UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero Financiero

Tema:

"La planificación presupuestaria y la toma de decisiones en la Unidad Educativa Andino, de la ciudad de Ambato en el año 2017"

Autor: Oñate Nieto, Jhoel Sebastián

Tutora: Ing. Bermúdez Santana, Daniela Judith

Ambato – Ecuador

2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Daniela Judith Bermúdez Santana con cédula de ciudadanía No. 1803578036, en mi calidad de Tutora del Análisis de Caso con el tema: **"LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANDINO, DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2017"** desarrollado por Jhoel Sebastián Oñate Nieto, de la Carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Abril 2018

TUTORA

……

Ing. Daniela Judith Bermúdez Santana

C.C. 1803578036

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Yo, Jhoel Sebastián Oñate Nieto, con cédula de ciudadanía No. 180521415-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el análisis de caso, bajo el tema: **"LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANDINO, DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2017",** así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de daros, conclusiones, son de exclusividad de mi persona, como autor de este análisis de caso.

Ambato, Abril 2018

AUTOR

.....

Jhoel Sebastián Oñate Nieto

C.C. 1805214150

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este análisis de caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este análisis de caso, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Abril 2018

AUTOR

.....

Jhoel Sebastián Oñate Nieto

C.C. 1805214150

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Análisis de Caso, sobre el tema: **"LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANDINO, DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2017",** elaborado Jhoel Sebastián Oñate Nieto, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Abril 2018

.....

Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE

.....

Ing. Erika Tapia

MIEMBRO CALIFICADOR

.....

Dr. José Viteri

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El Presente Análisis de Caso, lo dedico primeramente a Dios por haberme permitido cumplir una de las metas más queridas en mi vida estudiantil, y por colmarme de bendiciones y de su infinito amor.

A mi Padre, a mi Madre, mi Tía, mis Hermanos, mi Novia, Amigos, quienes me han brindado su apoyo incondicional y me han sabido motivar para poder seguir con mis estudios y desarrollarme como persona, con quienes he compartido momentos asombrosos y me han sabido alentar en los momentos más difíciles.

Sebastián Oñate N.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, y a todo el personal docente que conforman la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por haberme brindado todos los valiosos conocimientos que han sido de gran ayuda para mi formación profesional.

A la Unidad Educativa Andino, quienes me han abierto las puertas para poder realizar este trabajo educativo, brindándome toda la atención posible y facilitándome toda la información necesaria.

Sebastián Oñate N.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TEMA: "LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANDINO, DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2017",

AUTOR: Jhoel Sebastián Oñate Nieto
TUTORA: Ing. Daniela Judith Bermúdez Santana
FECHA: Abril 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente análisis de caso realizado en la Unidad Educativa Andino de la Ciudad de Ambato tiene como objetivo analizar la planificación presupuestaria de la institución y su proceso de toma de decisiones, para poder encontrar los diferentes problemas con los que se encuentra y plantear alternativas de solución necesarias, ya que por medio de entrevistas se pudo conocer que la Unidad no ha planteado una planificación presupuestaria adecuada lo cual genera un mal manejo de recursos económicos tomando decisiones erróneas.

Este trabajo se realizó al conocer dicho problema, y se ha utilizado herramientas investigativas con la finalidad de amplificar los conocimientos de una planificación presupuestaria y de un proceso de toma de decisiones adecuado, ayudando así al departamento administrado y directivo a controlar el flujo económico de una forma ordenada y sistemática, realizado sus respectivos controles y seguimientos.

La propuesta en la que se enfoca este trabajo es un modelo de planificación presupuestaria el cual genere un mejor enfoque al momento de tomar decisiones siempre velando por el bienestar, crecimiento, liquidez y rentabilidad de la institución.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA, TOMA DE DECISIONES, RECURSOS ECONÓMICOS, ÍNDICIES FINANCIEROS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
FINANCIAL ENGINEERING CAREER

TOPIC: "BUDGET PLANNING AND DECISION MAKING IN THE UNIDAD EDUCATIVA ANDINO OF THE AMBATO CITY IN THE YEAR 2017"

AUTHOR: Jhoel Sebastián Oñate Nieto
TUTOR: Ing. Daniela Judith Bermúdez Santana
DATE: April 2018

ABSTRACT

The present case analysis was carried out in Unidad Educativa Andino from Ambato city aims to analyze the budget planning of the institution and its decision-making process, in order to find the different problems with which are happening and propose alternatives to solve this issues, since through interviews it was possible to know that the unit has not proposed an adequate budgetary planning which generated a mismanagement of economic resources by making wrong decisions.

This investigation was carried out when the problem was known, and some investigative tools were used in order to amplify the knowledge of a Budgetary Planning and an adequate decision-making process, thus helping the managed and managerial department to control the economic flow in an ordered and systematic way, and also making respective controls and follow-ups.
The proposal in which this investigation is focused is a budgetary planning model which will generate a better approach at the moment of making decisions and always ensuring the welfare, growth, liquidity and profitability of the institution.

KEYWORDS: BUDGET PLANNING, DECISION MAKING, ECONOMICAL RESOURCES, FINANCIAL INDEXES.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO **PÁGINA**

PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA i
APROBACIÓN DEL TUTOR ii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA iii
CESIÓN DE DERECHOS iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v
DEDICATORIA vi
AGRADECIMIENTO vii
RESUMEN EJECUTIVO viii
ABSTRACT x
ÍNDICE GENERAL xii
ÍNDICE DE TABLAS xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS xix
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I 2
FORMULACIÓN DEL CASO 2
1.1. TEMA 2
1.1.1. CONTEXTUALIZACIÓN 2
1.1.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS 5
1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS 6
1.3. JUSTIFICACIÓN 8
1.4. OBJETIVOS 9
1.4.1. OBJETIVO GENERAL 9
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 9
CAPÍTULO II 10
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA 10
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 10
2.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN 10
2.1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA VARIABLES 10

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA 11
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL 12
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES 13
2.4.1. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES 13
2.4.2. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES 19
2.4.3. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 20
2.4.4. TOMA DE DECISIONES 29
CAPÍTULO III 37
METODOLOGÍA 37
3.1. METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 37
3.1.1. ENFOQUE 37
3.1.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN 38
3.1.3. NIVEL DE ANÁLISIS DE CASOS 39
3.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 40
3.1.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 42
3.1.6. PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN 44
3.1.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.. 44
3.2. MÉTODO DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN 45
3.2.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS 45
3.2.2. RESULTADOS 47
3.2.3. CONCLUSIÓN PREGUNTAS 57
CAPÍTULO IV 59
DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO 59
4.1. ANÁLISIS Y CATEGORIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN 59
4.1.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 59
4.1.2. TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE CHI-CUADRADO (X^2) 62
4.1.3. CURVA DE DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO 62
4.1.4. CÁLCULO DE X^2 63
4.1.5. INTERPRETACIÓN 63
4.1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN 64

4.1.7. CONCLUSIONES 64
4.1.8. RECOMENDACIONES 65
4.2. NARRACIÓN DEL CASO 65
4.2.1. DATOS INFORMATIVOS 65
4.2.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA 67
4.2.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA 67
4.2.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA 68
4.2.5. MODELO OPERATIVO 69
4.3. DATOS HISTORICOS 70
4.3.1. BALANCE GENERAL AÑO 2014 70
4.3.2. BALANCE GENERAL AÑO 2015 71
4.3.3. BALANCE GENERAL AÑO 2016 72
4.3.4. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2014 73
4.3.5. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2015 74
4.3.6. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2016 75
4.4. ANÁLISIS HISTÓRICOS 76
4.4.1. ANÁLISIS VERTICAL-BALANCES GENERALES 76
4.4.2. ANÁLISIS HORIZONTAL-BALANCES GENERALES 85
4.4.3. ANÁLISIS HORIZONTAL-ESTADO DE RESULTADOS 89
4.4.4. ÍNDICES FINANCIEROS 91
4.5. PRESUPUESTOS 95
4.5.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS. 95
4.5.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS 97
4.5.3. INVERSIONES 108
4.5.4. FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO 111
4.5.5. BALANCE GENERAL PROYECTADO 113
4.5.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 114
4.5.7. ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS 115
4.6. MANUAL DE PRESUPUESTOS 118
CAPÍTULO V 145
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 145
5.1. CONCLUSIONES 145
5.2. RECOMENDACIONES 146

BIBLIOGRAFÍA..... 148
ANEXOS..... 153

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla N° 1: Personal Administrativo UEA 41
Tabla N° 2: Operacionalizacion de la Variable Independiente 42
Tabla N° 3: Operacionalizacion de la Variable Dependiente 43
Tabla N° 4: Check List – Variable Independiente 46
Tabla N° 5: Check List – Variable Dependiente 46
Tabla N° 6: Pregunta 1 47
Tabla N° 7: Pregunta 2 48
Tabla N° 8: Pregunta 3 49
Tabla N° 9: Pregunta 4 50
Tabla N° 10: Pregunta 5 51
Tabla N° 11: Pregunta 6 52
Tabla N° 12: Pregunta 7 53
Tabla N° 13: Pregunta 8 54
Tabla N° 14: Pregunta 9 55
Tabla N° 15: Pregunta 10 56
Tabla N° 16: Cálculo del X^2 63
Tabla N° 17: Datos Observados y Esperados 63
Tabla N° 18: Administrativos UEA 66
Tabla N° 19: Modelo Operativo 69
Tabla N° 20: Balance General 2014 70
Tabla N° 21: Balance General 2015 71
Tabla N° 22: Balance General 2016 72
Tabla N° 23: Estado de Resultados 2014 73
Tabla N° 24: Estado de Resultados 2015 74
Tabla N° 25: Estado de Resultados 2016 75
Tabla N° 26: Análisis Vertical Balances Generales 77
Tabla N° 27: Análisis Vertical-Activo 2014 78
Tabla N° 28: Análisis Vertical-Pasivo 2014 79
Tabla N° 29: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2014 79

Tabla N° 30: Análisis Vertical-Activo 2015 80
Tabla N° 31: Análisis Vertical-Pasivo 2015 81
Tabla N° 32: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2015 81
Tabla N° 33: Análisis Vertical-Activo 2016 82
Tabla N° 34: Análisis Vertical-Pasivo 2016 83
Tabla N° 35: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2016 84
Tabla N° 36: Análisis Horizontal Balances Generales 85
Tabla N° 37: Análisis Horizontal-Activo 2014-2015-2016 86
Tabla N° 38: Análisis Horizontal-Pasivo 2014-2015-2016 87
Tabla N° 39: Análisis Horizontal-Capital 2014-2015-2016 88
Tabla N° 40: Análisis Horizontal-Estados de Resultados 89
Tabla N° 41: Interpretación Estados de Resultados 89
Tabla N° 42: Índices Financieros 2014 91
Tabla N° 43: Índices Financieros 2015 91
Tabla N° 44: Índices Financieros 2016 92
Tabla N° 45: Resumen Anual-Liquidez 92
Tabla N° 46: Resumen Anual-Endeudamiento 93
Tabla N° 47: Resumen Anual-Rentabilidad 94
Tabla N° 48: Presupuestos Ingreso-Año Lectivo 2016-2017 95
Tabla N° 49: Presupuestos Ingreso-Año Lectivo 2017-2018 95
Tabla N° 50: Presupuestos Total Ingresos 96
Tabla N° 51: Presupuesto Egresos-Docentes 97
Tabla N° 52: Presupuesto Egresos-Docentes (No Afiliados) 98
Tabla N° 53: Presupuesto Egresos-Administrativos 98
Tabla N° 54: Presupuesto Egresos-Administrativos (No Afiliado) 98
Tabla N° 55: Presupuesto Egresos-Servicio 99
Tabla N° 56: Presupuesto Egresos Nóminas 100
Tabla N° 57: Presupuesto Egresos Aportes Docentes Afiliados 102
Tabla N° 58: Presupuesto Egresos Aportes Administrativos Afiliados 102
Tabla N° 59: Presupuesto Egresos Aportes Servicio Afiliados 103
Tabla N° 60: Presupuesto Egresos Aportes Total 104
Tabla N° 61: Presupuesto Egresos Servicios Básicos 105
Tabla N° 62: Presupuesto Egresos Gastos Administrativos 105

Tabla N° 63: Presupuesto Egresos Gastos Públicos 106
Tabla N° 64: Presupuesto Egresos Gastos de Mantenimiento..... 106
Tabla N° 65: Presupuesto Egresos Totales 2017 107
Tabla N° 66: Inversiones a Corto Plazo..... 108
Tabla N° 67: Inversiones a Largo Plazo 109
Tabla N° 68: Inversiones de Equipos..... 109
Tabla N° 69: Inversiones Totales..... 110
Tabla N° 70: Flujo de Caja Proyectado 2017 112
Tabla N° 71: Balance General Proyectado 2017 113
Tabla N° 72: Estado de Resultados Proyectado 2017..... 114
Tabla N° 73: Índices Financieros proyectados 115
Tabla N° 74: Objetivos Presupuestarios 129
Tabla N° 75: Responsabilidades Comité de Presupuestos UEA 135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO **PÁGINA**

Gráfico N° 1: Árbol de Problemas 5
Gráfico N° 2: Supraordinación de Variables 13
Gráfico N° 3: Subordinación de la Variable Independiente 19
Gráfico N° 4: Subordinación de la Variable Dependiente 28
Gráfico N° 5: Objetivos 47
Gráfico N° 6: Evaluaciones Históricas 48
Gráfico N° 7: Política de Cobro 49
Gráfico N° 8: Proyecciones 50
Gráfico N° 9: Políticas y Reglamentos 51
Gráfico N° 10: Proyectos de Inversión 52
Gráfico N° 11: Información Financiera 53
Gráfico N° 12: Perspectivas Globales 54
Gráfico N° 13: Soluciones 55
Gráfico N° 14: Tiempo de Actividades 56
Gráfico N° 15: Distribución X^2 62
Gráfico N° 16: Curva de Distribución chi cuadrado 62
Gráfico N° 17: Análisis Vertical-Activo 2014 78
Gráfico N° 18: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2014 80
Gráfico N° 19: Análisis Vertical-Activo 2015 80
Gráfico N° 20: Análisis Vertical-Pasivo 2015 81
Gráfico N° 21: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2015 82
Gráfico N° 22: Análisis Vertical-Activo 2016 83
Gráfico N° 23: Análisis Vertical-Pasivo 2016 83
Gráfico N° 24: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2016 84
Gráfico N° 25: Análisis Horizontal-Activo 2014-2015-2016 86
Gráfico N° 26: Análisis Horizontal-Pasivo 2014-2015-2016 87
Gráfico N° 27: Análisis Horizontal-Capital 2014-2015-2016 88
Gráfico N° 28: Análisis Horizontal-Guanacia o Perdida 2014-2015-2016 90
Gráfico N° 29: Índice Financiero-Liquidez 2014-2015-2016 92

Gráfico N° 30: Índice Financiero-Endeudamiento 2014-2015-2016..... 93
Gráfico N° 31: Índice Financiero-Rentabilidad 2014-2015-2016 94
Gráfico N° 32: Índice Financiero Proyectado-Liquidez 2017 115
Gráfico N° 33: Índice Financiero Proyectado-Endeudamiento 2017 116
Gráfico N° 34: Índice Financiero Proyectado-Rentabilidad 2017..... 117
Gráfico N° 35: Aspectos Presupuestarios 125
Gráfico N° 36: Flujograma de Responsabilidades del Presupuesto..... 140

INTRODUCCIÓN

El presente análisis de caso, busca que la Planificación Presupuestaria de la Unidad Educativa Andino sea la adecuada para una correcta toma de decisiones, por lo cual se aportará con contenido teórico científico, fuentes bibliográficas y las herramientas prácticas como son presupuestos, indicadores financieros y así poder elaborar la propuesta planteada que servirán como guía para el personal de la institución.

El presente análisis de caso se realizará de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: El primer capítulo se enfoca el problema que se va analizar, partiendo de las contextualizaciones macro, meso y micro, también se elaborará el árbol de problemas para establecer la problemática central y su causa, seguido del análisis crítico y por último se platean los objetivos tanto general como específicos del presente análisis de caso.

CAPÍTULO II: En el segundo capítulo es donde aborda todo el sustento teórico del presente análisis de caso, en el cual se encuentran la fundamentación filosófica, legal y científica y la descripción de las variables que se están estudiando.

CAPÍTULO III: En este capítulo se expone las metodologías, instrumentos y las modalidades empleadas en las distintas etapas, la modalidad y nivel del análisis, se establece la población y muestra a ser estudiada, se realiza la Operacionalizacion de variables, los planes de Recolección, Procesamiento y por último se procede a concluir con el análisis de los resultados en base a los objetivos planteados en capítulo 1.

CAPÍTULO IV: En el capítulo se desarrolla la propuesta del análisis del caso, la misma que tiene como finalidad solucionar el problema inicial, esta consiste en un Modelo de Planificación Presupuestaria que permita la correcta Toma de Decisiones en Andino.

CAPÍTULO V: En este último capítulo, se concluye con el análisis de caso, analizando modelo analizado con el comportamiento de la institución y dando una serie de recomendaciones que aporten al crecimiento y beneficio de la institución.

1. CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL CASO

1.1. TEMA

La Planificación presupuestaria y la toma de decisiones en la Unidad Educativa Andino en el año 2017.

1.1.1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1.1.1.MACRO CONTEXTUALIZACIÓN

Hoy en día en Ecuador los problemas o crisis económicas son muy comunes es por esto que es muy difícil que las personas, instituciones o cualquier compañía pueda mantener su economía o una estabilidad financiera. La planificación presupuestaria es una herramienta que se ha ido desarrollando y mejorando a través del tiempo y se ha convertido en un apoyo para toda organización en sus finanzas ya que ayuda al desempeño de las metas propuestas y facilita al momento de la toma de decisiones. La educación en nuestro país se consideraba como un privilegio en el cual muy pocos podían obtenerla ya que no era un derecho para todos. En 1946 mediante la décimo sexta constitución de la república del Ecuador en el Art. 143 **se** manifiesta, que la educación es una función y obligación del estado y que es un derecho que todos los ecuatorianos y ecuatorianas pueden tener.

Instituciones educativas tanto públicas como privadas tienen un tema de mucha importancia como es la economía, se sabe que las instituciones públicas están costeadas por el gobierno y que las instituciones privadas por personas naturales que deseen generar un dinero a cambio de un servicio de educación.

En las instituciones educativas se habla de la importancia de llevar una planificación en todo ámbito para mejorar la calidad de la institución y

su rentabilidad, por lo que es importante su manejo y sobre todo que sea efectuado por el departamento administrativo y la dirección, esta gestión debe estar diseñada con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos y a la toma de decisiones.

El propósito de planificación presupuestaria en las instituciones educativas es satisfacer el bien común de la sociedad mediante la óptima utilización de los recursos, maximizando las competencias de la institución y por ende mejorar la coordinación entre sus distintos niveles operativos, a fin de tomar decisiones que aporten al cumplimiento de objetivos estratégicos y financieros.

1.1.1.2.MESO CONTEXTUALIZACIÓN

La planificación presupuestaria y la toma de decisiones en las instituciones educativas de la provincia de Tungurahua, constituye el punto de partida para mejorar la calidad de la educación, con el asesoramiento de la Coordinación Zonal 3 a los Distritos y Circuitos Educativos, misma que ha sido cuestionada por la inadecuada organización administrativa y gestión de recursos en los planteles educativos de servicio público y privado, dado por el equivocado trabajo en equipo en el control de la gestión operativa de las instituciones. Una deficiente planificación presupuestaria en una institución educativa afecta directamente a los procesos que esta realiza los cual pueden atraer problemas o inconvenientes al momento de generar decisiones administrativas por ende estos procesos pueden ser mal vistos por organismos de control del distrito educativo.

A nivel de la provincia de Tungurahua en el sector educativo se maneja un modelo de gestión en toda la organización, lo cual ayuda a los directivos al logro razonable de las metas y objetivos institucionales, integrar e involucrar al personal con los objetivos de control, apoyar al personal a medir su desempeño, por ende, evitar el fraude y facilitar a los

directivos la información de cómo se han aplicado los recursos y cómo se van alcanzado los objetivos a nivel educativo.

Actualmente la evaluación interna es importante, dado que las autoridades, funcionarios provinciales y nacionales necesitan conocer, si las instituciones que administra bajo su jurisdicción, se gestionan correctamente y también si están cumpliéndose los fines para los cuales fueron creados.

El crecimiento de una organización depende de las decisiones que se tome por parte de los directivos, y sin las herramientas o planificaciones adecuadas se puede producir problemas financieros por lo que se debe implementar un control en sus presupuestos que ayude a la toma de decisiones sobre las operaciones que realiza la institución.

1.1.1.3.MICRO CONTEXTUALIZACIÓN

La Unidad Educativa Andino se crea como respuesta a la necesidad de un servicio educativo en el centro del país; en sus inicios la institución encontró algunos inconvenientes como el inadecuado manejo de recursos, tomas de decisiones incorrectas como la contratación de maestros, definición de la visión, la misión, la metodología y las estrategias que requería la implementación de los nuevos programas.

En la Unidad Educativa Andino de la ciudad de Ambato, el problema es; "La deficiente planificación presupuestaria para la toma de decisiones en la U.E. Andino" por parte de los directivos o asesores, de igual forma no hay una información real de la gestión de la entidad educativa por lo cual es indispensable contar con una adecuada planificación.

Hoy en día se cuenta con una infraestructura moderna que consta de canchas deportivas de fútbol, básquet, laboratorios de computación, ciencias naturales, música, arte, biblioteca, tecnología educativa de punta, un moderno comedor que asegura la buena nutrición de los estudiantes. En este sentido, se puede mencionar que la institución realiza capacitaciones constantes al personal docente y administrativo que trabaja en la institución, ya que existen todavía varias necesidades como

la falta de una planificación presupuestaria que ayuden en el control de sus recursos económicos, por lo que se propone realizar un modelo de gestión presupuestaria y toma de decisiones para obtener mejores resultados en sus niveles de rentabilidad y en su crecimiento, orientándose al mejoramiento de la calidad en la comunidad educativa Andino.

1.1.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS

Gráfico N° 1: Árbol de Problemas
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

1.1.2.1.RELACIÓN CAUSA-EFECTO

En Andino no existe una planificación presupuestaria por lo que el manejo del presupuesto institucional es inadecuado por los directivos departamento administrativo lo cual afecta directamente a la toma de decisiones.

En la Unidad educativa Andino existe una improcedente selección y contratación de personal por parte de los directivos por lo que la institución no puede cumplir exitosamente con sus objetivos y metas.

Uno de los problemas más fuertes que posee la Unidad Educativa Andino es no llevar un adecuado uso de recursos económicos lo cual da como resultado problemas financieros con bajos índices de rentabilidad.

1.2.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Este presente estudio será realizado en la Unidad Educativa Andino por lo cual se busca información que permita conocer acerca de problemas en la gestión administrativa y en el manejo de recursos económicos, ya que esta institución necesita mejorar su modelo de gestión.

En este análisis de caso se ha considerado artículos científicos relacionados con la planificación presupuestaria y la toma de decisiones de Revistas, Libros y modelos de gestión aplicados en otras instituciones educativas y de proyectos de investigación del repositorio de la Universidad Técnica de Ambato específicamente de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Partiendo de las indicios, (MUÑIZ, Luís, 2009, pág. 17), el presupuesto de una organización expresa la forma en que se van a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos fijados en la estrategia.

Este artículo es muy útil ya que se enfoca al problema principal de la Unidad Educativa Andino, ya que destaca una gran importancia a la planificación presupuestaria para poder alcanzar los idearios u objetivos propuestos por la institución mediante una correcta toma de decisiones.

Según (GONZALES, Luis Enrique, 2000, pág. 71), “La gestión directiva es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar las diligencias instructivas y educativas, utilizadas por los miembros de la organización educativa, para, haciendo uso de los

recursos disponibles, alcanzar los objetivos organizacionales prestablecidos", es por esto que la Unidad Educativa Andino debe fortalecer su dirección y control mediante un modelo de gestión eficiente para sí poder obtener una mejora de los recursos económicos. En el Artículo Científico del análisis financiero la autora (NAVA, Marbelis Alejandra, 2009) manifiesta que:

> Las organizaciones son vulnerables a sufrir algún desequilibrio financiero imprevisto, caracterizado por insolvencia y poca liquidez, como producto de políticas financieras poco efectivas o por deficiencias en el desempeño estratégico, administrativo, productivo o financiero; por lo tanto, toda empresa debe conocer su condición económica y financiera para identificar los problemas existentes, variaciones importantes y los factores que los ocasionan, para ello debe disponer de herramientas apropiadas que le permitan detectar los errores y aplicar los correctivos adecuados, predecir el futuro y lograr una planeación más idónea. (Pág. 607)

Este artículo nos muestra que el manejo de recursos económicos y la toma de decisiones van de la mano, ya que una institución debe tener un gran desempeño en su dirección administrativa para obtener un mejor balance, conociendo su condición económica para encontrar problemas y poder solucionarlos.

En los objetivos del trabajo de tesis desarrollada por (MORENO, Ivonne Cristina, 2017) manifiesta que:

> **OBJETIVOS**
> **Objetivo General**
> - Analizar la incidencia de la planificación estratégica financiera en la toma de decisiones de la Unidad Educativa Andino del año 2014-2015.
>
> **Objetivos Específicos**
> - Determinar el impacto que ha generado la planificación estratégica financiera que posee Andino, en la asignación de recursos.
> - Diagnosticar como la toma de decisiones que actualmente realiza Andino ha influido en los ingresos percibidos por la institución.
> - Proponer una planificación estratégica financiera para la Unidad Educativa Andino que le permita una toma de decisiones adecuada. (Pág. 9)

Este trabajo investigativo destaca la importancia de una planificación en una institución para una adecuada toma de decisiones, y para la Unidad educativa Andino este aspecto posee mucha relevancia ya que mediante su correcto uso se podrá observar el mejoramiento y crecimiento de la misma tanto en lo económico-financiero como en su efectividad.

Según (WELSCH, Glenn, 2005) manifiesta que:

> La toma de decisiones entraña un compromiso o resolución de hacer, dejar de hacer algo, o de adoptar o rechazar una actitud. Una sana toma de decisiones requiere creatividad y confianza. Se ve cercada por el riesgo, la incertidumbre, la crítica y la conjeturación secundaria. Es importante comprender que n hacer nada respecto a un asunto o un problema es, en sí y por sí, una decisión. (Pág. 6)

La toma de decisiones es una herramienta la cual llegar a las metas planteadas, trabajando con sinergia, efectividad, eficacia ya que por medio de esta se podrá llegar al éxito de la institución. En este caso de la Unidad Educativa Andino es fundamental que se apliquen este tipo de herramientas o estrategias de tipo presupuestario para tener un buen manejo de los recursos económicos y financieros de la misma y así poder cumplir con todos sus objetivos a cabalidad.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio de caso se realizará en la provincia de Tungurahua, en la ciudad de Ambato, sector privado en la educación ya que existe una deficiente gestión de recursos económicos, físicos y humanos en varias instituciones, es por esto que es importante analizar los elementos adecuados que se utilizan para llevar a cabo un óptimo manejo de recursos económicos.

La interacción con la Unidad Educativa Andino, permitirá un mejor análisis y una excelente identificación de su comportamiento actual, para así poder elaborar un modelo de gestión conforme a la realidad de la Unidad Educativa.

Este estudio de caso se realizará en la Unidad Educativa Andino ya que es factible la realización de un análisis investigativo para la aplicación de una eficiente planificación puesto que la institución está dispuesta a mejorar sus procesos con el fin de obtener un nivel más alto de rentabilidad, facilitando su posibilidad y disponibilidad para ejecutar un presupuesto que ayude en el mejoramiento del manejo de recursos económicos.

Este modelo de planificación presupuestaria ayudará al fortalecimiento de la Unidad Educativa Andino en su toma de decisiones, tratando de solucionar los problemas

existentes para cumplir con un óptimo control de recursos materiales, económicos y tecnológicos, y poder brindar este servicio eficientemente y de calidad por mucho más tiempo.

1.4.OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la Planificación Presupuestaria y la toma de decisiones de la Unidad Educativa Andino para el mejoramiento de la calidad educativa.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los modelos de planificación presupuestaria utilizados en la Unidad Educativa Andino.
- Examinar las decisiones a corto y largo plazo que se hayan tomado por variaciones presupuestarias.
- Proponer un modelo planificación presupuestaria que permita la toma de decisiones adecuadas en la Unidad Educativa Andino.

2. CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

2.1.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se basa en un tipo de investigación de estudio de casos ya que según (STAKE, Robert E., 1998, pág. 11) **"**El estudio de casos es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes."

El estudio de casos es un método de investigación que involucra el estudio en profundidad de una unidad específica, lo que permitirá realizar un análisis exhaustivo en la Unidad Educativa "Andino" para tratar de solucionar los problemas encontrados dentro de la misma.

2.1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA VARIABLES

2.1.2.1.PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Según (MUÑIZ, Luís, 2009) en su libro *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*:

> El presupuesto es una herramienta de planificación determinada, integra y coordinan las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijado en la estrategia. (Pág. 41)

Tomando en cuento lo manifestado, podemos decir que una planificación presupuestaria es muy importante para la Unidad

Educativa para poder dirigir todas sus operaciones, organizar y coordinar todos los procesos o actividades desde la dirección administrativa para así lograr las metas planteadas.

2.1.2.2.TOMA DE DECISIONES

Según, (GARZA, Rosario; GONZÁLEZ, Caridad; SALINAS, Eivis;, 2007, pág. 30), tomar una decisión es tener una respuesta adecuada a una situación problema presente por lo que tomar decisiones es un proceso de pensar, considerar y dar una resolución. La toma decisiones es un proceso un poco complicado ya que existe mayormente la inseguridad de la autoridad de la institución o ya que se pueden tomar talvez decisiones por intuición o por experiencia.

La Unidad Educativa Andino debe manejar de mejor manera este proceso ya que de este depende el desenvolvimiento de la misma, trabajando todo el personal en cualquier problema que llegara a existir, teniendo la información necesaria para tratar de resolverlo y que no afecte al crecimiento de institucional.

2.2.FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo de investigación se enfocará en el paradigma crítico propositivo que según (RICOY, Carmen, 2006, pág. 17)**,** "Exigen del investigador una constante reflexión acción-reflexión-acción, implicando el compromiso del investigador desde la práctica para asumir el cambio y la liberación de las opresiones que generen la transformación social".

Esta fundamentación crítica ayudará a solucionar los problemas internos que existan y analizar la situación financiera de la Unidad Educativa ya que así se podrá llegar a obtener buenos resultados del tema propuesto, por lo cual se necesitará el apoyo del personal administrativo de la misma aportando con la información necesaria, clara y precisa.

2.3.FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para realizar un proyecto de investigación de una entidad se debe tomar en cuenta las leyes o normas legales, que las regulan.

La Unidad Educativa "Andino" de la ciudad de Ambato, con número de RUC 1801896976001, se dedica a la enseñanza en los niveles educativos inicial, básico y bachillerato, y está sujeta a disposiciones legales del ***Reglamento LOEI "Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural"*** como las siguientes:

> ***Art. 317.-*** *"Sujeción al control interno. Las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares están sujetas al control interno a través de acciones específicas de auditoría educativa y regulación, ejercidas por la Autoridad Educativa Nacional a través de las respectivas Divisiones de Apoyo, Seguimiento y Regulación a la Gestión Educativa, de oficio o a petición de parte."*

Del presente artículo podemos acotar que las instituciones educativas deben realizar controles internos para procedimientos de auditoría educativa y regulación por medio de inspecciones distritales y recibir la merecida validación.

> ***Art.56****, inciso tercero, "Las instituciones educativas particulares están autorizadas a cobrar pensiones y matriculas de conformidad con la ley y los reglamentos que, para el efecto, dicte la Autoridad Educativa Nacional";*
>
> ***Art.57,*** *literal a), "Cobrar las pensiones y matrículas de conformidad con el reglamento que emita la Autoridad Educativa Nacional".*

La Unidad Educativa Andino siendo una institución particular, recibiendo las mensualidades de Padres de Familia que quieren que sus hijos tengan la mejor educación posible. Es por esto que la unidad posee ingresos y egresos por lo cual necesita una planificación presupuestaria para alcanzar su objetivo.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES

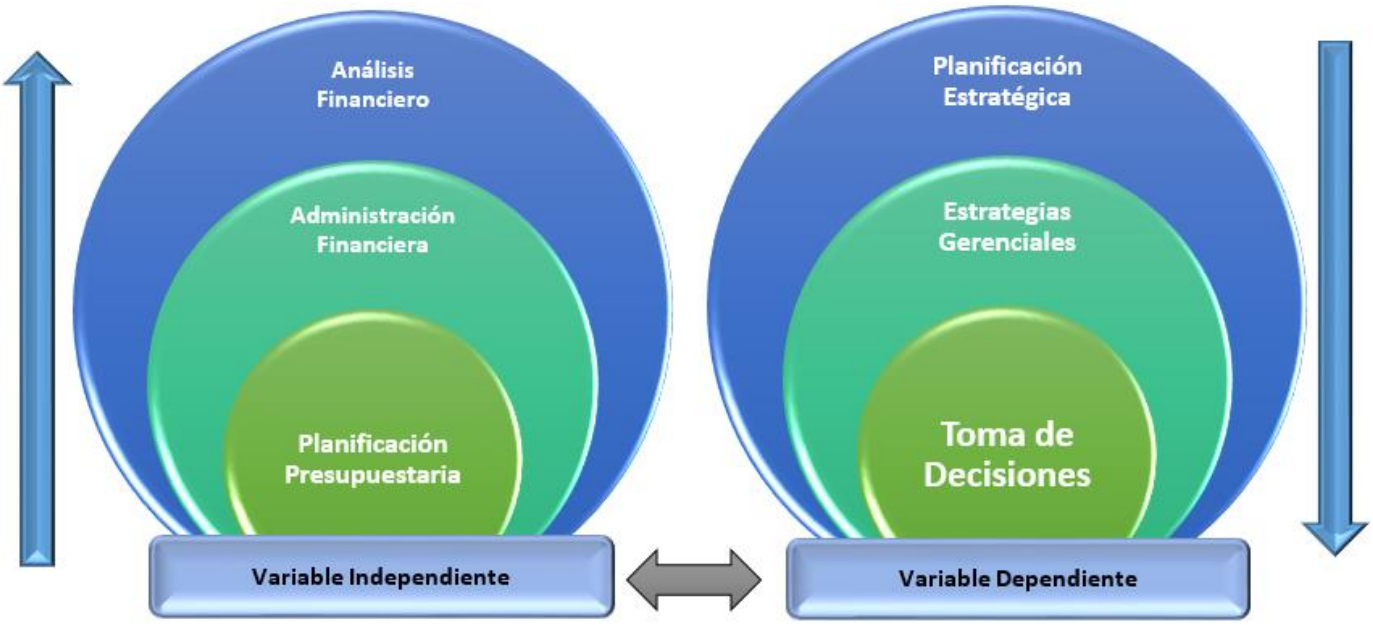


Gráfico N° 2: Supraordinación de Variables
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

2.4.1.1.DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Marco teórico de la variable independiente:

Planificación presupuestaria

2.4.1.2.ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero es fundamental en todas las instituciones para poder interpretar cual es la situación que la empresa está enfrentando.

