

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001-2008 APLICADO A LA FUNDACIÓN KIDDY
HOUSE – COLEGIO JOHANNES KEPLER**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

JACQUELINE PATRICIA LAFUENTE HIDALGO

DIRECTOR: ING. FREDDY ARÉVALO

QUITO, 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Freddy Arévalo

INFORMANTES:

Ing. Jorge Cisneros

Dr. Enrique Galarza

DEDICATORIA

Para mi madre Martha Hidalgo por su apoyo incondicional y para mi padre Patricio Lafuente por ser un ejemplo en mi vida.

Jacqueline

AGRADECIMIENTO

A mis padres, quienes con su apoyo constante e incondicional han impulsado de manera directa para que hoy pueda culminar esta importante etapa de mi vida y que tenga la fuerza suficiente para proseguir en el incesante camino del perfeccionamiento humano.

A mi bien apreciado hermano quien impulso mi deseo de continuar con este proyecto, maximizando mis potenciales.

A mis familiares, amigos y demás personas que han colaborado con este proyecto.

A mi profesor guía, quien supo proyectar mis necesidades.

A mi Universidad, dentro de cuyas aulas me he formado como profesional de bien.

Jacqueline

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 SECTOR DE LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR, 3

- 1.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR, 3
 - 1.1.1 Plan Decenal de la Educación 2006-2015, 4
 - 1.1.1.1 Políticas del Plan Decenal, 5
 - 1.1.2 Análisis de los Principales Indicadores, 6
- 1.2 GENERALIDADES DEL COLEGIO JOHANNES KEPLER, 23
 - 1.2.1 Introducción, 23
 - 1.2.2 Misión, 23
 - 1.2.3 Visión, 24
 - 1.2.4 Objetivo General, 24
 - 1.2.5 Filosofía, 24
 - 1.2.6 Diagnóstico Situacional, 25
 - 1.2.6.1 Análisis Externo, 25
 - 1.2.6.2 Análisis Interno, 30
 - 1.2.7 Matriz FODA, 36

2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008, 39

- 2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, 39
 - 2.1.1 Origen del Sistema de Gestión de Calidad, 39
 - 2.1.2 Principios de la Gestión de Calidad, 41
 - 2.1.3 Familia ISO 9000, 42
 - 2.1.4 Ventajas y Riesgos de la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, 45
- 2.2 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS, 47
 - 2.2.1 Enfoque Basado en Procesos en las Organizaciones Educativas, 49
 - 2.2.2 La Gestión por Procesos Dentro de un Sistema de Gestión de Calidad, 50
 - 2.2.3 Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad Basado en Procesos, 51
 - 2.2.4 Elementos de la Gestión por Procesos, 54
 - 2.2.4.1 Gestión de los Recursos, 58
 - 2.2.4.2 Prestación del Servicio, 61
 - 2.2.4.3 Medición Análisis y Mejora, 67

- 3 CONFORMIDAD DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008, 74**
 - 3.1 CONFORMIDAD DEL PUNTO 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, 75**
 - 3.1.1 Requisitos Generales, 75**
 - 3.1.2 Requisitos de la Documentación, 76**
 - 3.1.2.1 Generalidades, 77
 - 3.1.2.2 Manual de Calidad, 77
 - 3.1.2.3 Control de Documentos, 78
 - 3.1.2.4 Control de Registros, 79
 - 3.2 CONFORMIDAD DEL PUNTO 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN, 79**
 - 3.2.1 Compromiso de la Dirección, 79**
 - 3.2.2 Enfoque al Cliente, 80**
 - 3.2.3 Política de Calidad, 81**
 - 3.2.4 Planificación, 82**
 - 3.2.4.1 Objetivos de la Calidad, 82
 - 3.2.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, 82
 - 3.2.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación, 84**
 - 3.2.5.1 Responsabilidad y Autoridad, 84
 - 3.2.5.2 Representante de la Dirección, 84
 - 3.2.5.3 Comunicación Interna, 85
 - 3.2.6 Revisión por la Dirección, 85**
 - 3.2.6.1 Generalidades, 85
 - 3.2.6.2 Información para la Revisión, 86
 - 3.2.6.3 Resultados de la Revisión, 87
 - 3.3 CONFORMIDAD DEL PUNTO 6: GESTIÓN DE LOS RECURSOS, 87**
 - 3.3.1 Provisión de Recursos, 87**
 - 3.3.2 Recursos Humanos, 88**
 - 3.3.2.1 Generalidades, 88
 - 3.3.2.2 Competencia, Toma de Conciencia y Formación, 88
 - 3.3.3 Infraestructura, 90**
 - 3.3.4 Ambiente de Trabajo, 91**
 - 3.4 CONFORMIDAD DEL PUNTO 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO, 91**
 - 3.4.1 Planificación de la Prestación del Servicio, 91**
 - 3.4.2 Procesos Relacionados con el Cliente, 92**
 - 3.4.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados Con el Servicio, 92
 - 3.4.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados Con el Servicio, 93
 - 3.4.2.3 Comunicación Con el Cliente, 93
 - 3.4.3 Diseño y Desarrollo, 94**
 - 3.4.4 Contratación y Compras, 97**
 - 3.4.4.1 Proceso de Compras, 97
 - 3.4.4.2 Información de las Compras, 98
 - 3.4.4.3 Verificación de los Productos Comprados, 98
 - 3.4.5 Prestación del Servicio, 99**
 - 3.4.5.1 Control de la Prestación de Servicio, 99
 - 3.4.5.2 Validación de los Procesos de la Prestación del Servicio, 100
 - 3.4.5.3 Identificación y Trazabilidad, 100
 - 3.4.5.4 Presentación del servicio, 101

	3.4.6 Control de los Equipos de Seguimiento y Medición, 101
3.5	CONFORMIDAD DEL PUNTO 8: MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA, 102
	3.5.1 Generalidades, 102
	3.5.2 Seguimiento y Medición, 102
	3.5.2.1 Satisfacción de los Clientes, 102
	3.5.2.2 Auditoría Interna, 103
	3.5.2.3 Seguimiento y Medición de Procesos, 105
	3.5.2.4 Seguimiento y Medición de Servicios, 106
	3.5.3 Control del Servicio No Conforme, 107
	3.5.4 Análisis de Datos, 108
	3.5.5 Mejora, 109
	3.5.5.1 Mejora Continua, 109
	3.5.5.2 Acciones Correctivas y Preventivas, 109
4	DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008, 111
4.1	INTRODUCCIÓN, 111
	4.1.1 Alcance y Vigencia del Manual, 112
	4.1.2 Confidencialidad y Distribución, 112
	4.1.3 Procedimiento para Modificaciones y Agregados, 113
4.2	POLÍTICA DE CALIDAD, 113
4.3	OBJETIVOS DE CALIDAD, 113
4.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FUNCIONAL, 114
	4.4.1 Responsabilidad y Autoridad, 115
	4.4.2 Descripción de Funciones, 116
4.5	MAPA DE PROCESOS, 131
	4.5.1 Simbología Utilizada, 133
	4.5.2 Procesos de Dirección, 135
	4.5.2.1 Procedimiento de Gestión Directiva, 135
	4.5.2.2 Procedimiento de Gestión de Calidad, 140
	4.5.3 Procesos Agregadores de Valor, 144
	4.5.3.1 Procedimientos de Gestión Académica, 144
	4.5.3.2 Procesos de Gestión Comunitaria, 148
	4.5.4 Procesos de Apoyo, 150
	4.5.4.1 Procesos de Gestión de Admisión y Matrícula, 150
	4.5.4.2 Procesos de Gestión Administrativa y Financiera, 153
	4.5.4.3 Procesos de Gestión de Talento Humano, 156
4.6	DIAGRAMAS DE FLUJO, 162
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 191
5.1	CONCLUSIONES, 191
5.2	RECOMENDACIONES, 192
	BIBLIOGRAFÍA, 194
	ANEXOS, 196
	ANEXO 1, 197
	ANEXO 2, 199

