente en el desarrollo de las prácticas de laboratorio
- Mantener una constante vigilancia sobre el estudiantado a fin de que no deterioren los equipos.
- Satisfacer las preguntas e inquietudes del estudiantado en el desarrollo de la práctica
- Asistir al Profesor en el desarrollo de las clases prácticas
- Coordinar con los docentes para llevar a la práctica la teoría impartida de acuerdo a la programación educativa del plantel.

**PERFIL**

- Formación superior
- Experiencia laboral
- Conocimientos básicos de computación

**HABILIDADES**

- Compromiso institucional
- Iniciativa
- Manejo eficiente de recursos materiales pedagógicos y tecnológicos.
- Corrector uso de equipos

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Psicólogo Clínico
Nivel:	Operativo
Jefe (s) Inmediato(s):	DOBE
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Investigador científico básico, especialista en investigación psicológica altamente entrenado, que aplica el conocimiento empírico y las teorías del comportamiento normal a la evaluación, comprensión y cambio de patrones anormales del comportamiento, rol que únicamente puede desempeñar el psicólogo clínico.

**FUNCIONES**

- Realizar un diagnóstico clínico de las estudiantes.
- Brindar orientación y consejo.
- Orientar tratamiento de problemas psicológicos (terapias y psicoterapias).
- Implementar tratamiento de problemas psicosomáticos.
- Ofrecer tratamiento de problemas sexuales.
- Implementar reeducación de problemas de aprendizaje.
- Impulsar evaluación, tratamiento o rehabilitación de minusvalías psíquicas.
- Estimulación precoz
- Psicomotricidad.
- Terapia ocupacional y Psicología comunitaria.
- Investigación.
- Psicología Experimental.

**PERFIL**

- Formación superior
- Experiencia laboral

**HABILIDADES**

- Compromiso Institucional
- Iniciativa
- Equilibrio y madurez psíquica
- Demostrar flexibilidad: mental y emocional
- Habilidad para motivar
- Capacidad para resolver conflictos
- Madurez emocional
- Confianza en los demás

Fuente: Autora

	<b>INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR</b> <b>“REPÚBLICA DEL ECUADOR”</b> <b>Calle Sucre y Nepalí Ordoñez</b> <b>Otavalo – Ecuador</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre del Puesto:	Conserje	
Nivel:	Administrativo	
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)	
Subordinado(s) Inmediatos(s):		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b> Ejecución de labores de limpieza, mensajería, guardianía y mantenimiento en general.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el aseo de aulas y oficinas del plantel.</li> <li>• Llevar y traer mensajes dentro y fuera de la institución.</li> <li>• Franquear y retirar correspondencia, así como ejecutar diligencias en bancos y otras instituciones.</li> <li>• Mantener vigilancia del plantel, bienes públicos y sus instalaciones en jornada diurna y nocturna.</li> <li>• Abrir y cerrar las puertas de todas las dependencias del instituto.</li> <li>• Controlar y registrar todos los ingresos y salidas del personal y usuarios del plantel.</li> <li>• Efectuar el aseo, cuidado, mantenimiento y reparación de muebles, máquinas y enseres de oficina.</li> <li>• Ocasionalmente ejecutar trabajos de carpintería, gasfitería, albañilería y otros, tendientes a mantener la imagen y presentación de la institución.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia</li> <li>• Instrucción media</li> </ul>		
<b>HABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso Institucional</li> <li>• Manejar buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Tener Iniciativa</li> <li>• Trabajar a presión</li> </ul>		

Fuente: Autora



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
**Calle Sucre y Nepalí Ordoñez**  
**Otavaló – Ecuador**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**IDENTIFICACIÓN**

Nombre del Puesto:	Guardián
Nivel:	Administrativo
Jefe (s) Inmediato(s):	Rector (a)
Subordinado(s) Inmediatos(s):	

**NATURALEZA DEL PUESTO**

Ejecución de labores de vigilancia de edificios, bienes y materiales de propiedad del Estado.

**FUNCIONES**

- Mantener vigilancia de edificios, bienes públicos y sus instalaciones.
- Realizar periódicamente rondas de vigilancia en las áreas de su responsabilidad.
- Abrir y cerrar las puertas de las dependencias públicas donde presta sus servicios.
- Controlar y registrar los ingresos y salidas del personal y usuarios de la institución.
- Entregar todas las pertenencias que estuvieron bajo su cuidado, luego de finalizar el turno.
- Presentar el detalle de novedades diarias a su inmediato superior.
- Realizar labores de aseo y mantenimiento, cuando se requiera.

**PERFIL**

- Experiencia
- Instrucción media

**HABILIDADES**

- Compromiso Institucional
- Manejar buenas relaciones interpersonales
- Tener Iniciativa
- Trabajar a presión

Fuente: Autora

## **3.6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **3.6.1. INTRODUCCIÓN**

El Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros del Instituto Tecnológico “República del Ecuador”, es una herramienta que norma los procedimientos para el desempeño organizacional de las áreas administrativas. En el que se definen las actividades que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, su responsabilidad y participación; finalmente proporciona información a todo el personal con respecto al funcionamiento de la Institución, Además otorga un orden lógico a todas las actividades con el fin de agilizar los trámites que el usuario realiza dentro de la Institución, evitando la duplicidad de funciones, optimizando de esta manera los recursos y logrando cumplir los objetivos Institucionales de una manera eficiente y eficaz.

La estructuración adecuada del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros refleja los procesos que se llevan a cabo dentro de la Institución así como los medios a utilizarse para la consecución de objetivos esto permite que se facilite, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional, otorgando a cada proceso un orden lógico y adecuado, que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permita el desempeño adecuado y eficiente de las funciones de cada departamento.

En este sentido esta herramienta se convierte en indispensable para el normal desempeño del personal dentro de la institución, ya que permite realizar las actividades siguiendo un proceso, aprovechando la utilización de los recursos y garantizando eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos.

### 3.6.2. MARCO LEGAL

El Marco legal utilizado para el desarrollo del presente Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros es:

- Ley de Contratación Pública
- Ley de Régimen Tributario
- Ley Orgánica de Administración Financiera
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Código de Trabajo

### 3.6.3. SIMBOLOGÍA PARA ELABORAR LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

Para la elaboración de los diagramas de flujo se utiliza la simbología estándar y especial que se requieren con frecuencia para diagramar programas de computación que se muestran a continuación.



Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un algoritmo. También puede representar una parada o una interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.



Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción, o cualquier tipo de operación que origine un cambio de valor.



Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información, que sea procesada o registrada por medio de un periférico.



Este es utilizado para la toma de decisiones, ramificaciones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.



Este es utilizado para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector de salida y un conector de entrada. Esta forma un enlace en la misma página del diagrama.



Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.



Este es utilizado para indicar la secuencia del diagrama de flujo, es decir, para indicar el sentido de las operaciones dentro del mismo.



Este es utilizado para representar la salida de información por medio de la impresora.



Este es utilizado para representar la salida o para mostrar la información por medio del monitor o la pantalla.

#### **3.6.4. OBJETIVOS DEL MANUAL FINANCIERO**

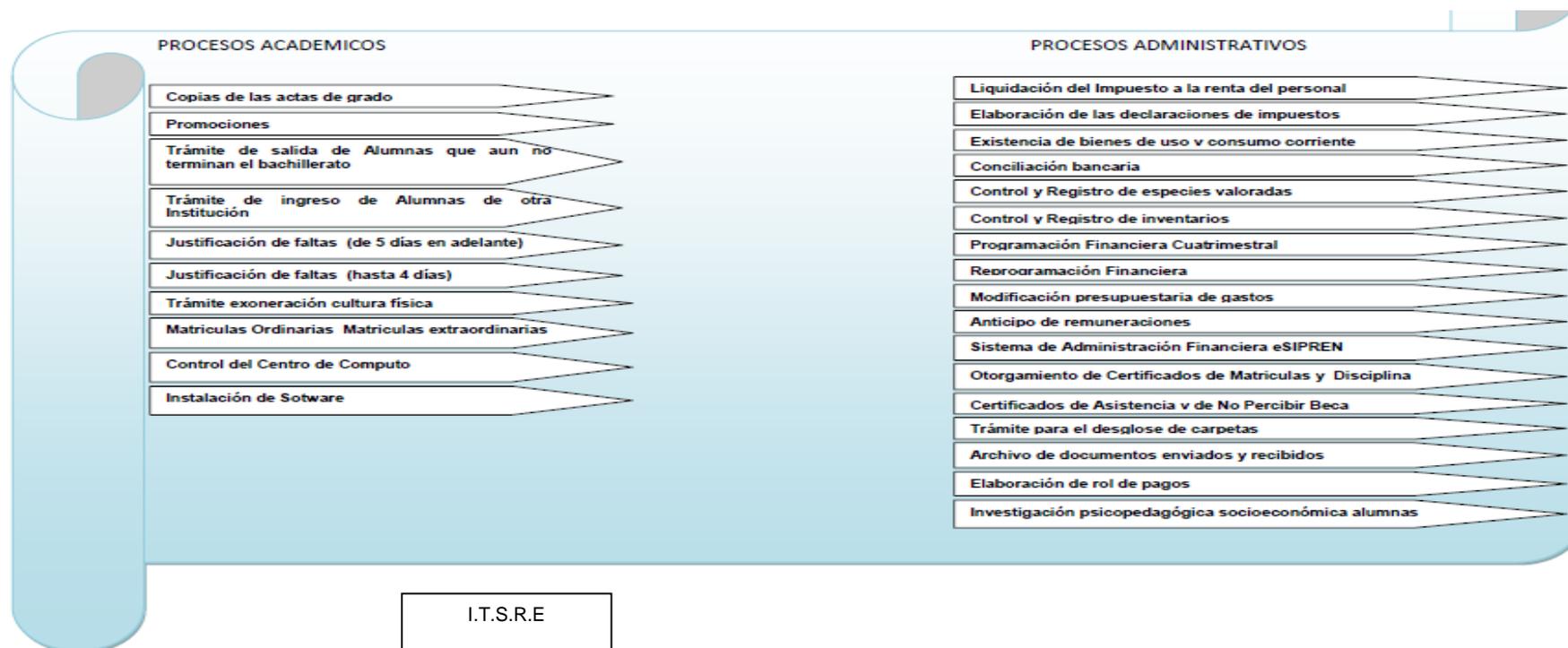
- Contar con una fuente documental de los procedimientos que se aplican en el área administrativa financiera del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo y ahorro de tiempo, maximizando el rendimiento de los recursos humanos y evitando duplicidad de funciones.
- Establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y la oportuna información financiera para la toma de decisiones.

### **3.6.5. POLÍTICAS FINANCIERAS**

- Programar, ejecutar y efectuar el seguimiento al presupuesto de ingresos y gastos del Instituto, de manera eficiente y bajo la normativa establecida en el país.
- Adoptar las normas y procedimientos para el manejo y control de los activos fijos de la institución.
- Administrar y custodiar los recursos financieros del Instituto, de manera eficiente, segura y eficaz.
- Generar información financiera, bajo los principios de confiabilidad y relevancia, de acuerdo a las políticas y normas que rigen en materia contable y tributaria.
- Suministrar de manera oportuna y eficiente la información financiera y administrativa de la institución.

### 3.6.6 MAPA DE PROCESOS

GRÁFICO No. 34  
MAPA DE PROCESOS



### 3.6.7. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

	<b>INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “REPÚBLICA DEL ECUADOR” Calle Sucre y Nepalí Ordoñez Otavalo – Ecuador</b>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Copias de las Actas de Grado
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-01
<b>OBJETIVO</b>	
Cumplir con todas las necesidades del estudiantado	
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• El / la estudiante, padre de familia y/o representante, realiza por escrito la petición respectiva.</li><li>• Secretaría extrae del sistema la copia del acta de grado siempre y cuando sea del año 1999 en adelante, caso contrario busca en el archivo físico y elabora manualmente la misma.</li><li>• La Secretaria General legaliza con su firma y el sello.</li><li>• Secretaría entrega lo solicitado.</li></ul>	

Fuente: Autora

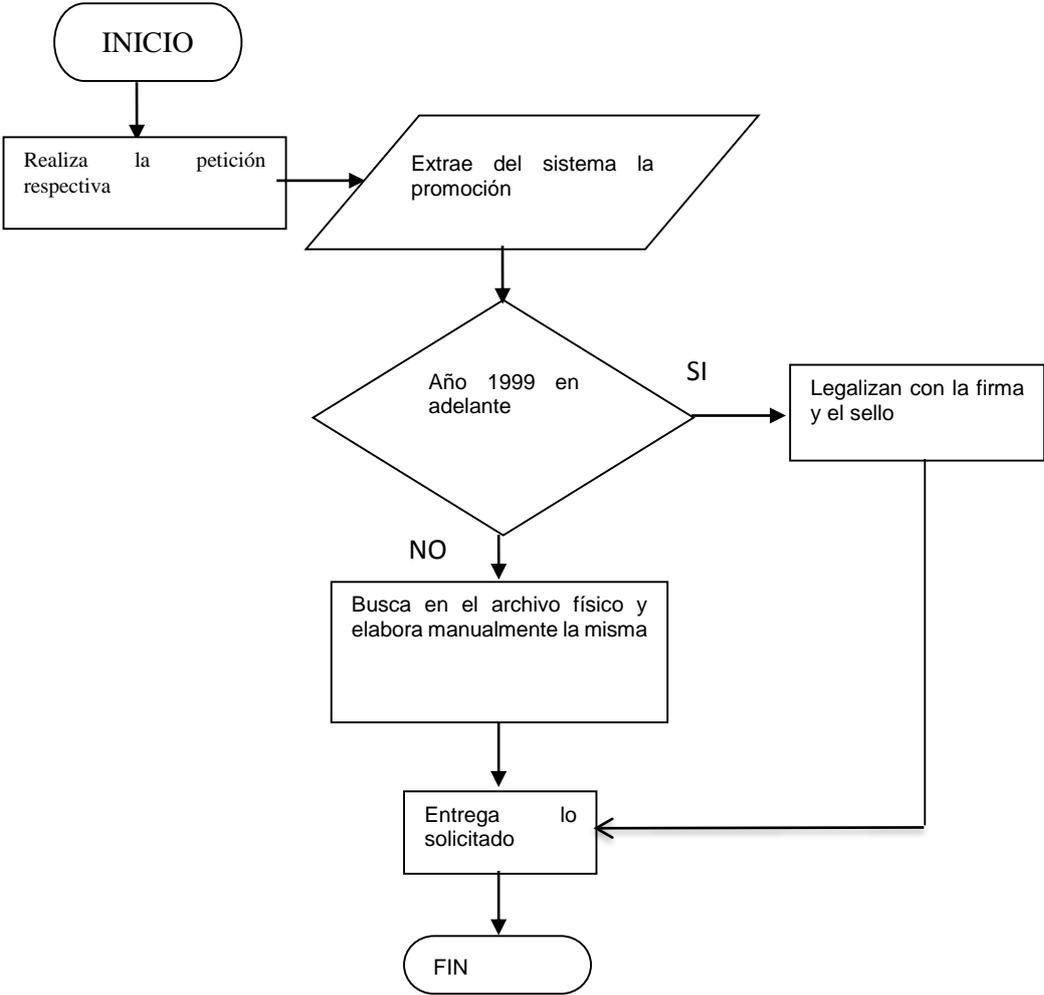
# DIAGRAMA DE FLUJO



PADRE DE FAMILIA



SECRETARIA





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO Académico	PROCESO:	PROCESO: Promociones
SUB PROCESO: Secretaría		CÓDIGO: ACD-02

**OBJETIVO**

Dar a conocer eficientemente las promociones de todos los años académicos.