Según, el manuscrito *"Introducción al Análisis Financiero"* de (GIL, Ana, 2004)

> "El análisis financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro, lo cual resulta de gran interés para gran parte de la sociedad actual, ya que los individuos son empleados por las empresas, adquieren sus bienes y servicios." (Pág. 10)

Este instrumento financiero es esencial ya que por medio de este podemos acceder a información que permita evaluar los procesos que se han estado llevando dentro de la Unidad Educativa Andino y así poder realizar un plan de gestión y presupuestario que nos permita tomar medidas correctivas de los de los errores de la organización y pronosticar lo que pueda pasar en la misma, sabiendo que esta institución ofrece servicios de educación los cuales deben ser de calidad.

2.4.1.3.ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Según, (ROBLES, Carlos Luís, 2012, pág. 10), "la administración financiera es una disciplina que optimiza los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización con mayor eficiencia y rentabilidad".

La administración financiera es tema extenso el cual abarca muchos aspectos que involucra la rentabilidad de una organización enfocándose en el cumplimiento de metas u objetivos planteados.

La Unidad Educativa Andino necesita mejorar sus procesos de administración en finanzas ya que como lo manifiesta en su manuscrito (TERRAZAS, Rafael Alfredo, 2009, pág. 56) "La administración de las finanzas es vital para el funcionamiento de las organizaciones. En una entidad la meta principal de los gerentes financieros es maximizar la riqueza", esto quiere decir que la Unidad Educativa Andino debe adquirir un modelo de administrativo adecuado que permita saber sobrellevar los problemas financieros sabiendo manejar los ingresos, egresos y patrimonio de la misma para el mejoramiento de su utilidad y rentabilidad, llegando a tener una mayor competitividad en lo educativo generando mayor número de clientes que posean un grado de satisfacción muy alto.

2.4.1.4.PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

El artículo científico de los autores, (COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;, 2012) , nos manifiestan que "El presupuesto es un método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control, objetivos empresariales generales, metas, desarrollo de planes de utilidades, sistemas de informes periódicos, entre otras"

Una planificación presupuestaria es indispensable en una organización ya que como nos narra el autor se debe seguir un proceso responsable de dirección, coordinando y controlando que se lleguen a cumplir los objetivos que la institución se ha trazado para obtener una utilidad satisfactoria.

Según, (BURBANO, Jorge E., 2005, pág. 13) , el presupuesto es "Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

La Unidad Educativa Andino posee un gran problema el cual es reflejado en su utilidad, y es por esto que con una adecuada planificación y con la ayuda de herramientas financieras se podrá alcanzar lo que la institución se propone en un periodo determinando aplicando las estrategias necesarias racional y sistemáticamente.

2.4.1.5.DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Marco teórico de la variable dependiente:

Toma de Decisiones

2.4.1.6.PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Partiendo de los indicios de (FUSTER, Jose Pedro, 2008, pág. 2) , la planificación estratégica es una metodología la cual se puede poner en práctica en cualquier institución educativa, ya que existen muchas de estas que no cuentan con modelo a seguir y que todo lo realizan al momento, día a día, es por esto que esta herramienta ayudaría a mejorar los resultados futuros resultados de la Unidad Educativa Andino afrontando los cambios que puedan surgir.

Según (ACOSTA, Ana M.; PEREZ, Ana Crsitina, 2010),

> "Planificación estratégica pretende insertar a la empresa en su medio externo, de tal forma que sea capaz de responder con eficacia tanto a las oportunidades y situaciones favorables que el mismo plantea, como a aquellos retos y amenazas que también pudieran aparecer." (Pág. 86)

El establecimiento de ideas en una organización es un paso que todos deben realizar el cual debe pretender la búsqueda de la eficiencia, tomando en cuenta todos los problemas y a la vez los retos, amenazas y competición que se deben afrontar para llegar al éxito empresarial, es por esto que la Unidad Educativa Andino debe implementar esta metodología la cual mejorar sus resultados y la calidad de su servicio educacional.

2.4.1.7.ESTRATEGIAS GERENCIALES

Para (VALENTE, María Rosa; SOTO, Antonio José, 2005), según su manuscrito nos manifiestan que,

> "Las estrategias gerenciales son las herramientas operativas que procuran cambios efectivos en el desarrollo de la organización del presente hacia el futuro. Sin embargo, su adecuada aplicación dependerá del grado de conocimiento y compresión que se posea de las estrategias a utilizar y su impacto en la filosofía de la organización" (Pág. 120)

Para el mejoramiento en una organización, teniendo en cuenta que ya se tiene pérdidas o errores se deben trazar estrategias las cuales deben proyectarse y aplicarse para asegurar cambios positivos.
Todo esto dependerá del gerente de la empresa, en el caso de la Unidad Educativa "Andino", la Rectora, Directivos y el Departamento administrativo deberán ponerse al frente y plantear ideas, tácticas o destrezas que ayuden a manejar con dichos problemas y que se sigan manteniendo durante un largo periodo.

Tomando en cuenta las palabras de la autora (AGUILAR, Sonia María, 2017, pág. 340) , las estrategias gerenciales nos ayudan a optimizar recursos obteniendo así procesos productivos y que muestren calidad, sabiendo tomar las decisiones adecuadas por parte del líder o gerente, administrando, planeando y controlando las actividades con una gran comunicación, creatividad, interactuando así con todos sus subordinados los cuales deben ser de gran ayuda para que la institución se desarrolle cada día más.

2.4.1.8.TOMA DE DECISIONES

Según, (PEÑALOZA, Mariana, 2010), manifiesta que:

> "• En términos formales, decidir o tomar una decisión es elegir de entre varias alternativas, la mejor, basados en la información con que se cuenta en ese momento.
> • Variables de decisión y estados de la naturaleza, cuando se tiene que realizar una toma de decisiones inicialmente se debe diferenciar cuáles variables se pueden controlar y cuáles variables no, estas últimas son factores externos que influirán en la situación de análisis." (Pág. 228)

La Unidad Educativa Andino debe conocer mucho sobre esta materia ya que es muy importante para su desarrollo y su estabilidad saber tomar una decisión correcta, sabiendo lo que realmente necesita la institución y a que problemas se enfrenta para lo cual debe tener la información clara y veraz para realizar el proceso de decisión sin ningún inconveniente o riego.

Tomando en cuenta el manuscrito de (PEÑALOZA, Mariana, 2010, págs. 228-229), se puede decir que las decisiones poseen tres aspectos de riesgo. El aspecto de riesgo bajo se refieren cuando la organización posee la información correcta y completa y las alternativas que se tienen son seguras, el aspecto medio es cuando se tiene una probabilidad de ocurrencia, no se posee la información correcta y no está seguro de lo que pueda pasar y el aspecto alto es cuando el decisor, directivo o gerente tiene poca información para tomar una decisión y se pueden cometer errores, es por esto que la Unidad Educativa Andino debe tener en cuenta la información que se tiene para optar por una alternativa teniendo en cuenta y preocupándose por la rentabilidad y estabilidad de la institución.

2.4.2. SUPRAORDINACIÓN DE VARIABLES

2.4.2.1.SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

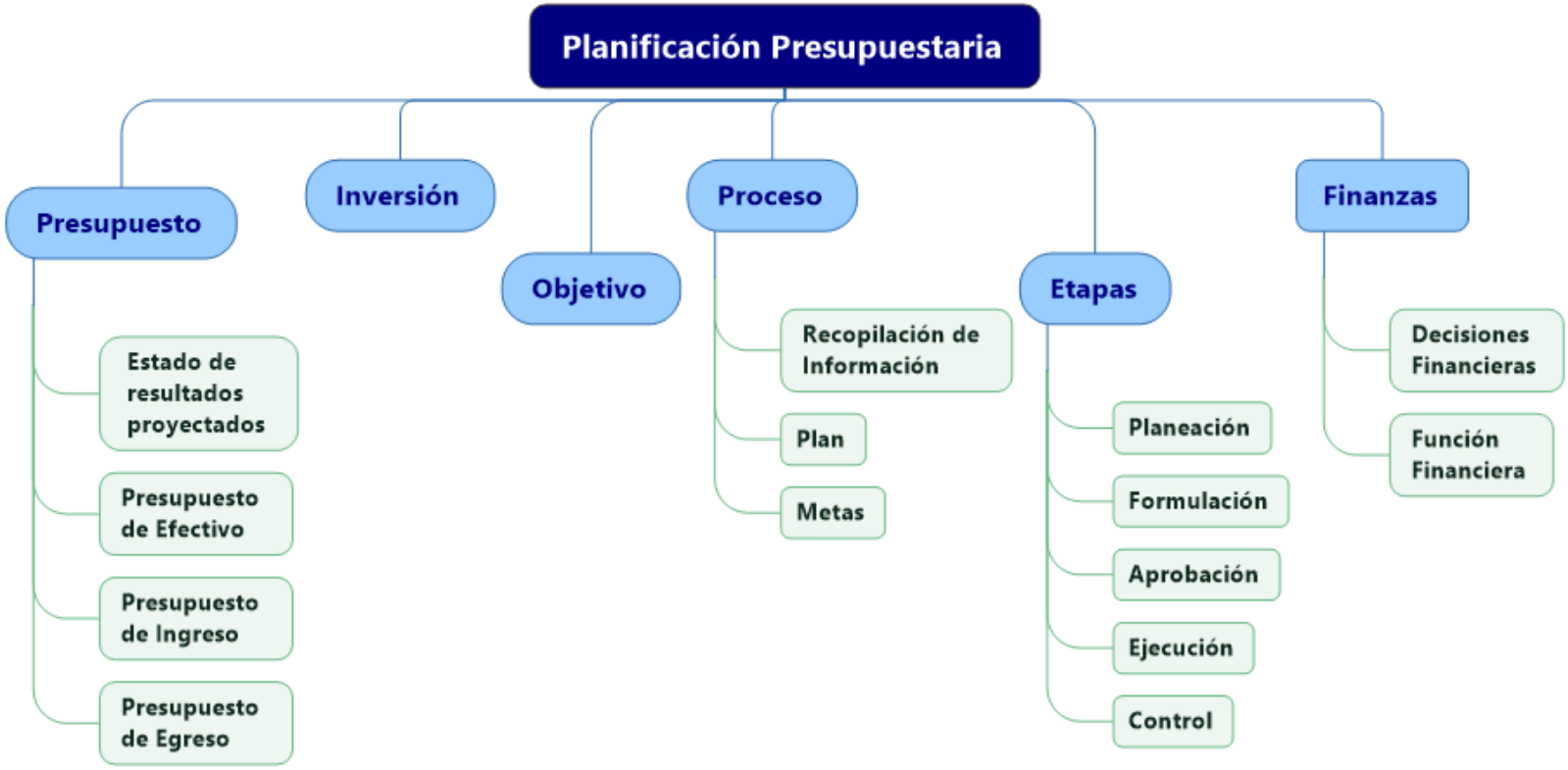


Gráfico N° 3: Subordinación de la Variable Independiente
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

2.4.3. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

2.4.3.1.PRESUPUESTO

Estado de resultados proyectados.

Según el manuscrito de (MOLINA, Olga, 2003)

> Los estados financieros se preparan con el fin de proporcionar información útil a inversionistas, acreedores y otros usuarios, que han de tomar decisiones en torno a un negocio, acerca de su situación y desarrollo financiero, como consecuencia de las operaciones realizadas. (Pág. 16)

El estado de resultado para toda organización es esencial ya que nos muestra como la empresa está actuando en un entorno financiero.

Un estado de resultados proyectados es de gran ayuda para la Unidad Educativa "Andino" ya que se podrá obtener información muy importante tanto para el departamento administrativo como para la gerencia de la misma ya que mediante estos estados nos permitirán conocer de mejor manera la proyección de los futuros ingresos, egresos que generaría la institución conociendo de esta manera su futura rentabilidad y viabilidad y la Rectora de Andino podrá aplicar estrategias que coadyuven a resolver problemas que puedan surgir para la institución.

Presupuesto de Efectivo

Según (CONTRERAS, Ismaira, 2003, pág. 4), el presupuesto de caja prácticamente está ligada con la planificación financiera ya que consiste en un proceso en el cual la organización crea metas financieras a largo plazo refiriéndose a decisiones estratégicas y a corto plazo en planes operativos contemplando es estas la proyecciones de activos y pasivos para lograr los objetivos propuestos.

La Unidad Educativa Andino es una institución la cual necesita tener un adecuado presupuesto de efectivo ya que como toda organización debe implementar metas financieras adecuadas y anticiparse a todas las actividades planeadas con fundamentos reales y claros que se realizarán en un futuro para

así poder tomar mejor las decisiones procurando el recurso financiero de la institución.

Presupuesto de Ingreso

Según lo manifestado por (HORNGREN, Charles; SUNDEM, Gary; STRATTON, William;, 2006), en su libro de Contabilidad Administrativa,

> El presupuesto de ventas depende completamente de los pronósticos de ventas. Aunque las ventas presupuestadas y el pronóstico de ventas parecen lo mismo, hay que estar conscientes de que un pronóstico de ventas es una predicción de las ventas en el marco de un conjunto dado de decisiones. Un presupuesto de ventas es el resultado de decisiones para crear las condiciones que generaran un nivel deseado de ventas. (Pág. 313)

Con este aporte podemos señalar que un presupuesto de ventas está ligado con el ingreso económico que se da por las actividades de una organización. En el caso de Andino siendo una institución privada dedicada al servicio de educación se debe realizar un presupuesto de ingresos teniendo en cuenta cómo ha ido creciendo la institución en su número de estudiantes y en sus pagos mensuales para implementar estrategias gerenciales y así tener una visión más clara de cuanto más necesita crecer para poder tomar decisiones optimas y manejar los recursos económicos adecuadamente en el futuro.

Presupuesto de Egresos

Según el libro “El plan de negocios” escrito por (BORELLO, Antonio, 1994)

> En el presupuesto de egresos de incluyen todos los conceptos de gastos y costes que representan una disminución de los recursos financieros de la empresa. En su gran mayoría constituyen el pago de productos o servicios que la empresa recibe del exterior y que son necesarios para su operación y, fundamentalmente, para poder generar ventas. (Pág. 211)

El presupuesto de egresos no es más que todo lo que la empresa va a gastar en un tiempo determinado. Este tema es muy importante para la Unidad

Educativa Andino ya que la institución está comprometida es sus servicios y siempre está renovando sus instalaciones y su personal para un mejor ambiente de sus clientes y necesita saber cuánto va a gastar o de cuánto será su inversión.

Los presupuestos son imprescindibles para la U. E. Andino tanto de efectivo, ingresos como de egresos ya que todos están ligados para una mejor rentabilidad de la institución mediante un óptimo modelo de gestión estrategita, sabiendo de cuanto dispone en recursos financieros y económicos, de cuanto talvez se llegará a disponer y de cuanto podrá gastar en un futuro sin tener problemas y que no afecte en sus finanzas.

2.4.3.2.INVERSIÓN

Según (VALENCIA, Walter, 2010, pág. 28) un proyecto de inversión generalmente su realiza para tratar de solucionar un problema en el que se encuentre inmerso una organización ya que limita a tener un buen servicio, esto ayudaría a que la institución logre obtener un cambio que sea favorable actual y en un periodo de tiempo próximo tomando en cuenta en el entorno y el horizonte en el que labora.

Mediante el análisis de este autor podemos decir que una inversión es una actividad realizada para obtener mejores resultados en los ingresos de una institución a lo largo del tiempo.

La Unidad Educativa Andino es una institución la cual se preocupa por la fidelidad del cliente por lo cual debe realizar proyectos de inversión que ayuden a identificar lo que hace falta o los problemas existentes, para mejorar la calidad de su servicio y logra el cambio que se requiere empleando su capital con el objetivo de incrementarlo, pero tomando en cuenta en el mismo sector la competencia y las amenazas existentes.

2.4.3.3.OBJETIVO

Según (BURBANO, Jorge E., 2011, pág. 10), el objetivo de la planificación presupuestaria es la realización de un proceso mediante el cual trata de lograr el éxito de una organización en un periodo mediante los principios administrativos gerenciales desarrollando estrategias que permitan especificar metas a corto y largo plazo para obtener ingresos y utilidades optimizando los recursos económicos, físicos y humanos.

La Unidad Educativa Andino debe realizar un plan o modelo de planificación presupuestaria trazándose objetivos los cuales le ayuden a maximizar sus ingresos y generar utilidad con una adecuada toma de decisiones para no desperdiciar recursos financieros y humanos, ya que todo afecta directamente con la calidad del servicio de la institución.

2.4.3.4.PROCESO

Recolocación de Información

Según (GALLARDO, Yolanda; MORENO, Adonay;, 1999), se manifiesta.

> La recolección de la información debe realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos.
>
> Si en el proceso investigativo, la obtención y recolección de la información no se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada, ésta no será relevante y por lo tanto no podrá reflejar la realidad social que se pretende describir. (Pág. 26).

Para realizar una planificación o un modelo de gestión presupuestario en la Unidad Educativa Andino primeramente se debe recolectar la información la cual debe realizar siguiendo pasos ordenados para obtener resalados claros y concisos. Este histórico de la empresa permitirá saber a qué está orientada la

institución y poder tomar medidas necesarias o decisiones estratégicas si se necesitara.

Plan

Cuando se habla de plan en una empresa, prácticamente se refiere a la Planificación Estratégica por parte de la gerencia que según (LEAL DE VALOR, D. Y.; BOLIVAR DE MUÑOZ, M. E.; CASTILLO, C. O.;, 2011, pág. 181), la planificación estratégica no es más que una gestión del directivo para tomar las decisiones después de haber realizado el proceso y el análisis de la información recolectada interna y externa con el fin de crear un modelo que ayude a prevenir y decidir sobre el funcionamiento de una institución en el futuro, por lo cual la Unidad Educativa Andino debe implementar este modelo para seguir avanzado de forma correcta en el trascurso de los años teniendo en cuenta los objetivos empresariales y los valores corporativos de la misma.

Metas

Según (ARCE, Luís, 2010, pág. 193), las metas no son más que una derivación de los objetivos gerenciales ya que un objetivo es un a la vez cualitativo y cuantitativo y las metas es una norma cuantitativa, es por esto que la Unidad Educativa Andino debe tener muy en cuenta sus objetivos de los cuales van a partir las metas a las que institución desea llegar que sería generar o maximizar sus utilidades realizado el proceso determinado como es el análisis de la información recolectada en la institución y su planificación estratégica mejorando su servicio y la fidelización al cliente.

2.4.3.5.ETAPAS

La planificación presupuestaria esta englobado en un sistema administrativo el cual debe seguir varias etapas para su elaboración y control, según (ROJAS, Gilberto, 1999, pág. 212), estos pasos son los siguientes:

- **Planeación:** La cual debe estar ligada con una programación de que exija la mejora y la optimización de los recursos económicos que está manteniendo la institución.
- **Formulación:** En esta atapa se denota un proceso administrativo a cargo de la directiva la cual promulgue problemas que la institución talvez este pasando y elaborar una serie de alternativas de solución.
- **Aprobación:** Después de realizar todo el proceso de formulación la autoridad máxima de la institución deberá optar por un camino a seguir tomando en cuenta a donde se quiere llegar, solucionando problemas y manteniendo la calidad y el bienestar de la institución.
- **Ejecución:** El departamento administrativo y la persona encargada de generar esta planificación debe dar marcha estas medias que se han tomado para mejorar el manejo de los recursos de la unidad.
- **Control:** Esta etapa de la planificación es muy importante ya que por medio de esta se puede generar reportes o cuentas de como se está comportando la institución realizado informes los cuales deberán ser revisados y analizados corrigiendo aspectos que talvez necesite la Unidad.

La Unidad Educativa Andino debe optar por analizar el manuscrito de este autor ya que es de gran ayuda y facilidad para la institución seguir etapas en las cuales puede ir controlando su comportamiento la cual debe mantener una garantía de rentabilidad.

2.4.3.6.FINANZAS

Decisiones Financieras

Según**,** (NAVA, Marbelis Alejandra, 2009, págs. 607-608), un análisis financiero es de gran importancia ya que permite conocer aspectos económicos financieros como es su liquidez, rendimiento, rentabilidad con los que está operando una organización dando así una manera más fácil de tomar decisiones gerenciales.

Un análisis financiero es prescindible en una organización sea grande o pequeña, indistintamente de las actividades de producción llevándola a cabo de una manera eficaz y eficiente que permita evaluar su rendimiento, situación actual y comportamiento operativo para así poder tomar decisiones financieras, de financiamiento o de inversión las cuales ayudaran y benefician al mejoramiento del servicio y el crecimiento constante.

Según el criterio de la autora mencionada podemos manifestar que el análisis financiero es una de las herramientas más importantes en una organización, es por esto que La Unidad Educativa Andino para realizar su planificación presupuestaria primeramente debe realizar un análisis financiero mediante sus indicadores para saber la situación actual de la empresa mejorando así los informes económicos financieros para llegar a obtener una mejor rentabilidad y toma de decisiones estrategias, gerenciales y financieras a lo largo de su trayectoria, manteniendo una imagen de la calidad y manejando de mejor manera el dinero teniendo en cuanta claramente a donde va a ser destinado su capital que resulte óptimo para la empresa y genere más utilidades.

Función Financiera

La función financiera prácticamente es el manejo de los recursos económicos de organización y está ligado con la administración financiera.

Según el manuscrito de (ROBLES, Carlos Luís, 2012, págs. 11-12), La función financiera es la administración adecuada de recursos económicos la cual es de mucha importancia para el desarrollo de servicios o como para las inversiones de la institución. En todas las empresas el objetivo o meta que poseen es crear más dinero del que invierten es por esto que debe existir un modelo administrativo que permita manejar los recursos monetarios coordinando con las diferentes áreas que posee la organización, teniendo información clara y relevante de históricos y perspectivas, planeado una gestión de cobros y procesos de información interna y sobretodo sabiendo controlar que se cumpla el proceso y tomando en cuenta los riegos financieros que pueden aparecer.

La Unidad Educativa Andino tiene que implementar un modelo de planificación presupuestaria para lo cual primero debe mejorar su función financiera, ya que no se controla de una manera adecuada sus flujos económicos. La función financiera va ligada con la administración y esta es muy necesaria para poder operar la empresa con eficiencia, tomando decisiones financieras optimas que ayuden al crecimiento económico de esta.

2.4.3.7.SUBORDINACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

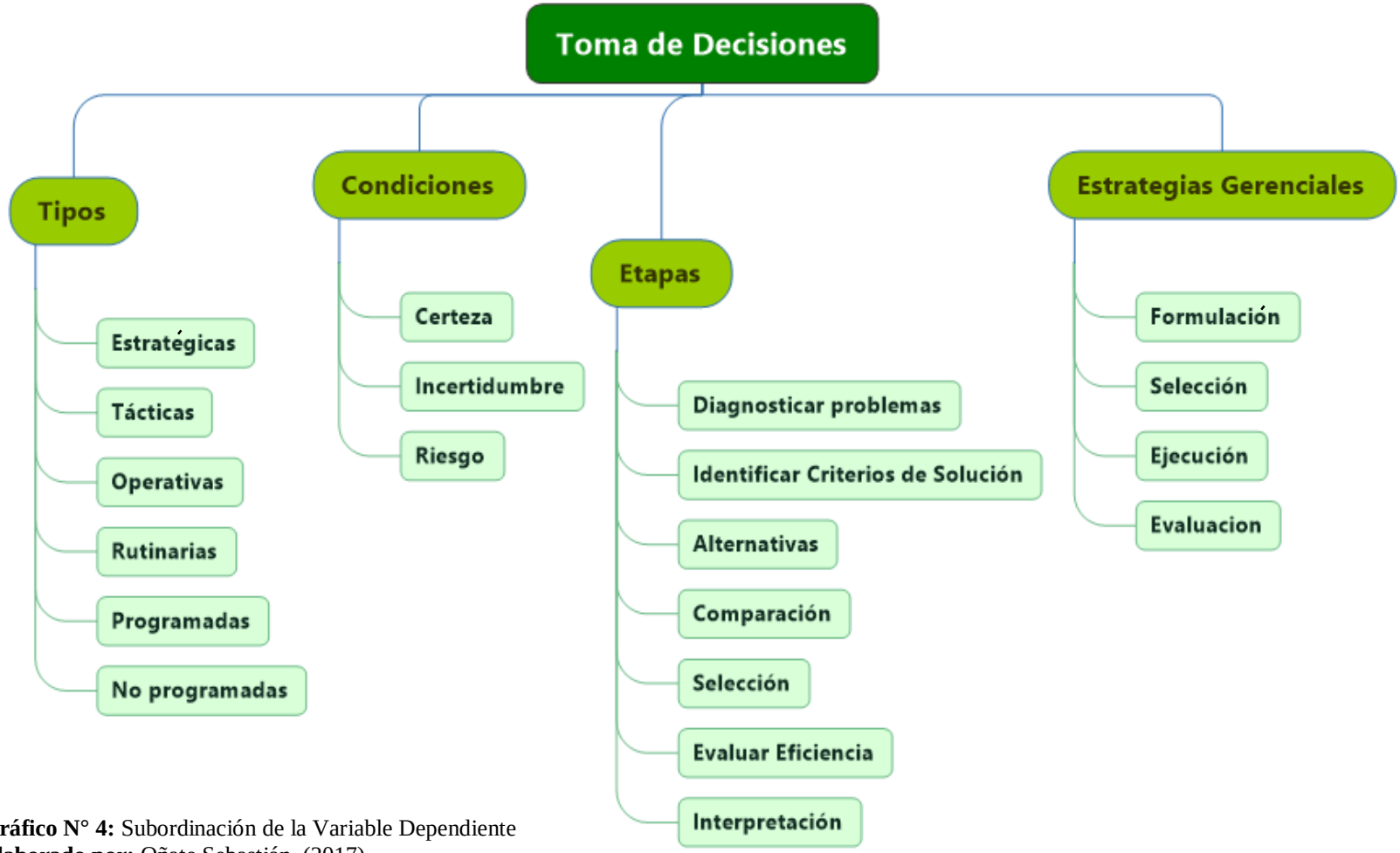


Gráfico N° 4: Subordinación de la Variable Dependiente
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

2.4.4. TOMA DE DECISIONES

2.4.4.1.TIPOS

Estratégicas, Tácticas y Operativas.

Según el libro Logística, Administración de la cadena de suministro del autor (BALLOU, Ronald, 2004, págs. 38-39), las decisiones estratégicas, tácticas y operativas son dadas por planificaciones de diferente periodo de tiempo. Las planificaciones de decisión estratégica son a largo plazo ya que esta trabaja con información incompleta, las decisiones tácticas son de mediano plazo siendo menores a un año y las decisiones operativas son aquellas que trabajan a corto plazo con información muy precisas por lo cual da resultados muy razonables y claros.

La *toma de decisiones estratégicas* es un tema de gran interés en las organizaciones ya que por medio de estas se da un valor estratégico, dinámico y cambiante profundizando todos los aspectos por los cuales puede existir un problema. Este proceso se elige mediante una serie de etapas teniendo en cuenta cómo se puede aprovechar las oportunidades para solucionar el problema sin que afecte o influya en el rendimiento o ambiente organizacional en un periodo determinado de tiempo. (RODRIGUEZ, Yunier; PINTO, María;, 2017, pág. 176).

Según el libro Administración de Costos de los autores (HANSEN, Don; MOWEN, Marynne;, 2007, pág. 782) La *toma de decisiones tácticas* trata del proceso mediante el cual se eligen opciones o alternativas de solución inmediatamente. Estas decisiones pretender aprovechar el momento para poder conseguir un objetivo a corto plazo tomando en cuenta que así se enfatice en poco tiempo puede traer consecuencias a largo plazo. Una característica importante de la toma de decisiones tácticas es que va de la mano de las decisiones estratégicas ya que debe ser un apoyo ya que no debe fijarse en el propósito limitado sino a logra un objetivo mayor. Las decisiones

tácticas no se pueden tomar si no se ha tomado en cuenta primeramente las estratégicas.

Según (ZAPATA, Gerardo; SIGALA, Luis; MIRABAL, Alberto;, 2016), La *toma de decisiones operativas* es un proceso muy particular o de rutina ya que se pretende realizar en un plazo muy corto de tiempo, quiere decir, decisiones diarias las cuales dan consecuencias inmediatas para la empresa y que se asignan por departamentos para el mejor nivel operativo materializando los objetivos para que la empresa siga creciendo, mejorando su servicio.

Para la Unidad Educativa Andino es muy importante tener en cuenta estos métodos de toma de decisión ya que ayudara a la institución a relacionarse con el entorno mediante decisiones estratégicas a largo plazo, tomando en cuenta los objetivos de la organización para no perjudicar el desarrollo de la misma, decisiones tácticas a mediano plazo ayudando en los objetivos que se plantean en las decisiones estratégicas ya que así sea un procedimiento de un plazo corto puede afectar directamente en un plazo largo y las decisiones operativas a corto plazo para que la unidad educativa siga creciendo sin ningún inconveniente y trabajando siempre por lo que se desea conseguir día tras día con resultados inmediatos, manteniendo fidelizados a los clientes y la calidad de sus servicios.

Rutinarias, de adaptación e Innovadoras

Según (FRANKLIN, Enrique, 2011, pág. 114) , existen varios tipos de soluciones que una organización puede tomar en cuenta que son las bien definidas y las comunes dependiendo de la dimensión o complicación de un problema y se pueden calificar en decisiones de rutina, de adaptación e innovadoras.

Decisiones de rutina son tomadas en situaciones comunes que no tiene un grado alto de complejidad y que se pueden manejar en los procesos operativos día tras día analizando el problema tomando en cuenta todas las situaciones posibles.

Decisiones de adaptación son aquellas que no son muy habituales ya que estas aparecen cuando existe una mezcla de factores tanto en problemas como en soluciones las cuales ayudan a mejorar el proceso de toma de decisiones rutinarias que se han ido llevando en una institución.
Decisiones Innovadoras están dadas en problemas que no son comunes pero las alternativas de solución son muy creativas que ayudan a la empresa, este tipo de toma de decisiones no son ordenadas ya que se basan con información que está en constate cambio y se deben tomar poniendo atención en el problema y como afectara las acciones con la institución.

Analizando las palabras del autor se puede manifestar que los problemas que se dan en una institución pueden ser de diferente magnitud y hay que comprender esta materia para realizar una toma de decisiones correcta.

La toma de decisiones rutinarias siempre está en todo lugar ya que existen problemas o situaciones inesperadas las cuales hay que saber llevar día tras día y conocer este concepto ayudaría a la Unidad Educativa Andino a llevar un modelo que ayude a solucionar problemas y siga creciendo sin afectar la calidad del servicio que presta.

Las decisiones de adaptación ayudaran a la Unidad a saber llevar una combinación de problemas en los que puede estar inmersa la institución, ya que como manifestaba el autor los problemas pueden llegar solos en mayor cantidad.

En una institución saber llevar problemas es imprescindible y mucho mejor si existen alternativas creativas de solución, la toma de decisiones de innovación es un punto muy bien definido para la Unidad Educativa Andino ya que ayudaría a conocer correctamente el problema y tomar decisiones diferentes ayudando al crecimiento de la institución sin que afecte sus metas y su horizonte.

La Unidad Educativa Andino es una institución que no tiene el proceso correcto o adecuado para una toma de decisiones es por esto que, tomar en

cuenta lo conceptos del autor ayudara a la dirección de la institución para tomar una decisión adecuada conociendo los problemas y las alternativas que poseen mejorando así el desarrollo de la misma.

Programadas y no programadas

Tomando el artículo científico de los autores (CORONA, Luis Alberto; FONSECA, Mercedes;, 2008),

> Las decisiones principalmente programadas, también llamadas opciones predeterminadas o preestablecidas, están basadas fundamentalmente en la experiencia y suelen estar elaboradas con antelación para resolver situaciones bien conocidas y familiares, o sea, los llamados problemas bien estructurados.
>
> Las decisiones principalmente no programadas surgen ante problemas nuevos o mal definidos: los problemas mal estructurados; y requieren en gran medida de la creatividad de las personas. (Pág. 15)

El autor básicamente nos manifiesta que las decisiones programadas son aquellas que se dan con la manifestación de problemas frecuentes o rutinarios y las decisiones no programadas se caracterizan por tratar de resolver problemas que no están definidos en una institución quiere decir que aparecen de manera repentina, conocer de esto ayudará a la Unidad Educativa a estructurar un sistema automatizado de toma de decisiones para encontrar una solución óptima.

2.4.4.2.CONDICIONES

Certeza, Incertidumbre y Riesgo

Según el artículo científico de la revista MEDISUR del autor (CORONA, Luis Alberto, 2007), las decisiones casi siempre se toman con incertidumbre ya que pueden generar riesgos implícitos, pero existen grados que varían las condiciones de toma de decisión según el manejo de información que se posea y se puede tener tres grupos importantes que son de Certeza, Incertidumbre y de Riesgo.

> Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre. Sin embargo, el grado varía de una certeza relativa a una gran incertidumbre. En la toma de decisiones también existen ciertos riesgos implícitos.
> En una situación en que existe certeza, las personas están razonablemente seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión.
> Cuentan con información que se considera confiable acerca del resultado de cada una de las opciones que se consideran, y se conocen las relaciones de causa y efecto. Pero en una situación de incertidumbre, las personas sólo tienen una base de datos muy deficiente, no saben si éstos son o no confiables y tienen mucha inseguridad sobre los posibles cambios que pueda sufrir la situación. Más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables. Bajo estas condiciones es poco lo que se sabe de las opciones y los resultados.
> Existe riesgo cuando no se puede prever con certeza el resultado de alguna opción, pero se cuenta con alguna información como para prever la probabilidad que tenga de llevarnos a un estado de cosas deseado. (Pág. 71)

Como menciona el autor en la toma de decisiones siempre va a existir la incertidumbre o riego, pero esto depende de cómo se lleve a cabo el proceso de tomar una decisión. En este caso de la Unidad Educativa Andino debe seguir los pasos correctos basándose en probabilidades y tomando en cuenta un punto muy importante que es la información para llegar una solución que determine el éxito o el fracaso de la institución ya que no predomina mucho las condiciones, pero si la manera y la experiencia de llevar a cabo este proceso.

Las condiciones están ligadas con la información que posee la empresa, si la condición es de certeza quiere decir que la Unidad Educativa Andino tiene toda la información para poder tomar una decisión correcta, si no se tiene toda la información posible pasaría a ser una condición de incertidumbre ya que no sabrían si se hizo lo correcto, pero si no se tiene ningún tipo de información, esta es escasa, no está totalmente clara, las condiciones de tomar dicha decisión serán de riesgo para la Unidad Educativa así que la institución debe seguir correctamente los pasos teniendo todo lo necesario para no obtener un problema más de los que ya pueden existir.