ANEXO 3, 203
ANEXO 4, 205
ANEXO 5, 206
ANEXO 6, 209
ANEXO 7, 210
ANEXO 8, 212
ANEXO 9, 214
ANEXO 10, 218

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Niños dentro de centros educativos, 7
Tabla 2:	Recursos Invertidos, 8
Tabla 3:	% de Asistencia, 9
Tabla 4:	Niños matriculados de 5 a 14 años, 9
Tabla 5:	Porcentaje de niños matriculados por segunda y tercera vez, 10
Tabla 6:	Recursos Invertidos, 11
Tabla 7:	Porcentaje de estudiantes de entre 15 y 17 años, 12
Tabla 8:	Número de estudiantes matriculados de 15 y 17 años, 12
Tabla 9:	Porcentaje de alumnos matriculados por segunda o tercera vez, 13
Tabla 10:	Índice de Analfabetismo, 14
Tabla 11:	Tasa de Analfabetismo funcional, 14
Tabla 12:	Número de alumnos por aula, 15
Tabla 13:	Porcentaje de aulas en uso, 16
Tabla 14:	Número de niños por computador, 16
Tabla 15:	% de establecimientos de educación regular con acceso a internet, 17
Tabla 16:	Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Matemáticas, 18
Tabla 17:	Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Lenguaje, 19
Tabla 18:	Porcentaje de educadores con formación académica Superior (3er nivel) y de Postgrado (4to nivel), 20
Tabla 19:	Nuevos educadores calificados e incorporados bajo el Sistema de Elegibles, 20
Tabla 20:	Sueldo básico mensual de los educadores, 21
Tabla 21:	Porcentaje del Presupuesto de Educación (ME) respecto del PIB, 22
Tabla 22:	Pensiones, 27
Tabla 23:	Tasas de Interés (diciembre 2011), 27
Tabla 24:	Equipos de la Institución, 29
Tabla 25:	Matriz FODA, 37
Tabla 26:	Requisitos de la Norma vs. Procedimientos, 131
Tabla 27:	Simbología Utilizada, 133
Tabla 28:	Procesos de Dirección, 134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Estructural, 30

Gráfico 2: Ejemplo de vínculo de los procesos a través de los departamentos en una organización, 48

Gráfico 3: Sistema de Gestión como herramienta para alcanzar los objetivos, 52

Gráfico 4: Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos (según ISO 9001:2000), 53

Gráfico 5: Organigrama Estructural, 115

Gráfico 6: Procesos de Dirección, 132

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama de Flujo PDD1:	Proyecto Educativo, 135
Diagrama de Flujo PDD2:	Reglamento interno, 136
Diagrama de Flujo PDD3:	Plan de Acción Tutorial, 137
Diagrama de Flujo PDD4:	Distribución de asignaturas, aulas y grupos, 138
Diagrama de Flujo PDD5:	Elaboración de nuevos proyectos, 139
Diagrama de Flujo PDC1:	Planificación de objetivos, 140
Diagrama de Flujo PDC2:	Procedimiento de Evaluación del sistema, 141
Diagrama de Flujo PDC3:	Procedimiento de Auditorías Internas, 142
Diagrama de Flujo PDC4:	Procedimiento de Control de documentos y registros, 143
Diagrama de Flujo PAA1C:	Procedimiento de Información y atención a los padres de familia, 144
Diagrama de Flujo PAA1B:	Entrega de boletas de calificaciones, 145
Diagrama de Flujo PAA2:	Procedimiento de Acción Docente, 146
Diagrama de Flujo PAA3:	Procedimiento de Actividades Extraescolares, 147
Diagrama de Flujo PAC1:	Procedimiento de Convivencia, 148
Diagrama de Flujo PAC2:	Procedimiento de Proyectos Especiales y Comunitarios, 149
Diagrama de Flujo POM1:	Procedimiento de Inscripciones, 150
Diagrama de Flujo POM2:	Procedimiento de Admisión, 151
Diagrama de Flujo POM3:	Procedimiento de Matriculación, 152
Diagrama de Flujo POF1:	Procedimiento de Gestión de Aprovisionamiento y de Infraestructura, 153
Diagrama de Flujo POF2:	Procedimiento de Gestión de Cobros, 154
Diagrama de Flujo POF3:	Procedimiento de Contabilidad, 155
Diagrama de Flujo POT1:	Procedimiento de Admisión y Contratación, 156
Diagrama de Flujo POT2:	Procedimiento de Requisición de Personal, 157
Diagrama de Flujo POT3:	Procedimiento de Reclutamiento, 158
Diagrama de Flujo POT4:	Procedimiento de Selección, 159
Diagrama de Flujo POT5:	Procedimiento de Inducción, 160
Diagrama de Flujo POT6:	Procedimiento de Evaluación del Desempeño, 161
Diagrama de Flujo POT7:	Procedimiento de Capacitación, 162

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma PDD1:	Proyecto Educativo, 163
Flujograma PDD2:	Reglamento Interno, 164
Flujograma PDD3:	Plan de Acción Tutorial, 165
Flujograma PDD4:	Distribución de Asignaturas, Aulas y grupos, 166
Flujograma PDD5:	Desarrollo de nuevos proyectos, 167
Flujograma PDC1:	Planificación de Objetivos, 168
Flujograma PDC2:	Evaluación del Sistema, 169
Flujograma PDC3:	Auditorías Internas, 170
Flujograma PDC4:	Control de documentos y registros, 171
Flujograma PAA1C:	Entrega de circulares, 172
Flujograma PAA1B:	Entrega de boletas de calificaciones, 173
Flujograma PAA2:	Acción Docente, 174
Flujograma PAA3:	Actividades Extraescolares, 175
Flujograma PAC1:	Convivencia, 176
Flujograma PAC2:	Proyectos Especiales y Comunitarios, 177
Flujograma POM1:	Inscripciones, 178
Flujograma POM2:	Admisión, 179
Flujograma POM3:	Matriculación, 180
Flujograma POF1:	Gestión de Aprovisionamiento e Infraestructura, 181
Flujograma POF2:	Gestión de Cobros, 182
Flujograma POF3:	Contabilidad, 183
Flujograma POT1:	Admisión y Contratación, 184
Flujograma POT2:	Requisición de Personal, 185
Flujograma POT3:	Reclutamiento, 186
Flujograma POT4:	Selección, 187
Flujograma POT5:	Inducción, 188
Flujograma POT6:	Evaluación del Desempeño, 189
Flujograma POT7:	Capacitación, 190

RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se ha desarrollado “El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 aplicado a la Fundación Kiddy House – Colegio Johannes Kepler”.

El Capítulo primero consta de dos partes: la primera de éstas describe la situación de la educación en nuestro país, teniendo como base los objetivos planteados en el Plan Decenal de la Educación expedido por el Ministerio de Educación y Cultura en el año 2006 cuyo propósito es de hacer de la educación un compromiso de todos.

En la segunda parte se describen aspectos fundamentales relacionados directamente con el Colegio Johannes Kepler como su misión, visión, objetivo y filosofía, además se realiza un diagnóstico del Colegio tanto en el ámbito externo como interno dejando en claro las fortalezas y debilidades con las que cuenta dentro del mercado de la educación en la ciudad de Quito.

El segundo Capítulo describen dos puntos relevantes: el **Sistema de Gestión de Calidad** como la estructura operacional principal sobre la que se desarrollará el trabajo, éste documentará e integrará los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo y recursos del Colegio, así como la información de la organización de manera práctica y coordinada para asegurar bajos costos y una calidad del servicio que esté acorde a las exigencias de los padres de familia. El **Enfoque basado en Procesos**

asegurará que la organización alcance los mejores resultados por medio de la gestión de sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los objetivos del Colegio de tal forma que la prestación del servicio satisfaga las exigencias de los clientes.

Dentro del tercer capítulo se ha realizado un análisis de los puntos de la Norma ISO 9001:2008 aplicado al Colegio Johannes Kepler, teniendo como fin último el desarrollo de un manual de calidad como el instrumento más importante en este Sistema de Gestión de Calidad, pues servirá de consulta permanente por parte del personal para la correcta ejecución de las actividades.

El Manual de Calidad deberá tener en consideración el cumplimiento de los puntos esenciales de la Norma ISO 9001:2008, éstos se detallan brevemente a continuación:

- 1. Sistema de Gestión de Calidad:** Dentro de este punto se detallan los requisitos generales y los requisitos de la documentación necesarios para el desarrollo del Manual de Calidad.
- 2. Responsabilidad de la Dirección:** requiere un compromiso por parte de la dirección con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, así como la mejora continua y la eficacia dentro de la organización.
- 3. Gestión de los Recursos:** Dentro de la gestión de los recursos de la organización intervienen todos los puntos relacionados con todos aquellos aspectos necesarios para la prestación del servicio.

4. Prestación del Servicio: comprende la planificación, los procesos relacionados con el cliente, diseño y desarrollo, las compras, la prestación del servicio y la medición, análisis y mejora. Todos estos aspectos engloban la forma en la que la organización presta sus servicios en el caso del Colegio Johannes Kepler.

5. Medición Análisis y Mejora: en este punto se detallan todos los aspectos necesarios para cumplir con los requisitos de la norma, finalizando el proceso para la elaboración del Manual de Calidad.

Finalmente el cuarto capítulo comprende la elaboración del Manual de Calidad del Colegio Johannes Kepler el que contiene desarrolla a detalle todos los ítems antes mencionados.