**PROCEDIMIENTOS**

- El / la estudiante, padre de familia y/o representante, realiza por escrito la petición respectiva.
- Secretaría de Bachillerato o Básica Superior de acuerdo al ciclo, extrae del sistema la copia del acta de grado siempre y cuando sea del año 1999 en adelante, caso contrario busca en el archivo físico y elabora manualmente la misma.
- La Rectora y Secretaria General legaliza con su firma y el sello.
- Secretaría del ciclo correspondiente entrega lo solicitado.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



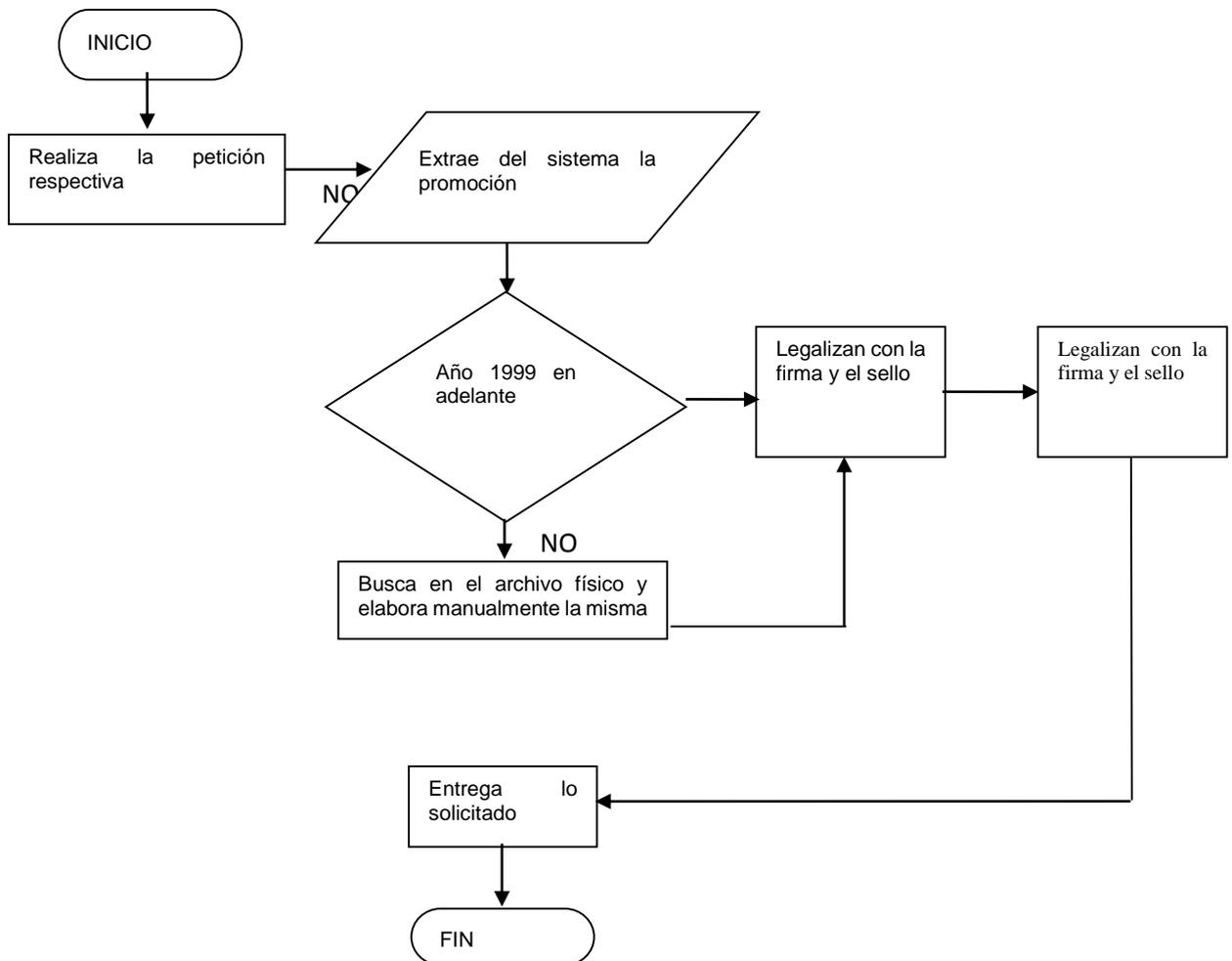
PADRE DE FAMILIA



SECRETARIA



RECTORADO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Trámite para el desglose de carpeta.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-03

**OBJETIVO**

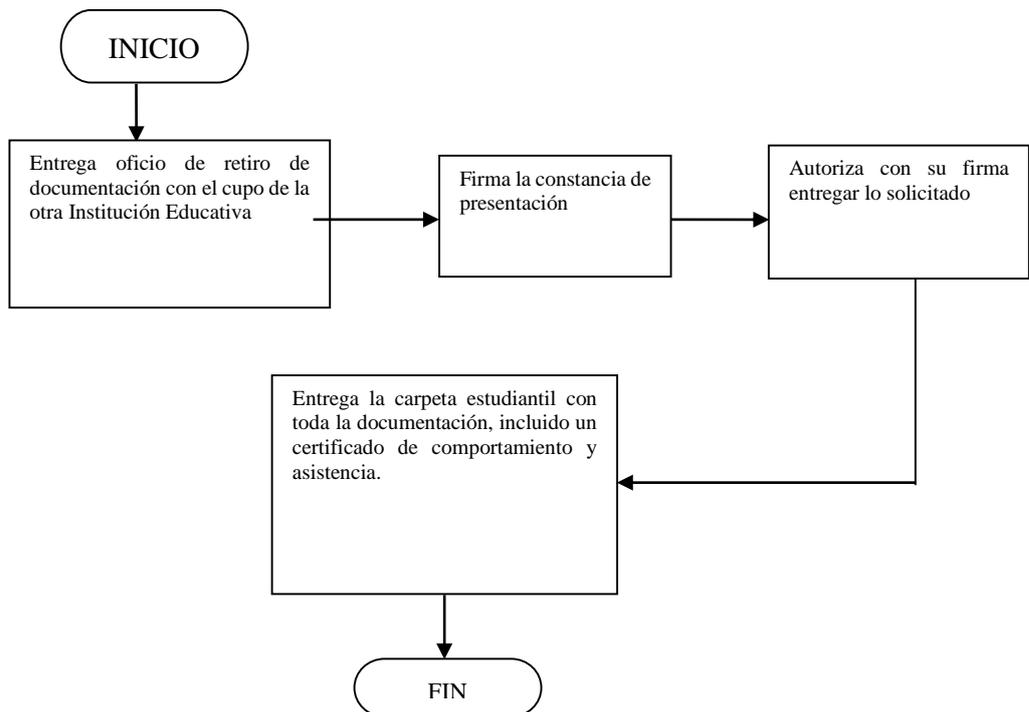
Llevar un control eficiente de la documentación de todas las personas existentes dentro de la Institución.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal entrega el oficio de retiro de documentación con el respectivo cupo por parte de la Institución Educativa a la cual va a ingresar.
- Secretaría de Bachillerato o Básica Superior de acuerdo al ciclo, firma la constancia de presentación.
- La Rectora autoriza con su firma entregar lo solicitado.
- Secretaría del ciclo correspondiente entrega la carpeta estudiantil con toda la documentación, incluido un certificado de disciplina y asistencia.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Trámite de ingreso a la Unidad Educativa, proveniente de otra Institución.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-04

**OBJETIVO**

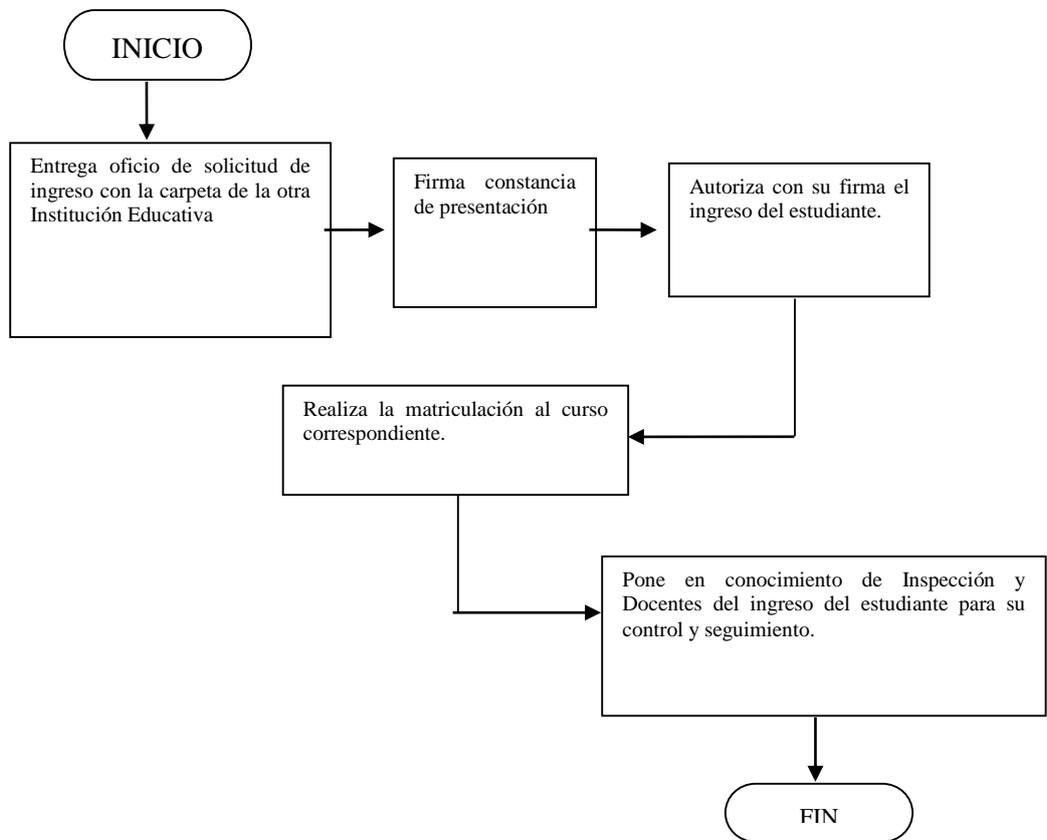
Legalizar el ingreso de estudiantes nuevos provenientes de otra Institución.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal entrega el oficio de solicitud de ingreso a la Unidad Educativa y la carpeta estudiantil con toda la documentación respectiva de la otra Institución.
- Secretaría de Bachillerato o Básica Superior de acuerdo al ciclo, firma la constancia de presentación y entrega a Rectorado para su análisis.
- La Rectora autoriza con su firma el ingreso del o la estudiante.
- Secretaría realiza la matriculación al curso correspondiente.
- Secretaría pone en conocimiento de Inspección y Docentes, el ingreso del o la estudiante para su control y seguimiento.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Trámite de justificación de faltas hasta por 2 días.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-05

**OBJETIVO**

Llevar un control de la asistencia del estudiantado y conocer el porqué de su inasistencia a clases.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Unidad Educativa a justificar la inasistencia de su representado(a) con el Docente Tutor respectivo.
- El Docente Tutor extenderá la respectiva boleta de justificación al padre de familia o representante legal.
- El Docente Tutor asistirá a la Inspección a proceder a actualizar la justificación del estudiante en los archivos del Departamento.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



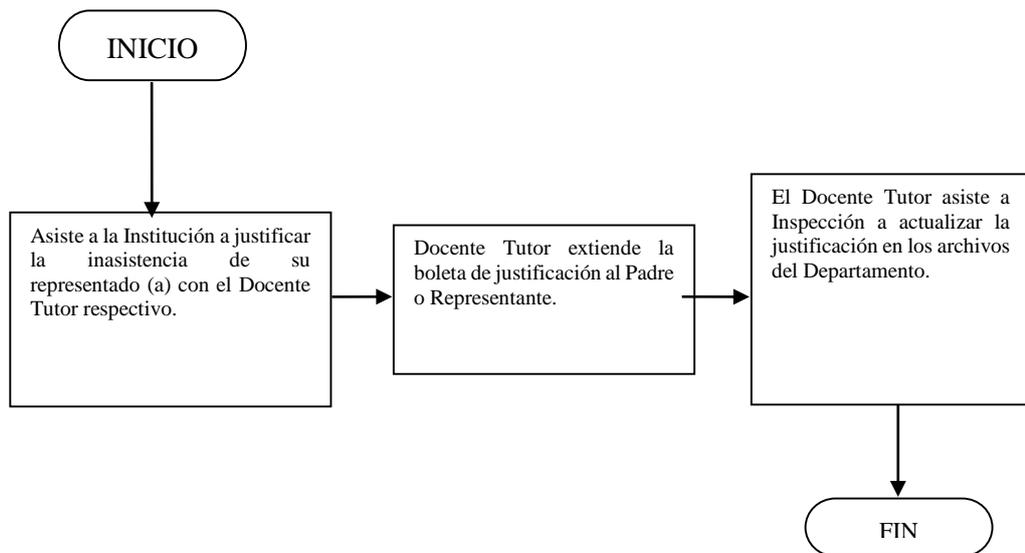
PADRE DE FAMILIA



DOCENTE TUTOR



INSPECCION





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Trámite de justificación de faltas de 3 días en adelante.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-06

**OBJETIVO**

Llevar un control de la asistencia del estudiantado y conocer el porqué de su inasistencia a clases.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Unidad Educativa a justificar la inasistencia de su representado(a) directamente donde el Inspector General, llevando consigo la documentación que abalice la inasistencia obligatoria.
- El Inspector General, luego de analizada la documentación, extenderá la respectiva boleta de justificación al padre de familia o representante legal, para que su representado presente a cada uno de los Docentes de las diferentes materias.
- El Inspector General solicitará al Asistente Administrativo del Departamento para que proceda a actualizar la justificación del estudiante en los archivos del estudiante.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



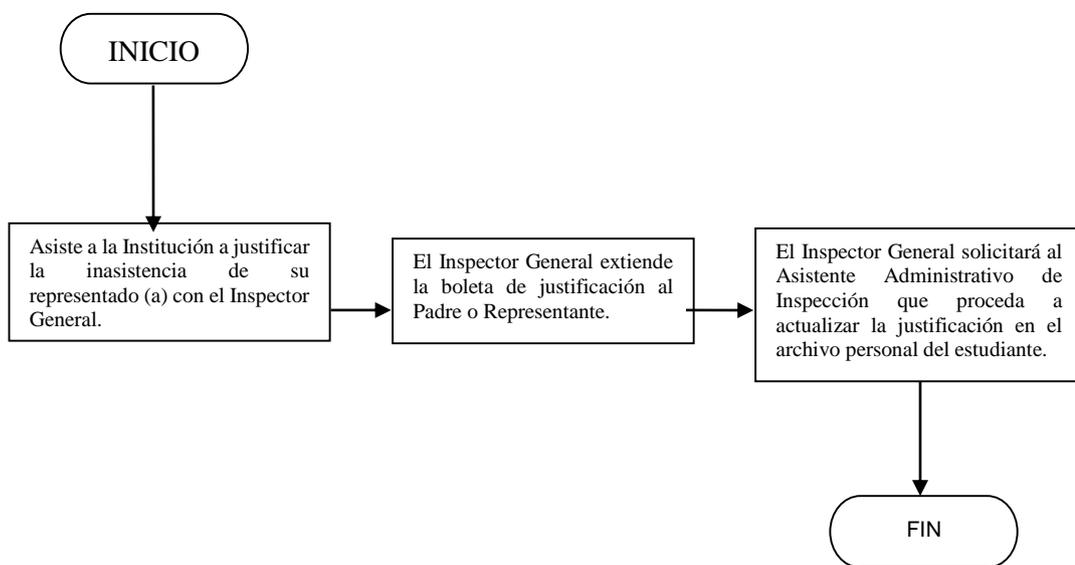
PADRE DE FAMILIA



INSPECTOR GENERAL



ASISTENTE INSPECCION





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico | PROCESO: Matrículas Ordinarias.

SUB PROCESO: Secretaría | CÓDIGO: ACD-07

**OBJETIVO**

Contar con un registro de las y los estudiantes que ingresan a la Unidad Educativa y realizan los trámites en el período de matrículas ordinarias.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Unidad Educativa, directamente al Departamento de Secretaría, llevando todos los requisitos necesarios para la matriculación.
- La Secretaría procesará la información en el sistema de matriculación del SIGEE, para que él o la estudiante conste en el sistema educativo.
- El Padre de Familia o Representante procederá a firmar los documentos de matrícula para el archivo del Departamento.