2.4.4.3.ETAPAS

Proceso

Según lo manifestado por (FRANKLIN, Enrique, 2011),

> Un proceso de toma de decisiones consistente está formado por un conjunto de fases que las empresas deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus elecciones sean lógicas y óptimas. Este proceso puede tomar más de una vertiente, pero usualmente se realiza en siete pasos:
> a) Diagnosticar y definir el problema
> b) Establecer metas
> c) Buscar soluciones alternativas
> d) Comparar y evaluar las soluciones alternativas
> e) Elegir entre soluciones alternativas
> f) Implementar la solución seleccionada
> g) Dar seguimiento y controlar los resultados.
> (Pág. 116)

El proceso de toma de decisión es lo más importante para obtener un resultado deseado. Como menciona el autor este proceso aumenta la probabilidad del éxito.

Para la Unidad Educativa Andino este proceso se debe tomar muy en cuenta ya que no se maneja un modelo óptimo para tomar decisiones para la solución de un problema por lo que debe seguir las siguientes fases:

Diagnosticar y definir el problema. - En esta etapa Andino debe realizar un análisis tanto externo como interno de lo que está afectando a la institución para así evaluar factores causantes y posteriormente incorporar factores de solución.

Establecer metas. - Estas metas son aquellas que determinaran el resultado al que quiere llegar la institución.

Buscar soluciones alternativas. - En esta fase la Unidad Educativa debe plantear ideas por parte de la dirección institucional para poder solucionar el problema.

Comparar y evaluar las soluciones. - Después de haber realizado una lluvia de ideas de solución hay que comparar, evaluar su margen de calidad y eficiencia.

Elegir entre las soluciones. - Este es el punto más complejo del proceso ya que hay que seleccionar la decisión que determinara el futuro o éxito de la empresa y la Unidad Educativa debe realizarlo tomando en cuenta las metas trazadas con el fin de que la empresa siga creciendo manteniendo su calidad de servicio.

Implementar la solución seleccionada. - La directiva de Andino después de haber tomado dicha solución deberá asumir toda la responsabilidad y ponerla en marcha con ayuda del personal y manteniendo el compromiso de solucionar el problema y el crecimiento de la institución.

Dar seguimiento y controlar. - Este es el último punto que llevara a cabo la institución controlando que todo el proceso anterior se esté llevando con eficiencia para que tomo marche adecuadamente.

Siguiendo el proceso adecuado para tomar decisiones óptimas, la Unidad Educativa Andino tendrá una visión más clara y ayudará no solo a la dirección que toma las decisiones sino a toda la comunidad Educativa.

2.4.4.4.ESTRATEGIAS GERENCIALES

Proceso

Según (PERAZA, Andres, 2012, pág. 90), el proceso de tomar estrategias gerenciales se pueden determinar como una toma de decisiones para llegar a un objetivo propuesto mediante etapas las cuales son la formulación, selección, ejecución y la evaluación.

La Unidad Educativa Andino deberá realizar un modelo el cual conste de estrategias que ayuden a su mejoramiento y crecimiento, siendo eficientes y

ofertado un servicio de calidad. Estas estrategias como nos menciona el autor son decisiones lo cuales deben seguir un determinado proceso como es la formulación de ideas que consta en implementar un modelo de corrección o renovación del servicio seguido de una adecuada selección que esté acorde con los objetivos trazados para así poder ejecutarlo de manera que el cliente este conforme con la innovación del servicio y siga fiel a la institución, y por último la evaluación la cual será realizada por el personal capacitado para que se lleve a cabo esta estrategia eficazmente y no manipular el prestigio y el futuro de la Unidad Educativa.

Es por esto que la UEA con su directiva debe seguir las etapas de tomar gerencia estratégica ya que como nos manifiesta (PERAZA, Andres, 2012, pág. 90) la gerencia estratégica es una etapa de observancia que lleva a una toma de decisiones teniendo una visión hacia el futuro de la empresa.

- **Formulación:** En esta etapa los directivos necesitan realizar una reunión y proponer diferentes tipos de estrategias los cuales busquen ventajas institucionales de crecimiento

- **Selección:** El departamento administrativo de la institución en este punto debe ponerse al frente y seleccionar las mejores alternativas propuestas los cuales estén acorde a los objetivos institucionales.

- **Ejecución:** Después de realizar todo el proceso de selección de estrategias gerenciales por parte de la directiva de Andino tomando en cuenta todos los aspectos positivos para la institución se debe poner en marcha todos os procesos seleccionados para que la institución obtenga mejoras tanto en lo educativo como en lo administrativo.

- **Evaluación:** La última etapa del proceso de incluir las estrategias gerenciales es dar su respectivo seguimiento en el cual se debe evaluar la utilidad que estas estrategias están generando para seguir con el mismo modelo o generar cambios en el caso de necesitarlos.

3. CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.1.1. ENFOQUE

De las modalidades de investigación que posee la Universidad Técnica de Ambato, se optó por la modalidad de análisis o estudio de caso ya que este es un método de investigación que involucra el estudio en profundad de una unidad específica, lo que permitirá realizar un análisis exhaustivo en la Unidad Educativa "Andino" para tratar de solucionar los problemas encontrados dentro de la misma.

3.1.1.1.ENFOQUE CUALITATIVO

Según, (MARTINEZ Jorge, 2011)

> Los estudios cualitativos están preocupados por el contexto de los acontecimientos, y centran su indagación en aquellos espacios en que los seres humanos se implican e interesan, evalúan y experimentan directamente. Es más, esta investigación trabaja con contextos que son naturales, o tomados tal y como se encuentran, más que reconstruidos o modificados por el investigador. (Pág. 11)

Para nuestro trabajo utilizaremos este enfoque cualitativo ya que necesitamos conocer las necesidades de una población y los problemas que enfrentan sin modificar o transformar los resultados encontrados utilizando herramientas básicas con contextos naturales.

3.1.1.2.ENFOQUE CUANTITATIVO

Según, (PEREIRA, Zulay, 2011, pág. 24) , una investigación con un enfoque cuantitativo se lleva a cabo mediante métodos descriptivos para poder detallar aspectos importantes de una población permitiendo

obtener resultados reales mediante herramientas que aporten con el análisis y la obtención de datos, los cuales pueden ser evaluaciones, cuestionarios, dispositivos tecnológicos.

3.1.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

En el presente estudio de caso se ha optado por las modalidades: de Campo, Bibliográfica-Documental

3.1.2.1.MODALIDAD DE CAMPO

Según, (ARIAS, Fidias, 1999) , manifiesta que, La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Para nuestra investigación la modalidad de campo es muy importante y de gran ayuda para saber con certeza la situación de una institución, ya que nos permite recolectar información veraz para poder analizar a fondo el problema en el que se encuentra, tomando en cuenta herramientas de investigación como son las entrevistas y encuestas.

3.1.2.2.MODALIDAD BIBLIOGRAFICA – DOCUMENTAL

Según lo que manifiesta, (HERRERA, Luis; MEDINA, Arnaldo; NARANJO, Galo, 2010), La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Esta modalidad es muy significativa para este estudio de caso para poder sustentarlo ya que el proyecto está basado en libros, artículos científicos y todos los conocimientos adquiridos obtenidos de Bibliotecas e Internet. Ayudando así a la ampliación del tema propuesto.

3.1.3. NIVEL DE ANÁLISIS DE CASOS

Para este análisis o estudio caso se manejarán dos niveles: Descriptivo y Exploratorio

3.1.3.1.NIVEL DESCRIPTIVO

Parafraseando lo manifestado por (MARTINEZ, Piedad, 2006, pág. 170) , el estudio puede ser descriptivo cuando se pretende indagar e identificar todos los elementos necesarios que contribuirán este análisis de caso para así poder dar una solución al problema que enfrenta la Unidad Educativa Andino.

3.1.3.2.NIVEL EXPLORATORIO

Según, (JIMENEZ, Viviana, 2012, pág. 144), Los estudios exploratorios de casos se aplican a explorar campos totalmente nuevos de la investigación cuando el investigador sólo tiene pocos antecedentes o no (por ejemplo, los marcos, la teoría), como para explicar el fenómeno focalizado.

Este nivel exploratorio es de gran ayuda para el presente análisis de caso y para la Unidad Educativa “Andino” ya que está basada en hechos y en interpretaciones y ayuda a que el investigador se familiarice con algo que es totalmente desconocido ayudándonos así a focalizarnos en el fenómeno encontrado en la institución y poder dar una correcta solución.

3.1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.4.1.POBLACIÓN

Según, (LOPEZ, Pedro, 2004, pág. 69), población se define como el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

Para toda investigación estadística el universo o población es un punto muy importante ya que el primer paso consiste en establecer y determinar el conjunto de elementos que van hacer parte de nuestro estudio.

3.1.4.2.MUESTRA

Según lo manifestado por el autor, (LANDEAU, Rebeca, 2007), en el libro Elaboración de Trabajos de Investigación:

> En cuanto a la selección de la muestra, esta se establece de acuerdo a las condiciones que se propongan para elegir las unidades que se van a analizar. Por lo tanto, antes de definir la técnica para tomar la muestra, se debe especificar:
>
> - La población en consideración
> - Lo que se va a estudiar
> - Una muestra o representación de la población de interés
> - La técnica para tomar la muestra (pág. 80)

El número de personal de la Unidad Educativa “Andino” tomando en cuenta Docentes, Administrativo y de Servicios es de 25 miembros, de los cuales el presente análisis se llevará a cabo solo en la parte administrativa.

El personal administrativo de la institución consta de 4 personas por lo que será la muestra del presente trabajo lo que cual nos dará un resultado más eficiente.

CÉDULA	NOMBRE	CARGO
1801896976	Peñaloza Cristina	Propietaria/Directora
1801334432	Morales Vilma	Asesora Pedagógica
1713189106	Rodríguez Rafael	Contador
1803654993	Moreno Ivonne	Auxiliar Contable

Tabla N° 1: Personal Administrativo UEA
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

3.1.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.1.5.1.VARIABLE INDEPENDIENTE: Planificación Presupuestaria

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El presupuesto es una herramienta fundamental en la planificación ya que coordina las áreas, actividades, departamentos y responsabilidades de una organización, y que se expresa en términos monetarios, los ingresos, gastos y recursos los mismos que se generan en un periodo determinado para cumplir con el objetivos y metas de la institución.	Objetivo	Objetivos cumplidos/Objetivos planteados	• ¿Cree usted que es importante socializar entre los directivos y administrativo los objetivos que se desean alcanzar?	**Técnica:** Entrevista Check List
	Planeación	Numero de Modelos presupuestarios propuestos	• ¿Antes de establecer las metas, cree usted que es necesario hacer una evaluación de los presupuestos y resultados históricos de la UEA? • ¿Es importante manejar una política de cobro de pensiones y de crédito en la UEA? • ¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales y la utilidad que genera sobre el patrimonio de la institución?	
	Ejecución	Nivel de Cumplimiento	• ¿Considera Importante tomar en cuenta las normas, políticas y reglamentos en la aplicación de los presupuestos?	
	Control	Resultados Obtenidos/Resultados Esperados	• ¿Se realiza un monitoreo de los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos?	

Tabla N° 2: Operacionalizacion de la Variable Independiente
Fuente: Investigación
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

3.1.5.2.VARIABLE DEPENDIENTE: Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Una toma de decisión es elegir la mejor alternativa entre varias, basándose en la información existente, es importante tomar en cuenta las variables que se pueden controlar y las que no se pueden ya que estas influirán en la situación de análisis.	Encontrar el Problema	Braingstorming Check List Metas cumplidas / Metas propuestas	• ¿Considera usted que el causante de cualquier problema en la institución puede ser la información financiera desactualizada o errónea? • ¿Es necesario la implementación de un sistema que determine una de toma de decisiones estratégicas tomando en cuenta las perspectivas globales?	**Técnica:** Entrevista Check List **Instrumento:** Cuestionario
	Alternativas de Solución	Numero de Alternativas Planteadas.	• ¿Es necesario que los directivos realicen reuniones para comprometerse y responsabilizarse en el momento del análisis de las posibles soluciones que a largo plazo ayuden al crecimiento de la empresa?	
	Evaluación	Alternativas Tomadas/Alternativa planteadas.	• ¿Se lleva un control riguroso sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades en los diferentes departamentos?	

Tabla N° 3: Operacionalizacion de la Variable Dependiente
Fuente: Investigación
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

3.1.6. PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN

En el presente trabajo de investigación utilizaremos técnicas o instrumentos para la recolección de información como son las entrevistas o los cuestionarios utilizando preguntas cerradas que nos darán una mejor perspectiva de los problemas que existan y así poder solucionarlos.

Según (QUISPE, Doris; SANCHEZ, Griselda, 2011)

> La entrevista es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios de manera verbal o escrita que se hace a una población, ésta generalmente se hace a un grupo de personas y pocas veces a un solo individuo, el propósito es el de obtener información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea de la realidad para sugerir hipótesis y poder dirigir las fases de investigación. Se deben complementar con otros métodos permitiendo el seguimiento de resultados inesperados validando otros métodos y profundizando en las razones de las respuestas de las personas. (Pág. 490)

Esta herramienta es muy útil para nuestro trabajo ya que su propósito después de recolectar los datos es encontrar los errores los cuales ocasionan los problemas en el departamento administrativo de la Unidad Educativa Andino.

3.1.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION.

De acuerdo con (SCHETTINI, Patricia; CORTAZZO, Ines, 2015)

> La tarea del análisis no es extraña al proceso de investigación en su conjunto. Como venimos exponiendo el análisis comienza en el mismo momento en que estamos pensando en el problema, en las técnicas de recolección de información, en el registro de las notas. No puede reducirse a una etapa o a un paso más de la investigación. (Pág. 49)

Después de haber realizado el plan de recolección de datos se procederá a implementar un plan para poder procesar y analizar los resultados de la investigación y poder dar una solución al problema encontrado en la Unidad Educativa “Andino”.

3.2.MÉTODO DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

3.2.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Después de realizar las encuestas al personal Administrativo de la Unidad Educativa Andino se procede a realizar el análisis correspondiente mediante la tabulación de datos y graficas estadísticos que ayude a comprender de mejor manera los resultados obtenidos.

La entrevista se realizó a las 4 personas que conforman el personal Administrativo, y mediante un Check List

Para el proceso estadístico manejaremos el programa Microsoft Excel para una mejor interpretación y en base a esto poder realizar la propuesta deseada en siguiente capítulo.

Los resultados obtenidos de esta entrevista mediante un Check List se muestran a continuación.

PLAIFICACION FINANCIERA		
PREGUNTAS	SI	NO
¿Cree usted que es importante socializar entre los directivos y administrativo los objetivos que se desean alcanzar?	4	0
¿Antes de establecer las metas, cree usted que es necesario hacer una evaluación de los presupuestos y resultados históricos de la UEA?	4	0
¿Es importante manejar una política de cobro de pensiones y de crédito en la UEA?	4	0
¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales y la utilidad que genera sobre el patrimonio de la institución?	2	2
¿Considera Importante tomar en cuenta las normas, políticas y reglamentos en la aplicación de los presupuestos?	4	0
¿Se realiza un monitoreo de los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos	0	4
TOTAL	18	6
PORCENTAJE	75%	25%

Tabla N° 4: Check List – Variable Independiente
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

TOMA DE DECISIONES		
PREGUNTAS	SI	NO
¿Considera usted que el causante de cualquier problema en la institución puede ser la información financiera desactualizada o errónea?	4	0
¿Cuenta con un sistema que determine una de toma de decisiones estratégicas tomando en cuenta las perspectivas globales?	1	3
¿Es necesario que los directivos realicen reuniones para comprometerse y responsabilizarse en el momento del análisis de las posibles soluciones que a largo plazo ayuden al crecimiento de la empresa?	4	0
¿Se lleva un control riguroso sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades en los diferentes departamentos?	1	3
TOTAL	10	6
PORCENTAJE	63%	37%

Tabla N° 5: Check List – Variable Dependiente
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

3.2.2. RESULTADOS

Preguntas

1. **¿Cree usted que es importante socializar entre los directivos y administrativo los objetivos que se desean alcanzar?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 6: Pregunta 1
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

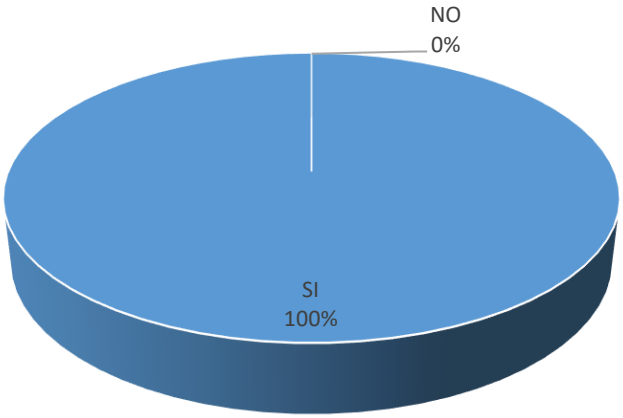


Gráfico N° 5: Objetivos
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

Del total de los encuestados en el área administrativa, el 100% cree que los objetivos de institución deben ser un tema muy importante de tratarlos ya que genera una mejor idea de cómo llevar el funcionamiento de la misma. Mediante los resultados propuestos podemos decir que la unidad tiene una escaza socialización de objetivos, manifiestan que, si realizan, pero no existe un plan que ayude a su cumplimiento óptimo.

2. **¿Antes de establecer las metas, cree usted que es necesario hacer una evaluación de los presupuestos y resultados históricos de la UEA?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 7: Pregunta 2
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

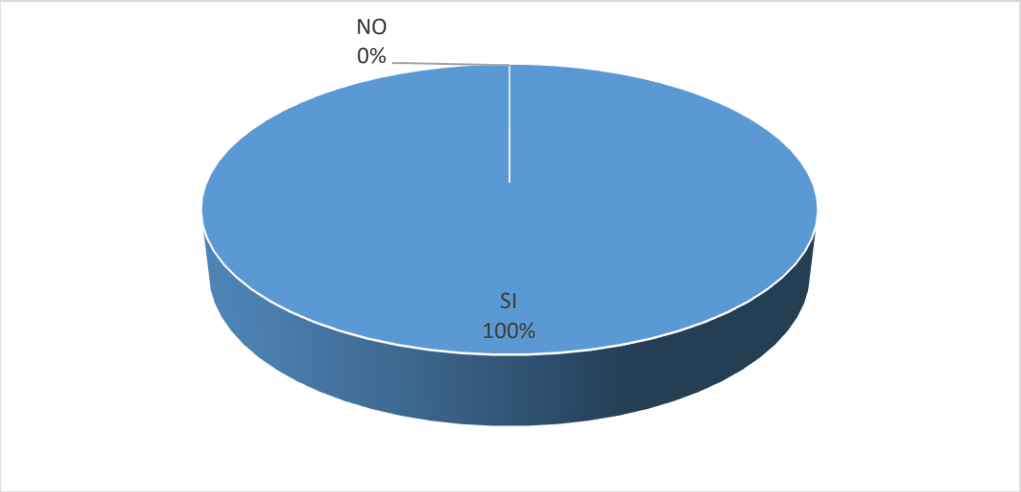


Gráfico N° 6: Evaluaciones Históricas
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

El 100% del Administrativo de Andino cree que es muy necesario evaluar los históricos de la institución para conocer cuál ha sido la situación de la empresa y comprar con los presupuestos actuales.

Los presupuestos constituyen una parte fundamental de la Unidad Educativa Andino ya que por medio de estas podemos controlar lo que la institución debe gastar para seguir creciendo en ámbitos como tecnología o infraestructura sin perjudicar a la utilidad de la misma.

3. **¿Es importante manejar una política de cobro de pensiones y de crédito en la UEA?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 8: Pregunta 3
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

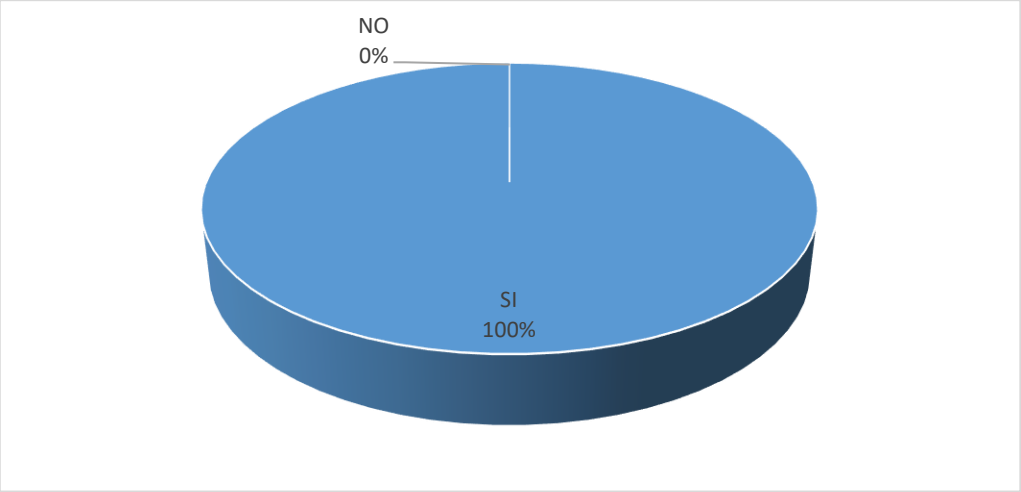


Gráfico N° 7: Política de Cobro
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

El 100% de los entrevistados supieron manifestar que es muy importante y necesario manejar una política de cobro de pensiones y de crédito.

Las políticas de cobro en Andino no son óptimas ya que existe un porcentaje importante de clientes que no cumplen con sus pagos responsablemente, y el objetivo debe ser mejorar el sistema reduciendo este porcentaje para que no afecte directamente en la economía de la institución.

4. **¿Se proyecta las entradas y salidas de dinero mensuales y la utilidad que genera sobre el patrimonio de la institución?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**2**	**50%**
NO	**2**	**50%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 9: Pregunta 4
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

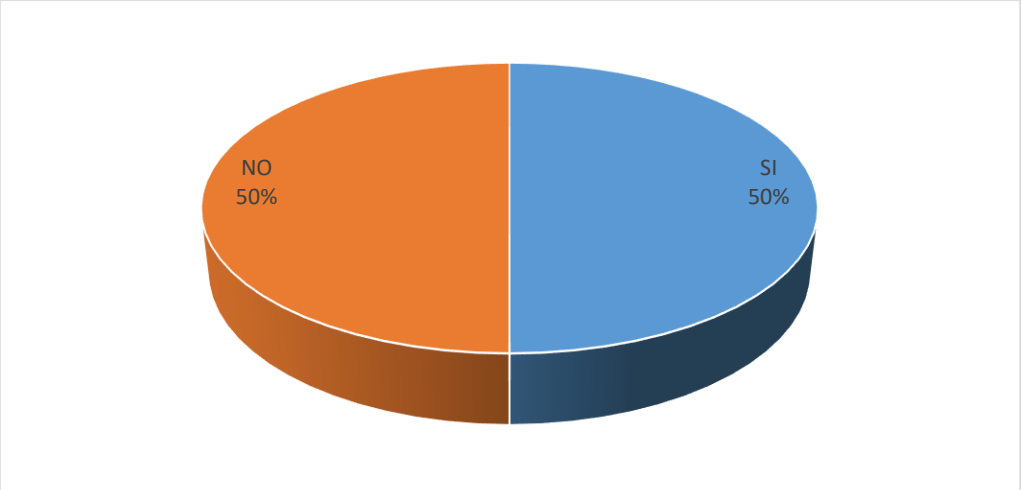


Gráfico N° 8: Proyecciones
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

En la presente interrogante obtuvimos un resultado dividido que un 50% manifiesta que, si existe una proyección de ingresos y egresos mensuales, pero no completo ni siguiendo algún sistema o modelo, mientras que le otro 50% supieron declarar que no.

Mediante el análisis anterior podemos aclarar que la Unidad Educativa Andino posee un presupuesto mensual inadecuado ya que no se siguen un modelo y se lo realiza de manera empírica por lo que no existen reportes que ayuden a controlarlos.

5. **¿Considera Importante tomar en cuenta las normas, políticas y reglamentos en la aplicación de los presupuestos?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 10: Pregunta 5
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

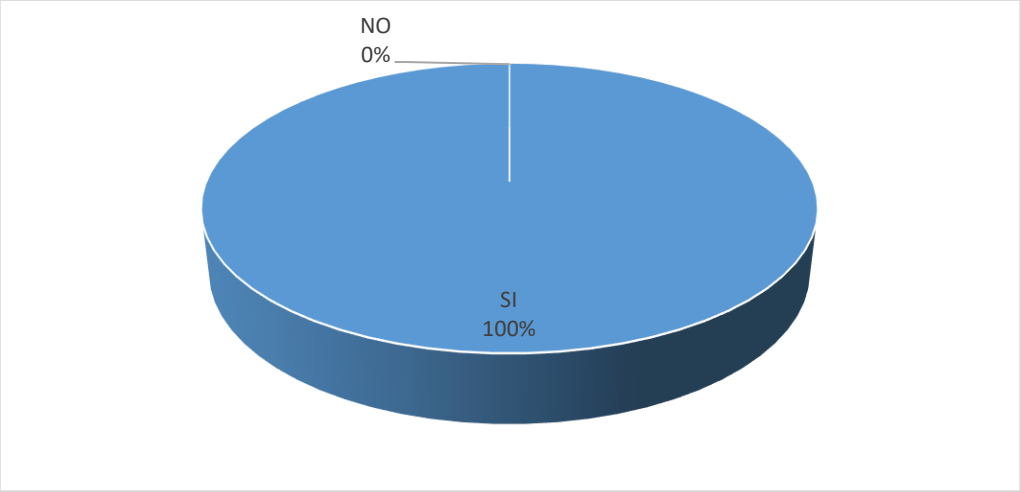


Gráfico N° 9: Políticas y Reglamentos
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

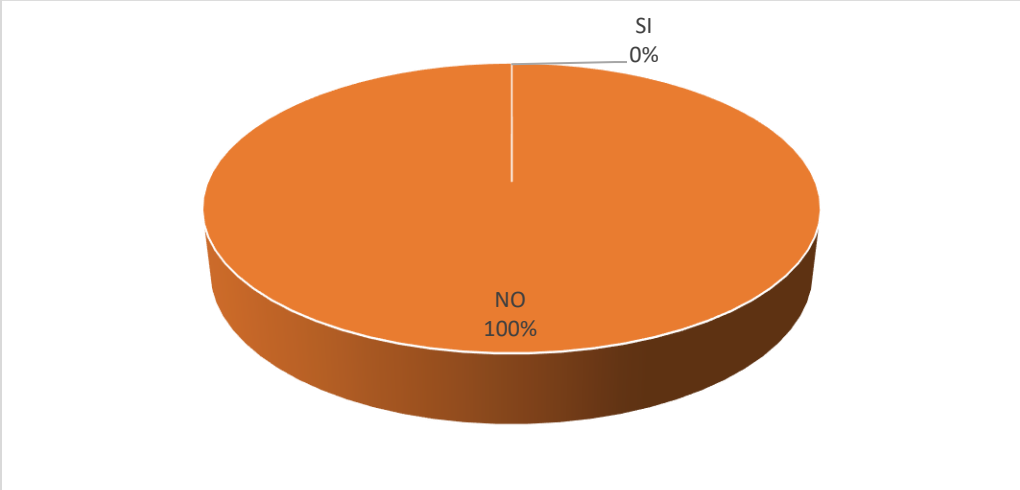
Del total de los encuestados en el área administrativa, el 100% manifiesta que es de suma importancia tener en cuenta todos los aspectos reglamentarios de la institución para tomar decisiones presupuestarias.

La Unidad Educativa Andino posee in ideario el cual muestra todo lo que la institución debe tomar en cuenta y es muy necesario al momento de generar un presupuesto mantenerse con las normas y reglamentos establecidos para que no exista un conflicto directivo.

6. **¿Se realiza un monitoreo de los proyectos de inversión que planea realizar la empresa y los recursos de capital que serán necesarios para financiarlos?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**0**	**0%**
NO	**4**	**100%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 11: Pregunta 6
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)



}

Gráfico N° 10: Proyectos de Inversión
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

De las cuatro personas entrevistadas el 100% nos supieron manifestar que no existe ningún proyecto detallado de inversión y por ende ningún monitoreo.

La Institución Educativa posee un problema muy grande al momento de generar un proyecto de inversión ya que no existe una planificación adecuada que permita saber si es posible realizar un financiamiento sin que afecte la rentabilidad de la unidad.

7. **¿Considera usted que el causante de cualquier problema en la institución puede ser la información financiera desactualizada o errónea?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 12: Pregunta 7
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

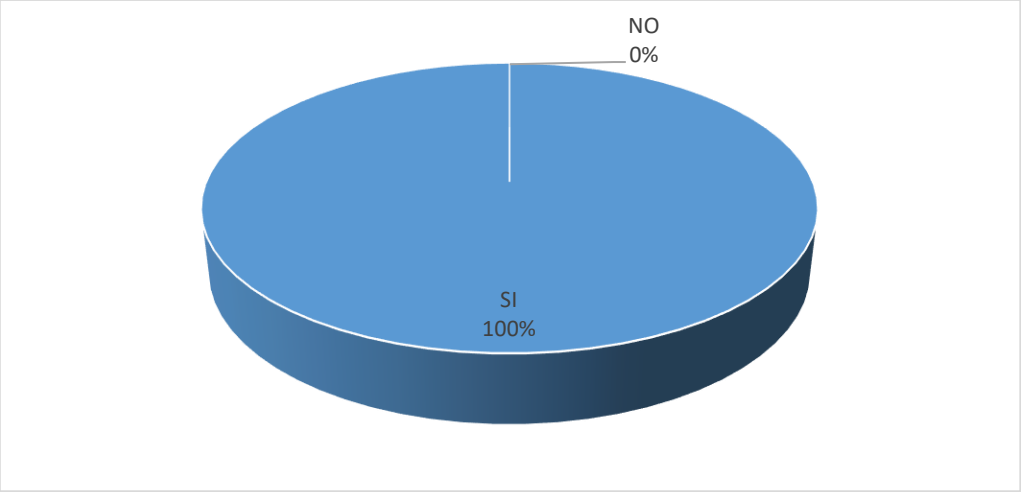


Gráfico N° 11: Información Financiera
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

El 100% del personal Administrativo cree que tener la información financiera desactualizada o errónea es un riesgo para la institución.

La información financiera en una institución es de gran importante y ayuda, ya que por media de esta se puede generar interpretaciones del comportamiento de la misma. La Unidad Educativa Andino posee un movimiento económico muy alto y es imprescindible que exista información clara y correcta para un mejor manejo de recursos económicos.

8. **¿Cuenta con un sistema que determine una de toma de decisiones estratégicas tomando en cuenta las perspectivas globales?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**1**	**25%**
NO	**3**	**75%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 13: Pregunta 8
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

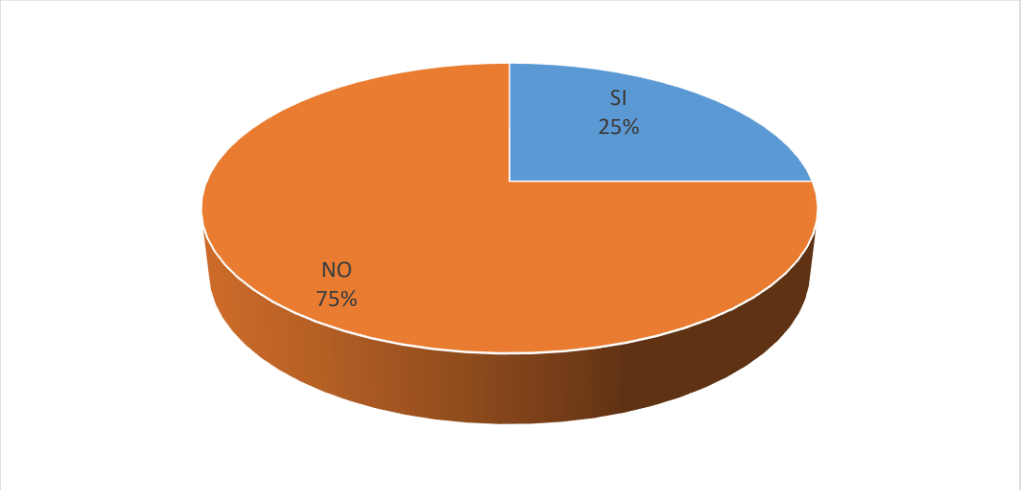


Gráfico N° 12: Perspectivas Globales
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

Del total de los encuestados en el área administrativa, el 100% cree que en toda institución es vital tener un modelo de toma de decisiones.

Para la Unidad educativa Andino las ideas que genere el departamento administrativo es importante, pero para una mejor sinergia esta debe optar por trabajar con todo el personal ya que pueden aportar con alternativas diferentes que contribuyan con el crecimiento del establecimiento tanto es decisiones rutinarias a corto plazo como en decisiones de inversión a largo plazo. Una toma de decisiones es demasiado importante en cualquier ámbito es por esto que la Unidad educativa Andino debe realizar una toma de decisiones que definan a donde desea llegar la institución con perspectivas globales que controlen el impacto que posee la organización.

9. **¿Es necesario que los directivos realicen reuniones para comprometerse y responsabilizarse en el momento del análisis de las posibles soluciones que a largo plazo ayuden al crecimiento de la empresa?**

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**4**	**100%**
NO	**0**	**0%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 14: Pregunta 9
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

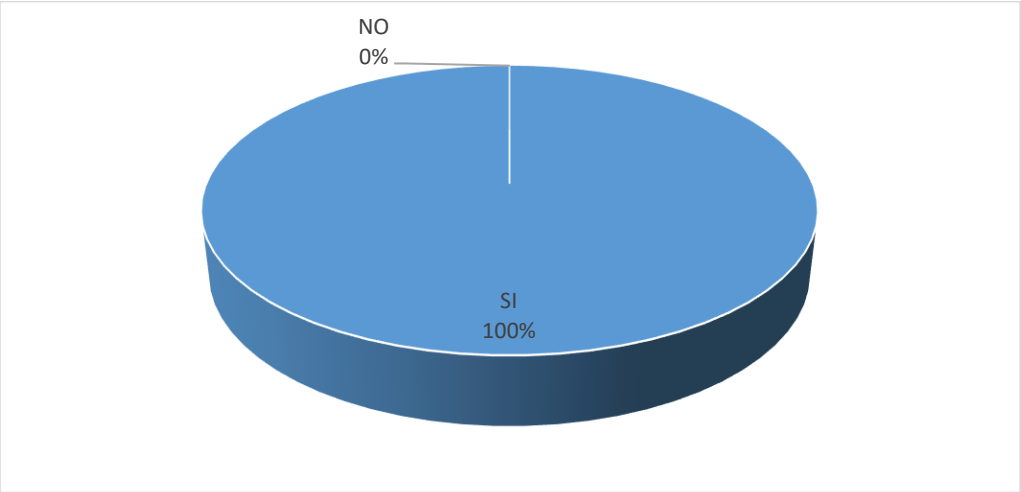


Gráfico N° 13: Soluciones
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

Del total de los encuestados en el área administrativa, el 100% cree que sí, que el trabajo en equipo ayudará a la mejora del servicio.