INTRODUCCIÓN

Partiendo del precepto que habla que la educación es el tronco fundamental en el modelo de desarrollo de una sociedad, nace la importancia de elaborar un Sistema de Gestión de Calidad que garantice que este pilar se fortalezca garantizando no solo la satisfacción del cliente dentro de la organización sino el mejoramiento de la calidad del servicio dentro de un sistema educacional que se encuentra poco desarrollado dentro de nuestro país.

El Sistema de Gestión de Calidad de un colegio implica el desarrollo de una metodología que no solo le permita lograr los objetivos propios de la institución como tal dentro de una normativa legal, sino que le permita enfocarse en un crecimiento perpetuo en el mercado, ya que si bien es cierto en el caso del Colegio Johannes Kepler por ser una fundación no tiene como fin el obtener lucro de sus actividades, estos ingresos si le permiten crecer y contribuir en mayor proporción a cumplir con fin para el cual se creó la institución, el ser parte de la educación de seres humanos capaces con habilidades para generar cambios positivos en su entorno.

La Calidad no es un concepto nuevo, ya que por años las organizaciones han buscado un mejoramiento continuo ya sea en la elaboración de productos como en la prestación de servicios, lo que las ha llevado a crear sistemas y estándares que les permitieran medir la calidad de los productos y servicios.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida y a incrementar la efectividad de los productos y servicios que usamos diariamente. Nos ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado **ISO**, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).

Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA). Se enfocó principalmente a la ingeniería mecánica y posteriormente, en 1947, fue reorganizada bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales.

Hoy en día existen normas creadas por la Organización Internacional para la Estandarización son aplicables para todo tipo de industria.

1 SECTOR DE LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR

1.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR

En los últimos 60 años la tasa general de analfabetismo bajó del 44% al 9%, cuando al mismo tiempo se cuadruplicó la población. El iletrismo se combatió a través de campañas y programas que focalizaron la alfabetización y la post-alfabetización; las personas aprendieron los conocimientos básicos de la lectura, la escritura y el cálculo matemático, que motivaron el interés de dar continuidad a sus estudios en los subsiguientes niveles de Educación Popular.

Por otra parte, pese a los esfuerzos realizados en la educación de nuestro país, cada año miles de niños y niñas no ingresan o no concluyen la educación básica, con lo cual se incrementa constantemente el rezago educativo que acusa el país.

En el Ecuador, la población joven y adulta de 15 años y más, constituye un problema grave y de urgente atención.

A partir del censo realizado en el año 2001, de 12'156.608 ecuatorianos entre hombres y mujeres, los mayores de 15 años son 8'117.098, hombres 3'971.383 y mujeres 4'194.294, que corresponde al 66% de la población total, el número de analfabetos puros es de 731.984, hombres 304.777 y mujeres 427.207 correspondientes al 9% de analfabetismo. Fuente: INEC 2001.

El 21.3% de analfabetismo funcional corresponde a 1'731.151 personas de los cuales 792.089 son hombres y 939.062 son mujeres, las cifras de analfabetismo puro y funcional indican que son 2'463.135 de personas de la población joven y adulta que no han logrado ejercer el derecho ciudadano a educarse, forman parte del círculo de la pobreza y de las cadenas excluyentes de los beneficios del desarrollo material y cultural del país, son presa fácil del populismo y los principales ausentes en la toma de decisiones, se constituyen en la población objetivo de atención en la Educación Popular Permanente Hispana y Bilingüe del Ecuador. (Datos INEC 2001).

El nivel educativo de la población ecuatoriana que tiene más de 24 años de edad no completa el sexto grado. Los hombres estudian 5.4 años en promedio y las mujeres 4.9 años. El sector productivo del país, así como las entidades gubernamentales centrales y nacionales, al momento de seleccionar personal tienen como requisito por lo menos el bachillerato, es decir, 12 años de estudio, consecuentemente las personas que no cumplen con esta exigencia no pueden acceder a un puesto de trabajo estable y con aceptable remuneración.

1.1.1 Plan Decenal de la Educación 2006-2015

El Ministerio de Educación y Cultura propone el año 2006 el Plan Decenal de la Educación 2006-2015, que nace de la idea de hacer de la educación un compromiso de todos para cambiar la historia, el 26 de noviembre de 2006 por medio de una consulta popular se aprueba el mandato de hacer como políticas de Estado, las políticas del Plan Decenal de la Educación.

Los programas, objetivos y metas establecidos en el Plan Decenal de la Educación han sido instituidos para generar una continuidad de las políticas en un mediano y largo plazo. En este Plan se recogen los compromisos internacionales de los que el país es signatario, los acuerdos nacionales y el trabajo de los ex – Ministros y Ministras de Educación, permitiendo enfocar las bases de los próximos diez años.

1.1.1.1 Políticas del Plan Decenal

- a) Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años.
- b) Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.
- c) Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.
- d) Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.
- e) Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las Instituciones Educativas.
- f) Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

g) Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.

h) Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB¹

1.1.2 Análisis de los Principales Indicadores

Los indicadores que se analizan a continuación se aplican en base a las políticas planteadas en el Plan Decenal de la Educación propuesto en el año 2006.

1. Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años.

Cobertura de programas públicos de desarrollo infantil y educación inicial de niños menores a 5 años: Este indicador muestra el número de niños menores de 5 años que se encuentran cubiertos por centros de desarrollo infantil y programas de educación inicial del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES-INFA) y del Ministerio de Educación.

¹ PLAN DECENAL DE LA EDUCACIÓN. (2006-2015). *Políticas del Plan Decenal*. p. 6.

Tabla 1: Niños dentro de centros educativos

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2006-2007	367.873
2007-2008	518.254
2008-2009	540.795
2009-2010	572.081

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

En el año lectivo 2009-2010, el número de niños menores de 5 años cubiertos por programas públicos de desarrollo infantil y educación inicial, aumentó a 31.286,00, lo cual representa un incremento del 5,79%, con respecto del año lectivo inmediato anterior.

Por otro lado en el análisis por provincias, los porcentajes más altos se presentan en las provincias del Guayas y Pichincha, alcanzando un 13,47% y 6,34% respectivamente.

Inversión pública (aproximada) para programas de desarrollo infantil del Ministerio de Educación (ME) y Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) (INFA público; ex FODI, ex ORI; ex INNFA priva): En la siguiente tabla se muestra la estimación de los recursos invertidos para programas de desarrollo infantil.

Tabla 2: Recursos Invertidos

AÑOS	DÓLARES
2006	\$75.535.228,66
2007	\$90.592.261,07
2008	\$131.691.336,82
2009	\$129.894.989,10

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como podemos observar en la Tabla 2, en el año 2009 hay un decremento del 1,36% en la inversión de recursos para el desarrollo de programas infantiles.

Conclusión

La primera política del Plan Decenal de la Educación referente a la Universalización de la Educación Infantil de 0 a 5 años de edad, se está cumpliendo parcialmente, ya que hay un mayor porcentaje de niños incluidos en programas de desarrollo infantil, sin embargo el valor invertido en el último año disminuyó.

2. Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.

Tasa neta de asistencia a Educación General Básica: Representa el porcentaje de niños de 5 a 14 años de edad, que asisten a algún nivel de Educación General Básica, con respecto del total de niños de entre 5 y 14 años de edad.

Tabla 3: % de Asistencia

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	89,99%
2007-2008	93,10%
2008-2009	93,50%
2009-2010	94,80%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

El indicador muestra un incremento del 3,11% en el año lectivo 2007-2008, 0,4% en el año lectivo 2008-2009 y el 1,3% en el año lectivo 2009-2010 con respecto del año lectivo inmediato anterior, esto nos indica que el incremento no es progresivo, tal como se pretende en las metas planteadas en cada política, sin embargo, es importante que se cumpla con el fin último que es el de la universalización de la Educación General Básica.

Niños de 5 a 14 años matriculados: Indica el número de niños de 5 a 14 años matriculados en algún centro de educación, con relación al total de la población de niños de esa edad.

Tabla 4: Niños matriculados de 5 a 14 años

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2006-2007	2.786.527
2007-2008	2.359.174
2008-2009	2.846.574
2009-2010	2.925.364

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Se demuestra en la tabla anterior un incremento del 2,77% en el año lectivo 2009-2010, con respecto del año lectivo 2008-2009.

Tasa de repitencia escolar: Indica el porcentaje de alumnos matriculados por segunda y tercera vez en el mismo nivel.