Fuente: Autora

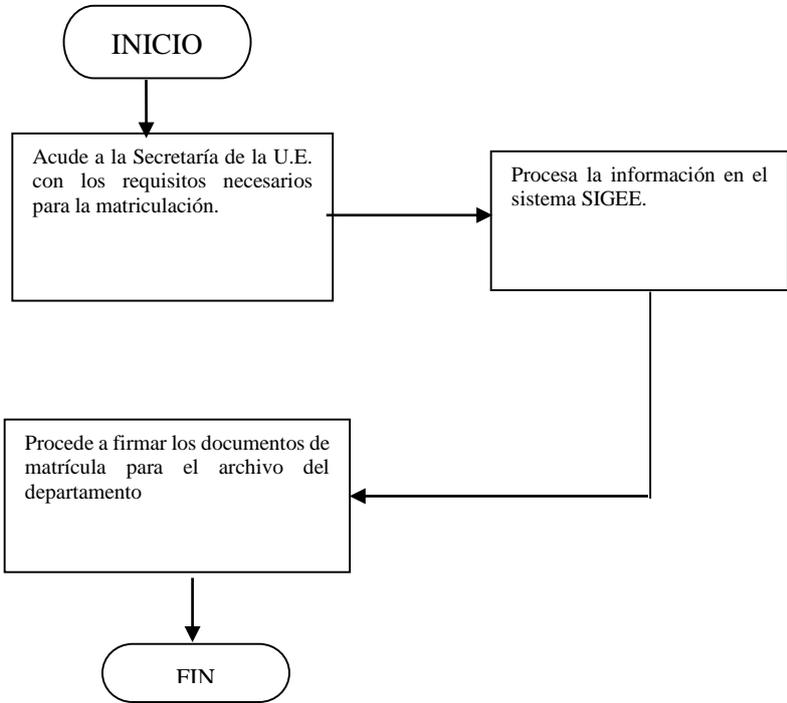
# DIAGRAMA DE FLUJO



PADRE DE FAMILIA



SECRETARIA





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Matrículas Extraordinarias.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-08

**OBJETIVO**

Contar con un registro de las y los estudiantes que ingresan a la Unidad Educativa y realizan los trámites en el período de matrículas extraordinarias.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Unidad Educativa, con un oficio solicitando al Rector (a), autorice la matrícula de su representado.
- El Rector (a) con su firma autorizará dicha petición.
- La Secretaría procesará la información en el sistema de matriculación del SIGEE, para que él o la estudiante conste en el sistema educativo.
- El Padre de Familia o Representante procederá a firmar los documentos de matrícula para el archivo del Departamento.

Fuente: Autora

# DIAGRAMA DE FLUJO



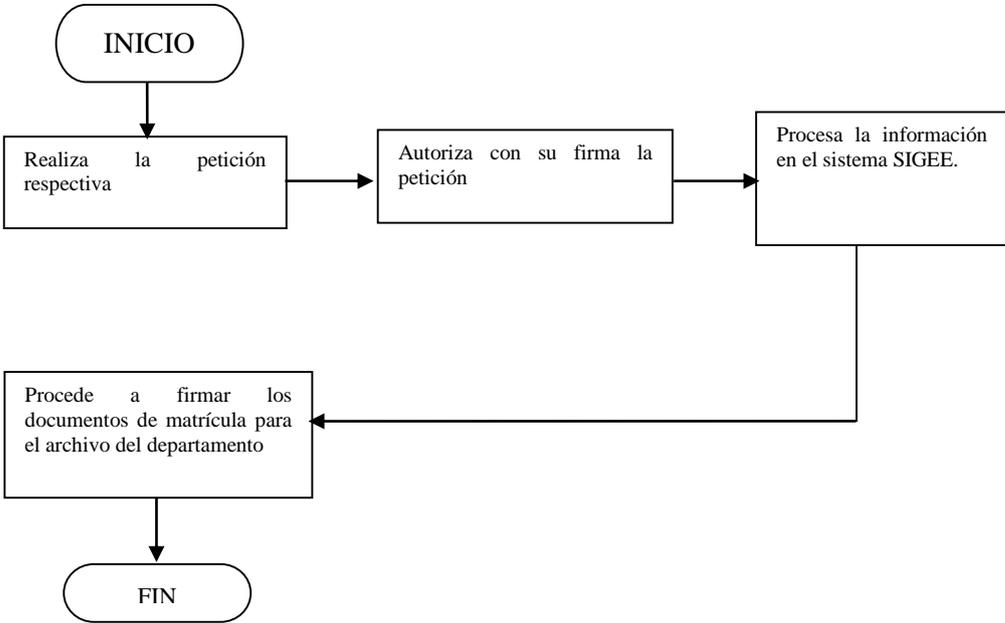
PADRE DE FAMILIA



RECTORADO



SECRETARIA





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Otorgamiento de Certificado de Matrícula.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-09

**OBJETIVO**

Cumplir con los requerimientos de las y los estudiantes cuando soliciten este documento para cualquier trámite

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Unidad Educativa, para realizar por escrito la solicitud respectiva
- La Secretaría firma la constancia de presentación.
- La Rectora autoriza con su firma lo solicitado.
- La Secretaría firma y legaliza el documento solicitado.
- Entrega el documento al padre de familia.

Fuente: Autora

# DIAGRAMA DE FLUJO



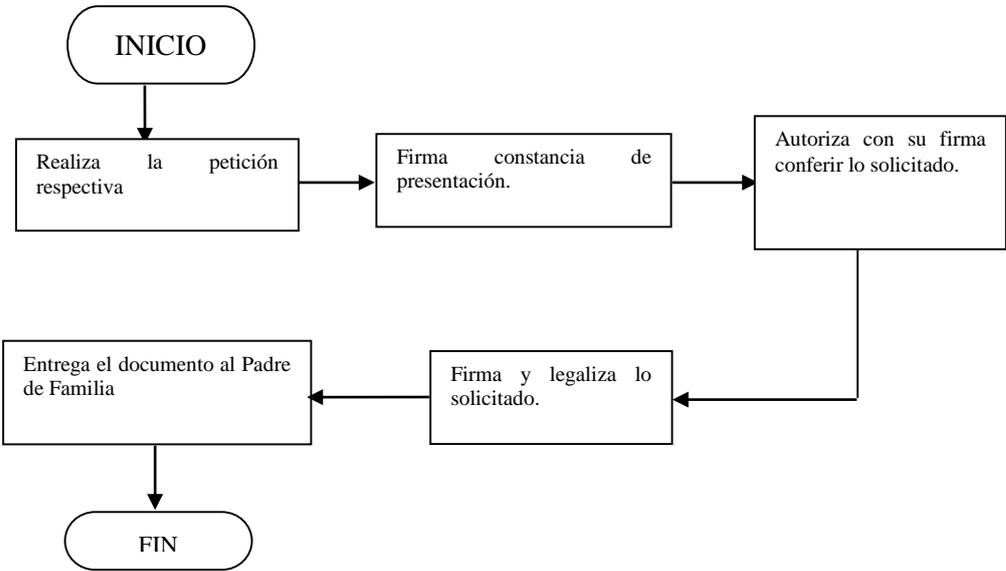
PADRE DE FAMILIA



SECRETARIA



RECTORADO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Otorgamiento de Certificados de Asistencia y/o Comportamiento.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-10

**OBJETIVO**

Cumplir con los requerimientos de las y los estudiantes cuando soliciten este documento para cualquier trámite

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre de familia o representante legal acudirá a la Institución Educativa, para realizar por escrito la solicitud respectiva
- El Asistente Administrativo de Inspección firma la constancia de presentación.
- El Inspector General autoriza con su firma lo solicitado.
- El Asistente Administrativo elabora el documento.
- El Inspector General firma y legaliza el documento solicitado.
- El Asistente Administrativo entrega el documento al padre de familia.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



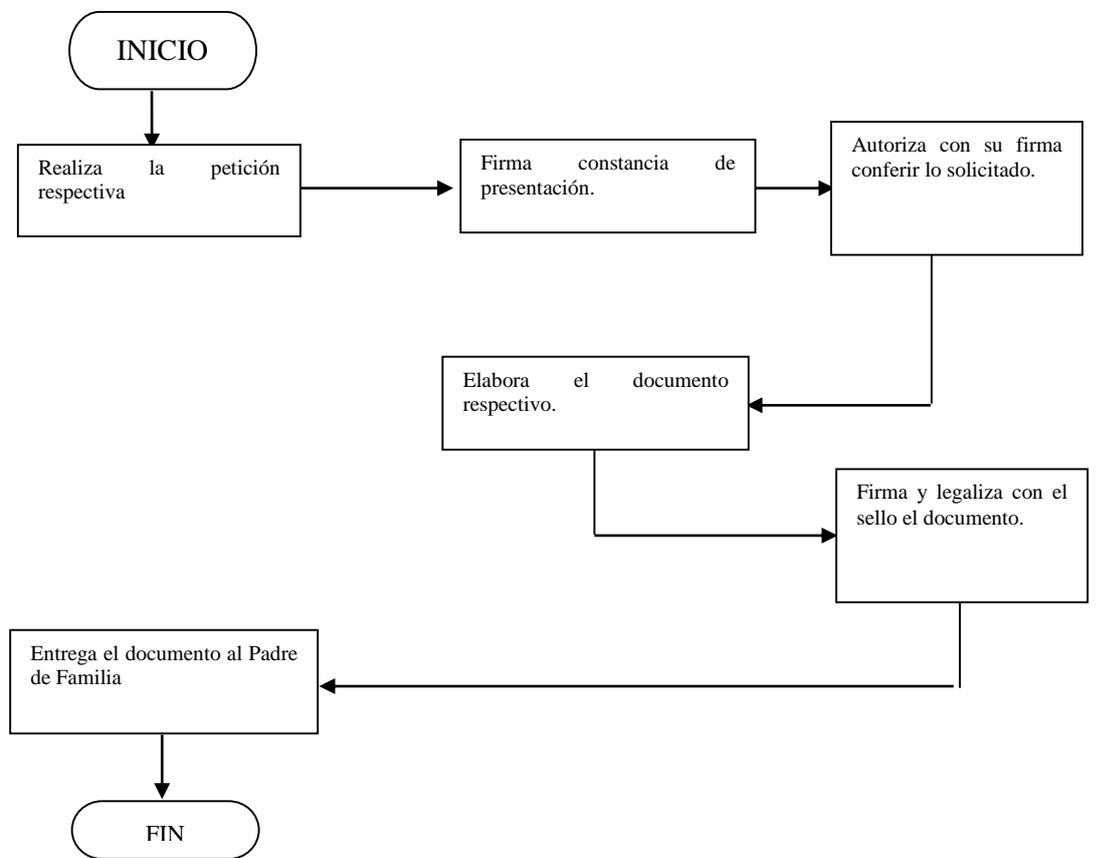
PADRE DE FAMILIA



ASISTENTE INSPECCION



INSPECTOR GENERAL





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Trámite de Exoneración de Cultura Física.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-11

**OBJETIVO**

Preservar la salud de las y los estudiantes que por alguna razón no pueden realizar esfuerzo físico.

**PROCEDIMIENTOS**

- El padre, madre y/o representante legal, asiste a la Institución Educativa a presentar la solicitud de exoneración, adjuntando certificado médico exclusivamente del ministerio del ramo.
- La Secretaría General firma la constancia de presentación.
- La Rectora autoriza con su firma dar trámite a lo solicitado.
- La Secretaria General elabora el oficio para la exoneración por parte del Distrito.
- La Rectora autoriza la petición con la firma del oficio.
- Una vez que llega el documento autorizado por parte del Director Distrital, Rectorado por medio de oficio elaborado por Secretaria informa al Docente de Cultura Física, sobre la exoneración (tipo y tiempo).

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



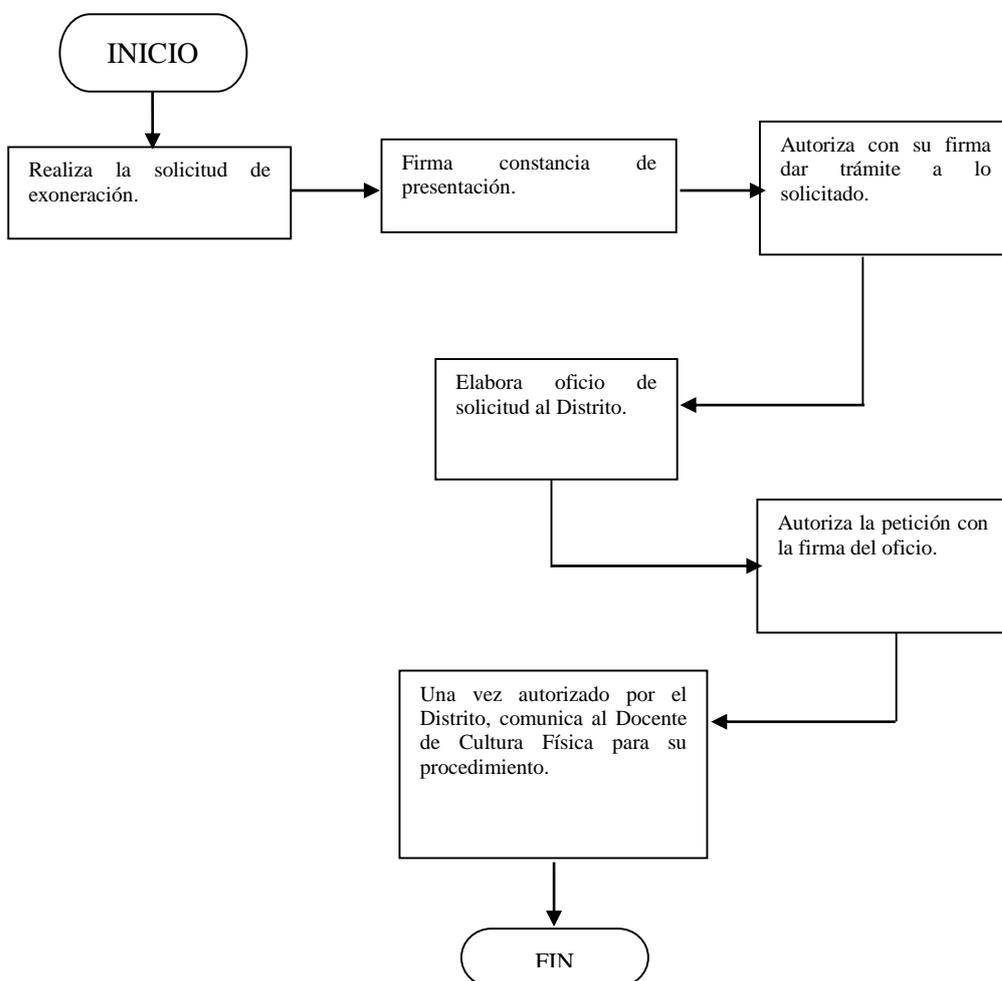
PADRE DE FAMILIA



SECRETARIA



RECTORADO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Académico	PROCESO: Archivo de Documentos enviados y recibidos.
SUB PROCESO: Secretaría	CÓDIGO: ACD-12

**OBJETIVO**

Llevar un control y un registro de la documentación que ingresa y sale de la Institución.