Andino es una institución que va creciendo cada día, es por esto que cada vez existen también aspectos nuevos que a la vez se transforman en problemas de los cuales tiene que salir, esta es la razón para que la institución cree nuevos métodos que comprometan tanto al departamento administrativo como a los docentes a dar soluciones a problemáticas que ayuden a la institución a crecer manteniendo una fidelización del cliente.

10. ¿Se lleva un control riguroso sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades en los diferentes departamentos?

ALTERNTIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	**1**	**25%**
NO	**3**	**75%**
TOTAL	**4**	**100%**

Tabla N° 15: Pregunta 10
Fuente: Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

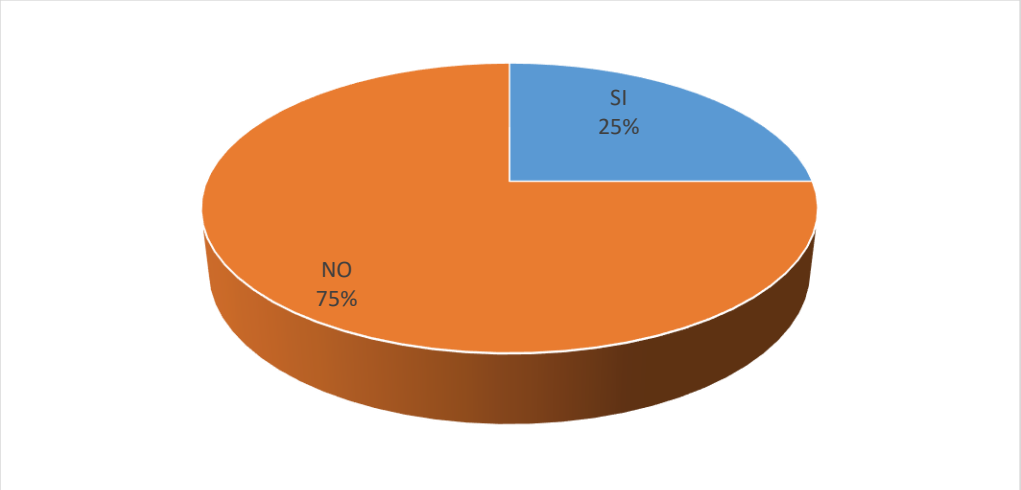


Gráfico N° 14: Tiempo de Actividades
Fuente: Entrevista Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Análisis

Del 100% del personal el 75% cree que no existe un control de las actividades que se realizan en los departamentos.

En la Unidad Educativa Andino no existen varios departamentos, esta cuenta con un departamento el cual se encarga de realizar y controlar todos los procesos que se llevan a cabo en la institución, es por esto que por ser pocos no existe un control riguroso de todo lo que sucede en la institución.

3.2.3. CONCLUSIÓN PREGUNTAS

- Después de haber realizado el análisis del Checklist podemos concluir que la Unidad Educativa Andino en su proceso de planificación presupuestaria existe un mal manejo debido a que se lo realiza de una manera empírica quiere decir sin bases o información adecuada, es por tal razón que la toma de decisiones también sigue el mismo camino y no se puede llevar un control adecuado de ingresos y gastos.

- En la Unidad Educativa Andino no existe un proceso de planificación constituido, organizado y distribuido que les ayude a coordinar las actividades financieras que se desea realizar.

- La institución no sigue un proceso de toma de decisiones quiere decir que se toman decisiones rutinarias y sin la información necesaria dando paso a un nivel importante de riesgo que a su vez puede generar conflictos con el manejo de recursos económicos y a los objetivos planteados.

- Una parte importante de analizar la institución es mediante los análisis financieros, los cuales en la Unidad Educativa Andino se realizan de manera básica, sin tomar en cuenta los balances generados en años anteriores o índices financieros que ayuden a conocer el comportamiento de la institución y a conocer si ha ido mejorando con respecto a los otros años.

- Como no existe un modelo adecuado de planificación presupuestaria y un proceso de toma de decisiones no se da la importancia debida quiere decir el control y el seguimiento que se debería llevar para que todo marche bien en el transcurso del tiempo.

- La Unidad Educativa Andino no realiza socializaciones de los objetivos institucionales y tampoco idean nuevas alternativas o estrategias que ayuden a tomar decisiones acertadas y esto es un punto negativo para esta

ya que las instituciones educativas están comprometidas a dar la mejor calidad de servicio a sus estudiantes manteniendo un ambiente agradable con la comunidad.

- La U. E. A. va creciendo cada vez más y es por esto que las responsabilidades también por ello la institución está teniendo problemas en el manejo de decisiones ya que siempre se han seguido modelos empíricos y que ahora necesitan realizar una innovación y reconstrucción de los modelos de gestión y manejo para que siga creciendo en infraestructura, pero también en la calidad, liquidez y rentabilidad.

4. CAPÍTULO IV

DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE CASO

4.1. ANÁLISIS Y CATEGORIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.1.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber realizado el proceso de tabulación de datos que se obtuvieron del Checklist de la entrevista, se procederá a la verificación y comprobación de la hipótesis que ayude a conocer si existe una relación entre las variables estudiadas mediante la Herramienta de Chi-Cuadrado.

Según, (ABELLÁN, Jose María; SANCHEZ, Fernando; MARTÍNEZ, Jorge;, 2009, pág. 82), el Checklist se caracteriza por su fácil uso que permite evaluar los resultados mediante una matriz cuantitativa que tiene como objetivo conocer las necesidades de las personas para poder dar un análisis y recomendaciones referentes a un tema en general.

Esta herramienta permite a la Unidad Educativa Andino como se llevan a cabo los procesos de la institución y la conformidad de los administrativos con los mismos.

Mediante el artículo científico del autor, (TINOCO, Oscar, 2008, pág. 74), se manifiesta que el Chi-Cuadrado es una herramienta que permite analizar a fondo dos variables cualitativas para conocer si existe una relación o son dependientes.

Después de haber recolectado los datos se procese a realizar el cálculo correspondiente del chi cuadrado mediante la selección de dos preguntas de la entrevista relacionadas con las variables.

4.1.1.1. VARIABLES DE ESTUDIO

Variable Independiente: Planificación Presupuestaria

Variable Dependiente: Toma de Decisiones.

4.1.1.2. PREGUNTAS SELECCIONADAS

Pregunta 1: ¿Antes de establecer las metas, cree usted que es necesario hacer una evaluación de los presupuestos y resultados históricos de la UEA?

Pregunta 2: 1. ¿Cuenta con un sistema que determine una de toma de decisiones estratégicas tomando en cuenta las perspectivas globales?

4.1.1.3. MODELO LOGICO

Hipótesis Nula (H_0): La Planificación Presupuestaria no incide en la Toma de Decisiones en la Unidad Educativa Andino de la Ciudad de Ambato.

Hipótesis Alternativa (H_1): La Planificación Presupuestaria incide en la Toma de Decisiones en la Unidad Educativa Andino de la Ciudad de Ambato.

4.1.1.4. MODELO ESTADISTICO

Se utilizará Chi – Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \Sigma \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

- X^2 = *Chi Cuadrado*

- *O = Frecuencia Observada*
- *E = Frecuencia Esperada*

4.1.1.5. NIVEL DE CONFIANZA

El nivel de confianza para realizar el cálculo será del 95%, mientras que el nivel de significancia será del 5%.

Nivel de Significancia = α

4.1.1.6. REGLA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

G.L. = (f-1) (c-1)

G.L. = (2-1) (2-1)

G.L. = 1

Donde:

G.L. = Grados de Libertad

f= Filas

c= Columnas

Se procederá a trabajar con 1 grado de libertado y 5% de significancia.

4.1.2. TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE CHI-CUADRADO (X^2)

Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, ν = Grados de Libertad

ν/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971

SIGNIFICATIVO — NO SIGNIFICATVO

Gráfico N° 15: Distribución X^2
Fuente: Investigación
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.1.3. CURVA DE DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO

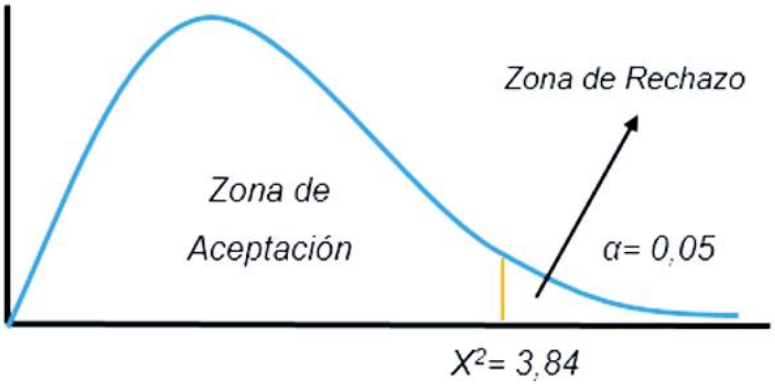


Gráfico N° 16: Curva de Distribución chi cuadrado
Fuente: Investigación
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Con un nivel de significación del 5% y 1 grado de libertad, mediante la tabla de distribución de Chi-Cuadrado podemos observar que nos genera el valor de 3,84, Entonces:

Si X^2 Calculado ≥ X^2 de la tabla, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1)

4.1.4. CALCULO DE X^2

Variables	Pregunta 1 (Vi)		Pregunta 2 (Vd)		TOTALES
	Planificación Presupuestaria		Toma de Decisiones		
Respuestas	**Observados**	**Esperados**	**Observados**	**Esperados**	
Si	4	2,5	1	2,5	5
No	0	1,5	3	1,5	3
Total	4	4	4	4	8

Tabla N° 16: Cálculo del X^2
Fuente: Resultados Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Observados	Esperados	$(O-E)^2/E$
1	2,5	0,9
3	1,5	1,5
4	2,5	0,9
0	1,5	1,5
X^2 Calculado		**4,8**

Tabla N° 17: Datos Observados y Esperados
Fuente: Resultados Entrevista UEA
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

$$X^2C = 4,8$$

4.1.5. INTERPRETACIÓN

Luego de haber realizado los cálculos correspondientes, podemos obtener el dato que arroja la fórmula del Chi-Cuadrado Calculado que es el valor de 4,8, y fijándonos en la tabla tenemos 3,84 quiere decir que x^2 calculado es mayor que el de la tabla por lo cual mediante la condición se puede manifestar que se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna, esto nos quiere decir que la *Planificación Presupuestaria incide en la Toma de Decisiones de la Unidad Educativa Andino de la Ciudad de Ambato.*

4.1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El principal limitante para el presente estudio de caso es la falta de información bibliográfica ya que no existió facilidad en encontrar conceptos claros acerca de planificación presupuestaria.

4.1.7. CONCLUSIONES

La Unidad Educativa Andino es una institución que va creciendo a pasos agigantados tanto en oferta académica como en infraestructura, por lo cual se ha llegado a obtener problemas en el manejo de recursos económicos debido a una inexistencia de un control adecuado.

U. E. Andino cuenta con una planificación presupuestaria que no está acorde a las necesidades de la misma por lo que existe puntos negativos en el alcance de sus objetivos financieros.

El proceso de decisiones gerenciales por parte del departamento administrativo no es correcto, ya que no existen perspectivas que determine el impacto que cada una de estas afectara a la comunidad educativa.

Llevar un proceso informal o empírico del proceso de la institución trae grandes problemas, ya que no se puede contar con información clara por tal razón no se conoce a ciencia cierta la situación o el comportamiento de una institución.

Luego de haber analizado e interpretado todos los campos pertinentes se puede acotar que la Unidad Educativa Andino necesita rápidamente un modelo de presupuestos que ayude al manejo correcto de recurso económicos y un modelo de toma de decisiones que ayuden a centrarse a la institución y siga creciendo fijándose en todo lo que puede ocasionar y generar una mayor rentabilidad y presencia institucional.

4.1.8. RECOMENDACIONES

Realizar una planificación presupuestaria que facilite el manejo de recursos económicos, manejando información clara, trabajando en equipo con toda la comunidad educativa para obtener los objetivos deseados.

Seguir un proceso de toma de decisiones óptimo que ayude a solucionar problemáticas tomando en cuenta alternativas diferentes por parte del personal, o dando ideas para mejorar el servicio en cualquier ámbito como tecnológico, de infraestructura como de proyectos de inversión quiere decir a acorto y largo plazo.

Realizar reuniones periódicas por parte de los directivos para socializar, analizar o monitorear todos los procesos que se están llevando a cabo en la institución tanto en el ámbito educativo como económico y para esto un buen plan presupuestario sería muy importante.

Seguir una guía de planificación de presupuestos, ejecutar, monitorear y controlar que se esté llevando acabo de manera adecuada con la información clara y concisa.

Elaborar presupuesto de ingresos y egresos mensuales y anuales como también análisis de indicadores financieros para saber si la institución posee la rentabilidad deseada.

4.2. NARRACIÓN DEL CASO

4.2.1. DATOS INFORMATIVOS

TEMA

La Planificación Presupuestaria

INSTITUCIÓN EJECUTORA

Unidad Educativa Andino

BENEFICIARIOS

Los beneficiarios de este estudio de casos serán la Propietaria-Rectora de la Unidad y el Personal Administrativo.

También beneficiará al conjunto de docentes ya que la institución será confiable y garantizará en el cumplimiento de sus obligaciones.

UBICACIÓN

La Unidad Educativa Andino está ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Loreto, Ciudadela el Recreo en las calles Sincholagua y Montes del Cajas.

TIEMPO

6 Meses

EQUIPO RESPONSABLE

Autor: Sebastián Oñate

Tutora: Ing. Daniela Bermúdez

Propietaria y Personal Administrativa de la UEA.

CÉDULA	NOMBRE	CARGO
1801896976	Peñaloza Cristina	Propietaria/Directora
1801334432	Morales Vilma	Asesora Pedagógica
1713189106	Rodríguez Rafael	Contador
1803654993	Moreno Ivonne	Auxiliar Contable

Tabla N° 18: Administrativos UEA
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.2.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El presente estudio o análisis de casos se ha realizado para saber la situación económica y financiera de la Unidad Educativa Andino en el cual se han encontrado falencias en el modelo de planificación presupuestaria ya que no se han obtenido resultados esperados por la parte administrativa de la institución.

La contribución de los directivos de la unidad ha sido muy importante para poder implementar un modelo de planificación presupuestaria ya que facilita el manejo y control de los recursos económicos y que con anterioridad en la institución se han realizado de una manera inadecuada.

La Unidad Educativa Andino no le daba importancia a este tipo de sistema ya que por ser una entidad pequeña no creían que era importante manejarlo profundamente, pero al paso de los años la institución ha ido creciendo en infraestructura y en oferta educativa y al no llevar un modelo de presupuestos adecuado afecta directamente con la rentabilidad y liquidez de la misma dando paso a problemas al momento de tomar decisiones en su crecimiento.

Es por esto que es imprescindible implementar este modelo de planificación presupuestaria para obtener una mayor estabilidad económica tomando decisiones que beneficien a mejorar la calidad de su servicio y sus recursos económicos.

4.2.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Analizando las manifestaciones de los directivos y revisando la información de la Unidad Educativa es necesario y oportuno aplicar un sistema, plan o modelo de planificación presupuestaria que ayude al departamento administrativo a mejorar la dirección de los recursos económicos ya que por no dar la importancia debida se ha convertido en algo habitual la obtención problemas.

La aplicación de este sistema de presupuestos no solo ayudara a la institución sino a toda la comunidad educativa ya que por el avance de los años van existiendo cambios a los que la institución debe estar preparada mediante una planificación, y tomar decisiones correctas que ayuden a obtener mejor competitividad obteniendo los mejores recursos e infraestructura para que siga ofreciendo y mejorando constantemente su servicio manteniendo así la fidelidad del cliente y la rentabilidad deseada.

La Unidad Educativa Andino mediante la adaptación de este modelo podrá obtener mejores resultados económicos que contribuyan al crecimiento de la institución no solo económicamente si no realizando inversiones de tecnología en infraestructura.

4.2.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.2.4.1. OBJETIVO GENERAL

Construir un modelo óptimo de planificación presupuestaria en la Unidad Educativa Andino para la maximización de recursos mejorando la su rentabilidad.

4.2.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar detenidamente los históricos de la Unidad Educativa Andino mediante análisis verticales y horizontales e indicadores financieros.

- Realizar un modelo de seguimiento y control para el buen manejo de la planificación en periodo de tiempo determinado

4.2.5. MODELO OPERATIVO

Etapas	Objetivos	Actividad	Tiempo	Recurso
Análisis Planificación Presupuestaria y Financiera de la Institución.	Analizar detenidamente los estados financieros anteriores para conocer la realidad de la situación económica-financiera.	Elaborar un Análisis Horizontal y Vertical de datos anteriores Realizar indicadores Financieros.	1 mes	Información de la Institución Tecnología Aplicación de Conocimientos
Propuesta: Planificación Presupuestaria.	Elaborar un modelo de presupuestos acorde a las necesidades de la Institución.	Presupuesto de Ingresos Presupuesto de Egresos • Nominas Personal Docente y Administrativo • Nominas Personal de Servicios • Gastos Servicios Básicos • Gastos Administrativos • Gastos Públicos. • Inversión Infraestructura e Inmobiliaria • Inversión de Equipos Flujo de Caja Estados de Resultados	1 mes	Información de la Institución Tecnología Aplicación de Conocimientos
Modelo: de evaluación y control de la Aplicación	Proponer alternativas factibles para el cumplimiento de la proyección.	Elaborar una guía de seguimiento para el control. Aplicar indicadores.	1 mes	Información de la Institución Tecnología Aplicación de Conocimientos

Tabla N° 19: Modelo Operativo
Fuente: Investigación-Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

ETAPA I

En la presente fase o etapa se presentará un análisis profundo de los datos históricos de la institución realizando análisis verticales y horizontales de los balances de la unidad de los años 2014, 2015 y 2016 para poder reflejar mediante los índices financieros el comportamiento que la institución ha tenido en el transcurso del tiempo.

4.3. DATOS HISTORICOS

4.3.1. BALANCE GENERAL AÑO 2014

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA		
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO		
BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014		
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**
	ACTIVO CORRIENTE	
1.1.1.01.01	Efectivo	500,00
1.1.1.02.01	Coop. San Francisco	750,00
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	-
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	-
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	-
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	4.075,51
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	
	ACTIVO NO CORRIENTE	
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	27.745,00
1.2.2.08.01	Inmuebles	100.000,00
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	20.470,28
1.2.2.11.01	Terrenos	75.000,00
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	(27.447,08)
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	12.083
	TOTAL ACTIVO	**213.176,71**
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	-
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias	18.369,00
	Cuentas por Pagar	3.206,35
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	1.048,90
	Sueldos Por pagar	3.947,06
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	328,92
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	2.096,37
2.1.3.02.07	Vacaciones	1.973,53
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	-
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	4,79
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	-
	Impuesto a la renta	-
	TOTAL PASIVO	**30.974,92**
3.1.1.01.01	Capital	194.851,20
3.1.4.01.01	Perdida del Presente Ejercicio	(12.649,41)
	TOTAL CAPITAL	**182.201,79**
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	**213.176,71**
Dra. Cristina Peñaloza	**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño	**Contador**	

Tabla N° 20: Balance General 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.3.2. BALANCE GENERAL AÑO 2015

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA		
CENTRO ESCOLAR ANDINO		
BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015		
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**
1.1.1.01.01	Efectivo	600,00
1.1.1.02.01	Coop San Francisco	1.801,51
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	0,59
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	-
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	-
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	3.970,53
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	8.787,16
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	27.745,00
1.2.2.08.01	Inmuebles	100.000,00
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	31.900,28
1.2.2.11.01	Terrenos	75.000,00
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	(27.923,33)
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	0
	TOTAL ACTIVO	**221.881,74**
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	-
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias	0,00
	Cuentas por Pagar	-
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	1.080,63
	Sueldos Por pagar	3.987,00
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	39,31
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	1.648,07
2.1.3.02.07	Vacaciones	
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	-
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	71,13
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	0,32
	Impuesto a la renta	-
	TOTAL PASIVO	**6.826,46**
3.1.1.01.01	Capital	218.048,38
3.1.4.01.01	Perdida del Presente Ejercicio	(2.993,10)
	TOTAL CAPITAL	**215.055,28**
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	**221.881,74**
Dra. Cristina Peñaloza	**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño	**Contador**	

Tabla N° 21: Balance General 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.3.3. BALANCE GENERAL AÑO 2016

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA		
CENTRO ESCOLAR ANDINO		
BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016		
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**
1.1.1.01.01	Efectivo	820,00
1.1.1.02.01	Coop San Francisco	7.271,88
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	646,03
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	-
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	-
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	-
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	2.555,99
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	1.711,82
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	27.745,00
1.2.2.08.01	Inmuebles	100.000,00
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	31.900,28
1.2.2.11.01	Terrenos	75.000,00
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	(29.066,33)
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	0
	TOTAL ACTIVO	**218.584,67**
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	-
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias	0,00
	Cuentas por Pagar	-
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	1.440,22
	Sueldos Por pagar	3.923,95
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	361,12
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	1.561,60
2.1.3.02.07	Vacaciones	2.036,96
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	2.266,87
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	16,45
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	37,06
	Impuesto a la renta	1.711,81
	TOTAL PASIVO	13.356,04
3.1.1.01.01	Capital	194.094,83
3.1.4.01.01	Perdida del Presente Ejercicio	11.133,80
	TOTAL CAPITAL	**205.228,63**
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	**218.584,67**
Dra. Cristina Peñaloza	**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño	**Contador**	

Tabla N° 22: Balance General 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.3.4. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2014

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA			
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2014			
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**	**Total**
	INGRESOS		84.956,09
4.1.3.01.05	Ingresos por Pensiones	84.956,09	
	EGRESOS		97.605,50
5.1.1.01.01	Sueldos	65.256,43	
5.1.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	5.438,04	
5.1.1.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	5.031,29	
5.1.1.01.04	Fondos de Reserva	1.946,72	
5.1.1.01.05	Vacaciones	2.719,02	
5.1.1.01.06	Patronal	7.928,66	
5.1.4.05.02	Servicios Profesionales	700,00	
5.1.4.05.03	Servicios Personales		
5.1.5.01.01	Publicidad	350,00	
5.1.5.01.02	Materiales	1.006,63	
5.1.5.01.03	Bienes	2.733,46	
5.1.5.01.04	Servicios	3.689,58	
5.1.5.01.05	IVA que se carga al gasto	805,68	
			==========
	GANANCIA / PERDIDA		**(12.649,41)**
Dra. Cristina Peñaloza		**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño		**Contador**	

Tabla N° 23: Estado de Resultados 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.3.5. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2015

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA			
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015			
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**	**Total**
	INGRESOS		66.883,11
4.1.3.01.05	Ingresos por Pensiones	66.883,11	
	EGRESOS		69.876,21
5.1.1.01.01	Sueldos	48.310,61	
5.1.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	4.025,88	
5.1.1.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	3.871,38	
5.1.1.01.04	Fondos de Reserva	2.051,30	
5.1.1.01.05	Vacaciones	-	
5.1.1.01.06	Patronal	5.869,74	
5.1.4.05.02	Servicios Profesionales	494,71	
5.1.4.05.03	Servicios Personales	1.613,96	
5.1.5.01.01	Publicidad	851,47	
5.1.5.01.02	Materiales	1.498,42	
5.1.5.01.03	Bienes		
5.1.5.01.04	Servicios	476,25	
5.1.5.01.05	IVA que se carga al gasto	812,48	
			==========
	GANANCIA / PERDIDA		**(2.993,10)**
Dra. Cristina Peñaloza		**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño		**Contador**	

Tabla N° 24: Estado de Resultados 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.3.6. ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2016

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA			
CENTRO ESCOLAR ANDINO			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016			
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**	**Total**
	INGRESOS		96.434,82
4.1.3.01.05	Ingresos por Pensiones	96.434,82	
	EGRESOS		81.322,34
5.1.1.01.01	Sueldos	48.887,07	
5.1.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	4.073,92	
5.1.1.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	3.901,97	
5.1.1.01.04	Fondos de Reserva	2.970,67	
5.1.1.01.05	Vacaciones	2.036,96	
5.1.1.01.06	Patronal	5.939,78	
5.1.4.05.02	Servicios Profesionales	2.718,99	
5.1.4.05.03	Servicios Personales	1.279,99	
5.1.5.01.01	Publicidad	589,45	
5.1.5.01.02	SUMINISTROS	5.426,04	
5.1.5.01.03	Bienes		
5.1.5.01.04	Servicios	1.714,38	
5.1.5.01.05	IVA que se carga al gasto	640,12	
	DEPRECIACION	1.143,00	
			==========
	GANANCIA / PERDIDA		**15.112,48**
Dra. Cristina Peñaloza		**Dr. Rafael Rodríguez**	
Gerente-Dueño		**Contador**	

Tabla N° 25: Estado de Resultados 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.4. ANÁLISIS HISTÓRICOS

4.4.1. ANÁLISIS VERTICAL-BALANCES GENERALES

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA							
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO							
BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA							
ANALISIS VERTICAL							
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**2014**	**%**	**2015**	**%**	**2016**	**%**
ACTIVO CORRIENTE		**$5.325,51**	**2,50%**	**$15.159,79**	**6,83%**	**$13.005,72**	**5,95%**
1.1.1.01.01	Efectivo	$500,00	0,23%	$600,00	0,27%	$820,00	0,38%
1.1.1.02.01	Coop San Francisco	$750,00	0,35%	$1.801,51	0,81%	$7.271,88	3,33%
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	$0,00	0,00%	$0,59	0,00%	$646,03	0,30%
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	$0,00	0,00%	$3.970,53	1,79%	$0,00	0,00%
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	$4.075,51	1,91%	$8.787,16	3,96%	$2.555,99	1,17%
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$1.711,82	0,78%
ACTIVO NO CORRIENTE		**$207.851,20**	**97,50%**	**$206.721,95**	**93,17%**	**$205.578,95**	**94,05%**
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	$27.745,00	13,02%	$27.745,00	12,50%	$27.745,00	12,69%
1.2.2.08.01	Inmuebles	$100.000,00	46,91%	$100.000,00	45,07%	$100.000,00	45,75%
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	$20.470,28	9,60%	$31.900,28	14,38%	$31.900,28	14,59%
1.2.2.11.01	Terrenos	$75.000,00	35,18%	$75.000,00	33,80%	$75.000,00	34,31%
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	-$27.447,08	-12,88%	-$27.923,33	-12,58%	-$29.066,33	-13,30%
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	$12.083,00	5,67%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
TOTAL ACTIVO		**$213.176,71**	**100,00%**	**$221.881,74**	**100,00%**	**$218.584,67**	**100,00%**
PASIVO CORRIENTE							
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias	$18.369,00	8,62%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
	Cuentas por Pagar	$3.206,35	1,50%	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	$1.048,90	0,49%	$1.080,63	0,49%	$1.440,22	0,66%

	Sueldos Por pagar	$3.947,06	1,85%	$3.987,00	1,80%	$3.923,95	1,80%
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	$328,92	0,15%	$39,31	0,02%	$361,12	0,17%
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	$2.096,37	0,98%	$1.648,07	0,74%	$1.561,60	0,71%
2.1.3.02.07	Vacaciones	$1.973,53	0,93%	$0,00	0,00%	$2.036,96	0,93%
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$2.266,87	1,04%
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	$4,79	0,00%	$71,13	0,03%	$16,45	0,01%
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	$0,00	0,00%	$0,32	0,00%	$37,06	0,02%
	Impuesto a la renta	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%	$1.711,81	0,78%
TOTAL PASIVO		**$30.974,92**	**14,53%**	**$6.826,46**	**3,08%**	**$13.356,04**	**6,11%**
3.1.1.01.01	Capital	$194.851,20	91,40%	$218.048,38	98,27%	$194.094,83	88,80%
3.1.4.01.01	Perdida del Presente Ejercicio	-$12.649,41	-5,93%	-$2.993,10	-1,35%	$11.133,80	5,09%
TOTAL CAPITAL		**$182.201,79**	**85,47%**	**$215.055,28**	**96,92%**	**$205.228,63**	**93,89%**
TOTAL PASIVO + CAPITAL		**$213.176,71**	**100,00%**	**$221.881,74**	**100,00%**	**$218.584,67**	**100,00%**

Tabla N° 26: Análisis Vertical Balances Generales
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.4.1.1. INTERPRETACIONES ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2014

ACTIVO	
$213.176,71	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$5.325,51	$207.851,20
2,50%	97,50%

Tabla N° 27: Análisis Vertical-Activo 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

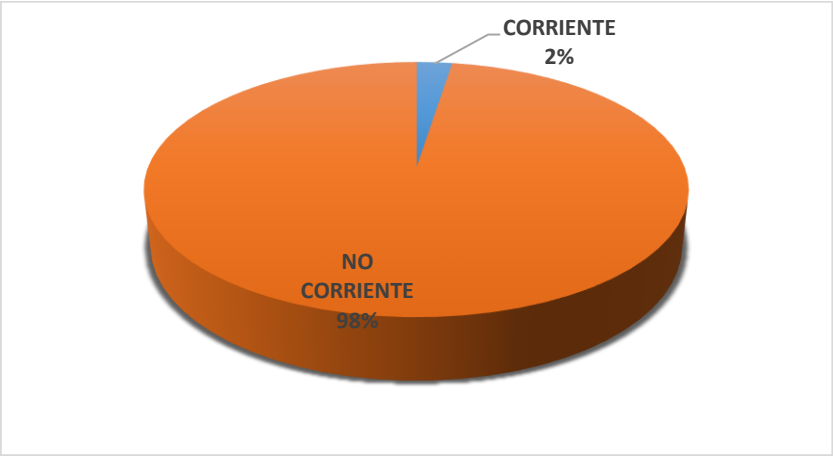


Gráfico N° 17: Análisis Vertical-Activo 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Mediante el análisis vertical podemos observar que en las cuentas del activo la mayor participación tiene el activo no corriente con un porcentaje muy elevado en el año 2014. La Unidad Educativo Andino al ser una institución dedicada a la educación su mayor inversión será siempre en sus bienes inmuebles y en equipos tecnológicos que cada vez debe implementar o adecuar, por tal motivo la cuenta estas cuentas son las más considerables de la Institución.

PASIVO	
$30.974,92	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$30.974,92	$0,00
100,00%	0,00%

Tabla N° 28: Análisis Vertical-Pasivo 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

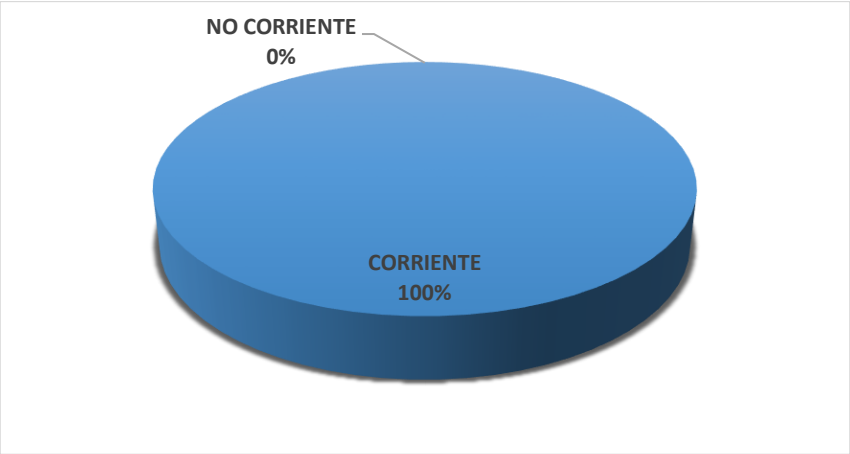


Grafico N° 16: Análisis Vertical-Pasivo 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En la parte del pasivo podemos observar que la única participación es mediante la cuenta del pasivo corriente quiere decir que la institución no mantiene deudas que estén fijadas a más de un año. La cuenta más importante de este análisis es la cuenta de obligaciones bancarias

PASIVO + PATRIMONIO	
$213.176,71	
PASIVO	**PATRIMONIO**
$30.974,92	$182.201,79
14,53%	85,47%

Tabla N° 29: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

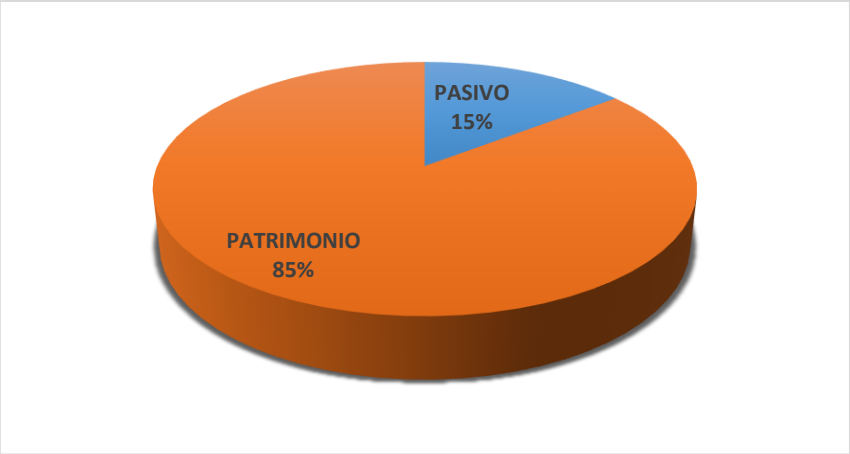


Gráfico N° 18: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Mediante el análisis de puede decir que la Unidad Educativa Andino en el año 2014 posee un mayor porcentaje en su patrimonio con un 85,47% el cual está dado por una gran participación de capital propio, pero reflejando una pérdida considerable para este año.

4.4.1.2. INTERPRETACIONES ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2015

ACTIVO	
$221.881,74	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$15.159,79	$206.721,95
6,83%	93,17%

Tabla N° 30: Análisis Vertical-Activo 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

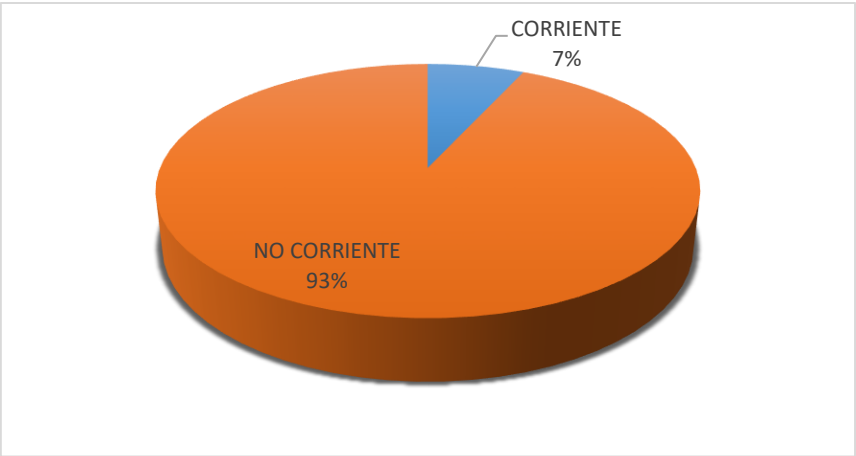


Gráfico N° 19: Análisis Vertical-Activo 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Mediante el análisis vertical del activo en el año 2015 podemos observar que en las cuentas del activo la mayor participación sigue manteniendo un margen muy arriba el activo no corriente con un porcentaje del 93,17% reflejando en esta cuenta los bienes inmuebles que la institución posee para ofrecer su servicio.