Tabla 5: Porcentaje de niños matriculados por segunda y tercera vez

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2006-2007	1,86%
2007-2008	2,08%
2008-2009	3,04%
2009-2010	4,64%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Este indicador está relacionado con la calidad de la educación, ya que si bien pues el número de alumnos de 5 a 14 años que asisten a un centro de educación ha aumentado en un 1,3%, la tasa de repitencia escolar ha aumentado en un 1,6%, porcentaje mayor al de asistencia, lo que indica que el incremento en el nivel de asistencia no se debe a los esfuerzos del gobierno sino a en gran parte a la tasa de repitencia escolar.

Estimación de la inversión del Ministerio de Educación por estudiante en Educación General Básica: Este indicador nos muestra los recursos invertidos por el Ministerio de Educación por cada estudiante matriculado en los distintos centros fiscales y fiscomisionales.

Tabla 6: Recursos Invertidos

AÑOS	DÓLARES
2006	\$355,81
2007	\$458,48
2008	\$551,48
2009	\$596,51

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como se muestra en la tabla 6 hay un incremento en la inversión por estudiante en el último año de \$45,03, es importante recalcar que este es un factor que fomenta la inclusión de los alumnos a la educación.

Conclusión

La segunda política del Plan Decenal de la Educación relacionada con la Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo año, se cumple en gran parte, pero sería recomendable tratar de bajar la tasa de repitencia escolar que afecta de manera grave a la calidad del estudiante.

3. Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.

Tasa de escolarización de Educación Media: Indica el porcentaje de estudiantes de entre 15 y 17 años que asisten a un centro de Educación Media, con respecto del total de la población de jóvenes de esa edad.

Tabla 7: Porcentaje de estudiantes de entre 15 y 17 años

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	47,89%
2007-2008	51,18%
2008-2009	53,62%
2009-2010	54,83%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como podemos apreciar en la tabla anterior, se ha venido incrementando el porcentaje alumnos que atraviesan por el bachillerato, en el último año se presentó un incremento de 1,21% con respecto del año lectivo 2008-2009.

Número de estudiantes del grupo de edad matriculados: representa el número de estudiantes de entre 15 y 17 años matriculados en bachillerato.

Tabla 8: Número de estudiantes matriculados de 15 y 17 años

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2006-2007	346.491
2007-2008	313.320
2008-2009	408.582

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como se aprecia en la tabla anterior el crecimiento de alumnos de entre 15 y 17 años matriculados en el bachillerato incrementa en el año lectivo 2008-2009 en un 30,40%.

Tasas de repitencia en Bachillerato: número de estudiantes matriculados por segunda o tercera vez en el mismo grado de bachillerato.

Tabla 9: Porcentaje de alumnos matriculados por segunda o tercera vez

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	53,46%
2007-2008	46,00%
2008-2009	45,70%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

La Tabla 9 muestra una disminución de 0,30% en la repitencia de alumnos de bachillerato para el año lectivo 2008-2009.

Conclusión

El tercer objetivo sobre el Incremento de la matrícula en el Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de la población de entre 15 y 17 años no se ha cumplido ya que apenas el 54,83% se encuentran matriculados, cuando la meta para el año escolar 2009-2010 era del 56,93%.

4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.

Tasa de analfabetismo: Es la incapacidad de leer y escribir, que se debe generalmente a la falta de aprendizaje, está asociado también a la ausencia de oportunidades de acceso a la escuela, y su problemática tiene relación con la baja calidad de la enseñanza escolar y con los fenómenos de repitencia y deserción.

Tabla 10: Índice de Analfabetismo

AÑOS	PORCENTAJE
2006	8,63%
2007	7,90%
2008	7,61%
2009	7,75%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

La Tabla 10 muestra índice de analfabetismo en nuestro país, el mismo que ha venido disminuyendo en los tres primeros años de la aplicación del Plan Decenal de Educación, sin embargo en el año 2009 se muestra un incremento del 0,14%.

Tasa de analfabetismo funcional: El analfabetismo funcional es la condición de las personas que no pueden entender lo que leen, que no se pueden dar a entender por escrito, que no pueden realizar operaciones matemáticas elementales y que para propósitos de medición son aquellas personas que han asistido a la escuela primaria tres años o menos.

Tabla 11: Tasa de Analfabetismo funcional

AÑOS	PORCENTAJE
2006	15,90%
2007	15,90%
2008	15,90%
2009	8,09%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

El analfabetismo funcional en el último año descendió en un 7,81%, un porcentaje bastante importante dentro de las expectativas de nuestro país, lo que muestra un gran avance dentro de la educación del Ecuador.

Conclusión

El cuarto objetivo que pretende erradicar el analfabetismo y fortalecer la educación continua para adultos se cumple en cierta parte, ya que en cuanto al analfabetismo según lo muestran los indicadores ha disminuido progresivamente desde la puesta en marcha del Plan Decenal de la Educación, sin embargo el fortalecimiento de la educación continua para adultos aún se tienen deficiencias, por no existir ningún plan que procure su desarrollo.

5. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las Instituciones Educativas

Número de estudiantes por aula en uso en educación regular: este indicador muestra el número de alumnos que se educan por aula en los establecimientos fiscales, fiscomisionales, municipales y privados.

Tabla 12: Número de alumnos por aula

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2007-2008	34
2008-2009	27

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como se muestra en la Tabla 12 el número de alumnos por aula disminuyó en un 20,5%, lo que indica el aumento de infraestructura que apoye el aumento de alumnos matriculados.

Estado de aulas en uso para educación regular reportado por el Ministerio de Educación: Porcentaje de aulas en uso según su estado respecto del total de aulas en uso.

Tabla 13: Porcentaje de aulas en uso

AÑOS	PORCENTAJE
2007-2008	74,52%
2008-2009	77,38%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

La tabla anterior nos muestra un incremento del 2,86% en el año lectivo 2008-2009, con relación al año lectivo 2007-2008.

Ratio número de niños por computador para enseñanza reportado por el ME: Número de niños en instituciones fiscales, fiscomisionales, municipales y privadas en educación regular frente al número de computadores para enseñanza, reportado por el ME.

Tabla 14: Número de niños por computador

AÑOS	NÚMERO DE NIÑOS
2007-2008	570
2008-2009	611

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como se aprecia en la tabla anterior el aumento de niños frente a un computador en el año lectivo 2008-2009 se incrementó en un 7,92% con respecto del año lectivo anterior.

Porcentaje de establecimientos de educación regular con acceso a internet: Número de instituciones fiscales, fiscomisionales, municipales y privadas en educación regular con acceso a internet, reportado por el ME.

Tabla 15: % de establecimientos de educación regular con acceso a internet

AÑOS	PORCENTAJE
2007-2008	12,09%
2008-2009	14,70%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

En el año lectivo 2008-2009 se produce un incremento del 2,61%, sin embargo el porcentaje de 14,70% sigue siendo un bajo porcentaje con relación a las expectativas nacionales.

Conclusión

De acuerdo con los datos respecto del mejoramiento del equipamiento e infraestructura de las instituciones educativas, se puede determinar que éstas se encuentran haciendo esfuerzos por mejorar la calidad de sus instalaciones, pues se muestra que a través de los años existen cambios positivos, con la finalidad de brindar una mejor infraestructura para los estudiantes.

6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Matemáticas: Número de estudiantes evaluados por el sistema SER que alcanzan un desempeño al menos BUENO (Excelente+ Muy Bueno+ Bueno) / [Número de estudiantes evaluados por el sistema SER.

Tabla 16: Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Matemáticas

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	27,57%
2007-2008	31,17%
2008-2009	38,38%
2009-2010	41,98%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

La Tabla 15 muestra las metas establecidas para la efectiva aplicación de este objetivo.

Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Lenguaje: Número de estudiantes evaluados por el sistema SER que alcanzan un desempeño al menos BUENO (Excelente+ Muy Bueno+ Bueno).

Tabla 17: Porcentaje de estudiantes de EGB que alcanza un desempeño al menos BUENO en Lenguaje

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	23,16%
2007-2008	27,25%
2008-2009	31,34%
2009-2010	35,44%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

La Tabla 16 muestra las metas establecidas para la efectiva aplicación de este objetivo.

Conclusión

Las cifras respecto de este punto demuestran que existe un mejoramiento en la calidad de la educación, sobre todo en la enseñanza de la matemática y lenguaje donde se muestra que el rendimiento es bueno.

7. Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.

Porcentaje de educadores con formación académica Superior (3er nivel) y de Postgrado (4to nivel): Este indicador nos refiere el número de maestros con títulos de 3er y 4to nivel con respecto del total de maestros.

Tabla 18: Porcentaje de educadores con formación académica Superior (3er nivel) y de Postgrado (4to nivel)

AÑOS	PORCENTAJE
2006-2007	82,12%
2007-2008	86,01%
2008-2009	85,14%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como nos muestra la tabla anterior en el año lectivo 2008-2009 el porcentaje de maestros con un título de 3er o 4to grado disminuyó en un 0,87%, lo cual demuestra una deficiencia en este sentido al cumplir con los objetivos del plan decenal de educación.