**PROCEDIMIENTOS**

- Secretaría General recibe la documentación (interna y externa).
- Rectorado, autoriza dar el trámite respectivo.
- Secretaria General elaborar el oficio y la autoridad legaliza con su firma.
- Personal de Servicio entrega las comunicaciones
- Una vez que se ha tramitado la documentación, realiza la clasificación de comunicaciones recibidas y enviadas, registra en el computador y guarda los oficios en cada una de las carpetas respectivas.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



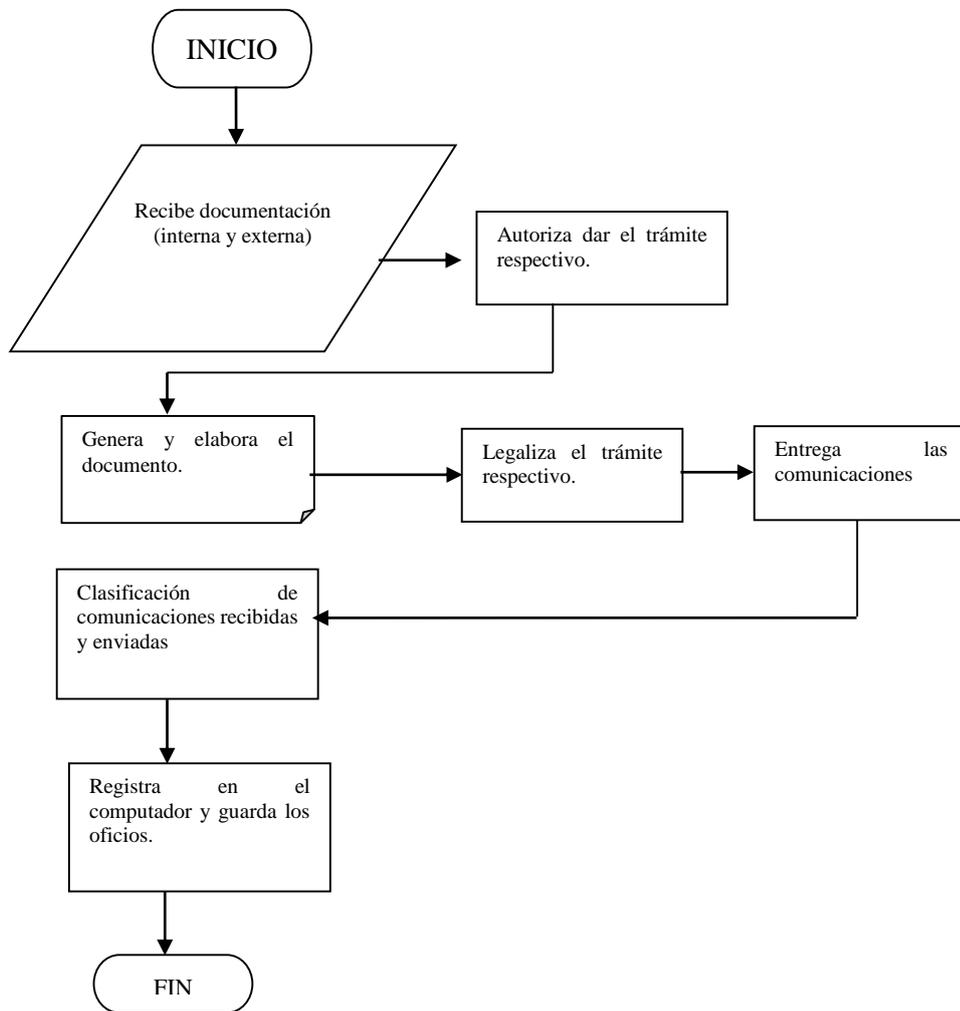
SECRETARIA



RECTORADO



PERSONAL SERVICIO



	<b>INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR</b> <b>“REPÚBLICA DEL ECUADOR”</b> <b>Calle Sucre y Nepalí Ordoñez</b> <b>Otavalo – Ecuador</b>	
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>		
MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Liquidación del Impuesto a la renta del personal	
SUB PROCESO: Contadora	CÓDIGO: ADM-01	
<b>OBJETIVO</b>		
Cumplir con las exigencias de la ley de tributación del personal que labora en la Institución.		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar circular solicitando al Personal la entrega de la declaración de Gastos Personales y Certificados de ingresos de otros trabajos en Relación de dependencia y recepción de los mismos.</li> <li>• Obtener mensualmente del Rol de Sueldos el total de ingresos y el aporte personal al IESS de cada uno de los empleados.</li> <li>• Con los datos anteriores elaborar el cuadro de liquidación, efectuando el cálculo del impuesto a la renta, mes a mes de acuerdo a los ingresos que en algunos casos varían por las horas extraordinarias, por ascensos de categorías u otros eventos.</li> <li>• Con la proyección del mes anterior se elabora el cuadro de nuevas retenciones para el descuento del mes siguiente a través de roles.</li> <li>• Del cuadro de liquidación de Impuestos a la Renta procedo a elaborar el Anexo de Relación de Dependencia Anual, en el que se registra los datos de ingresos, fondos de reserva, gastos personales, otros ingresos e impuestos a la renta retenido de cada empleado, debidamente conciliado este reporte, se procede a subir por internet a través de la página del SRI.</li> <li>• Del reporte anterior se imprime el Form 107, el mismo que legalizado se entrega a cada empleado.</li> </ul>		

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



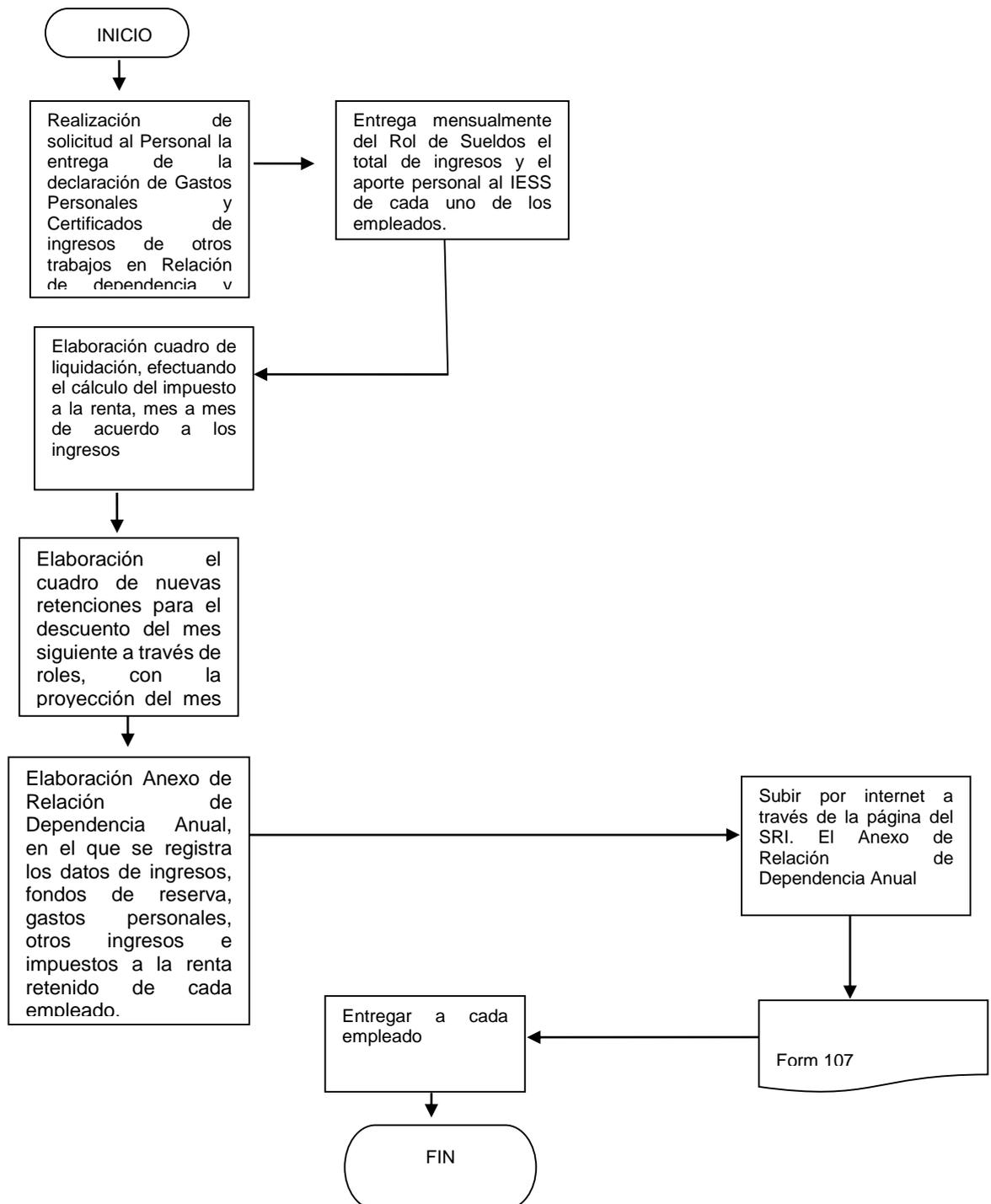
CONTADORA



EMPLEADOS



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Elaboración de las declaraciones de impuestos
SUB PROCESO: Contadora	CÓDIGO: ADM-02

**OBJETIVO**

Cumplir con las exigencias de la ley de tributación del personal que labora en la Institución.

**PROCEDIMIENTOS**

- Elaboración de los comprobantes de retenciones en la fuente de todos los pagos realizados en el mes, legalización y archivo.
- Realizar en Excel un resumen por tipo de retención de IVA e Impuesto a la Renta. Tomando como base los Comprobantes de Pago, las facturas y los comprobantes de retención.
- Realizar el Anexo Transaccional de Compras y Ventas en el Sistema, para lo cual se ingresa los datos de cada una de las Facturas pagadas en el mes.
- Conciliación de los datos tanto del reporte de impuestos emitido por el Ministerio de Finanzas, el resumen realizado en Excel y el detalle del Anexo Transaccional. Además se considera el valor retenido en Roles al Personal.
- Elaboración de los formularios 103 y 104 de Impuesto a la Renta e IVA
- Subir la información a la página del SRI a través del Internet.
- Impresión de formularios.
- Archivo de los formularios impresos en la carpeta del mes correspondiente.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



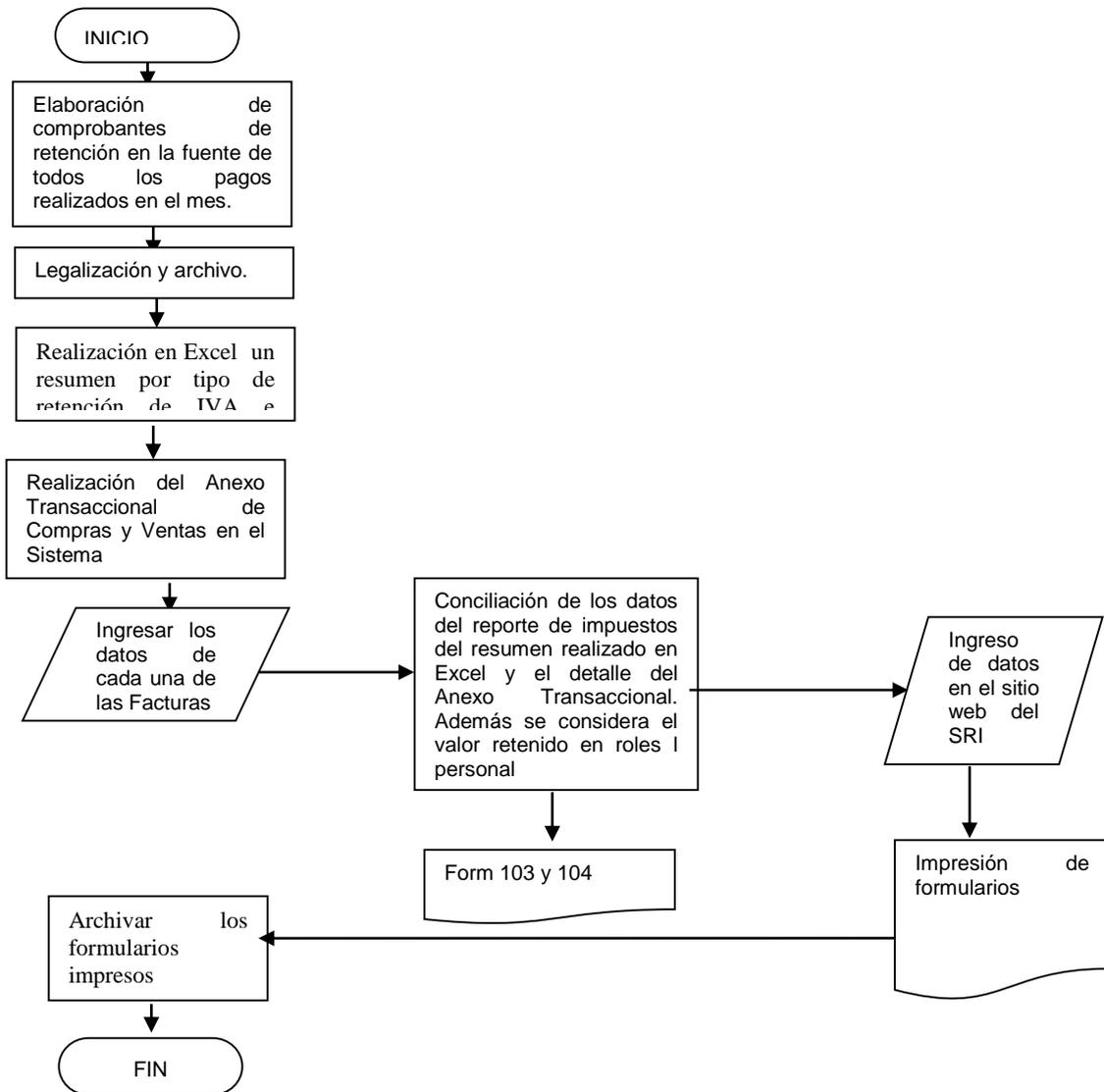
CONTADORA  
INTERNAS



EMPLEADOS



SERVICIO DE RENTAS





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Existencia de bienes de uso y consumo corriente
SUB PROCESO: Contadora	CÓDIGO: ADM-03

**OBJETIVO**

Llevar un control adecuado de los bienes de uso y consumo corriente.

**PROCEDIMIENTOS**

- Con los comprobantes de pago, Facturas, Órdenes de Ingreso a Bodega se procede a ingresar las Existencias en el Auxiliar de la cuenta respectiva.
- Con el reporte mensual de existencias y Órdenes de Egreso a Bodega, se procede a realizar los ajustes por el consumo de las existencias en las cuentas auxiliares respectivas.
- Conciliación de los Auxiliares con el Informe de Guardalmacén
- Conciliación de los Auxiliares con el Reporte del Sistema del Ministerio
- Realización de ajustes por bajas determinada en actas de contratación físicas de las Existencias.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



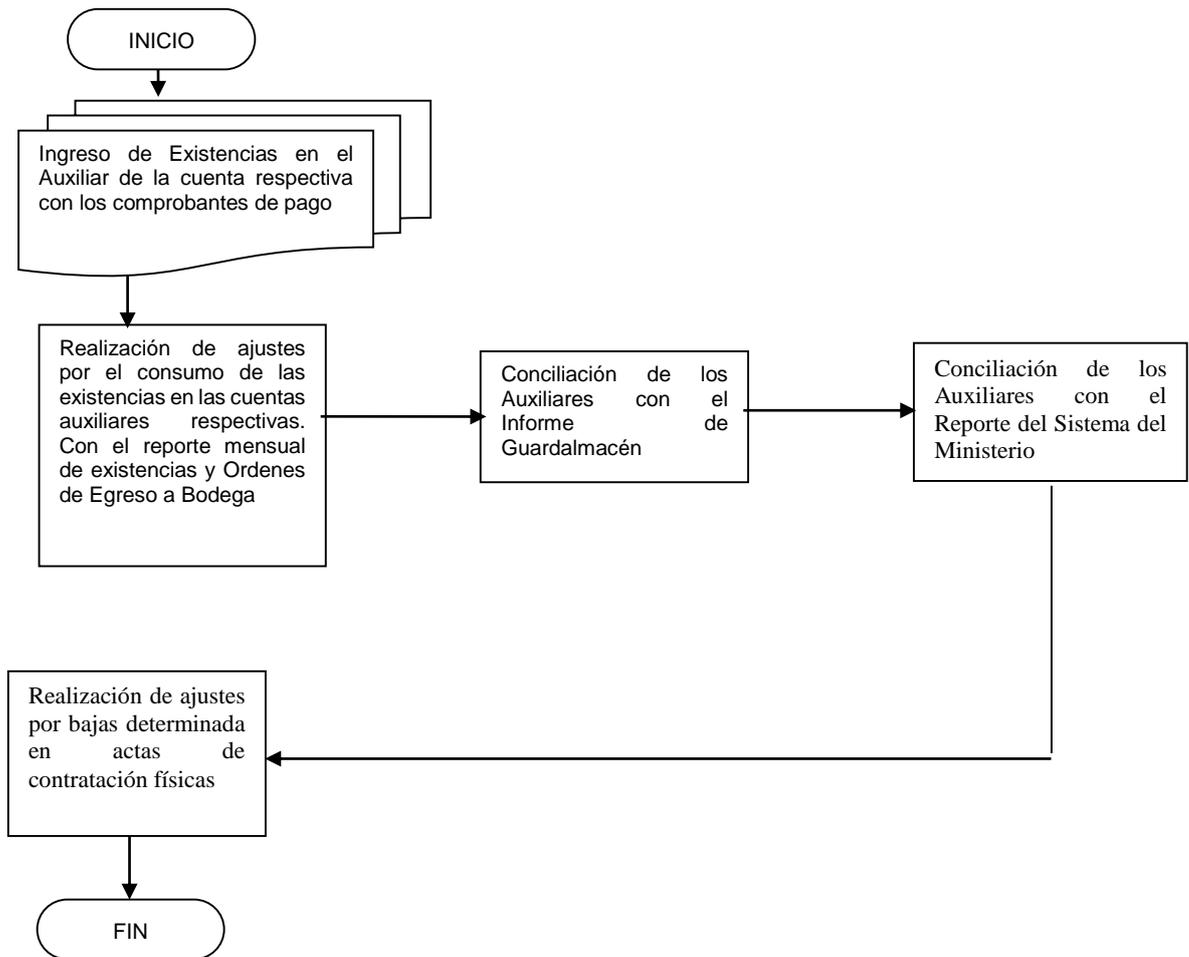
CONTADORA



GUARDALMACÉN



MINISTERIO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Conciliación bancaria
SUB PROCESO: Contadora	CÓDIGO: ADM-04