PASIVO	
$6.826,46	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$6.826,46	$0,00
100,00%	0,00%

Tabla N° 31: Análisis Vertical-Pasivo 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

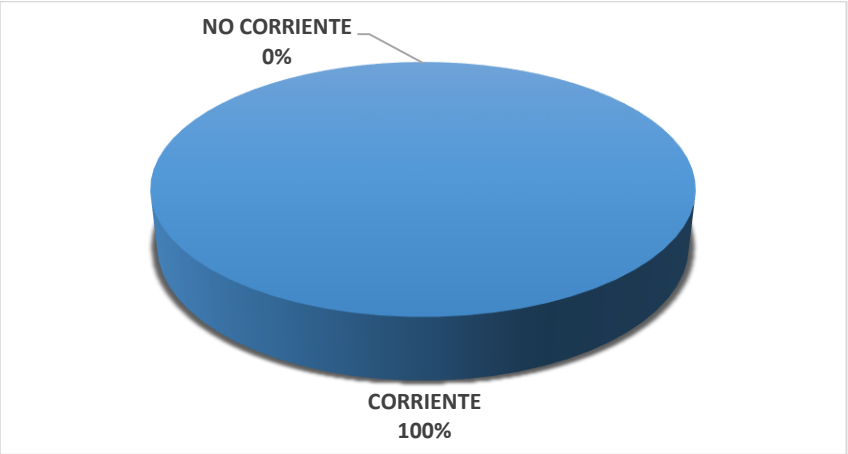


Gráfico N° 20: Análisis Vertical-Pasivo 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

De igual manera en la parte del pasivo podemos observar nuevamente que la institución no ha generado obligación a largo plazo por tal motivo las cuentas que sobresalen en el pasivo son representaciones porcentuales muy bajos como Sueldos o aportaciones que debe cancelar.

PASIVO + PATRIMONIO	
$221.881,74	
PASIVO	**PATRIMONIO**
$6.826,46	$215.055,28
3,08%	96,92%

Tabla N° 32: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

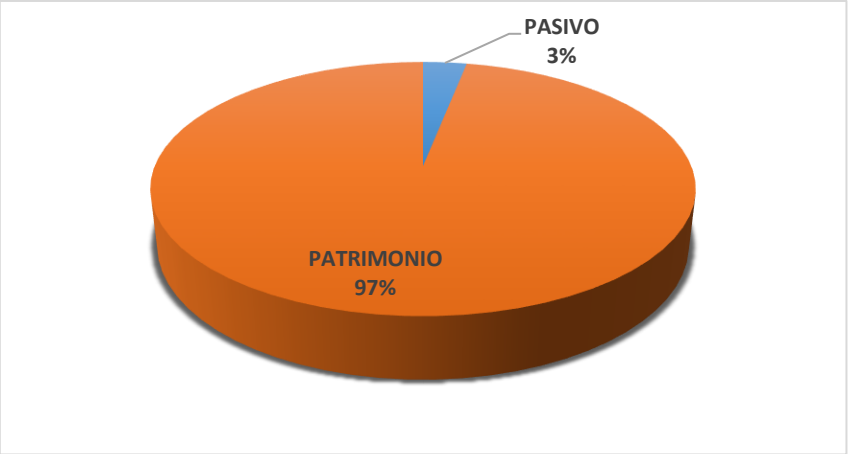


Gráfico N° 21: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En el año 2015 la Unidad Educativa Andino mediante el análisis vertical puede observar nuevamente que posee un mayor porcentaje en su patrimonio con un 96,92% que su pasivo que apenas es de un 3,08% en el cual sobresale su capital propio, aunque reflejando nuevamente una perdida para la institución.

4.4.1.3. INTERPRETACIONES ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2016

ACTIVO	
$218.584,67	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$13.005,72	$205.578,95
5,95%	94,05%

Tabla N° 33: Análisis Vertical-Activo 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

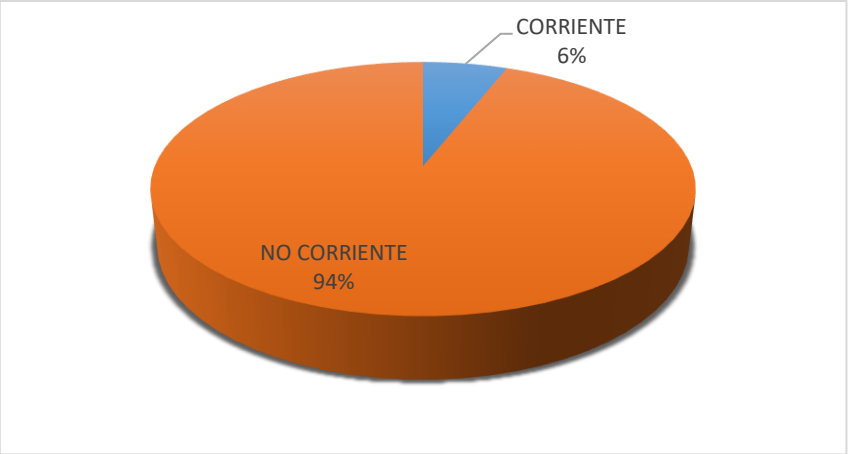


Gráfico N° 22: Análisis Vertical-Activo 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En análisis vertical aplicado a la cuenta del activo de la institución en el año 2016 se puede observar una participación elevada del activo no corriente con un 94,05%, algo que no sorprende para nada ya que la institución siempre va contar con más bienes estáticos por su actividad económica.

PASIVO	
$13.356,04	
CORRIENTE	**NO CORRIENTE**
$13.356,04	$0,00
100,00%	0,00%

Tabla N° 34: Análisis Vertical-Pasivo 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

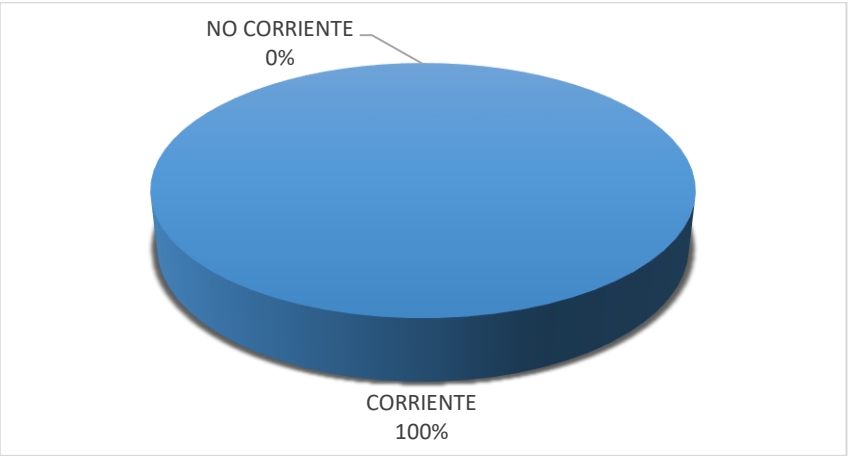


Gráfico N° 23: Análisis Vertical-Pasivo 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En el año 2016 Andino ha optado por no generar ninguna deuda a largo plazo por tal razón en su análisis el pasivo corriente sigue representando un 0% del pasivo total.

PASIVO + PATRIMONIO	
$218.584,67	
PASIVO	**PATRIMONIO**
$13.356,04	$205.228,63
6,11%	93,89%

Tabla N° 35: Análisis Vertical- Pasivo y Patrimonio 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

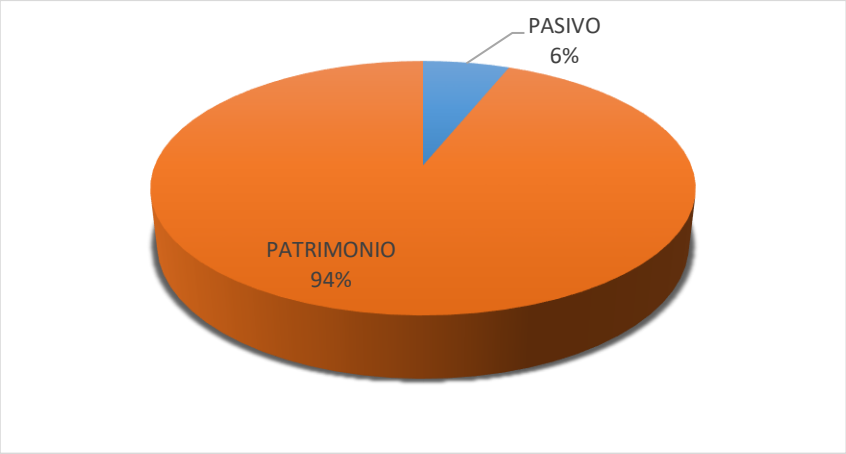


Gráfico N° 24: Análisis Vertical-Pasivo y Patrimonio 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Mediante el análisis vertical en el año 2016 se puede ver la gran participación del capital propio de la institución el cual se ha generado por el conjunto de bienes que esta posee y que en este año se ha puesto en vista una ganancia la cual genera un cambio de fortalecimiento para la institución.

4.4.2. ANÁLISIS HORIZONTAL-BALANCES GENERALES

ANALISIS HORIZONTAL					
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**DEL 2014 AL 2015**	**%**	**DEL 2015 AL 2016**	**%**
ACTIVO CORRIENTE		**$9.834,28**	**184,66%**	**-$2.154,07**	**-14,21%**
1.1.1.01.01	Efectivo	$100,00	20,00%	$220,00	36,67%
1.1.1.02.01	Coop San Francisco	$1.051,51	140,20%	$5.470,37	303,65%
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	$0,59		$645,44	109396,61%
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	$0,00		$0,00	
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	$0,00		$0,00	
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	$3.970,53		-$3.970,53	-100,00%
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	$4.711,65	115,61%	-$6.231,17	-70,91%
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	$0,00		$1.711,82	
ACTIVO NO CORRIENTE		**-$1.129,25**	**-0,54%**	**-$1.143,00**	**-0,55%**
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.08.01	Inmuebles	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	$0,00		$0,00	
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	$11.430,00	55,84%	$0,00	0,00%
1.2.2.11.01	Terrenos	$0,00	0,00%	$0,00	0,00%
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	$0,00		$0,00	
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	$0,00		$0,00	
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	-$476,25	1,74%	-$1.143,00	4,09%
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	-$12.083,00	-100,00%	$0,00	
TOTAL ACTIVO		**$8.705,03**	**4,08%**	**-$3.297,07**	**-1,49%**
PASIVO CORRIENTE					
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	$0,00		$0,00	
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias	-$18.369,00	-100,00%	$0,00	
	Cuentas por Pagar	-$3.206,35	-100,00%	$0,00	
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	$31,73	3,03%	$359,59	33,28%
	Sueldos Por pagar	$39,94	1,01%	-$63,05	-1,58%
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	-$289,61	-88,05%	$321,81	818,65%
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	-$448,30	-21,38%	-$86,47	-5,25%
2.1.3.02.07	Vacaciones	-$1.973,53	-100,00%	$2.036,96	
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	$0,00		$2.266,87	
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	$66,34	1384,97%	-$54,68	-76,87%
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	$0,32		$36,74	11481,25%
	Impuesto a la renta	$0,00		$1.711,81	
TOTAL PASIVO		**-$24.148,46**	**-77,96%**	**$6.529,58**	**95,65%**
3.1.1.01.01	Capital	$23.197,18	11,91%	-$23.953,55	-10,99%
3.1.4.01.01	Perdida del Presente Ejercicio	$9.656,31	-76,34%	$14.126,90	-471,98%
TOTAL CAPITAL		$32.853,49	18,03%	-$9.826,65	-4,57%
TOTAL PASIVO + CAPITAL		**$8.705,03**	**4,08%**	**-$3.297,07**	**-1,49%**

Tabla N° 36: Análisis Horizontal Balances Generales
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.4.2.1. INTERPRETACIONES BALANCE GENERAL

ANALISIS HORIZONTAL	
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO	
ACTIVO	
2014	$213.176,71
2015	$221.881,74
2016	$218.584,67

Tabla N° 37: Análisis Horizontal-Activo 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

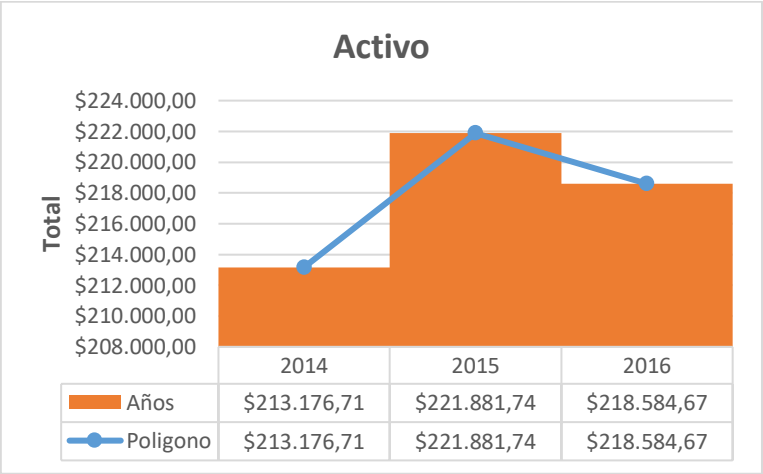


Gráfico N° 25: Análisis Horizontal-Activo 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Mediante el análisis horizontal generado en la cuenta del activo de la Unidad Educativa Andino se puede interpretar que ha existo una variación durante estos últimos tres años obteniendo un incremento del activo total con 4,08% desde el año 2014 al 2015 gracias al incremento de flujos efectivos, pero también podemos observar que para el año 2016 se detalla una caída del activo en aproximadamente 1,5%.

ANALISIS HORIZONTAL	
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO	
PASIVO	
2014	$30.974,92
2015	$6.826,46
2016	$13.356,04

Tabla N° 38: Análisis Horizontal-Pasivo 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

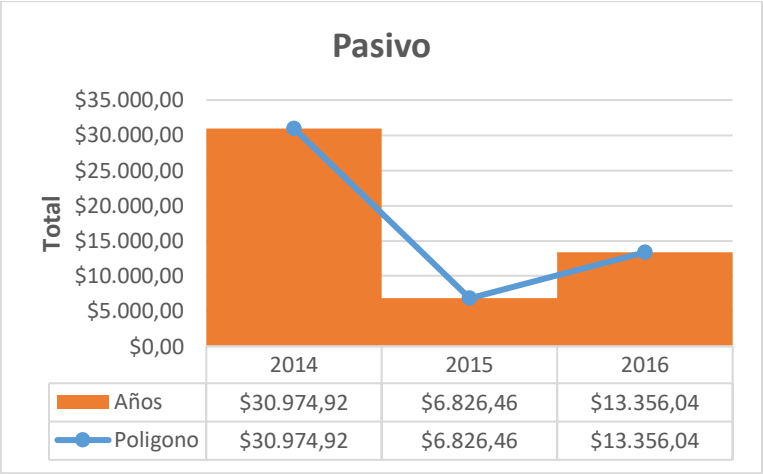


Gráfico N° 26: Análisis Horizontal-Pasivo 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En la Unidad Educativa Andino en la parte del pasivo podemos observar una variación demasiado considerable ya que para el año 2014 la institución cuenta una cuenta considerable de obligaciones a corto plazo es por esto que para el próximo año 2015 esa cuenta desaparece por el pago oportuno y la cuenta del pasivo baja aproximadamente un 78%, pero el cual tiene un incremento para el año 2016 debido a que las cuentas por pagar como sueldos y aportaciones tuvieron un aumento considerable.

ANALISIS HORIZONTAL	
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO	
CAPITAL	
2014	$182.201,79
2015	$215.055,28
2016	$205.228,63

Tabla N° 39: Análisis Horizontal-Capital 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

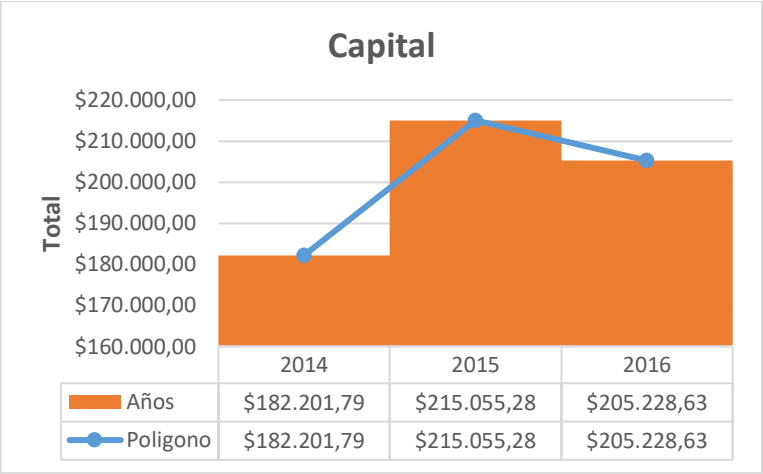


Gráfico N° 27: Análisis Horizontal-Capital 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

El capital o parte de patrimonio de la institución es una cuenta muy importante ya que nos muestra la cantidad de fondos propios que posee la institución las cuales ha ido generando la institución año tras año, y en la que podemos observar que en los últimos tres años posee un incremento de aproximadamente un 11% del año 2014 al 2015, pero de igual manera un déficit o una caída de la cuenta para el año 2016.

4.4.3. ANÁLISIS HORIZONTAL-ESTADO DE RESULTADOS

ANALISIS HORIZONTAL					
		DEL 2014 AL 2015	%	DEL 2015 AL 2016	%
INGRESOS		-$18.072,98	-21,27%	$29.551,71	44,18%
4.1.3.01.05	Ingresos por Pensiones	-$18.072,98	-21,27%	$29.551,71	44,18%
EGRESOS		-$27.729,29	-28,41%	$11.446,14	16,38%
5.1.1.01.01	Sueldos	-$16.945,82	-25,97%	$576,46	1,19%
5.1.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	-$1.412,15	-25,97%	$48,04	1,19%
5.1.1.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	-$1.159,91	-23,05%	$30,59	0,79%
5.1.1.01.04	Fondos de Reserva	$104,58	5,37%	$919,37	44,82%
5.1.1.01.05	Vacaciones	-$2.719,02	-100,00%	$2.036,96	
5.1.1.01.06	Patronal	-$2.058,92	-25,97%	$70,04	1,19%
5.1.4.05.02	Servicios Profesionales	-$205,29	-29,33%	$2.224,28	449,61%
5.1.4.05.03	Servicios Personales	$1.613,96		-$333,97	-20,69%
5.1.5.01.01	Publicidad	$501,47	143,28%	-$262,02	-30,77%
5.1.5.01.02	Materiales	$491,79	48,86%	$3.927,62	262,12%
5.1.5.01.03	Bienes	-$2.733,46	-100,00%	$0,00	
5.1.5.01.04	Servicios	-$3.213,33	-87,09%	$1.238,13	259,97%
5.1.5.01.05	IVA que se carga al gasto	$6,80	0,84%	-$172,36	-21,21%
	Depreciación	$0,00		$1.143,00	
GANANCIA / PERDIDA		$9.656,31	-76,34%	$18.105,57	-604,91%

Tabla N° 40: Análisis Horizontal-Estados de Resultados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.4.3.1.INTERPRETACIONES ESTADO DE RESULTADOS

ANALISIS HORIZONTAL	
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO	
GANACIA O PERDIDA	
2014	-$12.649,41
2015	-$2.993,10
2016	$15.112,48

Tabla N° 41: Interpretación Estados de Resultados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

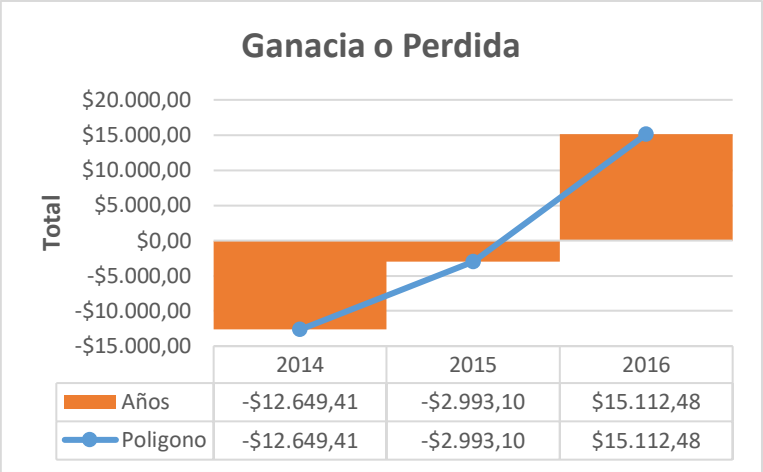


Gráfico N° 28: Análisis Horizontal-Guanacia o Perdida 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

El análisis horizontal del estado de resultados nos muestra un punto muy importante ya que esta genera lo que todas las organizaciones desean saber si ha existido perdida o ganancia durante todo el año calendario que se ha laborado. En la Unidad Educativa Andino podemos observar que en los últimos tres años ha conseguido los siguientes resultados en el año 2014 una pérdida considerable reflejada por que los gastos sobrepasaron el total de los ingresos que la institución tenía. En año 2015 la institución obtiene una mejora en su utilidad del ejercicio generando nuevamente una perdida pero un poco más baja que refleja que la institución va tratando de salir adelante pero que todavía está generando malos resultados pero en el año 2016 por fin la institución puede componer una ganancia en sus estado de resultados lo cual quiere decir que la institución cada vez está manejando mejor los recursos que posee obteniendo más ingresos y solventando todos sus gastos u obligaciones.

4.4.4. ÍNDICES FINANCIEROS

AÑO 2014

LIQUIDEZ=	Activo Corriente	$5.325,51
	Pasivo Corriente	$30.974,92
LIQUIDEZ=	0,17	
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	Pasivo Total	$30.974,92
	Activo Total	$213.176,71
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	14,53%	
RENTABILIDAD=	Utilidad Neta	-$12.649,41
	Patrimonio	$182.201,79
RENTABILIDAD=	-6,94%	

Tabla N° 42: Índices Financieros 2014
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

AÑO 2015

LIQUIDEZ=	Activo Corriente	$15.159,79
	Pasivo Corriente	$6.826,46
LIQUIDEZ=	2,22	
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	Pasivo Total	$6.826,46
	Activo Total	$221.881,74
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	3,08%	
RENTABILIDAD=	Utilidad Neta	-$2.993,10
	Patrimonio	$215.055,28
RENTABILIDAD=	-1,39%	

Tabla N° 43: Índices Financieros 2015
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

AÑO 2016

LIQUIDEZ=	Activo Corriente	$13.005,72
	Pasivo Corriente	$13.356,04
LIQUIDEZ=	0,97	
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	Pasivo Total	$13.356,04
	Activo Total	$218.584,67
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	6,11%	
RENTABILIDAD=	Utilidad Neta	$15.112,48
	Patrimonio	$205.228,63
RENTABILIDAD=	7,36%	

Tabla N° 44: Índices Financieros 2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.4.4.1. INTERPRETACIONES ÍNDICES FINANCIEROS

	LIQUIDEZ
2014	0,17
2015	2,22
2016	0,97

Tabla N° 45: Resumen Anual-Liquidez
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

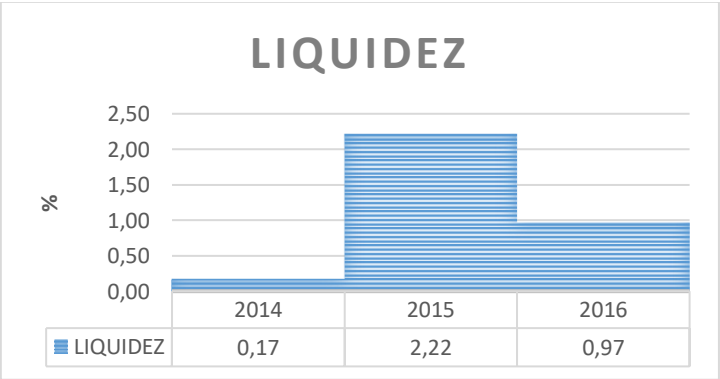


Gráfico N° 29: Índice Financiero-Liquidez 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Después de haber realizado los cálculos de índices de liquidez de Andino se puede interpretar que en al año 2014 los activos corrientes registran una cantidad más baja que los pasivos corrientes es por esto que este año no se obtuvo la liquidez de poder solventar las deudas a corto plazo, el año 2015se registra un cambio importante ya que presenta $2,12 dólares en el activo corriente para poder solventar cada $1 que exige el pasivo corriente por lo tanto se puede decir que este año la institución presenta una gran liquidez, y en el año 2016 podemos ver que la empresa vuelva a bajar su liquidez tratando de manejar apretadamente las cuentas del pasivo corriente.

	ENDEUDAMIENTO
2014	14,53%
2015	3,08%
2016	6,11%

Tabla N° 46: Resumen Anual-Endeudamiento
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

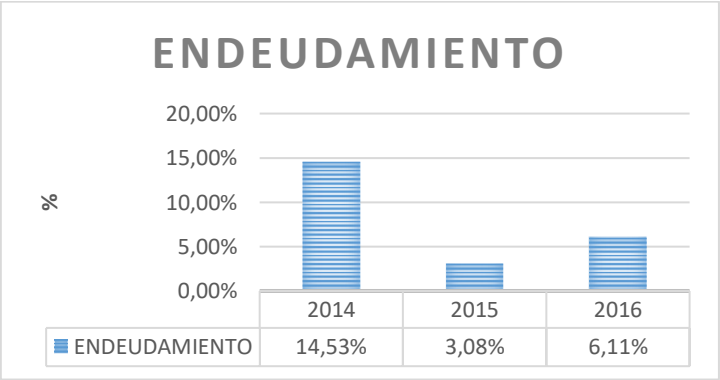


Gráfico N° 30: Índice Financiero-Endeudamiento 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

La razón de endeudamiento es un indicie de gran importancia para conocer como es el comportamiento de la institución. El índice de razón de endeudamiento que no sobrepase el 50% se podría decir que no existe riegos de endeudamiento ya que esta refleja que los activos se financian a través de las acciones u operaciones que realice la institución por tal razón se puede interpretar que la Unidad Educativa Andino no presenta en ninguno de los tres años una razón de endeudamiento alta ya que presenta en al año 2014 un 14,55%, en el 2015 un 23,08% y en el 2016 un 6,11% esto nos dice que no existe un mayor riesgo en las operaciones de la institución educativa.

	RENTABILIDAD
2014	-6,94%
2015	-1,39%
2016	7,36%

Tabla N° 47: Resumen Anual-Rentabilidad
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

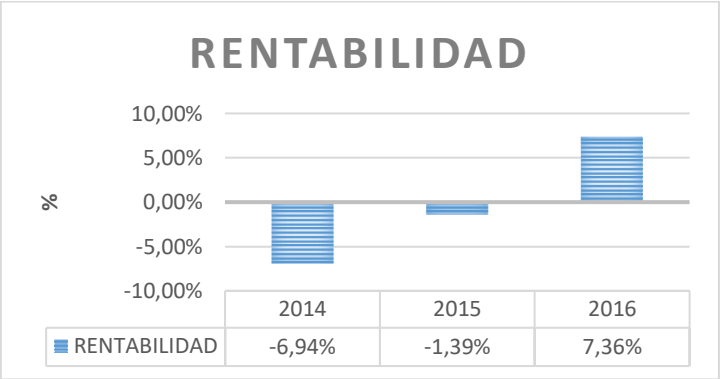


Gráfico N° 31: Índice Financiero-Rentabilidad 2014-2015-2016
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

La rentabilidad es prácticamente los beneficios que aporta una institución es por esto que mientras más rentabilidad exista, mayor confianza existirá para la institución, en el año 2014 la Unidad Educativa Andino posee un índice negativo de 6,94% por tal razón se puede interpretar que la institución no fue rentable, pero que poco a poco ha ido generando una mejor rentabilidad en el año 2015 se obtuvo de igual manera un índice negativo de 1,39%, lo cual todavía no genera confianza de que la empresa esté realizando bien su proceso y en el año 2016 se registra una rentabilidad de patrimonio de 7,36% lo cual se puede interpretar que ha existido un aumento dado por la valorización de la institución.

ETAPA II

En la siguiente fase de propuesta, vamos a encontrar todo el proceso presupuestario quiere decir un documento detallado de todos los ingresos, egresos y gatos que posiblemente la institución va obtener durante el año seleccionado, así como la creación del flujo de caja, los balances y los indicadores financieros proyectados en cual la institución se deberá fijar para conocer cuál sería su utilidad analizando la etapa anterior.

4.5. PRESUPUESTOS

4.5.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS.

4.5.1.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS AÑO LECTIVO 2016-2017

Año Lectivo	Meses		Alumnos	Pensión	Becas								Ingreso Mensual	Ingreso Total
	Des.	N°			100%	Total	50%	Total	5%	Total	0%	Total		
2016-2017	Ene-Jun	6	190	71,95	8	$0,00	20	$719,50	100	$6.835,25	62	$4.460,90	$12.015,65	$72.093,90

Tabla N° 48: Presupuestos Ingreso-Año Lectivo 2016-2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En la presente tabla se muestra el presupuesto de ingresos del año 2017 pero tomando en cuenta el año lectivo escolar 2016-2017 ya que este ingreso muestra los ingresos desde el mes de Enero 2017 hasta Junio 2017 ya que finaliza el año lectivo. En esta tabla se detalla el número de estudiantes y el costo de la pensión lo cual dará un ingreso de los 6 meses, pero también muestra los descuentos que poseen algunos estudiantes por becas que la institución brinda.

4.5.1.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS AÑO LECTIVO 2017-2018

Año	Año Lectivo	Meses		Alumnos	Matricula	Total Matriculas	Pensión	Becas								Ingreso Mensual Pensiones	Ingreso Total Pensiones	Ingreso Total
		Des.	N°					100%	Total	50%	Total	5%	Total	0%	Total			
2017	2017-2018	Sep-Dic	4	216	$44,32	$9.573,12	$74,12	15	$0,00	30	$1.111,80	140	$9.857,96	31	$2.297,72	$13.267,48	$53.069,92	**$62.643,04**

Tabla N° 49: Presupuestos Ingreso-Año Lectivo 2017-2018
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En esta segunda tabla de ingresos también especificamos el número de estudiantes y el nuevo costo de pensión del siguiente año lectivo 2017-2018 tomando en cuenta también las becas que brinda la unidad educativa andino y el costo de la matrícula. Como el año proyectado es el 2017 nos vamos a centrar en el ingreso de los 4 meses de este año que sería desde Septiembre que se inicia clases hasta diciembre que se acaba el año.

4.5.1.3. PRESUPUESTO TOTAL DE INGRESOS

Total de Ingresos			
Año	**Años Lectivos**	**Ingreso Totales**	**Ingresos 2017**
2017	2016-2017	$72.093,90	$134.736,94
	2017-2018	$62.643,04	

Tabla N° 50: Presupuestos Total Ingresos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Para terminar, podemos obtener un resultado tomando en cuenta los ingresos que se obtiene de la mezcla de los dos años lectivos centrándonos en el año calendario 2017.

4.5.2. PRESUPUESTO DE EGRESOS

4.5.2.1. EGRESOS – NOMINAS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

En las siguientes tablas se detalla la nómina tanto de docentes como administrativos de la Unidad Educativa Andino con los cálculos pertinentes de los sueldos que la institución paga. Estas tablas están divididas en nóminas de docente y administrativos puntualizando también quienes de ellos están afiliados al IESS y reciben todos los aportes de ley y otros que prestan sus servicios profesionales y emiten factura a la institución.

PERSONAL DOCENTE AFILIADO IEES												
NO.	APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	D/T	INGRESOS	BASE DE APORTE	FONDOS DE RESERVA	TOTAL	DESCUENTOS		TOTAL	VALOR A RECIBIR MENSUAL	VALOR A RECIBIR ANUAL
				SUELDO			INGRESOS	IESS	OTROS	DESCUET.		
1	AGUIRRE CRUZ JEANETTE DEL ROCIO	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$0,00	$379,36	$35,85	$0,00	$35,85	$343,51	$4.122,13
2	ALBAN CONSTANTE DANIEL SANTIAGO	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$31,60	$410,96	$35,85	$0,00	$35,85	$375,11	$4.501,33
3	CRUZ CORDOVA MARCELO SANTIAGO	DOCENTE	15	$187,50	$187,50	$0,00	$187,50	$17,72	$0,00	$17,72	$169,78	$2.037,38
4	PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA	RECTORA	30	$600,00	$600,00	$49,98	$649,98	$56,70	$0,00	$56,70	$593,28	$7.119,36
5	PICO SANCHEZ PAOLA MARICELA	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$31,60	$410,96	$35,85	$0,00	$35,85	$375,11	$4.501,33
6	SANCHEZ SILVA CARLOS AUGUSTO	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$31,60	$410,96	$35,85	$0,00	$35,85	$375,11	$4.501,33
7	OCHOA PORTERO LUPE MARIBEL	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$0,00	$379,36	$35,85	$0,00	$35,85	$343,51	$4.122,13
8	RUIZ GUAYGUA MARIA BELEN	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$31,60	$410,96	$35,85	$0,00	$35,85	$375,11	$4.501,33
9	FARIÑO CORDOVA RONNI LENIN	DOCENTE	30	$375,00	$375,00	$0,00	$375,00	$35,44	$0,00	$35,44	$339,56	$4.074,75
10	QUINTEROS ORTIZ WELLINTONG SALVADOR	DOCENTE	30	$379,36	$379,36	$0,00	$379,36	$35,85	$0,00	$35,85	$343,51	$4.122,13

Tabla N° 51: Presupuesto Egresos-Docentes
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

PERSONAL DOCENTE NO AFILIADO (FACTURAS)												
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	D/T	INGRESOS	BASE DE APORTE	FONDOS DE RESERVA	TOTAL	DESCUENTOS		TOTAL	VALOR A RECIBIR	VALOR A RECIBIR ANUAL
				SUELDO			INGRESOS	IESS	OTROS	DESCUET.		
1	Marcos Quinapanta	DOCENTE	15	$200,00	$200,00	$0,00	$200,00	$0,00	$0,00	$0,00	$200,00	$2.000,00
2	Vanessa Vasconez	DOCENTE	15	$200,00	$200,00	$0,00	$200,00	$0,00	$0,00	$0,00	$200,00	$2.000,00
3	Daniel López	DOCENTE	15	$260,00	$260,00	$0,00	$260,00	$0,00	$0,00	$0,00	$260,00	$2.600,00
4	Ricardo Ochoa	DOCENTE	15	$300,00	$300,00	$0,00	$300,00	$0,00	$0,00	$0,00	$300,00	$3.000,00
5	Gissela Llerena	DOCENTE	30	$189,68	$189,68	$0,00	$189,68	$0,00	$0,00	$0,00	$189,68	$1.896,80

Tabla N° 52: Presupuesto Egresos-Docentes (No Afiliados)
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

PERSONAL ADMINISTRATIVO AFILIADO AL IEES												
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	D/T	INGRESOS	BASE DE APORTE	FONDOS DE RESERVA	TOTAL	DESCUENTOS		TOTAL	VALOR A RECIBIR	VALOR A RECIBIR
				SUELDO			INGRESOS	IESS	OTROS	DESCUET.		
1	OÑATE NIETO JHOEL SEBASTIAN	CONTABILIDAD	30	$382,24	$382,24	$31,84	$414,08	$36,12	$0,00	$36,12	$377,96	$4.535,51
2	MORENO PEÑALOZA IVONNE CRISTINA	CONTABILIDAD	30	$382,24	$382,24	$31,84	$414,08	$36,12	$0,00	$36,12	$377,96	$4.535,51
3	MORALES LOPEZ VILMA PIEDAD	ADMINISTRATIVO	30	$400,00	$400,00	$33,32	$433,32	$37,80	$0,00	$37,80	$395,52	$4.746,24

Tabla N° 53: Presupuesto Egresos-Administrativos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

PERSONAL ADMINISTRATIVO NO AFILIADO (FACTURA)												
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	D/T	INGRESOS	BASE DE APORTE	FONDOS DE RESERVA	TOTAL	DESCUENTOS		TOTAL	VALOR A RECIBIR	VALOR A RECIBIR ANUAL
				SUELDO			INGRESOS	IESS	OTROS	DESCUET.		
1	RODRIGUEZ WILFRIDO RAFAEL	CONTABILIDAD	30	$400,00	$400,00	$0,00	$400,00	$0,00	$0,00	$0,00	$400,00	$4.800,00

Tabla N° 54: Presupuesto Egresos-Administrativos (No Afiliado)
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.2. EGRESOS – NOMINAS PERSONAL DE SERVICIOS

De igual manera se detalla la nómina del personal de servicios que posee la institución que en este caso solo es una persona la cual posee todos los derechos de aportación.