Nuevos educadores calificados e incorporados bajo el Sistema de Elegibles: Indica el número de educadores incorporados dentro de un concurso de méritos.

Tabla 19: Nuevos educadores calificados e incorporados bajo el Sistema de Elegibles

AÑOS	NÚMERO DE EDUCADORES
2006-2007	1597
2007-2008	2682
2008-2009	884

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

En el año lectivo 2008-2009 se presenta un decremento del 67% en la contratación de personal, bajo el sistema de Elegibles, lo cual representa un porcentaje bastante significativo.

Sueldo básico mensual de los educadores: Representa el sueldo mensual que reciben los educadores en USD.

Tabla 20: Sueldo básico mensual de los educadores

AÑOS	USD
2006	\$149,36
2007	\$182,68
2008	\$204,89
2009	\$227,11

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Con respecto a los sueldos de los educadores el incremento ha sido progresivo a través de los años.

Conclusión

Se ha disminuido la cantidad de educadores contratados cada año, mientras que el número de alumnos matriculados ha aumentado, lo que representa una mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos, anteriormente se analizó el número de estudiantes por aula en uso en educación regular y pudimos apreciar que el mismo atravesó por un decremento, de esta forma podemos concluir que las horas impartidas por los maestros son asignados de forma más adecuada.

8. Aumento del 0,5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB

Porcentaje del Presupuesto de Educación (ME) respecto del PIB:

Estimación de la relación entre el Presupuesto del Ministerio de Educación (inicial, codificado y devengado) respecto al Producto Interno Bruto (PIB).

Tabla 21: Porcentaje del Presupuesto de Educación (ME) respecto del PIB

AÑOS	PORCENTAJE
2006	2,61%
2007	2,94%
2008	3,20%
2009	3,69%

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como podemos observar en la tabla anterior se ha venido dando un incremento progresivo a través de los años, sin embargo no llega a cubrir con la meta planteada con el último objetivo del Plan Decenal de la Educación

Conclusión

Una vez analizados todos los objetivos del plan decenal, se puede verificar conforme a las cifras, que la calidad de la educación en el Ecuador se encuentra mejorando, pues las instituciones educativas se encuentran preocupadas por gestionar sus recursos en beneficio de los estudiantes, a

través de mejoras en las instalaciones, la calidad de la enseñanza, fortalecimiento de la educación, entre otros; sin embargo es necesario que las instituciones sigan implementando planes de mejora, de forma que se puedan alcanzar los objetivos establecidos en este plan decenal.

1.2 GENERALIDADES DEL COLEGIO JOHANNES KEPLER

1.2.1 Introducción

El Colegio Johannes Kepler fue creado en mayo de 1991. Nació con la idea principal de brindar una alternativa de educación diferente a la sociedad ecuatoriana. Una educación personalizada, bilingüe y con un fuerte compromiso social. Sus fundadores, Carmen de Gómez, Fausto Gómez, Jacqueline Ponce de Ponce y Pablo Ponce, con gran vocación y amor hacia los educandos proponen un proyecto educativo fundamentado en valores con un currículo pertinente en los dos idiomas, que permite a todos los beneficiados con esta experiencia convertirse en seres humanos creativos, sensibles, competentes y muy competitivos.

1.2.2 Misión

Ser una Comunidad Educativa competente, ética, comprometida que proporcione capacitación continua, que facilite el aprendizaje integral, bilingüe, basado en valores, que responde a las demandas actuales con un aprendizaje significativo, para descubrir, habilitar y desarrollar el potencial de seres humanos capaces de generar cambios positivos en su entorno.

1.2.3 Visión

Ser un referente en el ámbito educativo, con un equipo de profesionales de la educación que se capacite permanentemente y que busque el crecimiento personal y profesional continuo. Buscando el crecimiento institucional, el mejoramiento continuo y brindando un servicio de calidad, en aras de facilitar un desarrollo integral a los estudiantes de la Comunidad Educativa, que les permita ser generadores del cambio y excelentes seres humanos.

1.2.4 Objetivo General

Desarrollar integralmente a los alumnos de la Comunidad Educativa, facilitando los mecanismos de crecimiento personal y proyección profesional, enfocados hacia el emprendimiento, constituyéndose en generadores de progreso, para cambiar el mundo como ciudadanos únicos e irrepetibles desde su identidad.

1.2.5 Filosofía

Fortalecer en nuestros estudiantes la voluntad de optar por valores que les otorguen a sus vidas un argumento, coherencia y responsabilidad en su actuar. Creemos en la paz, en la justicia social, el bien común y la búsqueda de la verdad.

Buscamos formar seres humanos integrales (trabajando la dimensión, física, psíquica, social y espiritual) responsables de sus acciones, consientes,

comprometidos y capaces de relacionarse en armonía con su entorno social y con el medio ambiente.²

1.2.6 Diagnóstico Situacional

1.2.6.1 Análisis Externo

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias.

Político – Legal

El Colegio Johannes Kepler se encuentra en un sector muy sensible de la economía ecuatoriana como es la educación, por lo que se encuentra expuesta a cualquier cambio importante en el gobierno.

A través de los años el país ha venido siendo víctima de los malos gobiernos que han provocado una gran inestabilidad política e

² COLEGIO JOHANNES KEPLER. [<http://www.jkepler.edu.ec/quienes.html>].

inseguridad jurídica, sin embargo, a finales del año 2006 sube al poder Rafael Correa, que promete ponerle un alto a la situación y se elabora el Plan Decenal de la Educación, el mismo que será un referente para que tanto instituciones educativas fiscales, fiscomisionales, municipales y privadas como el Colegio Johannes Kepler, realicen sus actividades con el fin de llegar a alcanzar los objetivos planteados.

Por otra parte en el aspecto legal, el Colegio Johannes Kepler por ser una fundación debe regirse a cualquier cambio en la legislación tanto para el tema educativo como para cambios dictados en fundaciones.

Económico

El Colegio Johannes Kepler es una entidad sin fines de lucro, sin embargo para el buen desempeño de sus actividades es necesaria la obtención de recursos que le permitan brindar un servicio de calidad cumpliendo con los objetivos tanto de la institución como nacionales.

Los factores económicos que más le afectan son la inflación y la tasa de interés activo. El año pasado tuvimos una inflación moderada, lo cual repercutió que para el nuevo año lectivo se incrementen los precios de las pensiones.

Tabla 22: Pensiones

NIVEL	USD
Preprimaria	\$270,00
Primaria	\$300,00
Secundaria	\$320,00

Fuente: www.educiudadania.org

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Por otro lado la tasa de interés también le afecta, en aquellos proyectos que requieren de mayor capital, como por ejemplo en la construcción de nuevas aulas, proyecto que tuvo lugar durante el periodo escolar 2009-2010.

Tabla 23: Tasas de Interés (diciembre 2011)

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: www.bce.fin.ec

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Social

En el contexto social es importante destacar el tipo de clientes que maneja el Colegio, éstos son en su totalidad personas naturales,

conformados por los padres de familia y está dirigido a ofrecer sus servicios al estrato social medio - alto.

El manejo de este tipo de clientela tiene cierto grado de dificultad, ya que está conformado por un volumen representativo de personas, con distintas necesidades y requerimientos. El colegio por su parte procura brindar un servicio más personalizado que satisfaga las necesidades de todos sus clientes.

Tecnológico

En cuanto al nivel tecnológico el Colegio Johannes Kepler, maneja equipos con tecnología de punta para la prestación de sus servicios, ya que la importancia de éstos radica en la preparación técnica de los educadores que brindan sus servicios dentro de la institución.