**OBJETIVO**

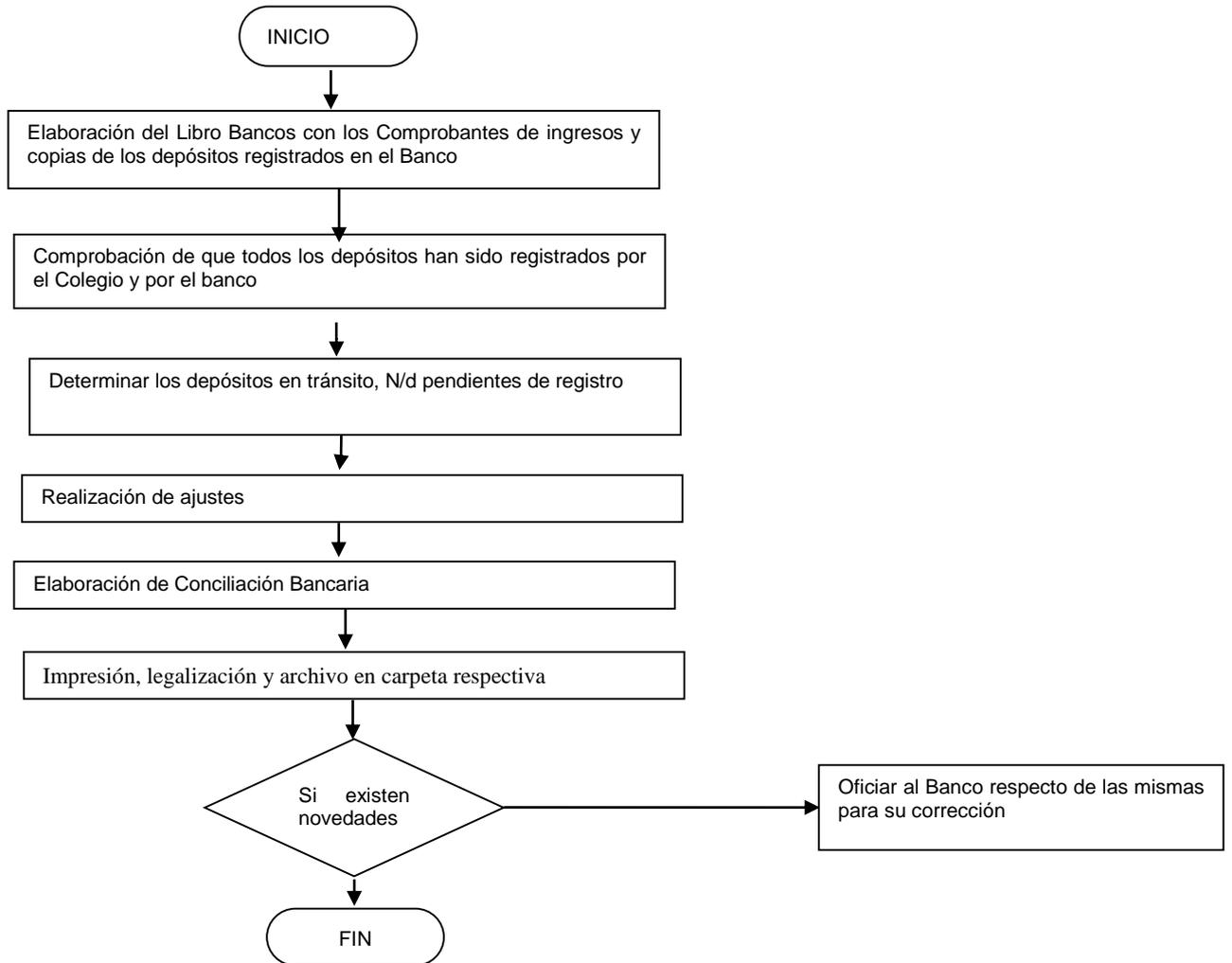
Realizar un control adecuado de la cuenta de bancos.

**PROCEDIMIENTOS**

- Elaboración del Libro Bancos con los Comprobantes de ingresos y copias de los depósitos registrados en el Banco.
- Con el Estado de Cuenta y el Libro Bancos comprobar que todos los depósitos registrados en el Banco han sido registrados por el Colegio y viceversa, para determinar los depósitos en tránsito, N/d pendientes de registros, etc.
- Realización de ajustes.
- Elaboración de la Conciliación Bancaria, impresión, legalización y archivo en carpeta respectiva
- De existir novedades, oficiar al Banco respecto de las mismas para su corrección

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Control y Registro de inventarios
SUB PROCESO: Contadora	CÓDIGO: ADM-06

**OBJETIVO**

Llevar un control y registro de los bienes de la institución.

**PROCEDIMIENTOS**

- Se realiza el comprobante de Ingreso previamente revisando las Facturas; bienes, valores, unidades, se calcula el valor promedio de los mismos, se entrega a Guardalmacén legalizados, para su registro y control de los Bienes de consumo y uso Corriente
- Se ingresa en el Sistema para Registrar la existencia de las compras realizadas por la Institución cada uno de los Bienes de uso y consumo corriente.
- Recibo y registro los comprobantes de egresos previa la revisión, luego se ingresa en el sistema de inventarios.
- Se registra las bajas de los bienes de consumo si el caso lo amerite según las constataciones físicas.
- Luego se imprime los reportes mensuales del inventario de consumo interno, para entregarle los saldos a Contabilidad para su registro contable y conciliar los saldos.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



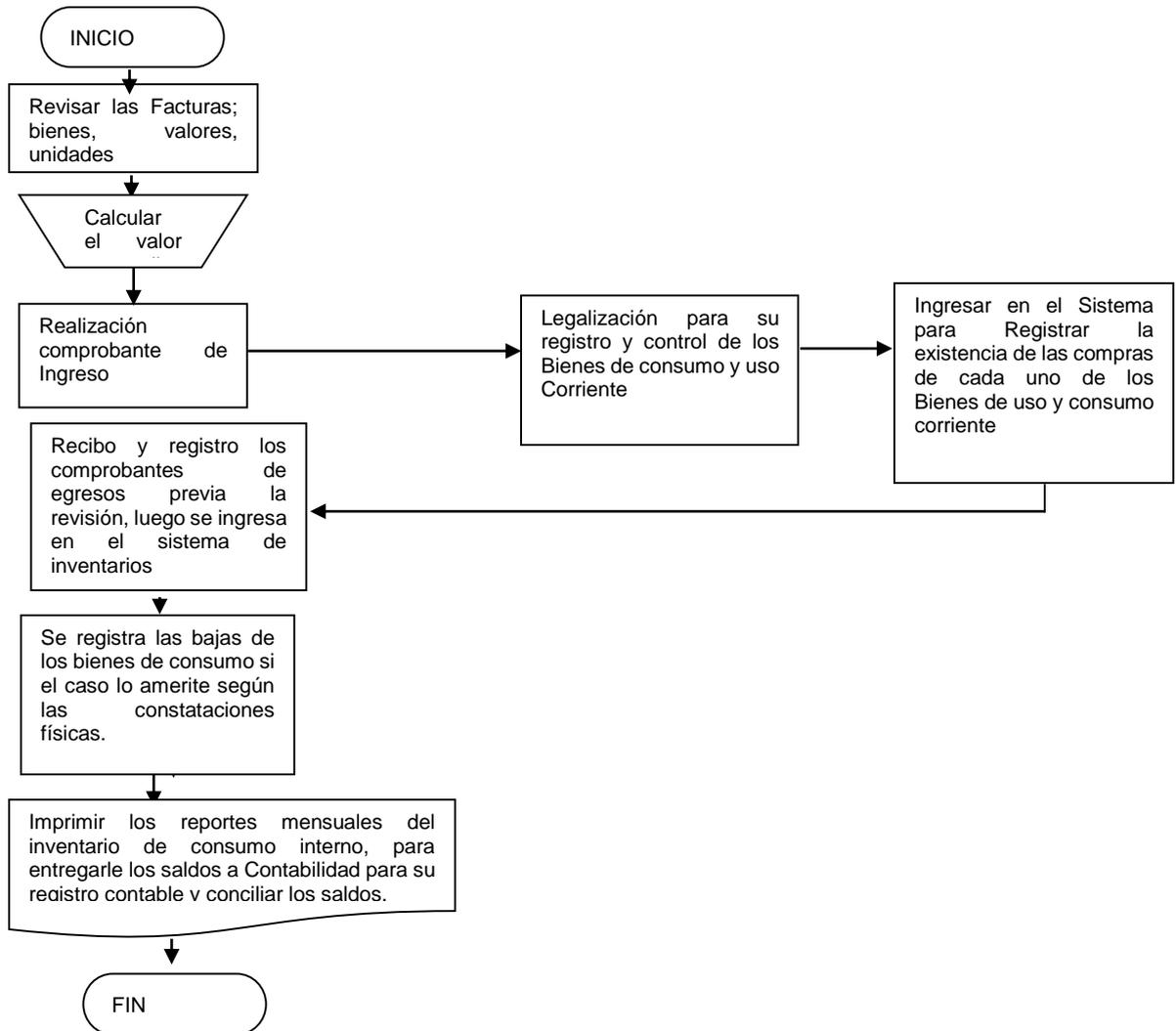
CONTADORA



GUARDALMACEN



SISTEMA





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Programación Financiera Cuatrimestral
SUB PROCESO: Colectora	CÓDIGO: ADM-07

**OBJETIVO**

Contar con una adecuada planificación presupuestaria cuatrimestral.

**PROCEDIMIENTOS**

- Distribución de la PIA en cuatrimestres de acuerdo a la necesidad institucional
- Dar a conocer a la máxima autoridad y H. Consejo Directivo para su aprobación
- Recepción de resolución de aprobación por parte del H. Consejo Directivo;
- En el Sistema de Administración Financiera eSIGEF, en el módulo Ejecución del Gastos- Programación de la Ejecución Presupuestaria-Programación Financiera Cuatrimestral Utilitario Programación Financiera; crear y detallar la Programación financiera a nivel de ítem.
- Generar la Programación Financiera Grupo 51 gastos personal, 53 bienes de uso y consumo corriente, 57 seguros y 84 bienes de larga duración de la fuente de recursos fiscales y de autogestión, y revisar que se encuentre en estado generado.
- Revisar que la programación financiera cuatrimestral se encuentre aprobado por los Ministerios de Educación y Finanzas.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



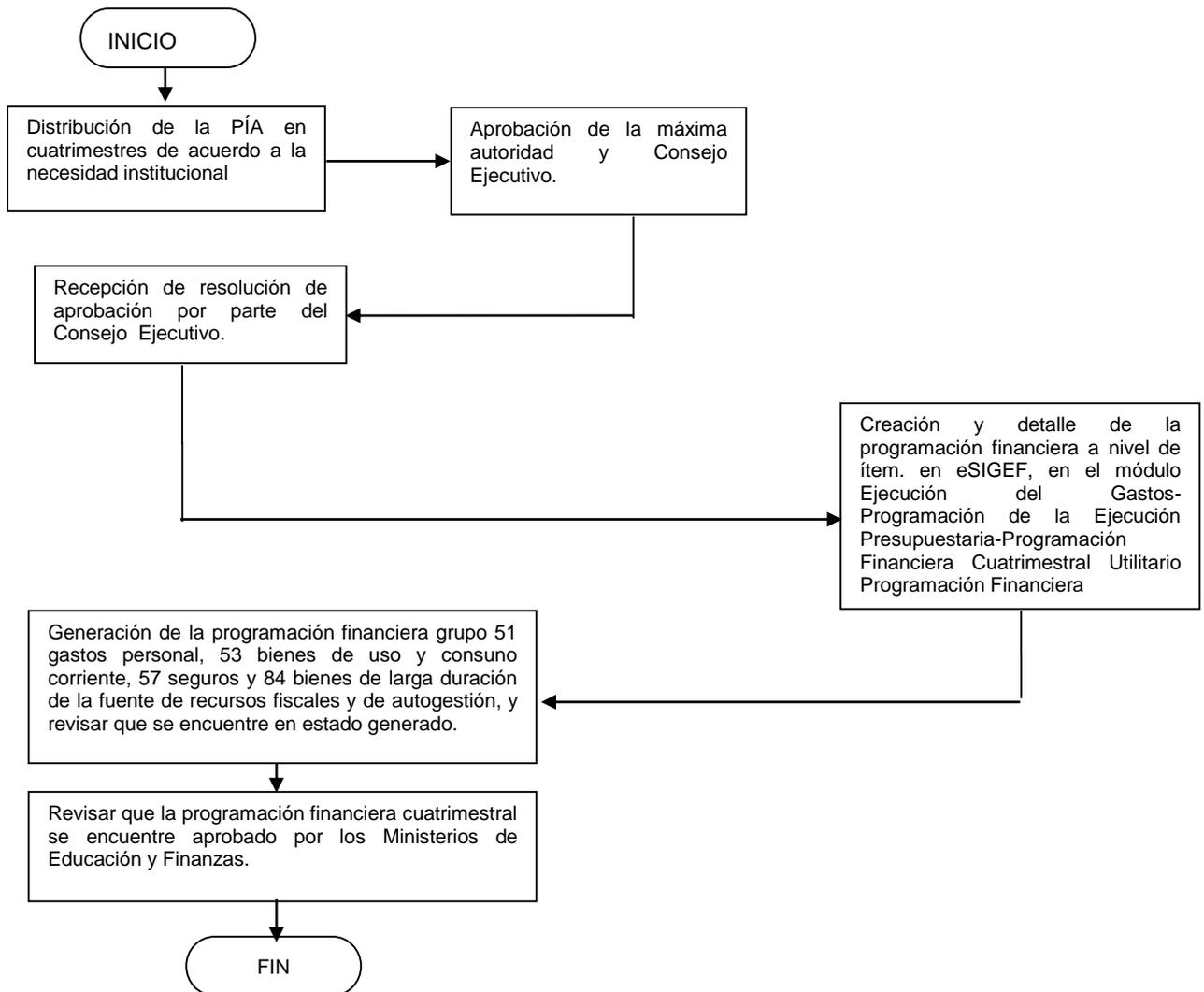
COLECTORA



CONSEJO DIRECTIVO



SISTEMA FINANCIERO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"REPÚBLICA DEL ECUADOR"  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Reprogramación Financiera
SUB PROCESO: Colectora	CÓDIGO: ADM-08

**OBJETIVO**

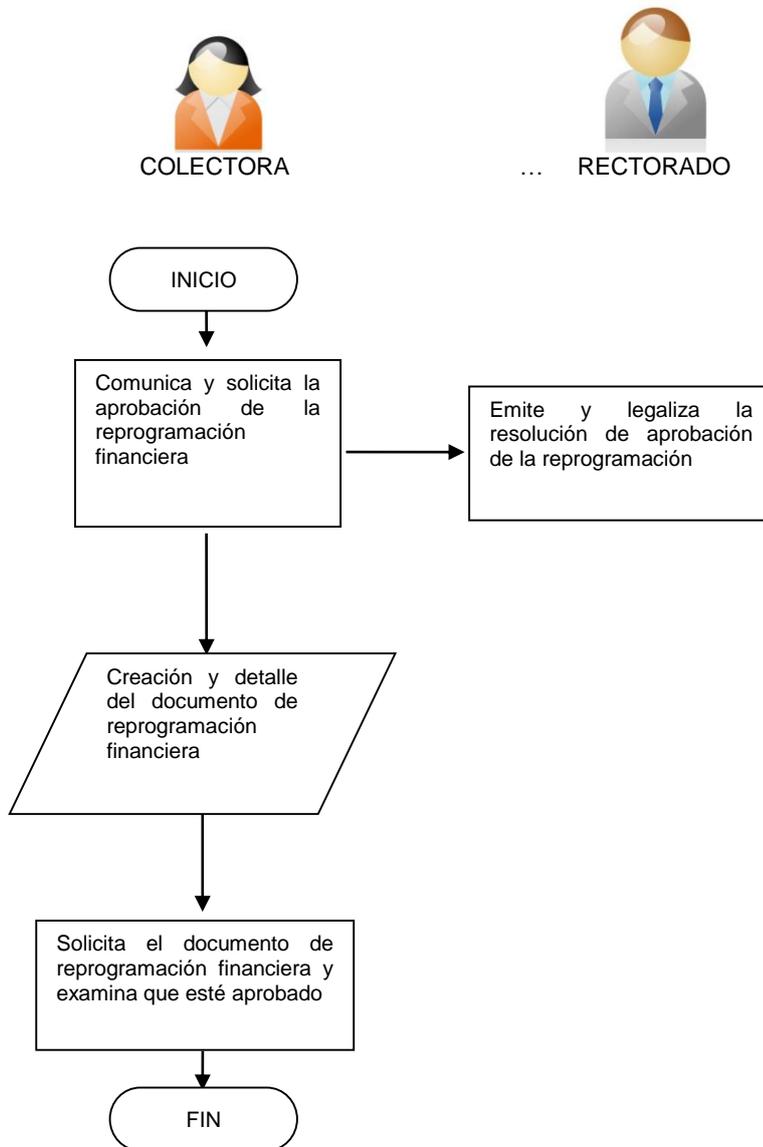
Cubrir los gastos corrientes en caso de que el presupuesto no sea suficiente.