PERSONAL SERVICIO AFILIADO IEES												
No.	APELLIDOS Y NOMBRES	ÁREA	D/T	INGRESOS	BASE DE APORTE	FONDOS DE RESERVA	TOTAL	DESCUENTOS		TOTAL	VALOR A RECIBIR MENSUAL	VALOR A RECIBIR ANUAL
				SUELDO			INGRESOS	IESS	OTROS	DESCUET.		
1	CULQUICULMA GUEVARA MARIA MAGDALENA	SERVICIO	15	$187,50	$187,50	$0,00	$187,50	$17,72	$0,00	$17,72	$169,78	$2.037,38

Tabla N° 55: Presupuesto Egresos-Servicio
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.3. TOTAL DE EGRESOS EN NOMINAS

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	VALOR A RECIBIR MENSUAL	VALOR A RECIBIR ANUAL
1	AGUIRRE CRUZ JEANETTE DEL ROCIO	$343,51	$4.122,13
2	ALBAN CONSTANTE DANIEL SANTIAGO	$375,11	$4.501,33
3	CRUZ CORDOVA MARCELO SANTIAGO	$169,78	$2.037,38
4	PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA	$593,28	$7.119,36
5	PICO SANCHEZ PAOLA MARICELA	$375,11	$4.501,33
6	SANCHEZ SILVA CARLOS AUGUSTO	$375,11	$4.501,33
7	OCHOA PORTERO LUPE MARIBEL	$343,51	$4.122,13
8	RUIZ GUAYGUA MARIA BELEN	$375,11	$4.501,33
9	FARIÑO CORDOVA RONNI LENIN	$339,56	$4.074,75
10	QUINTEROS ORTIZ WELLINTONG SALVADOR	$343,51	$4.122,13
11	Marcos Quinapanta	$200,00	$2.000,00
12	Vanessa Vasconez	$200,00	$2.000,00
13	Daniel López	$260,00	$2.600,00
14	Ricardo Ochoa	$300,00	$3.000,00
15	Gissela Llerena	$189,68	$1.896,80
16	OÑATE NIETO JHOEL SEBASTIAN	$377,96	$4.535,51
17	MORENO PEÑALOZA IVONNE CRISTINA	$377,96	$4.535,51
18	MORALES LOPEZ VILMA PIEDAD	$395,52	$4.746,24
19	RODRIGUEZ WILFRIDO RAFAEL	$400,00	$4.800,00
20	CULQUICULMA GUEVARA MARIA MAGDALENA	$169,78	$2.037,38
TOTAL		$6.504,50	$75.754,63
INFLACIÓN		4,09%	4,09%
TOTALES		$6.770,53	$78.852,99
(JULIO - AGOSTO)-SOLO AFILIADOS IEES		**$5.354,82**	
		4,09%	
		$5.573,83	

Tabla N° 56: Presupuesto Egresos Nóminas
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Se ha realizado una consolidación para saber el egreso total de nóminas de todo el personal de Andino tomando en cuenta para la proyección la inflación. En esta nomina general se puede apreciar el monto total que la institución paga por los servicios, pero especificando el aporte mensual completo de todo el personal que poseen aportaciones ya que los docentes que prestan sus servicios profesionales los meses de vacaciones escolares no reciben una remuneración.

4.5.2.4. EGRESOS DE APORTES DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS

A continuación, se muestra la nómina de los docentes y administrativos lo cuales reciben las aportaciones legales realizando el cálculo mensual y anual.

PERSONAL DOCENTE AFILIADO IEES																
No.	**APELLIDOS Y NOMBRES**	**ÁREA**	**HORAS**	**BASE APROTE MENSUAL**	**APORTE IESS MENSUAL**	**APORTE IESS ANUAL**	**APORTE PATRONAL MENSUAL**	**APORTE PATRONAL ANUAL**	**XIII SUELDO MENSUAL**	**XIII SUELDO ANUAL**	**XIV SUELDO MENSUAL**	**XIV SUELDO ANUAL**	**VACACIONES MENSUAL**	**VACACIONES ANUAL**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
1	AGUIRRE CRUZ JEANETTE DEL ROCIO	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15
2	ALBAN CONSTANTE DANIEL SANTIAGO	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15
3	CRUZ CORDOVA MARCELO SANTIAGO	DOCENTE	15	$187,50	$17,72	$212,63	$22,78	$273,38	$15,63	$187,50	$15,63	$187,50	$7,81	$93,75	$61,84	$742,13
4	PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA	RECTORA	30	$600,00	$56,70	$680,40	$72,90	$874,80	$50,00	$600,00	$31,25	$375,00	$25,00	$300,00	$179,15	$2.149,80
5	PICO SANCHEZ PAOLA MARICELA	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15

6	SANCHEZ SILVA CARLOS AUGUSTO	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15
7	OCHOA PORTERO LUPE MARIBEL	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15
8	RUIZ GUAYGUA MARIA BELEN	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15
9	FARIÑO CORDOVA RONNI LENIN	DOCENTE	30	$375,00	$35,44	$425,25	$45,56	$546,75	$31,25	$375,00	$31,25	$375,00	$15,63	$187,50	$123,69	$1.484,25
10	QUINTEROS ORTIZ WELLINTONG SALVADOR	DOCENTE	30	$379,36	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68	$124,76	$1.497,15

Tabla N° 57: Presupuesto Egresos Aportes Docentes Afiliados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

PERSONAL ADMINISTRATIVO AFILIADO AL IEES																
No.	**APELLIDOS Y NOMBRES**	**ÁREA**	**HORAS**	**BASE APROTE**	**APORTE IESS MENSUAL**	**APORTE IESS ANUAL**	**APORTE PATRONAL MENSUAL**	**APORTE PATRONAL ANUAL**	**XIII SUELDO MENSUAL**	**XIII SUELDO ANUAL**	**XIV SUELDO MENSUAL**	**XIV SUELDO ANUAL**	**VACACIONES MENSUAL**	**VACACIONES ANUAL**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
1	OÑATE NIETO JHOEL SEBASTIAN	CONT.	30	$382,24	$36,12	$433,46	$46,44	$557,31	$31,85	$382,24	$31,25	$375,00	$15,93	$191,12	$125,47	$1.505,67
2	MORENO PEÑALOZA IVONNE CRISTINA	CONT.	30	$382,24	$36,12	$433,46	$46,44	$557,31	$31,85	$382,24	$31,25	$375,00	$15,93	$191,12	$125,47	$1.505,67
3	MORALES LOPEZ VILMA PIEDAD	ADMIN.	30	$400,00	$37,80	$453,60	$48,60	$583,20	$33,33	$400,00	$31,25	$375,00	$16,67	$200,00	$129,85	$1.558,20

Tabla N° 58: Presupuesto Egresos Aportes Administrativos Afiliados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.5. EGRESOS DE APORTES PERSONAL DE SERVICIO

De igual manera se detallan los aportes mensuales y anuales de la persona encargada del servicio de la Unidad Educativa.

PERSONAL SERVICIO AFILIADO IEES																
No.	**APELLIDOS Y NOMBRES**	**ÁREA**	**HORAS**	**BASE APROTE MENSUAL**	**APORTE IESS MENSUAL**	**APORTE IESS ANUAL**	**APORTE PATRONAL MENSUAL**	**APORTE PATRONAL ANUAL**	**XIII SUELDO MENSUAL**	**XIII SUELDO ANUAL**	**XIV SUELDO MENSUAL**	**XIV SUELDO ANUAL**	**VACACIONES MENSUAL**	**VACACIONES ANUAL**	**TOTAL MENSUAL**	**TOTAL ANUAL**
1	CULQUICULMA GUEVARA MARIA MAGDALENA	SERVICIO	15	$187,50	$17,72	$212,63	$22,78	$273,38	$15,63	$187,50	$15,63	$187,50	$7,81	$93,75	$61,84	$742,13

Tabla N° 59: Presupuesto Egresos Aportes Servicio Afiliados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.6. TOTAL DE EGRESOS DE APORTES

No.	APELLIDOS Y NOMBRES	APORTE IESS MENSUAL	APORTE IESS ANUAL	APORTE PATRONAL MENSUAL	APORTE PATRONAL ANUAL	XIII SUELDO MENSUAL	XIII SUELDO ANUAL	XIV SUELDO MENSUAL	XIV SUELDO ANUAL	VACACIONES MENSUAL	VACACIONES ANUAL
1	AGUIRRE CRUZ JEANETTE DEL ROCIO	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
2	ALBAN CONSTANTE DANIEL SANTIAGO	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
3	CRUZ CORDOVA MARCELO SANTIAGO	$17,72	$212,63	$22,78	$273,38	$15,63	$187,50	$15,63	$187,50	$7,81	$93,75
4	PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA	$56,70	$680,40	$72,90	$874,80	$50,00	$600,00	$31,25	$375,00	$25,00	$300,00
5	PICO SANCHEZ PAOLA MARICELA	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
6	SANCHEZ SILVA CARLOS AUGUSTO	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
7	OCHOA PORTERO LUPE MARIBEL	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
8	RUIZ GUAYGUA MARIA BELEN	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
9	FARIÑO CORDOVA RONNI LENIN	$35,44	$425,25	$45,56	$546,75	$31,25	$375,00	$31,25	$375,00	$15,63	$187,50
10	QUINTEROS ORTIZ WELLINTONG SALVADOR	$35,85	$430,19	$46,09	$553,11	$31,61	$379,36	$31,25	$375,00	$15,81	$189,68
11	OÑATE NIETO JHOEL SEBASTIAN	$36,12	$433,46	$46,44	$557,31	$31,85	$382,24	$31,25	$375,00	$15,93	$191,12
12	MORENO PEÑALOZA IVONNE CRISTINA	$36,12	$433,46	$46,44	$557,31	$31,85	$382,24	$31,25	$375,00	$15,93	$191,12
13	MORALES LOPEZ VILMA PIEDAD	$37,80	$453,60	$48,60	$583,20	$33,33	$400,00	$31,25	$375,00	$16,67	$200,00
14	CULQUICULMA GUEVARA MARIA MAGDALENA	$17,72	$212,63	$22,78	$273,38	$15,63	$187,50	$15,63	$187,50	$7,81	$93,75
		$488,57	$5.862,78	$628,16	$7.537,86	$430,83	$5.170,00	$406,25	$4.875,00	$215,42	$2.585,00
INFLACIÓN		4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%
TOTALES		$508,55	$6.102,57	$653,85	$7.846,16	$448,45	$5.381,45	$422,87	$5.074,39	$224,23	$2.690,73

Tabla N° 60: Presupuesto Egresos Aportes Total
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Se genera un nomina general del personal de Andino para saber cuánto se les debe cancelar mensual y anualmente tomando en cuenta el porcentaje de la inflación el cual será reflejado en el flujo de caja proyectado.

4.5.2.7. PRESUPUESTO – GASTOS SERVICIOS BÁSICOS

SERVICIO	COSTO PROMEDIO MENSUAL	INFLACIÓN	TOTAL	MESES	COSTO PROMEDIO ANUAL	INFLACIÓN	TOTAL
LUZ	$250,00	4,09%	$260,23	12	$3.000,00	4,09%	$3.122,70
AGUA	$125,00	4,09%	$130,11	12	$1.500,00	4,09%	$1.561,35
TELÉFONO (CELULAR)	$75,00	4,09%	$78,07	12	$900,00	4,09%	$936,81
INTERNET	$66,75	4,09%	$69,48	12	$801,00	4,09%	$833,76
TOTAL	$516,75	4,09%	$537,89		$6.201,00	4,09%	$6.454,62
INFLACIÓN	4,09%				4,09%		
TOTALES	$537,89				$6.454,62		

Tabla N° 61: Presupuesto Egresos Servicios Básicos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.8. PRESUPUESTO – GASTOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	Previsión de Gastos			Total Anual
	Mensuales	Trimestrales	Quimestrales	
GASTOS PUBLICITARIOS			$800,00	$1.600,00
GASTOS CAPACITACIÓN			$600,00	$1.200,00
ÚTILES DE OFICINA		$90,00		$360,00
ÚTILES DE ASEO	$15,00			$180,00
TOTAL	$15,00	$90,00	$1.400,00	$3.340,00
INFLACIÓN	4,09%	4,09%	4,09%	4,09%
TOTALES	$15,61	$93,68	$1.457,26	$3.476,61

Tabla N° 62: Presupuesto Egresos Gastos Administrativos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.9. PRESUPUESTO – GASTOS PÚBLICOS DE FUNCIONAMIENTO

DETALLE	TOTAL ANUAL	INFLACIÓN	TOTALES
PREDIOS	$494,00	4,09%	$514,20
PATENTES	$450,00	4,09%	$468,41
TOTAL	$944,00		
INFLACIÓN	4,09%		
TOTALES	$982,61		

Tabla N° 63: Presupuesto Egresos Gastos Públicos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.10. PRESUPUESTO – GASTOS DE MANTENIMIENTO

DETALLE	PREVISIÓN DE GASTOS		TOTAL ANUAL
	Trimestrales	Semestrales	
JARDÍN	$250,00		$1.000,00
TECNOLOGÍA		$300,00	$600,00
TOTAL	$250,00	$300,00	$1.600,00
INFLACIÓN	4,09%	4,09%	4,09%
TOTALES	$260,23	$312,27	$1.665,44

Tabla N° 64: Presupuesto Egresos Gastos de Mantenimiento
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.2.11. TOTAL EGRESOS PRESUPUESTADOS 2017

EGRESOS	ANUAL	% INFLACIÓN	$ INFLACIÓN	TOTAL + INFLACIÓN
NOMINAS PERSONAL UEA	$75.754,63	4,09%	$3.098,36	$78.852,99
APORTES IESS PERSONAL	$5.862,78	4,09%	$239,79	$6.102,57
APORTES IESS PATRONAL	$7.537,86	4,09%	$308,30	$7.846,16
DÉCIMO TERCER SUELDO	$5.170,00	4,09%	$211,45	$5.381,45
DÉCIMO CUARTO SUELDO	$4.875,00	4,09%	$199,39	$5.074,39
VACACIONES	$2.585,00	4,09%	$105,73	$2.690,73
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	$6.201,00	4,09%	$253,62	$6.454,62
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$3.340,00	4,09%	$136,61	$3.476,61
GASTOS PÚBLICOS DE FUNCIONAMIENTO	$944,00	4,09%	$38,61	$982,61
GASTOS MANTENIMIENTO	$1.600,00	4,09%	$65,44	$1.665,44
TOTAL				$118.527,56

Tabla N° 65: Presupuesto Egresos Totales 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

En esta tabla se muestra los egresos anuales que la Unidad Educativa Andino deberá enfrentar en el año 2017.

4.5.3. INVERSIONES

La inversión es algo que la Unidad Educativa debe tomar muy en cuenta para el año 2017 ya que como cada vez la institución va creciendo, se va aumento la cantidad estudiantes y oferta debe pensar en adecuar las instalaciones, equipos educativos, de seguridad y generar nuevas infraestructuras que ofrezcan una mejor comodidad y se genere una mejor calidad de servicio, por lo que la institución deberá obtener préstamos bancarios para poder realizar la inversión.

4.5.3.1. INVERSIONES A CORTO PLAZO

CORTO PLAZO								
Nº	**CONCEPTO**	**VALOR**	**TOTAL**					
4	AULAS (arreglos)	$1.400,00	$5.600,00					
20	MESAS	$80,00	$1.600,00					
20	SILLAS	$28,00	$560,00					
1	CESPED SINTETICO (Implementación)	$1.000,00	$1.000,00					
1	JUEGOS INFANTILES (arreglo)	$100,00	$100,00					
2	MUEBLES	$96,00	$192,00	**% Inflación**	**$ Inflación**	**Total + Inflación**	**Meses**	**Pago**
TOTAL			$9.052,00	4,09%	$370,23	$9.422,23	10	$942,22

Tabla N° 66: Inversiones a Corto Plazo
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.3.2. INVERSIONES A LARGO PLAZO

LARGO PLAZO								
Nº	**CONCEPTO**	**VALOR**	**TOTAL**					
1	EDIFICIO	$70.000,00	$70.000,00	**% Inflación**	**$ Inflación**	**Total + Inflación**	**Meses**	**Pago**
TOTAL			$70.000,00	4,09%	$2.863,00	$72.863,00	8	$9.107,88

Tabla N° 67: Inversiones a Largo Plazo
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.3.3.INVERSIONES DE EQUIPOS

EQUIPOS								
Nº	**CONCEPTO**	**VALOR**	**TOTAL**					
1	MICROSCOPIO	$330,00	$330,00					
1	IMPRESORA	$230,00	$230,00					
2	ROUTERS INTERNET	$60,00	$120,00					
1	CATEGORIZACION CABLES (Internet, Cámaras)	$80,00	$80,00					
1	RACK CENTRAL	$150,00	$150,00					
2	MONITORES	$60,00	$120,00					
9	LAPTOPS	$400,00	$3.600,00	**% Inflación**	**$ Inflación**	**Total + Inflación**	**Meses**	**Pago**
			$4.630,00	4,09%	$189,37	$4.819,37	4	$1.204,84
8	CAMARAS (seguridad)	$250,00	$2.000,00	4,09%	$81,80	$2.081,80	4	$520,45
TOTAL			$6.630,00					

Tabla N° 68: Inversiones de Equipos
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.3.4. TOTAL INVERSIONES

TOTAL INVERSIONES		% INFLACIÓN	$ INFLACIÓN	TOTAL + INFLACIÓN
	$85.682,00	4,09%	$3.504,39	$89.186,39

Tabla N° 69: Inversiones Totales
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.4. FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO

	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL		**$33.000,00**	**$3.930,62**	**$20.843,85**	**$20.224,51**	**$19.620,07**	**$21.137,09**	**$20.530,67**	**$11.228,74**	**$984,59**	**$1.252,47**	**$1.874,25**	**$2.496,03**
INGRESOS													
PENSIONES	**$125.163,82**	**$12.015,65**	**$12.015,65**	**$12.015,65**	**$12.015,65**	**$12.015,65**	**$12.015,65**	**$0,00**	**$0,00**	**$13.267,48**	**$13.267,48**	**$13.267,48**	**$13.267,48**
MATRUCULA	**$9.573,12**									**$9.573,12**			
EGRESOS													
GASTOS NOMINAS PERSONAL	**$78.852,99**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$5.573,83**	**$5.573,83**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**	**$6.770,53**
GASTOS APORTES	**$27.095,29**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**	**$2.257,94**
Aporte IESS		$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55	$508,55
Aporte Patronal		$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85	$653,85
XIII Sueldo		$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45	$448,45
XIV Sueldo		$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87	$422,87
Vacaciones		$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23	$224,23
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	**$6.454,62**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**	**$537,89**
Luz		$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23	$260,23
Agua		$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11	$130,11
Teléfono (Celular)		$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07	$78,07
Internet		$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48	$69,48
GASTOS ADMINISTRATIVOS	**$3.476,61**	**$15,61**	**$15,61**	**$109,29**	**$15,61**	**$15,61**	**$1.566,55**	**$15,61**	**$15,61**	**$109,29**	**$15,61**	**$15,61**	**$1.566,55**
Gastos Publicitarios							$832,72						$832,72
Gastos Capacitación							$624,54						$624,54
Útiles de Oficina				$93,68			$93,68			$93,68			$93,68
Útiles de Aseo		$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61	$15,61
GASTOS PUBLICOS DE FUNCIONAMIENTO	**$982,61**	**$982,61**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**	**$0,00**
Predios		$514,20											
Patentes		$468,41											

GASTOS MANTENIMIENTO	**$1.665,44**	**$0,00**	**$0,00**	**$260,23**	**$0,00**	**$0,00**	**$572,50**	**$0,00**	**$0,00**	**$260,23**	**$0,00**	**$0,00**	**$572,50**
Jardín				$260,23			$260,23			$260,23			$260,23
Tecnología							$312,27						$312,27
SALDO PRELIMINAR		**$34.451,07**	**$6.364,30**	**$22.923,62**	**$22.658,18**	**$22.053,75**	**$21.447,33**	**$12.145,40**	**$2.843,47**	**$4.316,19**	**$4.937,97**	**$5.559,76**	**$4.058,10**
Préstamos obtenidos	$55.000,00		$55.000,00										
Interés Pagado	$0,00												
Cuota del préstamo	$7.333,28			$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66	$916,66
Inversiones en póliza de acumulación	$0,00												
Cobro de Póliza	$0,00												
Interés Ganado	$0,00												
Edificio	$72.863,00	$30.000,00	$40.000,00	$1.262,00	$1.601,00								
Muebles y Enseres	$2.826,67								$942,22	$942,22	$942,22	$942,22	$942,22
Terreno con galpón	$0,00												
Nave de Fabrica	$0,00												
Equipo de cómputo	$2.409,68									$1.204,84	$1.204,84	$1.204,84	$1.204,84
Diseño y Publicidad	$0,00												
Sistema de seguridad	$2.081,80	$520,45	$520,45	$520,45	$520,45								
Venta de maquinaria	$0,00												
SALDO FINAL		**$3.930,62**	**$20.843,85**	**$20.224,51**	**$19.620,07**	**$21.137,09**	**$20.530,67**	**$11.228,74**	**$984,59**	**$1.252,47**	**$1.874,25**	**$2.496,03**	**$994,38**

Tabla N° 70: Flujo de Caja Proyectado 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Se ha realizado el flujo de caja tomando en cuenta todos los ingresos y egresos proyectados realizando las inversiones necesarios utilizando también fondos propios de capital para que no exista inconvenientes en los procesos deseados ya que hay que tomar en cuenta que existen dos meses los cuales no se registra ningún ingreso pero si gastos.

4.5.5. BALANCE GENERAL PROYECTADO

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA			
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO			
BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA PROYECTADO			
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**01/01-31/12-2016**	**01/01-31/12-2017**
ACTIVO CORRIENTE			
1.1.1.01.01	Efectivo	$820,00	$820,00
1.1.1.02.01	Coop San Francisco	$7.271,88	$994,38
1.1.1.02.02	Banco del Pacifico	$646,03	$646,03
1.1.2.01.01.05	Cuentas por Cobrar	$0,00	$0,00
1.1.2.01.01.06	(-) Prov. Ctas. Incobrables	$0,00	$0,00
1.1.4.013.01	Obras en Proceso	$0,00	$82.285,23
1.1.4.05.01	Crédito Tributario	$2.555,99	$2.555,99
1.1.4.06.01	Anticipo Impuesto a la Renta	$1.711,82	$1.820,64
ACTIVO NO CORRIENTE			
1.2.2.04.01	Muebles de Oficina	$27.745,00	$27.745,00
1.2.2.08.01	Inmuebles	$100.000,00	$100.000,00
1.2.2.09.01	Maquinaria y Equipo	$0,00	$0,00
1.2.2.10.01	Equipo de computación y software	$31.900,28	$38.530,28
1.2.2.11.01	Terrenos	$75.000,00	$75.000,00
1.2.2.10.02	(-) Dep. Acum Muebles y Enseres	$0,00	$0,00
1.2.2.10.06	(-) Dep. Acum Equipo de Computación	$0,00	$0,00
1.2.2.10.07	(-) Dep. Acum Maquinaria y Equipo	-$29.066,33	-$31.276,11
1.2.4.06.01	Otras propiedades, planta y equipo	$0,00	$0,00
	TOTAL ACTIVO	**218.584,67**	**$299.121,44**
PASIVO CORRIENTE			
2.1.1.01.01	Cuentas por Pagar Proveedores	$0,00	$0,00
	Cuentas por Pagar	$0,00	$0,00
2.1.3.02.03	Aportes al IESS	$1.440,22	$653,85
	Sueldos Por pagar	$3.923,95	$4.023,00
2.1.3.02.05	XIII Sueldo	$361,12	$448,45
2.1.3.02.06	XIV Sueldo	$1.561,60	$2.114,33
2.1.3.02.07	Vacaciones	$2.036,96	$112,11
2.1.3.02.08	15% Trabajadores	$2.266,87	$2.071,83
2.1.3.04.01	Retenciones en Fte. Imp. Rta.	$16,45	$3,13
2.1.3.04.02	Retenciones en Fte. del IVA	$37,06	$0,00
	Impuesto a la renta	$1.711,81	$1.820,64
PASIVO NO CORRIENTE			
2.1.1.01.02	Obligaciones Bancarias Largo Plazo	$0,00	$68.750,00
	TOTAL PASIVO	**$13.356,04**	**$79.997,34**
3.1.1.01.01	Capital	$194.094,83	$205.311,91
3.1.4.01.01	Utilidad del Presente Ejercicio	$11.133,80	$13.812,19
	TOTAL CAPITAL	**$205.228,63**	**$219.124,10**
	TOTAL PASIVO + CAPITAL	**$218.584,67**	**$299.121,44**

Tabla N° 71: Balance General Proyectado 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA					
UNIDAD EDUCATIVA ANDINO					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
		01/01-31/12-2016		01/01-31/12-2017	
Nro. de Cuenta	**Descripción de cuenta**	**Subtotal**	**Total**	**Subtotal**	**Total**
	INGRESOS		**$96.434,82**		**$125.163,82**
4.1.3.01.05	Ingresos por Pensiones	$96.434,82		$125.163,82	
	EGRESOS		**$81.322,34**		**$106.772,26**
5.1.1.01.01	Sueldos	$48.887,07		$58.609,05	
5.1.1.01.02	Décimo Tercer Sueldo	$4.073,92		$5.381,45	
5.1.1.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	$3.901,97		$5.074,39	
5.1.1.01.04	Fondos de Reserva	$2.970,67		$3.280,61	
5.1.1.01.05	Vacaciones	$2.036,96		$2.690,73	
5.1.1.01.06	Patronal	$5.939,78		$7.846,16	
5.1.4.05.02	Servicios Profesionales	$2.718,99		$16.963,34	
5.1.4.05.03	Servicios Personales	$1.279,99		$1.665,44	
5.1.5.01.01	Publicidad	$589,45		$1.665,44	
5.1.5.01.02	Suministro de Oficina	$5.426,04		$374,72	
	Gastos Capacitación	$0,00		$1.249,08	
	Útiles de Aseo	$0,00		$187,36	
5.1.5.01.04	Servicios Básicos	$1.714,38		$1.784,50	
5.1.5.01.05	IVA que se carga al gasto	$640,12		$0,00	
	Depreciación	$1.143,00		$0,00	
Utilidad Contable			**$15.112,48**		**$18.391,56**
15% Participación Trabajadores			**$2.266,87**		**$2.758,73**
Impuesto a la Renta			**$1.711,81**		**$1.820,64**
Utilidad Liquida			**$11.133,80**		**$13.812,19**

Tabla N° 72: Estado de Resultados Proyectado 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

4.5.7. ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS

INDICADORES FINANCIEROS		
AÑO 2017 - PORYECTADO		
LIQUIDEZ=	Activo Corriente	$89.122,27
	Pasivo Corriente	$11.247,34
LIQUIDEZ=	7,92	
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	Pasivo Total	$79.997,34
	Activo Total	$299.121,44
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO=	26,74%	
RENTABILIDAD=	Utilidad Neta	$13.812,19
	Patrimonio	$205.311,91
RENTABILIDAD=	6,73%	

Tabla N° 73: Índices Financieros proyectados
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

LIQUIDEZ

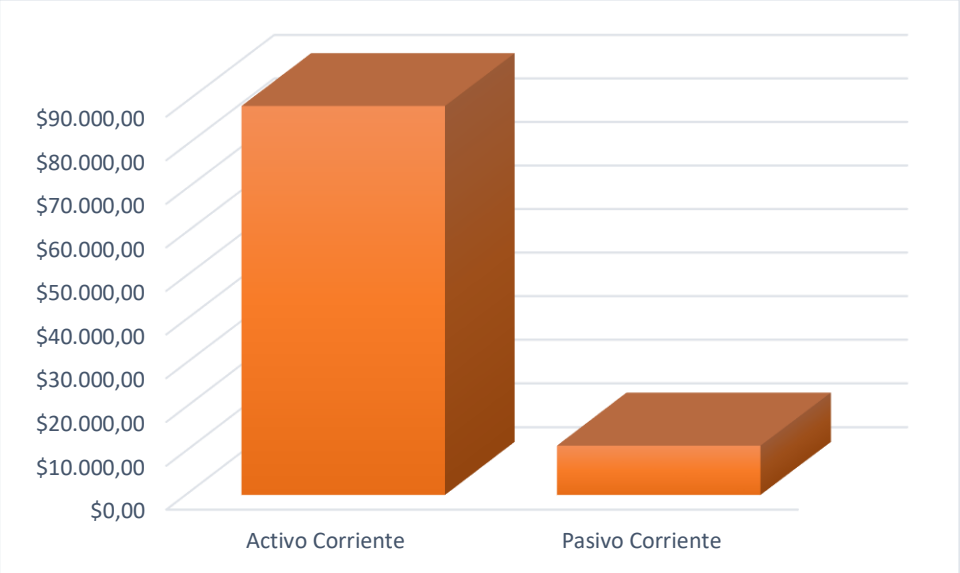


Gráfico N° 32: Índice Financiero Proyectado-Liquidez 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

Después de haber realizado los cálculos de índices de liquidez de Andino se puede interpretar que para el año 2017 presenta un índice el cual nos indica que existe $7,92 para solventar cada $1 que exige el pasivo corriente ya que su activo corriente es una cantidad mucho mayor que su paso corriente por lo tanto se puede decir que este año proyectado la institución presentará una gran liquidez

ENDEUDAMIENTO

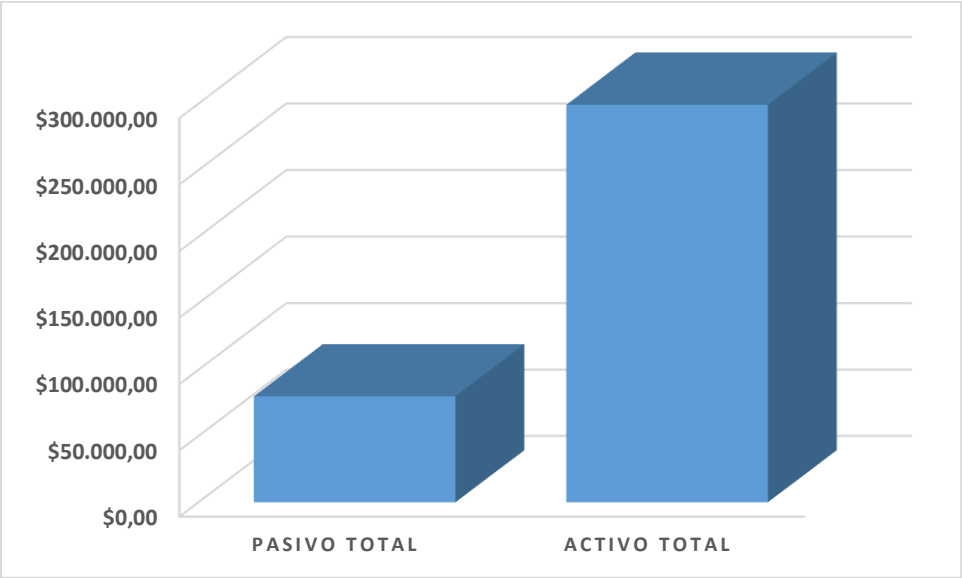


Gráfico N° 33: Índice Financiero Proyectado-Endeudamiento 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

El nivel de endeudamiento que la Unidad Educativa Andino presenta para el año 2017 es de 26,74% ya que su activo sería mayor que su pasivo total esto nos dice que no existe un mayor riesgo en las operaciones de la institución educativa.

RENTABILIDAD

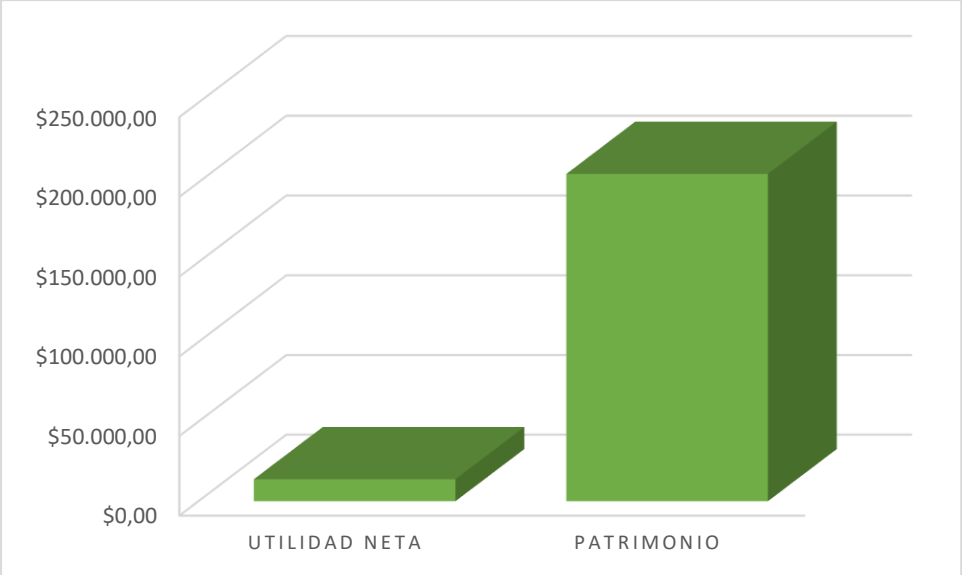


Gráfico N° 34: Índice Financiero Proyectado-Rentabilidad 2017
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

El nivel de rentabilidad de la Unidad Educativa Andino es de 6,73% para el año 2017 esto quiere decir que existirá una valoración muy buena y aumentara el nivel de confianza con un porcentaje de 6,73%.