A continuación se presenta el listado de los materiales que utiliza la institución:

Tabla 24: Equipos de la Institución

Tipo de Equipo	Características
40 computadores	SISTEMA OPERATIVO INSTALADO: Windows® 7 Home Premium "64 Bits" TIPO DE PROCESADOR: INTEL CORE I3 2100 (3.10 GHz) MEMORIA RAM: 6 GB DDR3 (Expandible) ALMACENAMIENTO DE DATOS UNIDADES INTERNAS: 750 GB SATA II (7200 rpm) MONITOR: LED HD TACTIL 20" Diagonal CARACTERÍSTICAS DE EXPANSIÓN USB 2.0 1 entrada estéreo para micrófono 1 audífono estéreo/salida de línea 1 alimentación de CA 1 RJ-45 CÁMARA INTEGRADA: Cámara Web INTERFAZ DE RED: Ethernet Realtek (NIC 10/100/1000) TECNOLOGÍAS INALÁMBRICAS: WiFi Inalámbrica 802.11a/b/g/n
20 Infocus	Resolución: 1024 x 868 XGA Brillo: 2500 ANSI Lúmenes Relación de aspecto: 4:3 (nativo), 16:9 Relación de contraste: 2000:1 modo color Vida de fuente de luz: 2000 horas Conectores: Conector RCA (x1) Características adicionales: Corrección keystone digital vertical, pull down de 3:2, modo silencioso Zoom: 1,2 x digital
12 Impresoras	• Impresora Laser Color Samsung Clp-325w Hasta 16/4ppm en A4 • Hasta 2 400 x 600 dpi • Manual • SPL-C (Samsung Printer Language Colour) • Hasta 16/4ppm en A4 • Conexión de Red, USB Y WiFi
2 Copiadoras	Copiadora Impresora A Color Ricoh Aficio Mpc3500

Fuente: Colegio Johannes Kepler

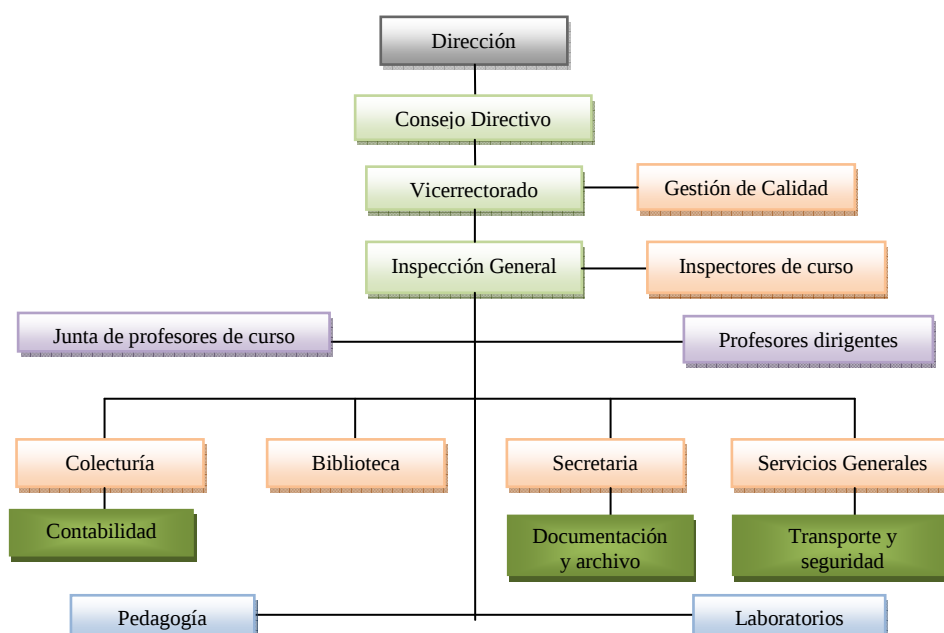
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

1.2.6.2 Análisis Interno

Estructura Organizacional

El Colegio Johannes Kepler no cuenta con una estructura organizacional, sin embargo se plantea que se debería establecer de la siguiente manera:

Gráfico 1: Organigrama Estructural



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Organización Estructural

Dirección General: Su función es la de la gestión en los ámbitos pedagógicos, institucionales y administrativos, por medio de la planificación, organización dirección, ejecución, supervisión y evaluación.

Consejo Directivo: Su función es servir de apoyo a la dirección en la toma de decisiones además de participar en la planeación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

Vicerrectorado: Tiene como función principal el control y asesoramiento de los docentes de la institución, tanto en la parte metodológica así como en la planes y programas de trabajo de los campus.

Gestión de Calidad: Debe asegurar el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad dentro de la institución.

Inspección General: Tiene como función principal la de hacer cumplir el Plan Anual de Trabajo de la Institución, por medio del control de los estudiantes y la información obtenida del personal docente.

Junta de profesores: Su función principal es la elaboración del Plan Institucional, así como su evaluación trimestral.

Profesores Dirigentes: Los profesores dirigentes deben coordinar las actividades con el resto de docentes del grado o curso y evaluar el desempeño de los alumnos e informar del mismo ante la dirección.

Colecturía: Tiene como función la recolección de dineros entregados por los estudiantes y realizar los respectivos depósitos y controles en las cuentas bancarias de la institución.

Biblioteca: Su función es la de mantener y organizar los recursos didácticos de la institución. También se encargará de la distribución de útiles y materiales durante la época de matriculación estudiantil.

Secretaría: La secretaría tiene dos funciones principales. La secretaría general encargada de la recepción de llamadas y atención a padres de familia, la segunda función es la de la preparación y organización de aspectos curriculares.

Servicios Generales: Su función principal es la de velar por el mantenimiento de las instalaciones del Colegio.

Infraestructura

El colegio ofrece una infraestructura moderna con estilo campestre que brinda un entorno amigable con el medio ambiente como parte de la propuesta de desarrollo integral. Preescolar tiene espacios acorde a las necesidades de sus estudiantes tales como los espacios por rincones, como el rincón de vida práctica, rincón de audiovisuales, rincón de lectura, etc.

El Colegio cuenta con todos los espacios necesarios para la formación integral de los estudiantes tanto en el ámbito cognitivo como en el desarrollo físico con canchas y amplios espacios verdes en las instalaciones de más 10.000 m², así como la granja ecológica.

También cuenta con un moderno espacio de biblioteca adecuado para el uso e implementación de las TIC's en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como el laboratorio de computación y para ciencias en primaria y secundaria, se dispone de un equipamiento de laboratorio.

Recursos materiales

El colegio cuenta con 5 áreas principales en las cuales desarrolla sus actividades:

- Administración
- Biblioteca
- Expresión Corporal
- Aulas
- Patios
- Juegos
- Proyecto “La Granja”

Administración.- El recurso material más importante con el que cuenta esta área es su sistema contable, actualmente manejan el sistema contable Memory, y se encuentran en la implementación del sistema Lisa.

Biblioteca.- El Colegio cuenta con una gran variedad de textos infantiles, así como de material didáctico que se encuentra a la disposición de todo el cuerpo estudiantil.

Aulas.- Las aulas están equipadas con infocus y material didáctico correspondiente a cada nivel y cuentan con una capacidad máxima para veinte estudiantes, lo que asegura una educación individualizada para cada uno de ellos.

Patios.- El Colegio Johannes Kepler cuenta con tres patios de juegos en los que se desarrollan las actividades de expresión corporal.

Juegos.- El colegio Johannes Kepler cuenta con una variedad de juegos infantiles que se encuentran a disposición de los estudiantes, los mismos que están evaluados por un valor de USD \$8.610.

Proyecto “La Granja”.- Actualmente el Colegio desempeña el proyecto denominado “La Granja”, en el cual planean incentivar a los estudiantes al cuidado del medio ambiente. Este es un espacio en cual los alumnos del plantel pueden experimentar directamente el cuidado de animales domésticos y de granja así como el cuidado de las principales plantas ornamentales.

Recursos técnicos

Sistemas de producción: Se pretende que la prestación del servicio se realice de manera personalizada, pero no es posible la aplicación de este sistema en cuanto a educación se refiere, sin embargo, se ha procurado reducir el número de alumnos por clase, de tal forma que se mejore la calidad de servicio y la satisfacción del cliente.

Sistemas de ventas: El sistema que utiliza el Colegio, es el que maneja cualquier otro colegio, es decir que, los clientes solicitan la prestación del servicio a través de la publicidad del Colegio. También se realiza mediante la recomendación individualizada de otros padres de familia.

Sistemas administrativos: En cuanto a sistemas administrativos, se está implementando un nuevo sistema contable (Lisa), que ofrece una serie de beneficios en cuanto sus distintos módulos de Contabilidad y Tesorería, Inventarios, Facturación, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Roles, Activos Fijos y Anexos Transaccionales.

Recursos humanos

Actualmente el Colegio Johannes Kepler cuenta con 52 colaboradores los mismos que se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- 9 personas del área de Administración.
- 6 personas encargadas del mantenimiento.
- 5 maestros de Preescolar.
- 11 maestros de Primaria.
- 8 maestros de Secundaria.

- 11 maestros especiales que imparten materias tanto a primaria como a secundaria.
- personas en el área de Psicología.

1.2.7 Matriz FODA

A través de esta matriz se realiza un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre FODA.

El análisis FODA se realiza observando y describiendo las características del negocio, de la organización y del mercado en el cual opera, el análisis FODA permite detectar las Fortalezas de una organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades de la empresa y las Amenazas en el entorno.

Después de los análisis externo e interno se tiene la siguiente matriz FODA.