**PROCEDIMIENTOS**

- Comunicar y solicitar a la máxima autoridad la aprobación de la reprogramación financiera indicando los motivos por el cual se realiza.
- Emisión y legalización de resolución de aprobación de la reprogramación financiera por parte de la máxima autoridad.
- Crear y detallar el documento de reprogramación financiera
- Solicitar el documento de reprogramación financiera y examinar que esté aprobada reprogramación financiera.

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Modificación presupuestaria de gastos
SUB PROCESO: Colectora	CÓDIGO: ADM-09

**OBJETIVO**

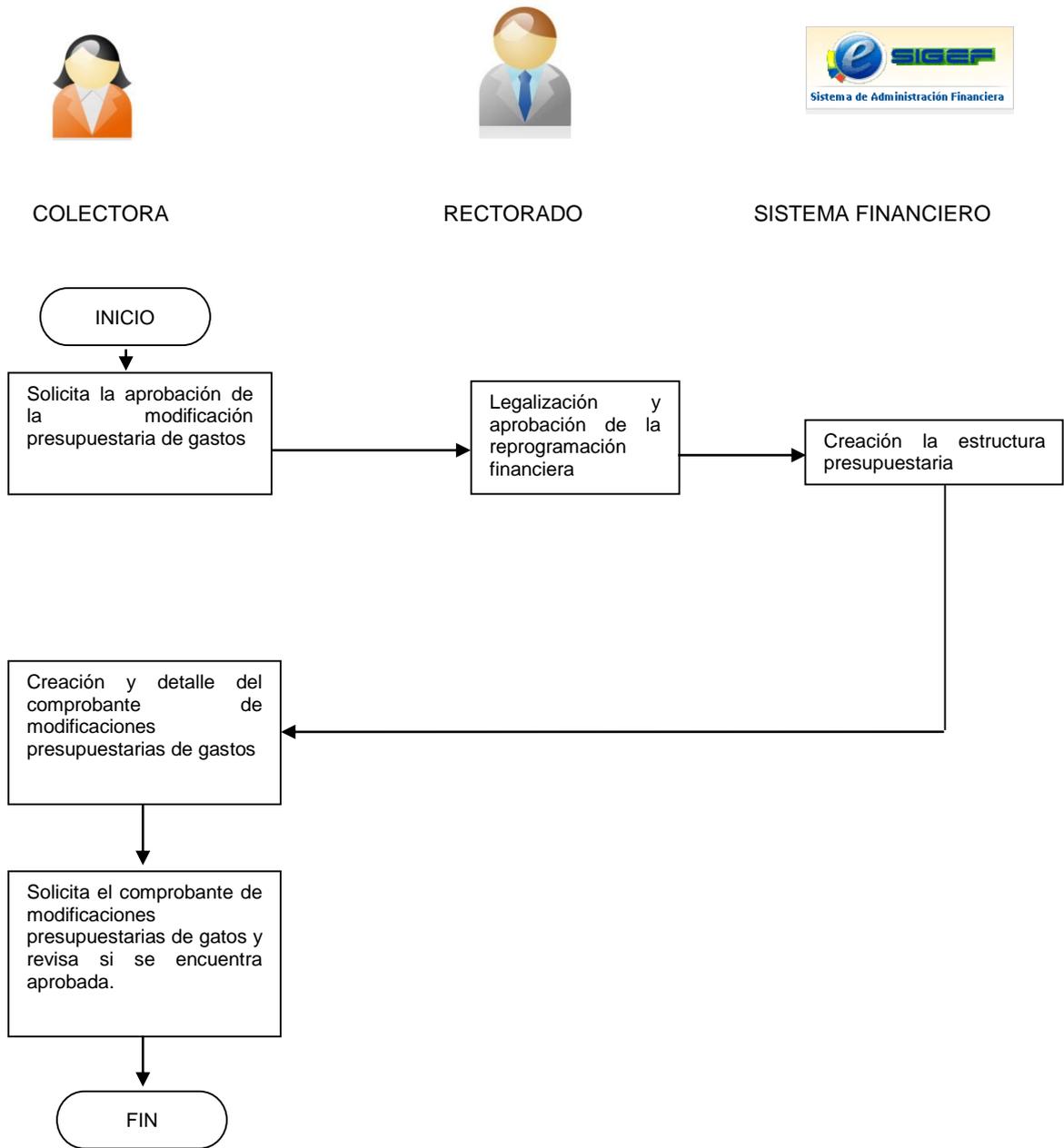
Aumentar y disminuir partidas, para cubrir gastos no planificados o imprevistos.

**PROCEDIMIENTOS**

- Solicitar a la máxima autoridad la aprobación de la modificación presupuestaria de gastos
- Emisión y legalización de resolución de aprobación de la modificación presupuestaria de gastos por la máxima autoridad.
- En el sistema de administración financiera eSIGEF en el módulo de modificación presupuestaria, se crea la estructura presupuestaria.
- Crear y detallar el comprobante de modificaciones presupuestarias de gastos
- Solicitar el comprobante de modificaciones presupuestarias de gastos y revisar si se encuentra aprobada la modificación presupuestaria.

Fuente: Autora

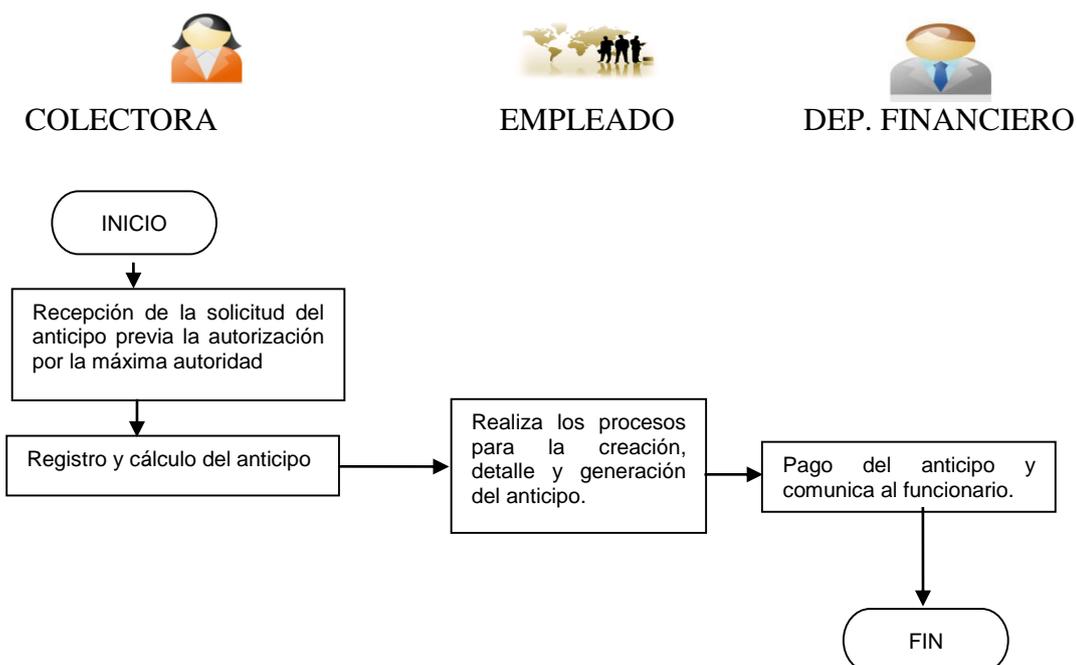
## DIAGRAMA DE FLUJO



 <p><b>INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR</b>  <b>“REPÚBLICA DEL ECUADOR”</b>  Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  Otavalo – Ecuador</p>	
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	
MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Anticipo de remuneraciones
SUB PROCESO: Colectora	CÓDIGO: ADM-10
<b>OBJETIVO</b>	
Satisfacer la demanda del personal en cuanto a anticipo de remuneraciones.	
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de la solicitud del anticipo previa la autorización por la máxima autoridad</li> <li>• Registro y cálculo del anticipo</li> <li>• En el sistema de administración financiera en el módulo de contabilidad se realiza los procesos para la creación, detalle y generación del anticipo.</li> <li>• Confirmación del pago del anticipo y comunicación al funcionario.</li> </ul>	

Fuente: Autora

### DIAGRAMA DE FLUJO





**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR**  
**“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**  
Calle Sucre y Nepalí Ordoñez  
Otavalo – Ecuador

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**IDENTIFICACIÓN**

MACRO PROCESO: Administrativo	PROCESO: Sistema de Administración Financiera eSIPREN
SUB PROCESO: Colectora	CÓDIGO: ADM-11

**OBJETIVO**

Mantener un control del Sistema de Administración Financiera.

**PROCEDIMIENTOS**

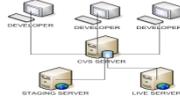
- Crear formulario llenando todo lo solicitado por el sistema
- Subir archivos Cvs
- Validación de nómina
- Aprobación de nómina
- Generación del CUR de nomina
- Autorización pago de nómina en el e-SIGEF
- Impresión del Cur del gasto
- Comunicar a la máxima autoridad que se ha procedido con el pago de sueldos
- Realizar la orden de pago y hacer legalizar por la máxima autoridad
- Impresión de roles general e individuales
- Revisar en el sistema si ya está acreditado
- Comunicar a los funcionarios que está acreditado los sueldos y Solicitar la firma de roles y entrega de roles individuales

Fuente: Autora

## DIAGRAMA DE FLUJO



COLECTORA



CVS



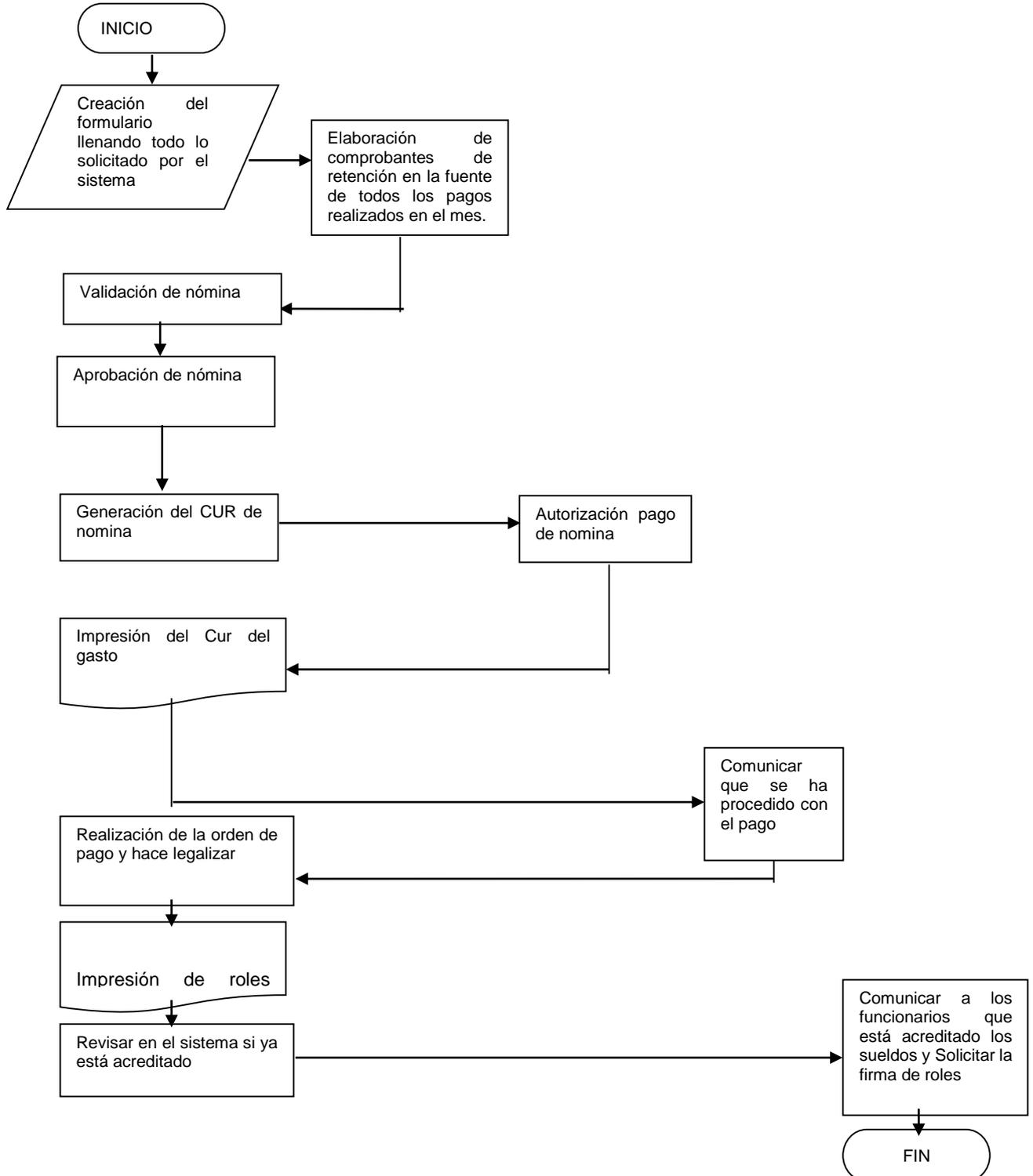
SISTEMA FINANCIERO



RECTORADO



FUNCIONARIOS



### **3.7. DEFINICIÓN DE CUENTAS**

Las cuentas son instrumentos de representación y medida de cada elemento patrimonial. Se utiliza una palabra y un número, la palabra representa el elemento cualitativo de la cuenta y el número el elemento cuantitativo. Dichas palabras y números son la representación de la realidad de los elementos del patrimonio escritos en un papel.

#### **3.7.1. PLAN DE CUENTAS**

Es la clasificación de las cuentas de manera ordenada y lógica, el plan de cuentas comprende el código y la descripción. El código es la identificación alfabética, numérica o alfanumérica de las cuentas a usarse en la contabilidad, se lo emplea para facilitar la localización de una cuenta, y la descripción es el detalle específico o nombre de la cuenta a la cual hace referencia el código.

Además, se identifica al grupo, que sirve para identificar si la cuenta es activo, pasivo, patrimonio, ingreso o gasto.

El subgrupo, permite determinar las cuentas del grupo y las cuentas son aquellas que van dentro del subgrupo.