ETAPA III

En esta última etapa se dará a conocer la elaboración de manual de presupuestos el cual está compuesto de parámetros que ayuden a la institución a generar de mejor manera un presupuesto tomando en cuenta funciones gerenciales como a la rectora de la Unidad Educativa y a la persona encargada de realizar los presupuestos así como también el proceso de control y seguimiento que se debe dar para conocer como la institución está tomando estas alternativas o si se debe modificar o restructurar alguna.

4.6. MANUAL DE PRESUPUESTOS

MODELO DE PLANIFICACION PRESUPUESTARIA

UNIDAD EDUCATIVA ANDINO

El presente documento es una guía la cual de manera escrita presenta la forma o condición que se debe realizar el proceso de presupuestos en el cual nos indica los responsables de preparar, generar, administrar y controlar los presupuestos mediante funciones y obligaciones que debe enfrentar esta persona.

Este manual esta se compone de instrucciones las cuales apoyan a las actividades a largo y corto plazo que desea realizar la institución educativa, así como también las fases desde la planeación hasta el control de los presupuestos.

En toda institución la elaboración de los presupuestos es un proceso de gran importancia ya que apoya a los procesos administrativos de planificación de la institución.

Este manual está dirigido al departamento Administrativo de la Unidad Educativa Andino ya que son las personas encargadas de generar las decisiones estratégicas que beneficien y aporten al crecimiento de la institución educativa.

MODELO

La Unidad Educativa Andino es una institución educativa privada, dentro de un entorno económico cambiante. Por lo cual deben tener en cuenta todo tipo de procesos de gestión y administrativos para así mantenerse y crecer competitivamente.

Es importante mencionar que, los presupuestos no son más que el apoyo de generar actividades económicas controlando los aspectos financieros y los reglamentos administrativos de la empresa.

Este tipo de organizaciones se analizan desde los niveles alcanzados en cuanto a: liquidez, apalancamiento, rentabilidad y actividad. Puesto que, por su naturaleza deben mantener estructuras de financiamiento óptimas.

COMISION INSTITUCIONAL DE PRESUPUESTOS

La Comisión institucional de la Unidad Educativa Andino para manejar los recursos económicos y los presupuestos están conformados por:

- Rectora
- Vicerrectora
- Director Talento Humano
- Director Administrativo Financiero
- Contador
- Otros (Según la necesidad)

Esta comisión, en especial la autoridad máxima que es la rectora, deberán realizar actividades extracurriculares que apoyen al manejo de los recursos tomando decisiones que mejoren la rentabilidad de la institución.

LA PLANIFICACIÓN Y SU IMPORTANCIA

La planificación es una herramienta que ocupa un lugar muy importante en una organización ya que, por medio de esta, y mediante análisis de situación inicial, se realizan procesos o actividades que tienen un propósito en común que es el cumplimiento de los objetivos. (MENDEZ, Norma, 1998, pág. 93).

Toda organización sueña con lograr ser una institución exitosa y es por esto que hacen de la planificación su herramienta fundamental, la cual se desarrolla para atender todos los requerimientos y necesidades de la institución. Las planificaciones sirven para asegurar los procesos según lo previsto ya que, sin la conexión con los recursos adecuados, la planificación no sería óptima. (SALAZAR, Dalmary; ROMERO, Gerardo;, 2006, pág. 2)

Una planificación en sí, es un proceso que no debe faltar en ninguna organización ya que por medio de esta se puede constituir de mejor manera una serie de actividades para llegar a un objetivo deseado, tomando decisiones adecuadas que aporten al crecientito de la institución.

Para la Unidad Educativa Andino esta herramienta es una de las más significativas ya que mediante los recursos adecuados y una planificación óptima la institución podrá obtener mayores beneficios, maximizando su utilidad y consiguiendo rentabilidad las cual proporcionará mayor confianza para su grupo de trabajo y para la comunidad.

IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO

Los presupuestos o sistemas presupuestarios son concebidos como una ciencia el cual tiene como objetivo el acierto de los pronósticos, los cuales determinaran el éxito de la organización. El proceso presupuestario debe ser realizado mediante procesos sistemáticos y en un determinado tiempo los cuales llevan a cumplir todos sus ideales estableciendo metas, planes, objetivos según las necesidades organizacionales. (COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;, 2012, pág. 200)

Hoy en día, la implementación de un sistema presupuestario en una institución es de gran ayuda y representa una clave de éxito ya que debido a la falta de este sistema ordenado se puede generar problemas a la administración financiera y por ende a la obtención de los objetivos planteados.

El proceso presupuestario siempre generará una mayor confianza en la institución ya que por medio de este sistema la Unidad Educativa Andino podrá realizar análisis económicos para saber el comportamiento económico de la institución y si el cumplimiento del presupuesto generará rentabilidad y liquidez empresarial.

PLANIFICACION PRESUPUESTARIA

Una planificación presupuestaria no es más que tratar de anticipar lo que puede suceder en diferentes escenarios dependiendo la actividad económica de la organización, planteando expresiones financieras las cuales den resultados agradables. Este sistema tiene como necesidad organizar o crear un modelo que aporte la ejecución del presupuesto, siempre manejándose con su respectivo control y monitoreo y el acampamiento de los objetivos planteados para su cumplimiento. (COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;, 2012, pág. 188).

La planificación presupuestaria es un proceso o sistema para preparar de mejor manera los presupuestos que se implementaran en la institución.

La Unidad Educativa Andino por medio de este proceso podrá configurar los procesos, procedimientos y requisitos para cumplir con la preparación de los presupuestos.

Los presupuestos son herramientas administrativas las cuales deben estar dadas con una planificación previa, tomando en cuenta todos los aspectos fuertes y débiles de la institución.

Realizando correctamente un sistema de planificación presupuestaria con sus ciclos correspondientes da como resultado una mejora en la toma de daciones considerando las mejores alternativas para alcanzar los objetivos que se plantearon en un momento dado.

CICLO PRESUPUESTARIO

Para realizar un presupuesto adecuado es necesario centrarse en varias etapas en particular, las cuales servirán para una mejor planificación e identificación de los objetivos a los que se desea llegar, realizando procesos administrativos financieros que permita controlar el manejo de los recursos económicos mediante información clara, proponiendo procesos presupuestarios que se enfoquen en las necesidades de la institución y la evaluación del cumplimiento de objetivos. (ELSON, Diane, 2002, págs. 3,4)

El ciclo presupuestario está compuesto por pasos los cuales están enfocadas desde que se realiza el presupuesto hasta el cierre al final del año, es por esto que la Unidad Educativa Andino debe tomar en consideración las siguientes etapas:

1. Solicitar la información adecuada para la realización del presupuesto
2. Presentar necesidades presupuestarias en función a las necesidades tanto académicas como administrativas y estratégicas.
3. Proponer el presupuesto acorde a los recursos que dispone la institución.
4. Evaluar y controlar la eficiencia de los resultados del proceso presupuestario.

ASPECTOS PRESUPUESTARIOS

Los presupuestos son herramientas administrativas y financieras que permiten dirigir una serie de actividades o procesos en los que se encuentre inmersa una institución, siempre tomando como referencia los objetivos institucionales, permitiendo así el uso y el manejo de recursos económicos de una manera óptima, es por esto que un modelo de presupuestos debe tener características importantes y reales que cumplan con las necesidades de la institución. (COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;, 2012, pág. 100)

Un presupuesto es un informe cuantitativo de los objetivos de la institución es por esto que se deben tomar en cuenta varios aspectos en la Unidad Educativa Andino que veremos a continuación.

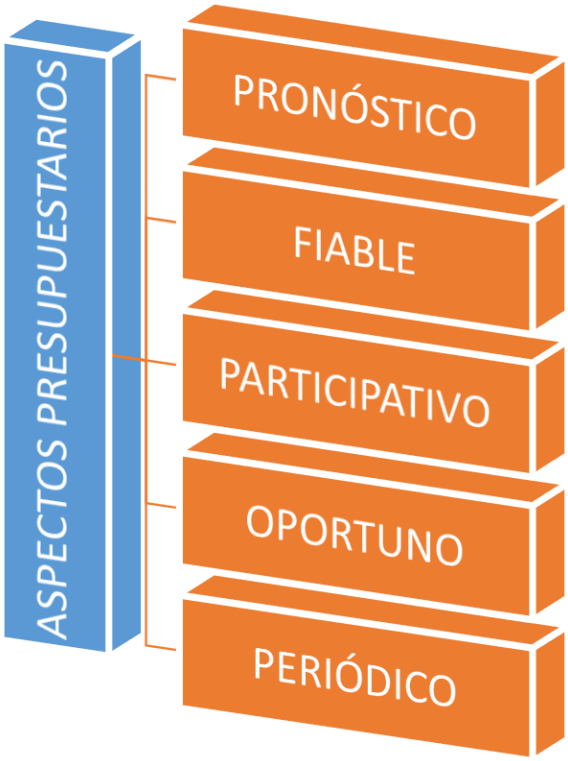


Gráfico N° 35: Aspectos Presupuestarios
Fuente: Presupuestos
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

- **PRONÓSTICO**

  Un pronóstico es aquel que estima los rubros futuros de una institución o de un producto en general mediante el análisis histórico y métodos de previsión. (ALMEIDA, Andrea; POZOS, Daniela; LOZANO, José Luís;, 2016, pág. 3)

  - Los presupuestos son herramientas que proyectan actividades o situaciones futuras de la institución para el cumplimento de los objetivos, es por esto que la Unidad Educativa Andino mediante su comisión presupuestaria debe identificar el escenario al que desea llegar o en el que se desenvolverá.

- **FIABLE**

  La fiabilidad se puede conceptualizar como una herramienta que indica directamente un cierto punto en el que se está trabajando, el cual no debe variar al pasar del tiempo ya que se mantiene en los mismos criterios trazados mediante información clara. (ACEVEDO, Raziel; OLIVARES, Maritza;, 2010, pág. 4)

  - En esta planificación para la realización de sus proyecciones la institución debe poseer y conseguir toda la información necesaria, real y concisa, para que el proyecto realizado mantenga un equilibrio o estabilidad.

- **PARTICIPATIVO**

  Un presupuesto participativo no es más que un proceso democrático el cual permite la colaboración directa y voluntaria de todos los miembros que conforman una organización**.** (ALGUACIL, Julio;, 2014, pág. 207)

- En la Unidad Educativa Andino toda la comisión presupuestaria, en sus distintos departamentos deberán apoyar o verse involucrados en la elaboración del presupuesto, ya que generará una mejor sinergia.

- **OPORTUNO**

El presupuesto es un proceso sistematizado y es un pilar fundamental para las organizaciones realizando procesos administrativos poniendo énfasis en que sean eficientes, oportunos y eficaces. (MELGAREJO, Leoncio, 2012, pág. 66)

- La institución por medio de su líder en este caso la Rectora deberá comprometer a su comisión a realizar el proceso presupuestario en el momento adecuado y de manera eficiente tomando en cuanto todos los aspectos sean positivos o negativos.

- **PERIÓDICO**

En un proceso que abarca estudios de recursos económicos es de gran importancia realizar procesos de monitoreo o controles periódicamente, para así poder minimizar perdidas en la organización. (MITRE, Hugo A.; ORTEGA, Edgar; LEMUS, Cuauhtémoc;, 2014, pág. 404)

- El director Administrativo financiero y el Contador son los encargados de realizar el proceso presupuestario lo mismos que deben ir comparando mensualmente el comportamiento del mismo y realizar los cambios necesarios por las variaciones en el caso de que existan.

OBJETIVOS DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Los procesos o sistemas presupuestarios son herramientas que deben cumplir un ciclo administrativo mediante estrategias, las cuales traten de contrarrestar los problemas que puedan surgir en un futuro en la institución, previniendo, planeando, organizando, coordinando y controlando todos los procesos, todo esto trabajando con las diferentes áreas que son parte de la misma. (SALAZAR, Nelson, 2017, págs. 3,4)

En la Unidad educativa Andino los objetivos de presupuestos se tomarán en un contexto de proceso gerencial o administrativo.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
PREVISIÓN	**Disponer de la información y elementos necesarios para la elaboración del presupuesto.**	**Director Administrativo y Contador de UEA**
PLANEACIÓN	**Consolidar las posibles actividades de la Unidad Educativa Andino tomando en cuenta los objetivos para que puedan ser cumplidos.**	**Rectora, Vicerrectora, Director Administrativo y Contador de UEA**
ORGANIZACIÓN	**Constituir los vínculos que debe existiré en todos los niveles de la institución educativa con el fin de lograr una eficiencia de acurdo a los objetivos planteados por la gerencia.**	**Rectora, Vicerrectora, Talento Humano y Director Administrativo de UEA**

COORDINACIÓN	**Asegurar el equilibrio entre todas las áreas o departamentos que conforma la Unidad Educativa Andino**	**Rectora, Vicerrectora, Director Administrativo, Talento Humano y Contador.**
DIRECCIÓN	**Conducir los planes propuestos de una manera adecuada tomando en cuenta las normas previamente establecidas.**	**Rectora y Vicerrectora de UEA.**
CONTROL	**Realizar un seguimiento de los presupuestado con los resultados que se van dando en la institución analizando las posibles variaciones y tomando decisiones oportunas.**	**Rectora, Director Administrativo Financiero y Contador de UEA.**

Tabla N° 74: Objetivos Presupuestarios
Fuente: Unidad Educativa Andino
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LA PLANIFICACIÓN PRESEUPUESTARIA

Cuando una organización decide optar por los presupuestos como una herramienta para sus procesos administrativos o gerenciales siempre obtendrán resultados mejores que solo realizar actividades sin una previa planificación. En un presupuesto siempre van a existir diferentes tipos de ventajas como es la asignación de responsables para las distintas actividades, analizar los riegos y oportunidades, optimizar los recursos, entre otras., pero también existen limitantes los cuales deben ser analizados y controlados como es la necesidad del tiempo, la incertidumbre o el proceso inadecuado de dirección. (BURBANO, Jorge E., 2011, págs. 19,20) .

Al momento de generar un proceso de planificación presupuestaria la institución educativa generara beneficios, pero a la vez puede obtener varias limitaciones. A continuación, observaremos las ventajas y limitantes que la Unidad Educativa deberá tomar en cuenta al momento de generar su herramienta de presupuestos.

- **VENTAJAS**
    - El departamento administrativo podrá fijar con anticipación metas y objetivos para el siguiente año.
    - Se podrá evaluar el comportamiento de años posteriores con el actual
    - Sirve para la obligación de llevar datos precisos sobre la competencia y sus costos.
    - Una mejora en la coordinación del departamento administrativo de la institución.
    - Lograr una optimización de recursos eficiente.

- **LIMITACIONES**
    - Las previsiones no son exactas, las planificaciones basadas en predicciones pueden no cumplirse.
    - No tomar en cuenta los cambios globales pueden acabar con la planificación realizada.
    - Inexistente capacidad de direccionar el nivel de imaginación y capacidad para rendir el máximo.

REQUISITOS PARA LA ELABORACION DE UN PRESUPUESTO

La planificación presupuestaria es un sistema o metodología que analiza todos los aspectos posibles para tomar decisiones adecuadas. Los procesos deben ser preventivos pensando en el futuro institucional. Este tipo de planificaciones trata de alcanzar los objetivos trazados los cuales podrán determinar el éxito o fracaso de la organización. Los presupuestos deben cumplir con los requisitos formales de su planificación, ya que esto permitirá una administración correcta. Este proceso sistemático se propone mediante parámetros que son: conocer la parte interna y externa de la institución, sus problemas y necesidades, las normativas existentes, planificaciones a tiempo logrando ideales visiones en la organización, la dirección y el apoyo por parte del personal que debe interrelacionarse realizado reuniones o mesas de trabajo para ocuparse por el crecimiento y la rentabilidad de la institución. (COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;, 2012, pág. 200).

Es por esto que la Unidad Educativa Andino deberá seguir los siguientes requisitos para la elaboración del presupuesto:

- **Conocer la institución:** Este requisito es muy importante ya que nos permite analizar qué es lo que necesita la institución y poder dar alternativas estratégicas que ayude a su crecimiento.

- **Políticas:** Para la realización optima de un presupuesto en la Unidad Educativa Andino es necesario conocer las normas y los reglamentos internos de la institución, así como también las leyes que rigen a la institución.

- **Coordinación en la ejecución:** Una vez seleccionado el comité presupuestario de la UEA deberán trabajar en conjunto para así centralizar la información y poner en marcha el presupuesto.

- **Tiempo:** Fijar el periodo en el cual se va a trabajar, para obtener estabilidad en las operaciones realizadas tomando en cuenta lo presupuestad con valores reales.

- **Dirección:** Es necesario siempre mantener vigiladas las variaciones que puedan existir en un presupuesto, para así poder modificar de manera oportuna dando paso a un instrumento real con información clara.

- **Apoyo:** Este último requisito es indispensable ya que genera confianza en lo planificado, trabajando sinérgicamente y obteniendo lo deseado.

RESPONSABILIDADES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

Para una mejor planificación presupuestaria la Unidad Educativa debe seguir todo un proceso sistemático el cual cuenta con varias actividades mismas que están destinadas a cada responsable para obtener los mejores resultados.

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Analizar las variaciones globales	Comisión Institucional Presupuesto
2	Supervisar los gastos planificados al comienzo del presupuesto	Comisión Institucional Presupuesto
3	Conseguir la información clara, concisa y necesaria para la elaboración de presupuesto.	Comisión Institucional Presupuesto
4	Analizar si la información obtenida es toda la necesaria para el presupuesto.	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
5	Planificar y formular el presupuesto de la Institución	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
6	Evaluar las operaciones presupuestarias.	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
7	Presentar estados presupuestados	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
8	Revisión y aprobación el modelo presupuestario	Rectora
9	Ayudar en los procesos de proyección, ejecución y control presupuestario.	Comisión Institucional Presupuesto
10	Seguimiento y ajuste del presupuesto.	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.

11	Controlar mensualmente el cumplimiento del presupuesto o sus variaciones.	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
12	Controlar el flujo económico de la institución	Rectora
13	Informar las actividades, proceso y resultados a la Rectora de la Institución	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
14	Evaluar y solucionar nuevos problemas durante el periodo lectivo si fuese necesario	Comisión Institucional Presupuesto
15	Realizar ajustes en el presupuesto si fuese necesario con el paso del tiempo	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
16	Proponer negociaciones para mejorar las condiciones del presupuesto.	Comisión Institucional Presupuesto
17	Gerencia de mejor manera los recursos existen de la institución	Rectora
18	Evaluar los presupuestos mediante indicadores financieros.	Director Administrativo Financiero y Contador UEA.
19	Analizar los resultados reportados del periodo presupuestado.	Comisión Institucional Presupuesto
20	Garantizar la liquidez y rentabilidad de la Unidad	Rectora

Tabla N° 75: Responsabilidades Comité de Presupuestos UEA
Fuente: Presupuestos
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

ELABORACION DEL PRESUPUESTO

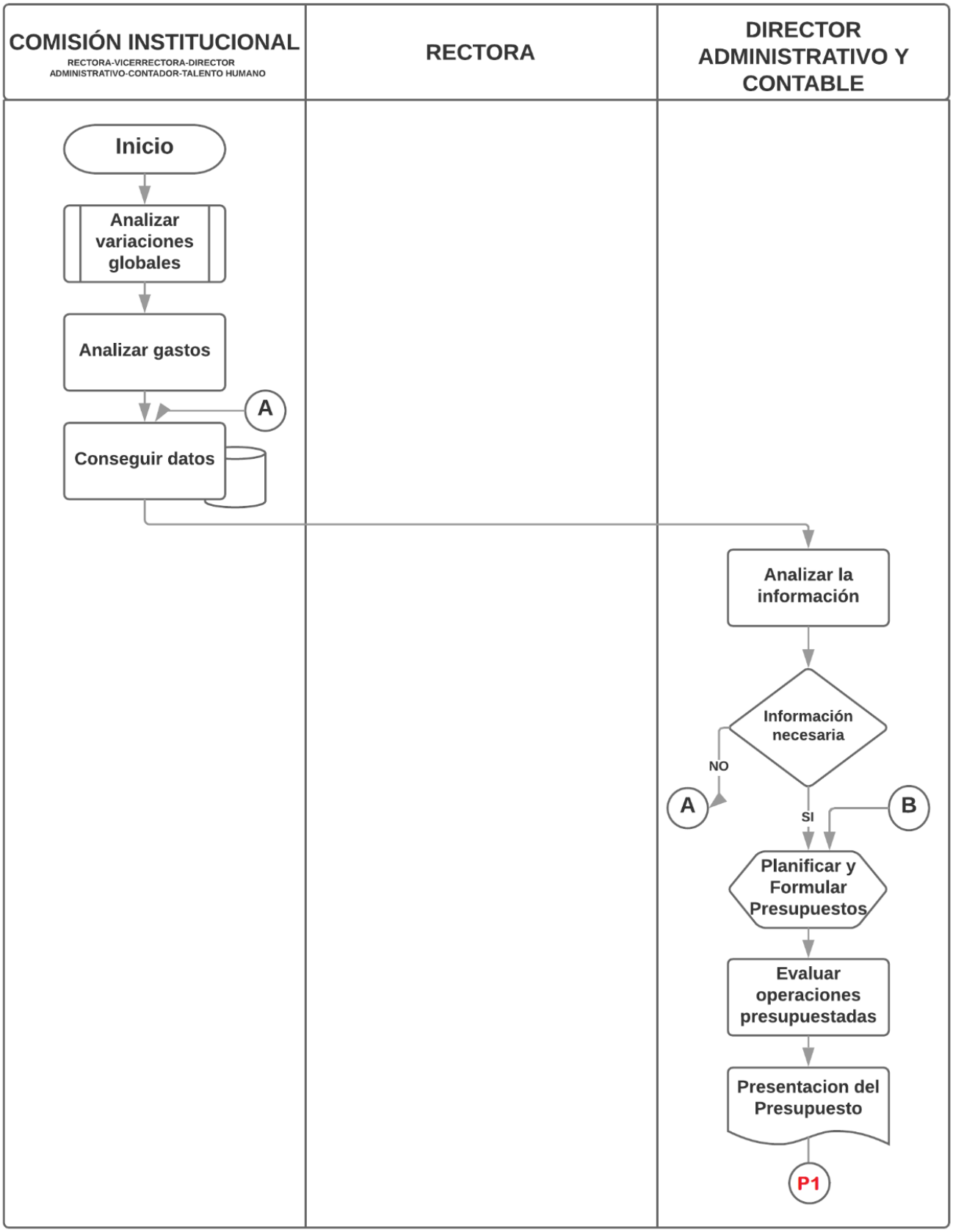
La persona encargada de realizar los procesos presupuestarios deberá tener toda la información necesaria para realizar este cálculo anticipado de ingresos y gastos en la institución.

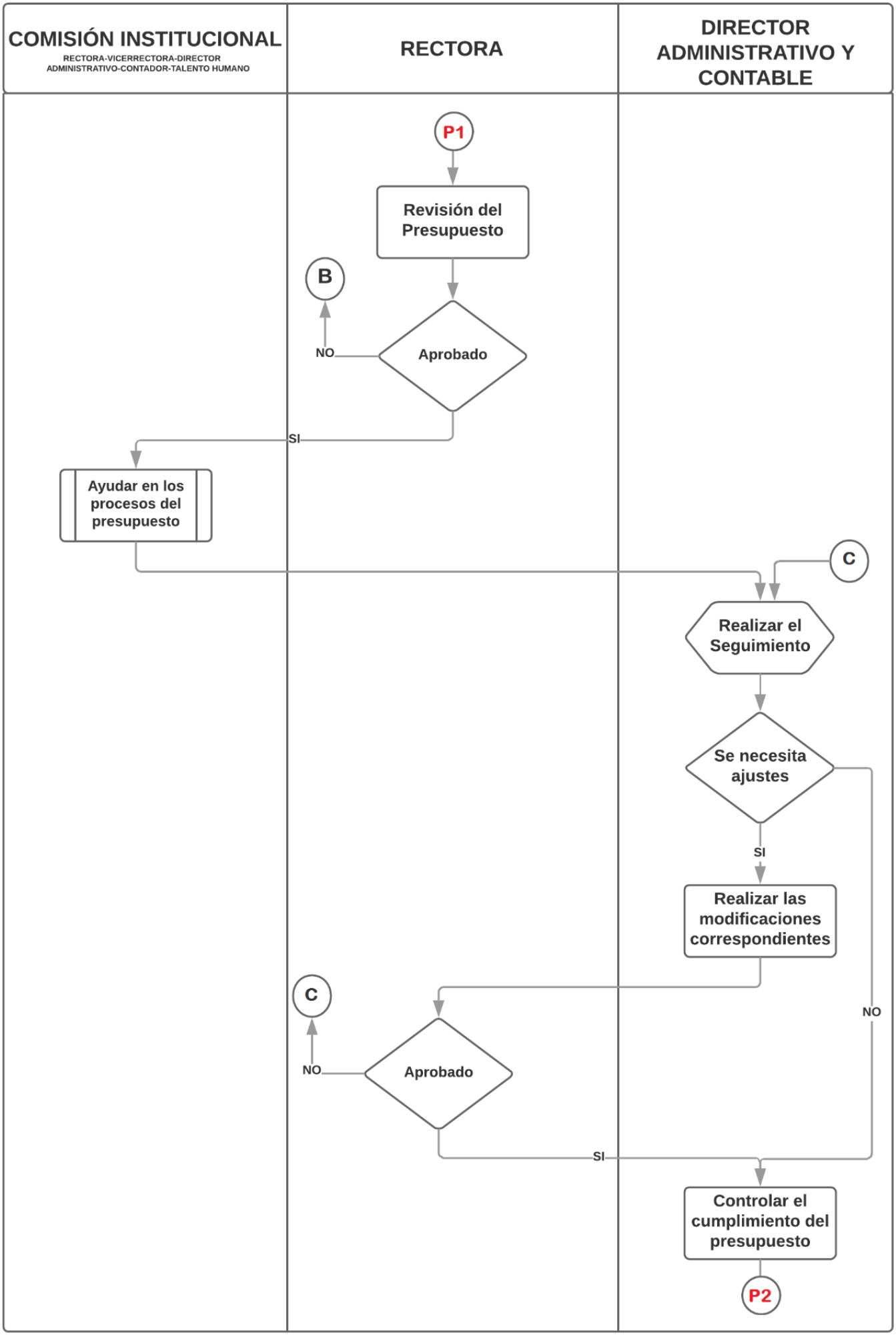
A ciencia cierta un presupuesto no podrá ser juzgado preciso ya que pueden surgir inconvenientes, pero también oportunidades que pueden afectar las cuentas directamente del presupuesto, pero nos da una visión más profunda del comportamiento de la unidad en la consecución de objetivos.

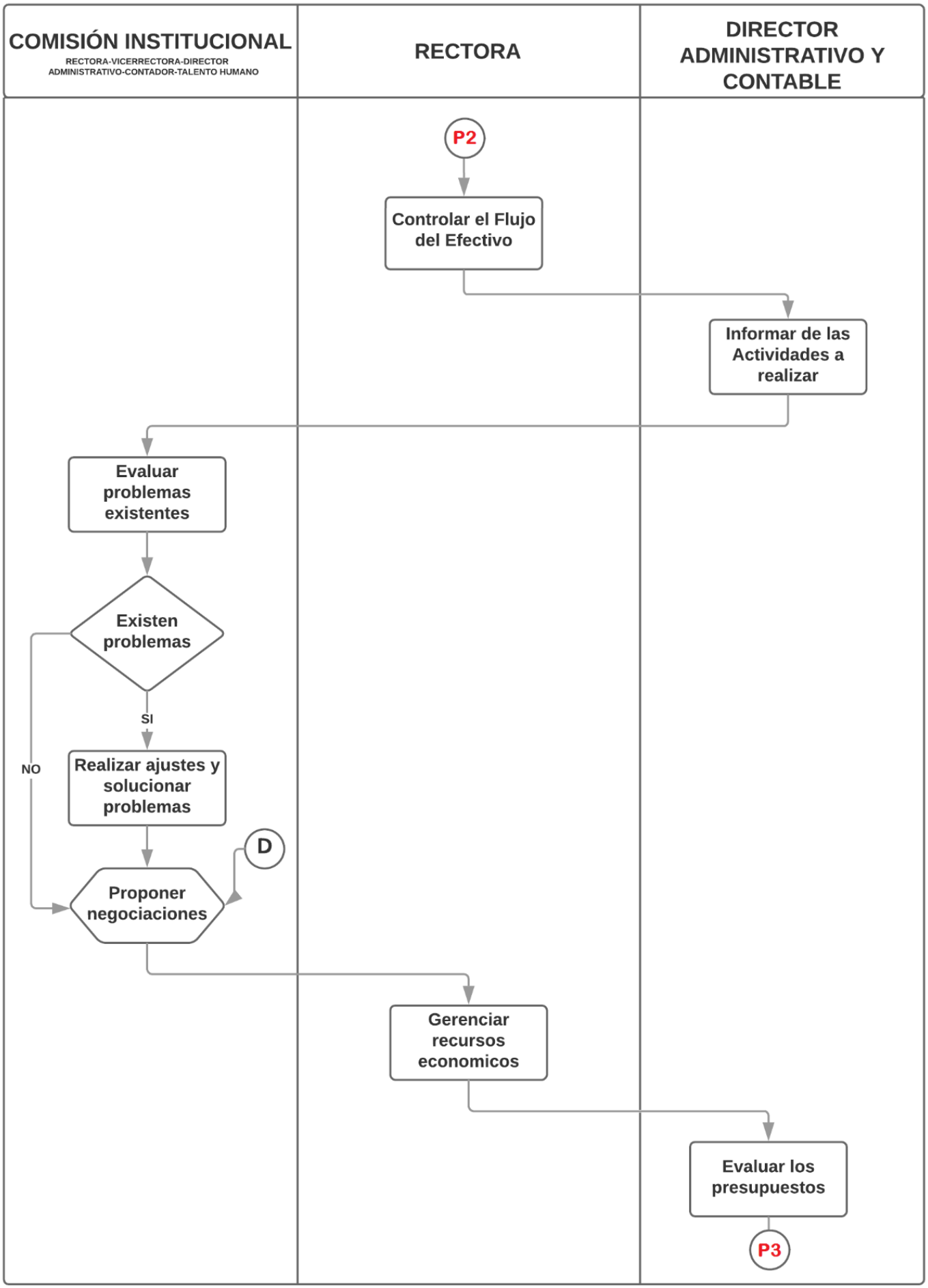
Como antes mencionamos para un mejor presupuesto es necesario basarse en su planificación y que los responsables de cada actividad las realicen de mejor manera para obtener los objetivos planteados.

FLUJOGRAMA DE RESPONSABILIDADES

Para la elaboración del presupuesto se muestra el siguiente diagrama de actividades que deberá ser tomando en cuenta al momento de su realización.




COMISIÓN INSTITUCIONAL
RECTORA-VICERRECTORA-DIRECTOR ADMINISTRATIVO-CONTADOR-TALENTO HUMANO
RECTORA
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y CONTABLE
P1
Revisión del Presupuesto
B
NO
Aprobado
SI
Ayudar en los procesos del presupuesto
C
Realizar el Seguimiento
Se necesita ajustes
SI
Realizar las modificaciones correspondientes
NO
C
NO
Aprobado
SI
Controlar el cumplimiento del presupuesto
P2


COMISIÓN INSTITUCIONAL
RECTORA-VICERRECTORA-DIRECTOR ADMINISTRATIVO-CONTADOR-TALENTO HUMANO
RECTORA
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y CONTABLE
P2
Controlar el Flujo del Efectivo
Informar de las Actividades a realizar
Evaluar problemas existentes
Existen problemas
SI
NO
Realizar ajustes y solucionar problemas
D
Proponer negociaciones
Gerenciar recursos economicos
Evaluar los presupuestos
P3

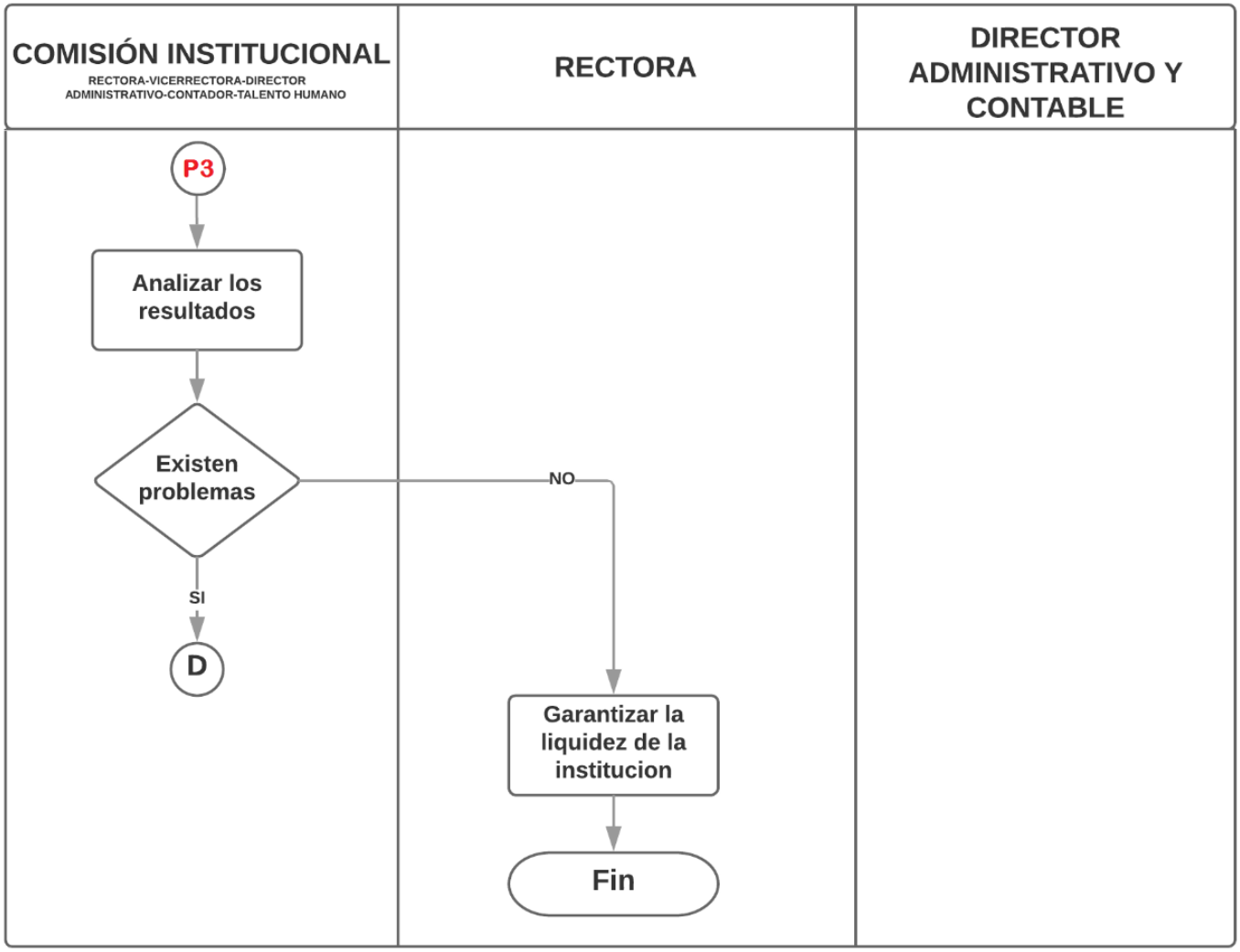


Gráfico N° 36: Flujograma de Responsabilidades del Presupuesto
Fuente: Presupuestos
Elaborado por: Oñate Sebastián, (2017)

PLANEACIÓN DE PRESUPUESTO

La planeación es un proceso muy importante que son documentos que muestran el alcance de los objetivos, los cuales van de la mano con todas las actividades o acciones necesarias que serán realizadas por la institución. (ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary;, 2005, pág. 160).