Tabla 25: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Creación de proyectos para incentivar a estudiantes. - Docentes altamente capacitados. - Aulas equipadas con tecnología de punta. - Biblioteca variada. - Poseen un buen sistema contable. - Infraestructura moderna con estilo campestre.	- No poseen un organigrama estructural. - No cuenta con planificación estratégica. - Dificultad en atención al cliente por la cantidad de usuarios. - Tiempo limitado para aplicar métodos y técnicas activas. - Escaso tiempo para la elaboración de material educativo y elevado costo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Apoyo del gobierno a fundaciones por medio de estímulos fiscales. (Impuestos) - Conservación y práctica permanente de tradiciones y costumbres además de práctica de valores. - Práctica de actitudes y normas de convivencia social. - Los servicios básicos están cubiertos en gran medida. - Padres de familia practican actitudes que demuestran la práctica de valores.	- Leyes Cambiantes con respecto a la educación en el Ecuador. - Inflación creciente, afecta los valores a cobrarse por pensiones. - Clientes con diferentes necesidades y requerimientos. - Tasa de interés afecta la inversión como la de construcción de nuevas aulas.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Conclusiones FODA

- El Colegio Johannes Kepler demuestra su interés en la formación de los estudiantes, dándoles no solo una educación de calidad, sino formándolos en valores para que sean personas integrales dentro de la sociedad, esto contribuye a que la imagen del colegio dentro del mercado mejore y de esta manera tenga la posibilidad de llegar a más clientes potenciales.
- Por otra parte las deficiencias del Colegio radican en que se han enfocado en la prestación del servicio dejando de lado la planificación estratégica y muchos aspectos económicos importantes, que podrían llegar a afectar al Colegio en su Funcionamiento en el corto plazo.
- El Colegio por estar constituido como una Fundación debe siempre estar muy bien asesorado en legislación actual, por cuanto el manejo de las Fundaciones tiene factores que distinguen del funcionamiento de una organización normal, además por ser un Colegio cualquier cambio de poder provocará cambios en la legislación educacional que tenemos actualmente.
- El entorno económico que tanto afecta a la industria ecuatoriana afecta de igual forma al Colegio Johannes Kepler, ya que para su funcionamiento es igual de necesario el contar con recursos económicos.

2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

2.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

2.1.1 Origen del Sistema de Gestión de Calidad

La calidad no es un concepto nuevo, ya que desde hace tiempos remotos han existido argumentos y parámetros de calidad, el hombre al construir sus armas elaborar sus alimentos y fabricar sus vestidos observaba las características del producto e intentaba mejorarlas, con el paso de los años y el desarrollo industrial y tecnológico ha sido cada vez más necesario tener en cuenta la calidad y adaptar medidas para garantizar la calidad del producto final.

En 1930 Henry Ford introdujo en la producción de la Ford Motor Company la línea de ensamblaje en movimiento que permitió dividir operaciones complejas en procedimientos sencillos. Una parte de este proceso era una inspección para separar los productos aceptables de los no aceptables, esto permitió la fabricación de gran número de automóviles de bajo costo mediante la producción en cadena.

La segunda guerra mundial apresuró el paso de la tecnología de la calidad, la necesidad de que los ejércitos tenían de contar con equipos militares de calidad

garantizada llevo a que se crearán una serie de normas de diseño y control de la fabricación acompañadas de unos procedimientos de calidad para asegurar que los fabricantes producían equipos de acuerdo con las especificaciones del organismo militar correspondiente. Con el paso del tiempo y la presión de los compradores la idea de utilizar procedimientos estandarizados fue más allá del ámbito militar y se extendió a otros sectores de la industria.

En 1971 el Instituto de Estandarización Británico publicó la norma BS 9000, específicamente para el aseguramiento de la calidad en la industria electrónica, esta norma siguió desarrollándose para pasar a ser en 1979 la norma BS 5750 más general y aplicable a todo tipo de industrias, tomando como base esta norma estándar Británica, la Organización Internacional de Estandarización hizo, elaboró y publicó en 1987 la serie de normas ISO 9000 para la gestión de la calidad en cualquier tipo de organización, la norma ISO 9001 es la norma principal de esta serie y establece los requisitos para implantar un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa, es decir los requisitos que la organización debe cumplir para que se satisfagan las necesidades y exigencias establecidas por los clientes. Esta norma es certificable, lo que significa que un organismo reconocido oficialmente emite un sello que demuestra la conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa con los requisitos marcados en la Norma ISO 9001, por medio de la certificación las empresas pueden demostrar a terceros que disponen de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 que garantiza que sus productos o servicios poseen la calidad prescrita.

En la actualidad las condiciones imperantes en el mercado y el grado de competitividad al que se ven sometidas las empresas hacen que la inversión en calidad sea una decisión estratégica para la organización.

2.1.2 Principios de la Gestión de Calidad

ISO 9001 describe las directrices para la implantación de los SGC sustentados sobre la base de los 8 principios básicos.

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de ellos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder las expectativas.

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente de trabajo interno, en el cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque de procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistemas para la gestión: Identificar y gestionar un sistema de procesos interrelacionados hacia un objetivo dado como una forma de trabajar eficazmente y mejorar.

Mejoramiento continuo: La mejora continua del desempeño global de la organización es un objetivo permanente de ésta.

Toma de decisiones basada en hechos: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Relaciones mutuo beneficio con los proveedores: Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.1.3 Familia ISO 9000

Es un método práctico y probado para gestionar la calidad eficazmente, está constituida por un conjunto de documentos separados, pero relacionados, que definen estándares internacionales para los sistemas de administración de la calidad. Éstos se desarrollaron con la meta de documentar los elementos de un sistema de éste tipo en una organización, con el fin de mantener un sistema de administración de la calidad efectivo. La serie no determina técnicas o tecnologías específicas que deben emplearse.

Las Normas Internacionales ISO 9001 e ISO 9004 forman un par coherente de normas sobre la gestión de la calidad. La Norma ISO 9001 está orientada al

aseguramiento de la calidad del producto y a aumentar la satisfacción del cliente, mientras que la Norma ISO 9004 tiene una perspectiva más amplia sobre la gestión de la calidad brindando orientaciones sobre la mejora del desempeño.

La familia de Normas ISO 9000 se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

- La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.
- La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
- La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.
- La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

Norma ISO 9001:2008: es la versión más reciente de las Normas desarrolladas por la Organización Internacional de Normalización que se aplica cuando el objetivo es:

- Lograr de forma coherente la satisfacción del usuario con los productos y servicios que presta la organización.
- Manifestar la capacidad para demostrar la conformidad con los requisitos del usuario y de los reglamentos aplicables para mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).
- Certificar aquellas organizaciones que buscan el reconocimiento del SGC, por una tercera parte; es decir, por un ente de certificación independiente, mediante un enfoque basado en procesos.

2.1.4 Ventajas y Riesgos de la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad

Ventajas

- Asegura la calidad en la prestación del servicio, no solo en la parte académica, sino en la parte administrativa, de tal manera que el Colegio trabaje como un todo con procesos claramente establecidos.
- Mejora la imagen del Colegio frente a sus clientes y sus potenciales clientes por medio de la satisfacción que el consumidor final puede llegar a tener a través del servicio prestado.
- Aumenta la confianza entre los padres de familia y la entidad educativa
- Aumenta la confianza entre los educadores y los padres de familia, que percibirán los procesos definidos en una mayor satisfacción en la educación.
- Mejora la calidad en la prestación del servicio a través del establecimiento de procesos más eficientes que abarquen todas las funciones del Colegio.
- Exige niveles de calidad superiores que le permiten hacer frente a la competencia.

- Fomenta la mejora continua en la prestación del servicio a través de estructurar nuevos estándares de calidad.
- Disminuyen los costos al eliminar gastos que son innecesarios que se encuentren fuera del proceso previamente establecido.
- La posibilidad de llegar a nuevos clientes y la reducción de costos provocan que el margen de rentabilidad de la institución sea más alto.
- Facilita la prestación del servicio a nuevos clientes.
- El establecimiento de procesos proporciona un control continuo sobre la cadena de valor que maneja la institución en la prestación del servicio, así como en la interacción de los procesos.

Riesgos

- La implementación de un sistema de gestión de calidad está diseñado para detectar las actividades que no generan valor en la producción de un bien o en la prestación del servicio como es el caso de el Colegio Johannes Kepler, sin embargo, si este proceso no se maneja adecuadamente para eliminar estas actividades, puede dar paso a la creación de burocracia innecesaria.
- En el proceso de implantación se debe asegurar que todos los implicados estén al tanto de dicho proceso, ya que representa un factor importante

contar con el compromiso de todos los colaboradores para el éxito del proyecto.