**PLAN DE CUENTAS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
“REPÚBLICA DEL ECUADOR”**

**CUADRO No. 35 PLAN DE CUENTAS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ASIGNACIÓN</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	xxx
<b>11</b>	<b>OPERACIONALES</b>	xxx
111	Disponibles	xxx
111 02	Banco Central del Ecuador	xxx
112	Anticipos de Fondos	xxx
112 01	Anticipos a Servidores Públicos	xxx
112 05	Anticipos a proveedores de bienes y/o servicios	xxx
112 08	Anticipos de fondos por pagos al SRI	xxx
<b>113</b>	<b>Cuentas por cobrar</b>	xxx
113 17	Cuentas por cobrar rentas de inversiones y multas	xxx
113 19	Cuentas por cobrar otros ingresos	xxx
113 81	Cuentas por cobrar Impuesto al Valor Agregado	xxx
113 81 01	Cuentas por cobrar Impuesto al Valor Agregado – Compras	xxx
113 81 02	Cuentas por cobrar Impuesto al Valor Agregado – Ventas	xxx
113 83	Cuentas por cobrar años anteriores	xxx
113 83 81	Cuentas por cobrar años anteriores IVA–Compras	xxx
<b>12</b>	<b>INVERSIONES FINANCIERAS</b>	xxx
124	Deudores financieros	xxx
124 83	Cuentas por cobrar años anteriores	xxx
124 83 81	Cuentas por cobrar años anteriores IVA-Compras	xxx
125	Inversiones diferidas	xxx
125 31	Prepagos de seguros, costos financieros y otros gastos – corrientes	xxx
125 31 01	Prepagos de seguros	xxx
<b>13</b>	<b>INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN</b>	xxx
131	Existencias para consumo corriente	xxx
131 01	Existencias de bienes de uso y consumo corriente	xxx
131 01 01	Existencias de alimentos y bebidas	xxx
131 01 02	Existencias de vestuario, lencería y prendas de protección.	xxx
131 01 03	Existencias de combustibles y lubricantes	xxx
131 01 04	Existencias de materiales de oficina	xxx
131 01 05	Existencias de materiales de aseo	xxx
131 01 07	Existencias de materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones	xxx
131 01 09	Existencias de medicinas y productos farmacéuticos.	xxx
131 01 11	Materiales de construcción, eléctricos, plomería, carpintería y señalización vial.	xxx
131 01 12	Existencias de materiales didácticos	xxx
131 01 13	Existencias de repuestos y accesorios	xxx
131 01 17	Existencias de productos agrícolas por excedente o escasos de producción.	xxx

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ASIGNACIÓN</b>
<b>14</b>	<b>INVERSIONES EN BIENES DE LARGA DURACIÓN</b>	xxx
141	Bienes de administración	xxx
141 01	Bienes muebles	xxx
141 01 03	Mobiliarios	xxx
141 01 04	Maquinarias y equipos	xxx
141 01 05	Vehículos	xxx
141 01 07	Equipos, sistemas y paquetes informáticos	xxx
<b>141 03</b>	<b>Bienes Inmuebles</b>	xxx
141 03 01	Terrenos	xxx
141 03 02	Edificios, locales y residencias	xxx
141 99	Depreciación acumulada	xxx
141 99 02	Depreciación acumulada de edificios, locales y residencias.	xxx
141 99 03	Depreciación acumulada de mobiliarios	xxx
141 99 04	Depreciación acumulada de maquinarias y equipos	xxx
141 99 05	Depreciación acumulada de vehículos	xxx
141 99 07	Depreciación acumulada de equipos, sistemas y paquetes informáticos.	xxx
<b>15</b>	<b>INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>	xxx
151	Inversiones en obras en proceso	xxx
151 92	Acumulación de costos en inversiones en obras en proceso	xxx
151 98	Aplicación a gastos de gestión	xxx
<b>152</b>	<b>Inversiones en Programas en Ejecución</b>	xxx
<b>152 14</b>	<b>Subsidios</b>	xxx
152 14 99	Otros subsidios	xxx
152 92	Acumulación de costos en inversiones en programas en ejecución	xxx
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	xxx
<b>21</b>	<b>DEUDA FLOTANTE</b>	xxx
<b>212</b>	<b>Depósitos y fondos de terceros</b>	xxx
212 03	Fondos de terceros	xxx
212 40	Descuentos y retenciones generados en gastos – Administración Pública Fiscal.	xxx
212 50	Fondos por otorgarse – Administración Pública Fiscal.	xxx
212 81	Depósitos y fondos para el SRI	xxx
<b>213</b>	<b>Cuentas por Pagar</b>	xxx
213 51	Cuentas por pagar gastos en personal	xxx
213 53	Cuentas por pagar bienes y servicios de consumo	xxx
213 57	Cuentas por pagar a otros	xxx
213 71	Cuentas por pagar gastos en personal para inversión.	xxx
<b>213 81</b>	<b>Cuentas por pagar Impuesto al Valor Agregado</b>	xxx
213 81 01	Cuentas por pagar IVA Contribuyente Especial – Proveedor 100%	xxx
213 81 03	Cuentas por pagar IVA Bienes-Proveedor 70%	xxx
213 81 04	Cuentas por pagar IVA Bienes – SRI 30%	xxx
213 81 05	Cuentas por pagar IVA Servicios-Proveedor 30%	xxx
213 81 06	Cuentas por pagar IVA Servicios – SRI 70%	xxx
213 81 07	Cuentas por pagar IVA Facturado-Cobrado 100%	xxx
213 84	Cuentas por pagar inversiones en bienes de larga duración.	xxx

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ASIGNACIÓN</b>
213 85	Cuentas por pagar del año anterior	xxx
213 85 53	Cuentas por pagar del año anterior – bienes y servicios de consumo.	xxx
213 85 81	Cuentas por pagar año anterior – IVA	xxx
213 99	Cuentas por pagar por obligaciones no reconocidas ni pagadas en años anteriores.	xxx
<b>22</b>	<b>DEUDA PÚBLICA</b>	xxx
<b>224</b>	<b>Financieros</b>	xxx
<b>224 83</b>	<b>Cuentas por pagar años anteriores</b>	xxx
224 83 86	Cuentas por pagar años anteriores IVA-cobrado	xxx
<b>224 85</b>	<b>Cuentas por pagar años anteriores</b>	xxx
224 85 53	Cuentas por pagar del año anterior – bienes y servicios de consumo	xxx
224 85 81	Cuentas por pagar del año anterior – IVA	xxx
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	xxx
<b>61</b>	<b>PATRIMONIO ACUMULADO</b>	xxx
<b>611</b>	<b>Patrimonio Público</b>	xxx
611 01	Patrimonio Gobierno Central	xxx
<b>618</b>	<b>Resultados de Ejercicios</b>	xxx
618 01	Resultados ejercicios anteriores	xxx
<b>62</b>	<b>INGRESOS DE GESTIÓN</b>	xxx
<b>625</b>	<b>Rentas de inversiones y otros</b>	xxx
<b>625 02</b>	<b>Rentas de arrendamientos de bienes</b>	xxx
625 02 02	Rentas de edificios, locales y residencias	xxx
<b>625 24</b>	<b>Otros ingresos no clasificados</b>	xxx
625 24 99	Otros no especificados	xxx
<b>63</b>	<b>GASTOS DE GESTIÓN</b>	xxx
<b>631</b>	<b>Inversión Pública</b>	xxx
631 51	Inversiones de desarrollo social	xxx
<b>633</b>	<b>Remuneraciones</b>	xxx
<b>633 01</b>	<b>Remuneraciones básicas</b>	xxx
633 01 05	Remuneraciones unificadas	xxx
633 01 06	Salarios unificados	xxx
633 01 08	Remuneraciones mensuales unificadas de docentes	xxx
<b>633 02</b>	<b>Remuneraciones complementarias</b>	xxx
633 02 03	Décimo tercer sueldo	xxx
633 02 04	Décimo cuarto sueldo	xxx
<b>633 04</b>	<b>Subsidios</b>	xxx
633 04 99	Otros subsidios	xxx
<b>633 05</b>	<b>Remuneraciones temporales</b>	xxx
633 05 10	Servicios personales por contrato	xxx
<b>633 06</b>	<b>Aportes patronales a la Seguridad Social</b>	xxx
633 06 01	Aporte patronal	xxx
633 06 02	Fondo de reserva	xxx
<b>634</b>	<b>Bienes y servicios consumo</b>	xxx
<b>634 01</b>	<b>Servicios Básicos</b>	xxx
634 01 01	Agua potable	xxx
634 01 04	Energía eléctrica	xxx
634 01 05	Telecomunicaciones	xxx
<b>634 02</b>	<b>Servicios Generales</b>	xxx
634 02 04	Edición, impresión, reproducción, publicaciones, suscripciones, fotocopiado, traducción, empastado	xxx

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ASIGNACIÓN</b>
634 02 17	Difusión e información	xxx
634 02 99	Otros servicios generales	xxx
<b>634 03</b>	<b>Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias</b>	xxx
634 03 03	Viáticos y subsistencias en el interior	xxx
<b>634 04</b>	<b>Instalación, mantenimientos y reparaciones</b>	xxx
634 04 02	Edificios, locales, residencias y cableado estructurado	xxx
634 04 03	Gastos en mobiliarios	xxx
634 04 04	Gastos en maquinarias y equipos	xxx
634 04 05	Gastos en vehículos	xxx
<b>634 06</b>	<b>Contratación de estudios e investigación</b>	xxx
634 06 01	Consultoría, asesoría e investigación especializada	xxx
634 06 03	Servicios de capacitación	xxx
<b>634 07</b>	<b>Gastos en informática</b>	xxx
634 07 01	Desarrollo, actualización, asistencia técnica y soporte de sistemas informáticos	xxx
634 07 04	Mantenimiento y reparación de equipos y sistemas informáticos	xxx
<b>634 08</b>	<b>Bienes de uso y consumo corriente</b>	xxx
634 08 03	Combustibles y lubricantes	xxx
634 08 04	Materiales de oficina	xxx
634 08 09	Medicinas y productos farmacéuticos	xxx
634 08 11	Materiales de construcción, eléctricos, plomería, carpintería y señalización vial.	xxx
634 08 13	Repuestos y accesorios	xxx
634 08 27	Uniformes deportivos	xxx
<b>634 45</b>	<b>Bienes muebles no depreciables</b>	xxx
634 45 04	Maquinarias y equipos	xxx
<b>635</b>	<b>Gastos financieros y otros</b>	xxx
<b>635 04</b>	<b>Seguros, costos financieros y otros gastos</b>	xxx
635 04 01	Seguros	xxx
<b>637</b>	<b>Obligaciones no reconocidas de ejercicios anteriores</b>	xxx
<b>637 99</b>	<b>Obligaciones no reconocidas ni pagadas en ejercicios anteriores</b>	xxx
637 99 01	Obligaciones de ejercicios anteriores por gastos en personal	xxx
<b>9</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>	xxx
<b>91</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORES</b>	xxx
<b>911</b>	<b>Cuentas de orden deudores</b>	xxx
911 07	Especies valoradas emitidas	xxx
<b>92</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	xxx
<b>921</b>	<b>Cuentas de orden acreedores</b>	xxx
921 07	Emisión de especies valoradas	Xxx

## CAPITULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

El presente capítulo constituye un análisis detallado de los resultados y aspectos, positivos y negativos que puede generar la implementación del presente proyecto en las diferentes áreas de la Institución.

Una vez que el presente Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos sea implementado en la Institución va a generar una serie de impactos tanto en la parte administrativa como en la parte académica, para lo cual se ha escogido los más relevantes además se ha creído conveniente establecer un rango de niveles de impacto que va desde - 3 a 3, con la valoración de la siguiente tabla

**CUADRO No. 36**  
**NIVELES DE IMPACTOS**

NIVELES DE IMPACTOS	VALORACIÓN
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Fuente: Autora

Ya establecida la valoración de los niveles de impacto, procedemos a analizar cada uno de los impactos que generará la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos.

#### 4.1. IMPACTO SOCIAL

**CUADRO No. 37  
IMPACTO SOCIAL**

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mejor ambiente de trabajo								x	
Mejor servicio								x	
Prestigio Institucional							X		
TOTAL							2	6	
Nivel de Impacto		8/3 = 2.67 alto positivo						Σ	8

Fuente: Autora

#### Mejor ambiente de trabajo

Tiene impacto alto positivo, porque el hecho de que el Instituto cuente con una mejor organización y reglamentación las actividades se podrán desarrollar de mejor manera provocando mayor rendimiento individual y colectivo, en un espacio de armonía que permita que los empleados vean a la institución como una oportunidad para desarrollarse.

#### Mejor servicio

El impacto es alto positivo, toda vez que en la Institución las normas y reglas están bien definidas, lo cual provoca que el personal conozca cómo y cuándo desarrollar las funciones de su cargo, generando un servicio más eficiente tanto para los clientes internos como externos.

## Prestigio institucional

El impacto es medio positivo, en virtud que la institución ya cuenta con un alto prestigio y reconocimiento social, y lo que se provoca con la implementación de este instrumento es mantener y mejorar estas características, además para que la sociedad vea los cambios que generan estos procesos.

## 4.2. IMPACTO EDUCATIVO

**CUADRO No. 35  
IMPACTO EDUCATIVO**

INDICADOR \ NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Fuente de consulta							X	
Cumplimiento de tareas y funciones							X	
Lineamientos en procesos							X	
TOTAL							6	
Nivel de Impacto	9/3 = 3 alto positivo						Σ	9

Fuente: Autora

### Fuente de consulta

En este aspecto, el impacto es alto positivo, ya que este instrumento se constituye en un medio de consulta, al cual puede acceder todo personal de la institución para conocer sobre sus funciones y procesos que debe seguir en función del trabajo que desempeña de manera eficiente, además existe la posibilidad que personas ajenas a la institución puedan utilizar este material como fuente de consulta para futuros trabajos.

### Cumplimiento de tareas y funciones

El impacto es alto positivo, puesto que el Manual propuesto servirá de guía para que cada uno de los integrantes de la institución se basen en dicho

documento para desempeñar su trabajo de mejor manera y así lograr los objetivos y metas propuestas.

### Lineamientos en procesos

Su impacto es alto positivo, ya que dentro de la institución se logrará uniformidad en los procesos y un mejor control de los mismos.

### 4.3. IMPACTO ÉTICO

**CUADRO No. 36  
IMPACTO ÉTICO**

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mejor comunicación								x	
Fortalecimiento de valores								x	
Educación integral							X		
Identificación de derechos y deberes								X	
TOTAL							2	9	
Nivel de Impacto		11/4 = 2.75 alto positivo						Σ	11

Fuente: Autora

#### Mejor comunicación

El impacto es alto positivo, ya que lo estipulado en el manual se direcciona a la inclusión de diferentes niveles en un trabajo mancomunado y organizado, lo cual mejora los sistemas de comunicación.

#### Fortalecimiento de valores

Se tiene un impacto alto positivo, por cuanto el manual impulsara algunos valores como: ética profesional, compromiso con la organización, talento, competitividad, productividad y responsabilidad, entre otros; poniendo en práctica todos estos valore la institución será más eficaz y eficiente.

## Educación integral

El impacto es medio positivo, tomando en cuenta que en todos los ámbitos es un ejemplo a seguir, si quienes conforman la institución realizan su trabajo dentro del reglamento, formando parte de la educación integral que requieren los estudiantes dentro de una misma doctrina educativa.

Identificación de deberes y derechos tiene un impacto alto positivo, dado que en el reglamento interno está bien especificado directrices de que se puede y no se puede hacer, de acuerdo al puesto y función a desempeñarse.

## 4.4. IMPACTO ECONÓMICO

**CUADRO NO. 40**  
**IMPACTO ECONÓMICO**

INDICADOR \ NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mayor competitividad							X	
Posibilidad de financiamiento							X	
Optimización de recursos							X	
TOTAL							9	
Nivel de Impacto	9/3 = 3 alto positivo						Σ	9

Fuente: Autora

### Mayor competitividad

El impacto es alto positivo, en vista que si el personal realiza su trabajo bajo las recomendaciones realizadas en el manual podrá cumplir los objetivos en menor tiempo y con menos recursos, ganando de esta manera ventajas competitivas frente a otras instituciones.

## Posibilidad de financiamiento

Se obtiene un impacto alto positivo, puesto que para poder acceder a financiamiento sobre todo en la CFN que cuenta con créditos a bajo interés uno de los requerimientos es contar con el Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos.

## Optimización de recursos:

Los materiales, económicos, financieros y tecnológicos tiene un impacto alto positivo, ya que por medio de la reestructuración de los procesos, se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas de la institución.