Estas planeaciones son aquellas que están conformadas por las decisiones que van apoyar al logro de los objetivos propuestos, alcanzando al buen manejo y uso de recursos económicos el cual da como resultado la maximización de utilidades. (BURBANO, Jorge E., 2011, pág. 19)

Una vez creado el comité institucional de presupuestos de la Unidad Educativa Andino se llevará a cabo una reunión para solicitar y tomar decisiones sobre los métodos a se van a tomar para la realización del análisis de ingresos y egresos.

Todos los ingresos y gastos que se presupuesten irán de acuerdo a las necesidades de la institución.

Se deberá tomar en cuenta inversiones a corto, mediano y largo plaza que aporten al desarrollo y calidad institucional.

METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO

Para una buena planificación presupuestaria siempre hay que partir de los objetivos institucionales, los cuales deben ser coherentes y alcanzables. Todo esto debe estar a cargo de la dirección o las personas encargadas que deberán estar organizados para poder confeccionarlo. En un presupuesto debe existir la participación de todos los encargados, con el compromiso de llevar esta herramienta a gestionar adecuadamente los recursos económicos de la institución, teniendo en su poder toda la información necesaria y poniendo frente a la realidad de la misma tanto interna como externa, para asi controlar las desviaciones que puede llegar a tener el proyecto y poder realizar los análisis pertinentes periódicamente. (MUÑIZ, Luís, 2009, pág. 66).

La Unidad Educativa Andino por medio de su comité podrá definir oportunamente los objetivos que desea lograr siempre respetando las alternativas o ideologías de todos los que conforman este grupo de trabajo, para así poder establecer alternativas estratégicas que ayuden a tomar decisiones que encaminen a la obtención de beneficios rentables y que la institución siga creciendo cada vez más.

CONTROL Y SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO

El control es un sistema de retroalimentación el cual debe medir el desempeño del presupuesto, trata de comparar modelos y también de identificar y analizar todo tipo de desviación, para así poder realizar un programa de actividades correctivas. Este sistema considera factores importantes ya que para monitorearlo se debe indicar como, donde y cuando se deben adoptar las medidas correctivas. (SANCHEZ, Marisela, 2008, págs. 39,40).

La Unidad Educativa Andino debe estar comprometida a verificar paso a paso lo que está sucediendo para así poder verificar el éxito o poder dar solución si existen problemas por tal razón debe implantar un modelo de control.

- La persona encargada de la administración de recursos económicos debe comprometerse a dar seguimiento a los mismos.
- La máxima autoridad de la institución debe revisar periódicamente el cumplimiento del presupuesto.
- Adquirir toda la información financiera y que debe ser clara, concisa y confiable.
- Comparara y controlar los resultados cuantitativos y cualitativos de institución.
- Inspeccionar los ingresos y egresos de la institución.
- Tomar en cuenta los objetivos de la empresa mediante los resultados obtenidos y las deviaciones que se pueden generar en un tiempo determinado.

Cabe recalcar que un control debe realizar la máxima autoridad de la institución, pero debe existir también un trabajo en equipo con el departamento administrativo lo cuales deben comprometerse en velar el bienestar de la institución por lo cual todos deben vigilar que todo marche bien ya que con un presupuesto puede certificar una posibilidad futura correcta que generen beneficios según sus necesidades.

5. CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.CONCLUSIONES

- Una vez terminado con el presente estudio se puede concluir que la Unidad Educativa Andino de la ciudad de Ambato no realiza un proceso administrativo eficiente en la utilización y optimización de recursos económicos lo cual genera que la institución no obtenga el crecimiento deseado.

- Se puede detectar que la directiva de la institución no posee un modelo adecuado o herramientas óptimas para tomar decisiones lo cual crea un ambiente de riesgo que influye directamente con la rentabilidad de la Unidad Educativa.

- Con el desarrollo de la investigación se puede observar que la U. E. A. no maneja una planificación presupuestaria y que no posee un control y seguimientos del movimiento económico que se realiza por las distintas actividades a las q esta está inmersa.

- A través del análisis de la institución podemos encontrar que no existe un modelo que permita evaluar su liquidez o rentabilidad y muchos menos enfocarse en estrategias gerenciales por tal motivo la institución no puede cumplir al 100% con sus objetivos planteados.

- En la Unidad Educativa Andino no existe un manual o guía presupuestaria quiere decir que no se controla ni planifica el flujo del efectivo por lo que esto genera una inadecuada toma de decisiones.

- Se ha comprobado que los presupuestos realizados en la institución no es un proceso adecuado por lo que siempre da como resultado una

deficiente toma de decisiones afectando directamente en el desarrollo institucional.

- Es importante mencionar que la institución se ha ido manejando con procesos que no están previamente analizados, es decir sin seguir las etapas pertinentes lo cual ha generado pérdidas económicas para la institución.

5.2.RECOMENDACIONES

Después de analizar las conclusiones podemos recomendar a la Unidad Educativa Andino lo siguiente.

- Una de las recomendaciones más importantes para la unidad educativa andino es diseñar un nuevo modelo presupuestario que facilite el manejo de los recursos económicos y que genere una toma de decisiones fácilmente y adecuada.

- Inducir al departamento administrativo a la utilización de una manual para la elaboración de presupuestos y funciones las cuales deben ser consideradas para el mejorar la gestión y las actividades realizadas.

- Se recomienda realizar el comité de presupuestos expuesto en el manual el cual debe estar capacitado para administrar las finanzas de la institución ya que serán los encargados del manejo y desarrollo de la Unidad Educativa.

- Realizar charlas y reuniones para socializar de mejor manera el manejo de los presupuestos el cual debe ser controlado y evaluado periódicamente.

- Analizar profundamente y en conjunto el manejo del presupuesto generado verificado su avance y su cumplimiento.

- Orientar al departamento administrativo financiero a idear estrategias gerenciales que permitan cumplir los objetivos planteados generando una mayor liquidez y rentabilidad continuamente.

- Generar un reporte del cumplimento de las decisiones que se han tomado en la institución para evaluar su eficiencia y si se ha cumplido sus objetivos.

- Dar marcha a un proceso adecuado de toma de decisiones que aporten al máximo los recursos existentes de la institución tomando en cuenta los factores a los cuales pueden afectar.

- Analizar los balances generales de la unidad y generar índices financieros que ayuden a reportar resultados del comportamiento de la institución y poder aplicar nuevos modelos en el caso que se esté realizando mal los procesos administrativos.

BIBLIOGRAFÍA

ABELLÁN, Jose María; SANCHEZ, Fernando; MARTÍNEZ, Jorge;. (Enero - Febrero de 2009). La medición de la calidad de los estudios de evaluación económica. Una propuesta de "checklist" para la toma de decisiones. *Revista Española de Salud Pública, 83*(1), 71-84. doi:ISSN: 1135-5727

ACEVEDO, Raziel; OLIVARES, Maritza;. (2010). FIABILIDAD Y VALIDEZ EN LA EVALUACIÓN DOCENTE UNIVERSITARIA. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 10*(1), 1-38. doi:ISSN: 1409-4703

ACOSTA, Ana M.; PEREZ, Ana Crsitina. (2010). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS EMPRESAS FAMILIARES. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 7*(2), 81-87. doi:ISSN: 1856-6189

AGUILAR, Sonia María. (2017). ESTRATEGIAS GERENCIALES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD: DOS. *Revista Scientific*, 325-342. doi:ISSN: 2542-2987

ALGUACIL, Julio;. (Marzo-Agosto de 2014). Presupuesto Participativo. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*(6), 204-210. doi:ISSN 2253-6655

ALMEIDA, Andrea; POZOS, Daniela; LOZANO, José Luís;. (2016). PRONÓSTICOS. FACTORES QUE BENEFICIAN LA EFICACIA EN. (F. UANL, Ed.) *Vinula Tegica*(1), 1-17. doi:ISSN: 2448-5101

ARCE, Luís. (Enero - Junio de 2010). COMO LOGRAR DEFINIR OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES. *PERSPECTIVAS, 25*, 191-201. doi:ISSN: 1994-3733

ARIAS, Fidias. (1999). *EL PROYECTO DE INVESTIGACION: Guía para su elaboración.* Caracas, Venezuela: Episteme. Obtenido de ISBN: 980-07-3868-1

BALLOU, Ronald. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro.* Naucalpan de Juarez, Edo. de Mexico, Mexico: Pearson Educacion. doi:ISSN: 970-26-0540-7

BORELLO, Antonio. (1994). *El plan de negocios* (1 ed., Vol. 1). Madrid, España: Diaz de Santos. doi:ISBN: 84-7978-109-2

BURBANO, Jorge E. (2005). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos.* Colombia: Mcgraw-Hill. doi:ISBN:958-41-0359-8

BURBANO, Jorge E. (2011). *PRESUPUESTOS. Un enfoque de direccionamiento estrategico, gestio y control de recuros.* Bogota, Colombia: Mc Graw Hill. doi: ISBN: 978-958-41-0419-9

COLINA, Luisa; CUBILLÁN, Ayleen;. (2012). LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 10*, 185-201. doi:ISSN: 1856-6189

CONTRERAS, Ismaira. (Julio - Diciembre de 2003). Consideraciones sobre el presupuesto de efectivo o de caja y el estado de movimiento de efectivo similitudes y diferencias entre ambos. Conclusiones para la gerencia. *Visión General, 1*(2), 3-13. doi:ISSN: 1317-8822

CORONA, Luis Alberto. (2007). La teoría general sobre la toma de decisiones y su aplicación al. *Medisur, 2*(1), 68-73. doi:ISSN: 1727-897X

CORONA, Luis Alberto; FONSECA, Mercedes;. (2008). Contribución de la teoría sobre la toma de decisiones a la atención médica integral. *MediSur - Revista Electrónica de las Ciencias Médicas en Cienfuegos, 7*(5), 14-16. doi:ISSN: 1727-897X

ELSON, Diane. (2002). Iniciativas de presupuestos sensibles al género: Dimensiones claves y ejemplos prácticos. *Enfoque de género en los presupuestos* (págs. 3-4). Chile: PENUD, CEPAL. Obtenido de http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0451/Elson_Iniciativas_de_presupuestos_sensibles_al_g%C3%A9nero.pdf

FRANKLIN, Enrique. (Julio de 2011). Toma de decisiones empresariales. Reseña de "Comportamiento organizacional, enfoque para. *Contabilidad y Negocios, 6*(11), 113-120. doi:ISSN: 1992-1896

FUSTER, Jose Pedro. (2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. *Revista Iberoamericana de Educación, 46*(1), 1-11. doi:ISSN: 1681-5653

GALLARDO, Yolanda; MORENO, Adonay;. (1999). *RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN - APRENDER A INVESTIGAR.* Bogota , Colombia: ICFES. doi:ISBN: 958-9279-11-2

GARZA, Rosario; GONZÁLEZ, Caridad; SALINAS, Eivis;. (2007). TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES: UN ENFOQUE MULTICRITERIO MULTIEXPERTO. *Ingeniería Industrial, 28*(1), 29-36. doi:ISSN: 0258-5960

GIL, Ana. (2004). *INTRODUCCION AL ANALISIS FINANCIERO* (3ra Edición ed.). Alicante, San Vicente, España: Club Universitario Editorial. doi:ISBN: 84-8454-392-7

GONZALES, Luis Enrique. (2000). El Efecto de la Sinergia en la gestion Administrativa. *Revista Educación, 24*(2), 71-80. doi:ISSN: 03797082

HANSEN, Don; MOWEN, Marynne;. (2007). *Administración de costos: Contabilidad y control* (Quinta edición. ed.). D.F., Mexico: Cengage Learning Editores, S.A. doi:ISBN-13: 978-607-481-343-2

HERRERA, Luis; MEDINA, Arnaldo; NARANJO, Galo. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica: Guía para elaborar en forma creativa y amena el trabajo de Graduación.* Ambato, Ecuador. doi:ISBN: 9978-981-25-X

HORNGREN, Charles; SUNDEM, Gary; STRATTON, William;. (2006). *Contabilidad Administrativa* (Decimotercera Edición ed.). Naucalpan de Juare, Estado de Mexico, Mexico: Pearson Educación. doi:ISBN: 970-26-0640-3

JIMENEZ, Viviana. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. (U. A. Asunción, Ed.) *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 8*(1), 141-150. doi:ISSN: 2225-5117

LANDEAU, Rebeca. (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación.* Caracas, Venezuela: Editorial Alfa. doi:ISBN: 980-354-214-1

LEAL DE VALOR, D. Y.; BOLIVAR DE MUÑOZ, M. E.; CASTILLO, C. O.;. (2011). La Planificación Estratégica como proceso de integración de un equipo de salud . *Enfermería Global - ADMINISTRACIÓN –GESTIÓN - CALIDAD, 10*(24), 180 - 188. doi:ISSN 1695-6141

LOPEZ, Pedro. (2004). Pobalción, Muestra y Muestreo. *Punto Cero, 9*(8), 69-73. doi:ISSN: 1815-0276

MARTINEZ Jorge. (2011). Métodos de Investigación Científica. *Silogismos de Investigación*(8), 1-43. doi:ISSN: 1909-955X

MARTINEZ, Piedad. (Julio de 2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*(20), 165-193. doi:ISSN: 1657-6276

MELGAREJO, Leoncio. (2012). EFICACIA DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS EN EL MARCO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. *QUIPUKAMAYOK-Revista de la Facultad de Ciencias Contables, 20*(38), 65-74. doi:ISSN: 1560-9103

MENDEZ, Norma. (1998). La importancia de la planificacion en la administración educativa. *Revista Educación., 22*(2), 93-98. doi:ISSN: 03797082

MITRE, Hugo A.; ORTEGA, Edgar; LEMUS, Cuauhtémoc;. (Julio-Septiembre de 2014). Estimación y control de costos en métodos ágiles para desarrollo de software: un caso de estudio. *Ingeniería Investigación y Tecnología, 15*(3), 403-418. doi:ISSN 1405-7743

MOLINA, Olga. (Enero-Junio de 2003). El Presupuesto y la relación costo- volumen-utilidad. herramientas de gestión para las pequeñas y medianas empresas. *Vision General, 1*(1), 11-19. doi:ISSN: 1317-8822

MORENO, Ivonne Cristina. (2017). “La planificación estratégica financiera y la toma de decisiones en la Unidad Educativa Andino de la ciudad de Ambato del año 2014- 2015”. *Repositorio de Universidad Técnica de Ambato-Facultad de Contabilidad y Auditoria*. Obtenido de http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24589

MUÑIZ, Luís. (2009). *Control presupuestario: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto.* Barcelona, España: Profit Editorial. doi:ISBN: 9788492956821

NAVA, Marbelis Alejandra. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia, 14*(48), 606-628. doi:ISSN 1315-9984

PEÑALOZA, Mariana. (Enero-Junio de 2010). TEORÍA DE LAS DECISIONES. *PERSPECTIVAS*(25), 227-240. doi:ISSN: 1994-3733

PERAZA, Andres. (Enero-Junio de 2012). La estrategia gerencial y su aplicación en la gestión de los gobiernos locales. *Observatorio Laboral Revista Venezolana, 5*(9), 85-107. doi:ISSN: 1856-9099

PEREIRA, Zulay. (Enero de 2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare, 15*(1), 15-29. doi:E-ISSN: 1409-4258

QUISPE, Doris; SANCHEZ, Griselda. (Julio de 2011). Encuestas y entrevistas en investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga., 10*, 490-494. doi:ISSN: 2304-3768

RICOY, Carmen. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação. Revista do Centro de Educação, 31*(1), 11-22. doi:ISSN: 0101-9031

ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary;. (2005). *Administración.* Mexico: Pearson Education. doi:ISBN: 970-26-0555-5

ROBLES, Carlos Luís. (2012). *Fundamentos de administración financiera.* Estado de Mexico: RED TERCER MILENIO S.C. doi:ISBN: 978-607-733-099-8

ROBLES, Carlos Luís. (2012). *Fundamentos de administración financiera.* Mexico: RED TERCER MILENIO. doi:ISBN 978-607-733-099-8

RODRIGUEZ, Yunier; PINTO, María;. (2017). Requerimientos informacionales para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação, 29*(2), 175-189. doi:ISSN 2318-0889

ROJAS, Gilberto. (1999). *Elementos de Administración Presupuestaria.* Colombia: Editorial Eco Ediciones. doi:ISBN: 9586481816

SALAZAR, Dalmary; ROMERO, Gerardo;. (2006). Planificación. ¿Éxito Gerencial? *Multiciencias, 6*(1), 1-7. doi:ISSN: 1317-2255

SALAZAR, Nelson. (Mayo de 2017). PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA UTILIDAD ESPERADA. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*, 1-7. doi:ISSN: 1696-8352

SANCHEZ, Marisela. (2008). Seguimiento y evaluación de planes y proyectos educativos: un reto y una oportunidad. *Omnia, 14*(3), 32-50. doi:ISSN: 1315-8856

SCHETTINI, Patricia; CORTAZZO, Ines. (2015). *Análisis de datos cualitativos.* La Plata, Buenos Aires: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). doi:978-950-34-1231-2

STAKE, Robert E. (1998). *Investigación con estudio de casos.* Madrid: Morata S.L. Editorial.

TERRAZAS, Rafael Alfredo. (Enero-Junio de 2009). MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN. *PERSPECTIVAS*(23), 55-72. doi:ISSN: 1994-3733

TINOCO, Oscar. (Abril de 2008). Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, 11*, 73-77. doi:ISSN: 1560-9146

VALENCIA, Walter. (2010). Proyectos de inversión: Un enfoque diferente de análisis. *Producción y Gestión, 1*(13), 28 - 31. doi:ISSN: 1560-9146

VALENTE, María Rosa; SOTO, Antonio José. (2005). Estrategias gerenciales de vinculaciónentre institutos universitariosde investigación y organismosdel sector público regional. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, 21*(47), 115-137. doi:ISSN: 1012-1587

WELSCH, Glenn. (2005). *Presupuestos: Planificación y Control.* Naucalpan de Juarez, Mexico: Person Editorial. doi:ISBN: 970-26-0551-2

ZAPATA, Gerardo; SIGALA, Luis; MIRABAL, Alberto;. (2016). Toma de Decisiones y Estilo de Liderazgo: Estudio en Medianas Empresas. *COMPENDIUM, 19*(36), 35-59. doi:ISSN: 1317-6099

ANEXOS

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: **1801896976001**

APELLIDOS Y NOMBRES: **PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA**

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO MATRIZ **FEC. INICIO ACT.** 28/09/1995

NOMBRE COMERCIAL: ESCUELA PARTICULAR ANDINO CENTRO ESCOLAR **FEC. CIERRE:**

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ENSEÑANZA PRIMARIA GENERAL DE PRIMER NIVEL
ENSEÑANZA PREESCOLAR EN GUARDERIA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Ciudadela: EL RECREO Calle: DARWIN Número: S/N Intersección: JUNIN Referencia: JUNTO A LAS OFICINAS DEL EX REGISTRO CIVIL Telefono Trabajo: 032520102 Telefono Domicilio: 032520169 Email: andinocentroescolar@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** CERRADO LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.** 05/03/1996

NOMBRE COMERCIAL: GUARDERIA MUNDO INFANTIL **FEC. CIERRE:** 31/12/2013

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ENSEÑANZA PREESCOLAR CUYO PRINCIPAL OBJETIVO ES FAMILIARIZAR A NIÑOS DE POCA EDAD CON UN AMBIENTE DE TIPO ESCOLAR.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Ciudadela: EL RECREO Calle: JUNIN Número: 104 Intersección: AV. LOS ANDES Referencia: JUNTO A LAS OFICINAS DEL EX REGISTRO CIVIL Telefono Trabajo: 032520102

04 FEB 2014

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LPLA020407 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 04/02/2014 15:07:41

SRi.gob.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1801896976001

APELLIDOS Y NOMBRES: PEÑALOZA RAMON MARIA CRISTINA

NOMBRE COMERCIAL: ESCUELA PARTICULAR ANDINO

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO:	27/07/1952	**FEC. ACTUALIZACION:**	04/02/2014
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	28/09/1995	**FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**	
FEC. INSCRIPCION:	31/03/1996	**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**	

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ENSEÑANZA PRIMARIA GENERAL DE PRIMER NIVEL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: JUNIN Número: 1-10 Intersección: AV. LOS ANDES Referencia: A DOS CUADRAS DE LAS OFICINAS DEL EX REGISTRO CIVIL Teléfono: 032520169

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	**ABIERTOS:**	1
JURISDICCION:	\ REGIONAL CENTRO II\ TUNGURAHUA	**CERRADOS:**	1

04 FEB 2014

Usuario: LPLA020407 Agencia: CENTRO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LPLA020407 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 04/02/2014 16:07:41

SRi.gob.ec

Ministerio
de **Educación**

Resolución Nro. MINEDUC-CZ3-2016-00334-R

Ambato, 12 de agosto de 2016

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

FABIO MAURICIO MONAR CASTILLO
COORDINADOR ZONAL, ZONA 3

Considerando:

QUE: el art. 26, de la Constitución de la República del Ecuador determina que: "*La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo*";

QUE: el art. 227, Ibídem establece: *"la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación";*

QUE: el Art. 5, de la Ley Orgánica de Educación Intercultural señala: "*el Estado tiene la obligación ineludible e inexcusable de garantizar el derecho a la educación, a los habitantes del territorio ecuatoriano y su acceso universal a lo largo de la vida, para lo cual generará las condiciones que garanticen la igualdad de oportunidades para acceder, permanecer, movilizarse y egresar de los servicios educativos. El Estado ejerce la rectoría sobre el Sistema Educativo a través de la Autoridad Nacional de Educación de conformidad con la Constitución de la República y la Ley";*

QUE: el artículo 91, del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, expresa *"Competencia. Las autorizaciones de creación y funcionamiento de las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares para todos los niveles y modalidades son otorgadas por el Nivel Zonal correspondiente….", en concordancia con el Art. 104 que menciona "Ampliación de servicios. Las solicitudes de autorización de ampliación del servicio educativo deberán ser presentadas en el Nivel Zonal, y seguirán el mismo procedimiento para obtener la autorización de creación y funcionamiento de instituciones educativas;*

el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 95 establece: *"**La Autoridad Educativa Zonal** le concederá la autorización de creación y funcionamiento inicial a la institución educativa que cumpliere con todos los requisitos establecidos en la Ley, este reglamento y la normativa específica que expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. La autorización inicial debe tener una **vigencia de seis (6) meses**, durante los cuales los auditores educativos deben verificar el*

grado de observancia de las obligaciones asumidas por el patrocinador en su solicitud de autorización. En este plazo, el establecimiento educativo debe demostrar que efectivamente cumple con los requisitos para la creación de instituciones educativas establecidas en el presente Reglamento y que ha ingresado los datos requeridos en el sistema de información del Ministerio de Educación, a fin de que el Nivel Zonal respectivo, con base en los informes técnicos emitidos por los auditores educativos, ***expida la autorización de funcionamiento por el plazo de cinco (5) años****".*

QUE: el 5 de julio de 2011 la Autoridad Educativa Nacional mediante Acuerdo Ministerial No. 242 -11, expide la normativa para la implementación del nuevo currículo del Bachillerato;

QUE: con el Acuerdo Ministerial No. 307-11 de 23 de agosto de 2011, se dispone que los colegios que ofrecen bachillerato técnico en todo el país apliquen los estándares de calidad educativa definidos para el efecto por el Ministerio de Educación y que implementen un sistema de monitoreo, evaluación y calificación basado en los mencionados estándares;

QUE: el Sr. Wilson Ortega Mafla en calidad de Ministro de Educación, Subrogante mediante Acuerdo N° MINEDUC-ME-2015-00133-M con fecha 6 de agosto de 2015 expide reformas al Acuerdo Ministerial N° 307-11 reemplazando las figuras profesionales del Bachillerato Técnico de Servicios, documento aplicable a partir del año lectivo 2015-2016 en régimen Sierra y 2016-2017 en régimen Costa;

QUE: mediante Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2016-00020-A del 17 de febrero de 2016, expiden "LOS CURRÍCULOS DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA PARA LOS SUBNIVELES DE PREPARATORIA, ELEMENTAL, MEDIA Y SUPERIOR; Y, EL CURRÍCULUM DEL NIVEL DE BACHILLERATO GENERAL UNIFICADO CON SUS RESPECTIVAS CARGAS HORARIAS", mismo que es de aplicación obligatoria en todo el Sistema Educativo Nacional; a partir de Septiembre de 2016 en los establecimientos escolares con Régimen Sierra;

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

Resolución Nro. MINEDUC-CZ3-2016-00334-R

Ambato, 12 de agosto de 2016

a.- Bachillerato en ciencias: *además de las asignaturas del tronco común, ofrecerá una formación complementaria en áreas científico-humanísticas; y,*

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

QUE: la Coordinación Zonal de Educación, Zona No. 3 radicó Competencia Administrativa tal como lo determina los art. 84 y 85, del Estatuto de Régimen Jurídico y Administrativo de la Función ejecutiva, en concordancia al Acuerdo Ministerial N° 020-12 el art. 31 numeral 3 literal "q" del acuerdo ministerial suscrita por la Dra. Gloria Vidal Ministra de Educación del Ecuador, autoriza a las Coordinaciones Zonales… "la organización, reorganización y funcionamiento de establecimientos educativos públicos, de acuerdo con las disposiciones legales, previo informe y análisis técnico del área de planificación del nivel Distrital, siempre que exista la disponibilidad presupuestaria".

QUE: mediante Acción de Personal No. 000075, del 29 de enero de 2016, que rige a partir de 01 febrero del presente año, se nombra a FABIO MAURICIO MONAR CASTILLO, en calidad de Coordinador Zonal de Educación, Zona 3.

QUE: mediante Resolución N° 0141-DP de fecha 28 de septiembre de 1995, la Dirección de Educación de Tungurahua, resuelve Crear y Autorizar el funcionamiento del nivel Primario en la Escuela Particular que se denominará "Andino Centro Escolar", y comenzará con el **Primer Grado**; mediante Acuerdo N° 088-DAJ-DPET, de fecha 26 de noviembre de 1996, la Dirección de Educación de Tungurahua, acuerda nominar al **Jardín de Infantes** Rincón Infantil del cantón Ambato con el nombre de: Escuela Particular "Andino Centro Escolar"; mediante Resolución No. 0137-CZE3-2012, de fecha 6 de agosto de 2012, emitido por la Coordinación Zonal N° 3, resuelve elevar a la categoría de **Centro de Educación General Básica Particular Intercultural y Bilingüe "ANDINO CENTRO ESCOLAR"** y autorizar el funcionamiento de **8vo** Año de Educación General Básica; mediante Resolución No. 071-DD2-2013, de fecha 3 de junio de 2013, emitido por el Distrito de Educación Intercultural Bilingüe Ambato 2, Resuelve: cambiar la denominación de Centro de Educación General Básica Particular Intercultural y Bilingüe "ANDINO CENTRO ESCOLAR" por **Escuela de Educación Básica Particular "ANDINO CENTRO ESCOLAR";** mediante Resolución No. 0143-CZE3-2014, de fecha 11 de febrero de 2014, emitido por la Coordinación Zonal N° 3, resuelve: Autorizar la creación de **9no grado**; mediante Resolución No. 378-CZE3-2014, de fecha 06 de marzo de 2014, emitido por la Coordinación Zonal N° 3, resuelve: Autorizar la creación del nivel de **Educación Inicial**; mediante Resolución No.

Resolución Nro. MINEDUC-CZ3-2016-00334-R

Ambato, 12 de agosto de 2016

01223-CZE3-2014, de fecha 05 de septiembre de 2014, emitido por la Coordinación Zonal N° 3, resuelve: Autorizar la creación de **10mo año** de Educación Básica; mediante resolución Nº 049-UDP-18D02-2015, con fecha 20 de marzo del 2015, la Dirección Distrital Ambato 1, resuelve: cambiar la denominación a **Escuela de Educación Básica "ANDINO CENTRO ESCOLAR";** mediante Resolución No. MINEDUC-CZE3-2015-00218-R, de fecha 24 de diciembre de 2015, emitido por la Coordinación Zonal N° 3, resuelve: Autorizar, el funcionamiento de Educación **Inicial Subnivel 2** (3 a 5 años), **renovar** el permiso de funcionamiento de los Subniveles de Educación General Básica: Preparatoria (1º) Básica Elemental (2º, 3º, 4º), Básica Media (5º, 6º, 7º), y autorizar el funcionamiento de Básica superior (8º, 9º , 10º); Primero de Bachillerato General Unificado en Ciencias en la Unidad Educativa "ANDIO".

QUE: con informe N° 095-ASRE-18D02-2016, de fecha 20 de julio 2016, la Dirección de ASRE de la Dirección Distrital 18D02-AMBATO 2 recomienda la ampliación a 2do Curso de Bachillerato General Unificado en Ciencias en la Unidad Educativa "Andino".

QUE: con Informe Nº 060-UDP-18D02-2016, de fecha 25 de julio de 2016, la Dirección de Planificación de la Dirección Distrital 18D02 AMBATO 2, recomienda *"...continuar con el proceso pertinente para la emisión de la Resolución de Ampliación de Servicio Educativo a 2do. Año de Bachillerato General Unificado en Ciencias de la Unidad Educativa "Andino", con sostenimiento particular, régimen Sierra, jornada Matutina, ubicada en las calles Darwin y Junín , parroquia Huachi Loreto, cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, con código AMIE 18H00194, siendo la Oferta Educativa actual la siguiente: Inicial Subnivel 1(0 a 3 años), Inicial Subnivel 2 (3 a 5 años); Subnivel de EGB: Preparatoria (1ro), Básica Elemental (2do, 3ro, 4to.), Básica Media (5to, 6to, 7mo.), Básica Superior (8vo, 9no, 10mo.), 1ro. De Bachillerato General Unificado en Ciencias.".*

QUE: la Dirección Técnica Zonal de Administración Escolar, a través del informe N° GR-IF-CZE-3-2016-130 de fecha 3 de junio 2016, recomienda se autorice la creación del Segundo Año General Unificado en Ciencias.

QUE: la Dirección Zonal de Educación Especializada e Inclusiva, a través del informe N° 203-CE-B-CZEZ3 de fecha 29 de julio 2016, recomienda emitir la resolución de autorización de ampliación del servicio educativo a 2do y progresivamente a 3er año de Bachillerato General Unificado en Ciencias a partir del año lectivo 2016-2017 en la Unidad Educativa "Andino".

QUE: Tupac Malku Caluña Til, DIRECTOR DISTRITAL DE EDUCACIÓN 18D02–AMBATO 2, con Memorando Nº MINEDUC-CZ3-18D02-2016-0697-M de 27 de julio de 2016, remitió a esta Coordinación Zonal Nº 3 del Ministerio de Educación, el Informe de la División Distrital de ASRE, Planificación y demás documento para solicitar la ampliación de la oferta educativa a 2do año de Bachillerato General Unificado

Resolución Nro. MINEDUC-CZ3-2016-00334-R

Ambato, 12 de agosto de 2016

en Ciencias en la Unidad Educativa "ANDINO", a partir del año lectivo 2016-2017.

QUE: en uso de las atribuciones que le confieren los literales a) y b), numeral 3 del artículo 31 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, y artículo 1 del Acuerdo Ministerial 209-13 de 08 de julio de 2013.

RESUELVE:

Art. 1.- AUTORIZAR la ampliación de servicios educativos a **SEGUNDO CURSO** y progresivamente **TERCER CURSO de Bachillerato General Unificado en Ciencias,** de la Unidad Educativa "ANDINO", con código AMIE 18H00194, circuito 18D02C02_07, distrito 18D02-AMBATO 2, con sostenimiento particular, régimen sierra, jornada matutina, ubicada en las calles Darwin y Junín, parroquia Huachi Loreto, cantón Ambato, provincia de Tungurahua a partir del año lectivo 2016-2017.

Art. 2.- DISPONER, que la Dirección Distrital 18D02–AMBATO 2, a través de sus equipos especializados realicen el asesoramiento, seguimiento, evaluación y cumplimiento de las presentes disposiciones.

Art. 3.- RECORDAR, a los Directivos de la institución que la presente resolución se fundamenta a lo establecido en el artículo 104 en concordancia con el artículo 91, 92 y **95** del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Art. 4.- RECOMENDAR, a la Unidad Educativa "ANDINO", ubicada en el cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, sobre la obligación de remitir información estadística, y de documentos legales a las oficinas correspondientes a la Dirección Distrital 18D02–AMBATO 2, Educación; y actualizar la información estadística en la página Web del Ministerio de Educación, correspondiente al Archivo Maestro de las Instituciones Educativas (AMIE), en las fechas establecidas para el efecto.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- La presente resolución tendrá vigencia a partir del año lectivo 2016-2017 de su suscripción, cualquier cambio en la oferta educativa de la Unidad Educativa "ANDINO", procederá a realizarlo previa autorización de funcionamiento del Nivel de Gestión Zonal, de conformidad a lo que determina el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

SEGUNDA.- La Unidad Educativa "ANDINO", no podrá ofertar otra opción de Bachillerato, sin contar previamente con la autorización correspondiente de la autoridad

del Nivel de Gestión Zonal; su inobservancia acarreará el respectivo proceso administrativo y sanción de los responsables.

DISPOSICIÓN FINAL.- La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción.

COMUNÍQUESE, NOTIFÍQUESE y CÚMPLASE.- Dado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

Documento firmado electrónicamente

Fabio Mauricio Monar Castillo
COORDINADOR ZONAL DE EDUCACIÓN ZONA 3

Referencias:
- MINEDUC-CZ3-18D02-2016-0697-M

Anexos:
- 18d02-8865.pdf

Copia:
Katherine Michael Echeverría Dávila
Directora Zonal de Planificación

Andrea Marisela Guanin Mejia
Directora Técnica Zonal de Apoyo, Seguimiento y Regulación

ja/ke/rl

FOTOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA

U.E. ANDINO
DISTRITO AMBATO 2 - 18D02

Cheer & Dance
NATIONAL CHAMPION
NATIONAL CHAMPION
CAMPEÓN
Andino

DANCE