## 4.5. IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO

**CUADRO NO. 37**  
**IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO**

INDICADOR \ NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto social							x	
Impacto educativo							x	
Impacto ético							x	
Impacto económico							x	
TOTAL							12	
Nivel de Impacto							$\Sigma$	12

Fuente: Autora

En general los análisis de los impactos nos determinan que tanto lo social, educativo, ético y económico nos determinan un impacto alto positivo ya que afectan de manera directa a la organización de la Institución.

En este sentido con la implementación del manual tendremos un alto impacto social, ya que mejoramos las relaciones del personal tanto

internamente y con las personas de fuera de la institución, brindando confianza y seguridad a los que tiene la oportunidad de visitar la institución por cualquier motivo.

Tenemos también un impacto alto positivo en lo educativo ya que el proceso de enseñanza aprendizaje va a mejorar sustancialmente por cuanto con la implementación del presente manual se determina con exactitud las responsabilidades de cada uno de los estamentos involucrados en este proceso y sobre todo se logra eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades administrativas.

El impacto ético tiene una valoración alto positivo por cuanto la comunidad educativa del Instituto Tecnológico Superior “República del Ecuador”, tendrá que regirse a las normas, políticas y más procedimientos establecidos en este manual, modificando de una u otra manera la conducción actual de los funcionarios, la misma que será de beneficio en el desarrollo de una institución ética y con valores.

Con la implementación del presente manual se logrará optimizar los recursos y sobre todo una reducción significativa en los tiempos de operación de las diferentes actividades, lo que permitirá tener un ahorro significativo en cuanto a gasto de recursos por lo tanto tenemos un impacto económico alto positivo.

## **CONCLUSIONES.**

1. Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una institución.
2. Una vez realizado el diagnóstico a nivel interno, se determina que existe un desconocimiento de actividades y funciones que deben cumplir los integrantes de la institución educativa, además, se refleja una ausencia de organización e integración entre los departamentos, lo que ocasiona un débil trabajo en equipo y pérdida de tiempo y recursos.
3. El diseño de un organigrama por niveles jerárquicos, facilita el conocimiento de su campo de acción y de sus relaciones entre sí, así como los perfiles para ocupar dichos puestos.
4. Se puede concluir que la aplicación de los manuales de funciones y procedimientos administrativos financieros, permite a que la institución brinde un servicio de calidad en el nivel educativo, donde la enseñanza y el aprendizaje constituirán el centro de la organización.
5. El Manual de funciones y procedimientos describen las funciones y los procedimientos que se deben desarrollar en cada una de las actividades administrativas y en los departamentos específicos. Además especifica el nivel de comunicación y coordinación que se pone en práctica entre los diferentes niveles jerárquicos.

## **RECOMENDACIONES.**

1. Es indispensable la utilización del manual de funciones y procedimientos administrativos financiero en las instituciones, puesto que es un registro escrito de información e instrucciones asignadas a cada empleado del plantel educativo.
2. Es importante que en la aplicación de los manuales, se cuide el ambiente del aprendizaje, buscando el aprovechamiento de todos los recursos disponibles tanto humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
3. Se recomienda hacer uso de una de las premisas que están implícitas en la realidad educativa, que es la interacción entre alguien que enseña y alguien que aprende, lo cual es uno de los asuntos que precisamente la aplicación del manual realizará al optimizar y mejorar los procesos interactivos con el fin de que se enseñe y se aprenda cada vez mejor.
4. Es indispensable que se ponga en práctica el manual de funciones y procedimientos administrativos, ya que en este documento están definidas claramente las funciones que cada persona debe cumplir para alcanzar los objetivos institucionales planteados por la Comunidad Educativa.
5. Se recomienda que el presente Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos Financieros se lo implemente ya que a más de mejorar la gestión administrativa, facilitará las evaluaciones del desempeño.

## BIBLIOGRAFÍA

- **BENJAMÍN Enrique**, *Organización de Empresas*, Editorial McGraw Hill, Bogotá 2009.
- **CHIAVENATO Idalberto**, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 7ma. Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana 2006.
- **DAFT Richard L.**, *Teoría y diseño organizacional*, 10ma. Edición, Cengage Learning Editores S.A. Col. Granjas México C.P. 2011.
- **GÓMEZ Guillermo**, *Planeación y Organización de Empresas*, 8va. Edición, Editorial McGraw Hill, México 2008.
- **HITT Michael, BLACK Stewart y PORTER Lyman**, *Administración*, 9na. Edición, Pearson Educación de México S.A de C.V. 2006
- **JONES Gareth R.**, *Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*, 5ta. Edición, Pearson Educación de México S.A. 2008.
- **REYES PONCE Agustín**, *Administración Moderna*, 2da. Edición, Editorial Limusa, México 2009
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011)
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2012).
- Ley Orgánica de Servicio Público (2009)

## LINKOGRAFÍA

- <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>:
- [www.slideshare.net/yvonne\\_ruth/los-organigramas1](http://www.slideshare.net/yvonne_ruth/los-organigramas1)
- <http://www.encyclopediafinanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacion/organizaciones-jerarquicas.htm>
- <http://www.definicion.org/manual>:
- <http://definicion.de/proceso/#ixzz2sSNHX5AC>
- <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php#ixzz2sSHO6rNp>

## **ANEXOS**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### ENCUESTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO

**OBJETIVO:** Obtener datos confiables para establecer la relación que existe entre la Gestión del Personal Administrativo del Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador" y la Imagen Institucional.

#### **INSTRUCCIONES:**

1. Lea detenidamente los aspectos del presente cuestionario y marque con una equis (x) la casilla de respuesta que tenga mayor relación con su criterio.
2. Para responder cada una de las cuestiones, aplique la siguiente escala:  
Siempre = S    A veces = AV    Nunca = N
3. Sírvase contestar todo el cuestionario con veracidad. Sus criterios serán utilizados únicamente en los propósitos de esta investigación.

ÍTEMS	INDICADORES		
	S	A V	N
1. ¿La gestión del personal administrativo es planificada?			
2. ¿El personal administrativo es organizado?			
3. ¿El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir?			
4. ¿Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo?			
5. ¿Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo?	:		
6. ¿El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado?			
7. ¿Existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento?			
8. ¿Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones que debe cumplir el personal administrativo?			
9. ¿El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz?			
10. ¿La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa?			
11. ¿Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional?			
12. ¿La experiencia y la infraestructura ayudan que la institución sea más valorada?			
13. ¿La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativas mejora la imagen institucional?			
14. ¿Es necesario implementar políticas de información a la comunidad educativa y a la opinión pública en general sobre los servicios que oferta la institución?			
15. ¿La información sobre la oferta educativa y de servicio que brinda la institución a la comunidad es adecuada?			
16. ¿Cree que la implementación de un manual de funciones administrativas ayude para fortalecer la imagen institucional en beneficio de la comunidad educativa?			

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### ENCUESTA PARA DOCENTES

**OBJETIVO:** Obtener datos confiables para establecer la relación que existe entre la Gestión del Personal Administrativo del Instituto Tecnológico Superior "República del Ecuador" y la Imagen Institucional.

#### **INSTRUCCIONES:**

1. Lea detenidamente los aspectos del presente cuestionario y marque con una equis (x) la casilla de respuesta que tenga mayor relación con su criterio.
2. Para responder cada una de las cuestiones, aplique la siguiente escala:  
Siempre = S    veces = AV    Nunca = N
3. Sírvase contestar todo el cuestionario con veracidad. Sus criterios serán utilizados únicamente en los propósitos de esta investigación.

ÍTEMS	INDICADORES		
	S	A V	N
1. ¿La gestión del personal administrativo es planificada?			
2. ¿El personal administrativo es organizado?			
3. ¿El personal administrativo conoce las funciones que debe cumplir?			
4. ¿Es necesario que exista disciplina en el personal administrativo?			
5. ¿Es importante contar con un sistema de evaluación del personal administrativo?			
6. ¿El personal administrativo que ingresa a la institución es seleccionado y calificado?			
7. ¿Existen políticas institucionales para seleccionar nuevo personal administrativo que ingresa al establecimiento?			
8. ¿Se ha socializado al interior de la institución sobre las funciones que debe cumplir el personal administrativo?			
9. ¿El desempeño laboral del personal administrativo es eficiente y eficaz?			
10. ¿La infraestructura institucional satisface las necesidades de la comunidad educativa?			
11. ¿Las actividades que realizan las autoridades del plantel mejoran el prestigio institucional?			
12. ¿La experiencia y la infraestructura ayudan a que la institución sea más valorada?			
13. ¿La calidad en el servicio de las diferentes dependencias administrativas hacia la comunidad educativas mejora la imagen institucional?			
14. Es necesario implementar políticas de información a la comunidad educativa ya a la opinión pública en general sobre los servicios que oferta la institución?			
15. ¿La información sobre la oferta educativa y de servicio que brinda la institución a la comunidad es adecuada?			
16. ¿Cree que la implementación de un manual de funciones administrativas ayude para fortalecer la imagen institucional en beneficio de la comunidad educativa?			

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

# PAGO DE NÓMINA EN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA ESIPREN

**Ministerio de Finanzas**

ADMINISTRACIÓN BANDEJAS CONSULTAS SISTEMA

USUARIO COLECTADO: SMTORRES / 2014 / UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR

### NÓMINA

Nº	NÚMERO	DESCRIPCIÓN	FECHA CREACIÓN	FECHA APROBACIÓN	FECHA CUR	TIPO NÓMINA	PERIODO	MONTO GASTO	MONTO DEDUCCIÓN	Nº CUR/ Nº SOLICITUD	ATRASADO	AÑO OBLIGACIÓN IESS	MES OBLIGACIÓN IESS	ESTADO	OPCIONES
1	000000004	1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR- PAGO FONDOS DE RESERVA ENERO 2014	05/02/2014 9:55:01		05/02/2014 10:11:08	FONDO DE RESERVA	ENERO	0	0	15	<input checked="" type="checkbox"/>	2014	1	GENERADO	
2	000000003	1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR PAGO SUBSIDIO SOCIAL ENERO 2014.	31/01/2014 10:43:08		31/01/2014 10:49:25	NOMINA DE SUBSIDIOS	ENERO	0	0	14	<input type="checkbox"/>	2014	1	GENERADO	
3	000000002	140-3697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR NOMINA NORMAL ENERO	22/01/2014 20:33:52		23/01/2014 16:49:43	NOMINA NORMAL	ENERO	0	0	12	<input type="checkbox"/>	2014	1	GENERADO	
4	000000001	140-3697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR NOMINA NORMAL ENERO	22/01/2014 20:32:50			NOMINA NORMAL	ENERO	0	0		<input type="checkbox"/>	2014	1	ANULADO	

Ministerio de Finanzas, Todos los derechos reservados 2011

Para una mejor experiencia recomendamos: Microsoft IE 8, IE 9 Mozilla Firefox 4.0 Google Chrome 10 Apple Safari 5 Página optimizada (1024x768)

# CUR DE PAGOS EN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA ESIGEF

**Ministerio de Finanzas**

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SIGEF

Usuario: SMTORRES

Cambio Clave Ayuda Administradores Salir del Sistema EPRE16P

URGENTE: PAGO DE OBLIGACIONES PENDIENTES AL IESS DE DICIEMBRE DE 2013, REVISAR NOTICIA EN PAGINA DE INICIO DEL ESIGEF

Catálogos Ejecución de Ingresos Ejecución de Gastos Contabilidad Tesorería Administración de Fondos Tributación

Ejercicio Actual: 2014

Institucion: 140 - 3697 - 0000 MINISTERIO DE EDUCACION, UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR

Sel	No. CUR	No. Org.	No. Exp.	Elaborado	REG	MOD	GAS	Descripción	Monto Gasto	IVA	Líquido a Pagar	Estado	AP	PT	Transferencia al BCE	REV	DEV	NOM		
															Entregada	Rechazada	Confirmada			
<input type="radio"/>	000015	000015	000008	05/02/2014	CVD	NOR	SUE	[P:01 T:NO A:2014] 1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR- PAGO FONDOS DE RESERVA ENERO 2014	5,758.10	0.00	4,486.52	APROBADO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	0.00	4,486.52	<input type="checkbox"/>	4231575	
<input type="radio"/>	000014	000014	000007	31/01/2014	CVD	NOR	SUE	[P:01 T:NO A:2014] 1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR PAGO SUBSIDIO SOCIAL ENERO 2014.	350.00	0.00	350.00	APROBADO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	0.00	350.00	<input type="checkbox"/>	4228325	
<input type="radio"/>	000013	000007	000004	27/01/2014	RDP	NOR	OGA	VALOR DEL IVA EN LA PARTIDA 530105. POR CONSUMO DE TELEFONOS E INTERNET DEL ESTABLECIMIENTO DEL MES DE DICIEMBRE 2013	67.53	0.00	67.53	APROBADO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>		
<input type="radio"/>	000012	000012	000006	23/01/2014	CVD	NOR	SUE	[P:01 T:NO A:2014] 140-3697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR	76,756.53	0.00	44,536.03	APROBADO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	0.00	44,536.03	<input type="checkbox"/>	4221588	

Menu ready for use

Sitios de confianza 100%

Centro de solución... java.com: Java y T... SPRYN - MINISTERI... Página de inicio de ... 4 Internet Explorer matriz\_proceso\_de\_... matriz\_proceso\_de\_... 11:02

## REFORMA WEB EN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA / ESIGEF

Ministerio de Finanzas

ADMINISTRACIÓN BANDEJAS CONSULTAS SISTEMA

USUARIO CONECTADO: SMTORRES / 2014 / UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR

CONSULTA DE REFORMAS EJERCICIO FISCAL: 2014

PARÁMETROS

TOTAL REGISTROS: 3

IP	INSTITUCIÓN	UDAF / MF	NÚMERO	DESCRIPCIÓN	FECHA ELABORACIÓN	FECHA REVISIÓN	FECHA APROBACIÓN	NÚMERO INFORME RES.	NÚMERO PROYECTO RES.	ESTADO
1	14036970000	14036970000	0000003917	1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR DECLARACION VACANTES CON BONOS Y CATASTROFICOS	21/01/2014 9:41:47	21/01/2014 17:13:59	21/01/2014 17:16:03	0000000000	0000000000	LEGALI
2	14036970000	14036970000	0000020812	1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR FONDOS DE RESERVA 2014	03/02/2014 11:04:08	03/02/2014 11:54:12	03/02/2014 11:55:40	0000000001	0000000001	LEGALI
3	14036970000	13099990000	0000027954	1403697 UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR TRASPASO DE JUBILACION A OTRA ENTIDAD AL MINISTERIO DE EDUCACION SEGUN MEMORANDO NRO. MINEDUC-COAR-2014-00058-MEM.	10/02/2014 23:08:19					SOLICIT

Ministerio de Finanzas, Todos los derechos reservados 2011

Para una mejor experiencia recomendamos: Microsoft IE 8, IE 9 Mozilla Firefox 4.0 Google Chrome 10 Apple Safari 5 Página optimizada (1024x768)

## REGISTRO DE CUR DE PAGOS EN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA / ESIGEF

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA ESIGEF

Ministerio de Finanzas

Usuario: SMTORRES

Comprobante de Ejecucion de Gastos - VER\_REGISTRO

Ejercicio: 2014

Institución: 14036970000 MINISTERIO DE EDUCACION UNIDAD EDUCATIVA REPUBLICA DEL ECUADOR

Fecha Elaboración: 19/01/2014 No. CUR: 000000 No. Expediente: 000004 Estado: APROBADO

Clase Registro: DEVI Clase Modificación: NOR Clase Gasto: OSA No. Oficina: 000007 [CARGAR] No. Certificación:

Tipo Documento Respaldado: 06 COMPROBANTES ADMINISTRATIVOS DE GASTOS

Clase Documento Respaldado: 01 SOLICITUD DE COMPRA O DE SERVICIOS

RUC Beneficiario: 17815280001 CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES - ONTEP

No. Documento Respaldado: 00760-90771

[Emit] - [Cont] - [As. Pres] 000 - 000 - 000 [As. Colocación]

Cuenta Monetaria Depósito Control Ingresos

Cuenta Monetaria USD: [ ] Fac. Real Ingreso: [ ] No. Referencia Depósito: [ ]

Monto Gasto: 38 270 Monto DIA: 87.3 Monto Presupuestario: 38 271 Deduciones: 0.00 Monto Líquido Presupuestario (Ste - Dedu): 38 270

Descripción:

Menu ready for use

Sitios de confianza 60%