- El rechazo por los nuevos cambios puede provocar que la implementación del nuevo proceso fracase.

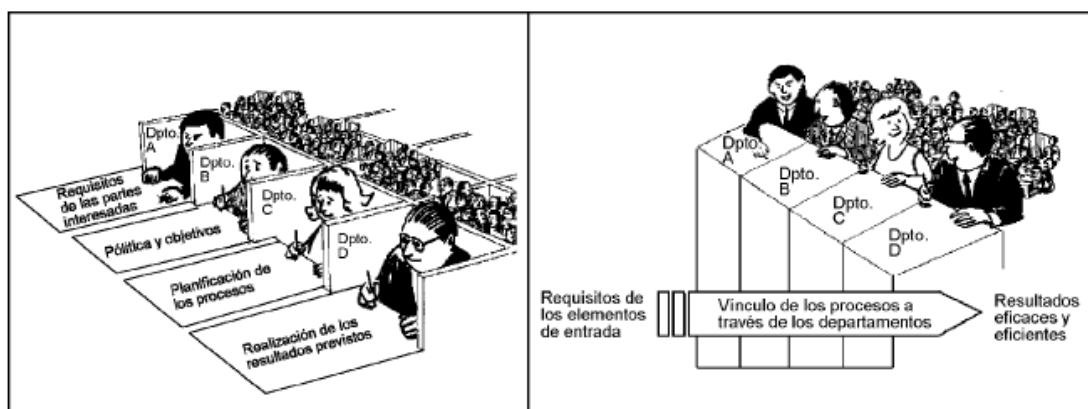
2.2 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Un enfoque basado en procesos³ es una excelente vía para organizar y gestionar la forma en que las actividades de trabajo crean valor para el cliente y otras partes interesadas. Las organizaciones están estructuradas a menudo como una jerarquía de unidades funcionales. Las organizaciones habitualmente se gestionan verticalmente, con la responsabilidad por los resultados obtenidos dividida entre unidades funcionales. El cliente final u otra parte interesada no siempre mira todo lo que está involucrado. En consecuencia, a menudo se da menos prioridad a los problemas que ocurren en los límites de las interfases que a las metas a corto plazo de las unidades. Esto conlleva a la escasa o nula mejora para las partes interesadas, ya que las acciones están frecuentemente enfocadas en las funciones más que en el beneficio global de la organización.

El enfoque basado en procesos introduce la gestión horizontal, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales y unificando sus enfoques hacia las metas principales de la organización. También mejora la gestión de las interfases del proceso.

³ NORMA ISO. (Mayo 2004). *Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión.*

Gráfico 2: Ejemplo de vínculo de los procesos a través de los departamentos en una organización



Fuente: ISO, Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión, Mayo 2004.

Elaborado por: ISO

Ejemplos Aplicados al Colegio Johannes Kepler

- El enfoque basado en procesos es aplicado en casi todos los procesos de la organización, un ejemplo importante se puede palpar en la creación de planes de acción tutorial, los encargados de llevar a flote el proceso son la Junta de profesores y el Consejo Directivo. Por una parte la Junta de Profesores identifica las necesidades, para luego trabajar en conjunto con el Consejo directivo para la elaboración del plan de acción tutorial e instruir a los tutores, y finalmente la Junta de Profesores será la encargada de elaborar instrumentos para la evaluación del plan.
- En la distribución de asignaturas podemos apreciar otro ejemplo del enfoque basado en procesos, existen varios procesos que tienen que desempeñar tanto la Dirección como el Consejo Directivo. La dirección por su parte define la planificación, y plazos pero a su vez debe mantenerse comunicada con el Consejo Directivo quién se encargará de determinar si el Colegio cuenta con

los recursos además informará a la Dirección de las necesidades para la asignación. Finalmente la Dirección definirá el plan de asignación en base a su trabajo conjunto con el Consejo Directivo.

- En el Proceso de Matriculación también interviene el enfoque basado en procesos. El proceso empieza en dirección que es en donde tanto los padres de familia o representante legal se acerca con el estudiante debidamente uniformado, el director informa a la Secretaría que puede continuar con el siguiente proceso que es el registro de datos del estudiante y ésta a su vez envía al estudiante a Colecturía quién deberá cancelar el valor de la matrícula, finalmente de Colecturía se envía la respectiva información del pago a Secretaría para que ésta procese toda la información y ubique al estudiante en listas.

2.2.1 Enfoque Basado en Procesos en las Organizaciones Educativas⁴

Las organizaciones educativas deberían definir sus procesos, de carácter multidisciplinar, como:

- Proceso estratégico para definir el papel de la organización en el entorno socioeconómico.
- Mantenimiento del ambiente de trabajo.

⁴ Eduardo, GARCÍA. *Norma ISO en Educación*.

- Desarrollo, revisión y puesta al día de los planes de formación.
- Admisión y selección de las solicitudes del alumnado.
- Seguimiento y evaluación de la formación del estudiante.
- Evaluación final para otorgar un título académico u otra forma de reconocimiento.

2.2.2 La Gestión por Procesos Dentro de un Sistema de Gestión de Calidad

La gestión por procesos es la manera de gestionar toda la organización basándose en los procesos, esto quiere decir que a través del cumplimiento de los requisitos de cada uno de los estos se trata de aumentar la satisfacción del cliente dentro de un sistema de gestión de calidad.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

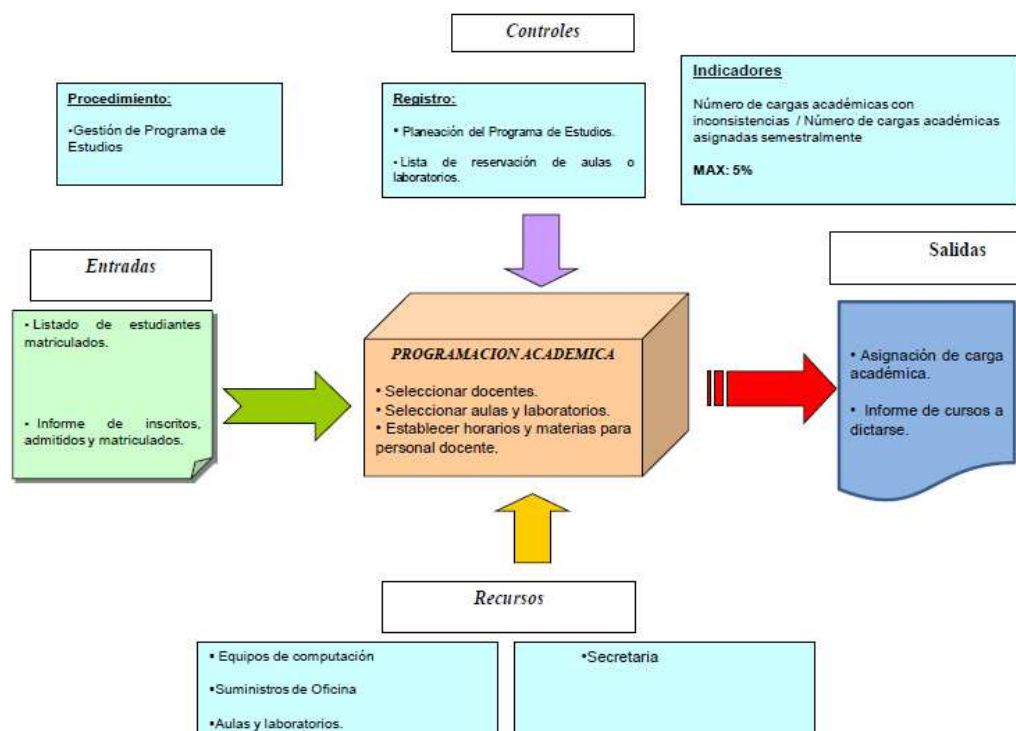
2.2.3 Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad Basado en Procesos

En la actualidad, es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda organización que desee tener éxito (o, al menos, subsistir) tiene la necesidad de alcanzar “buenos resultados” empresariales.

Para alcanzar estos “buenos resultados”, las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Sistema de Gestión.

Un Sistema de Gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos.

Gráfico 3: Sistema de Gestión como herramienta para alcanzar los objetivos



Fuente: Juan, PACHECO. Diseño de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 en un Instituto Superior.

Elaborado por: Juan, PACHECO

Como primer paso para plantear la manera de abordar el enfoque basado en procesos en un Sistema de Gestión de la Calidad, conviene hacer una reflexión acerca de cómo la norma ISO, pues esta norma ISO 9001:2008 “Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos”, establece, dentro de su apartado de introducción, la promoción de la adopción de un enfoque basado en procesos en un Sistema de Gestión de la Calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

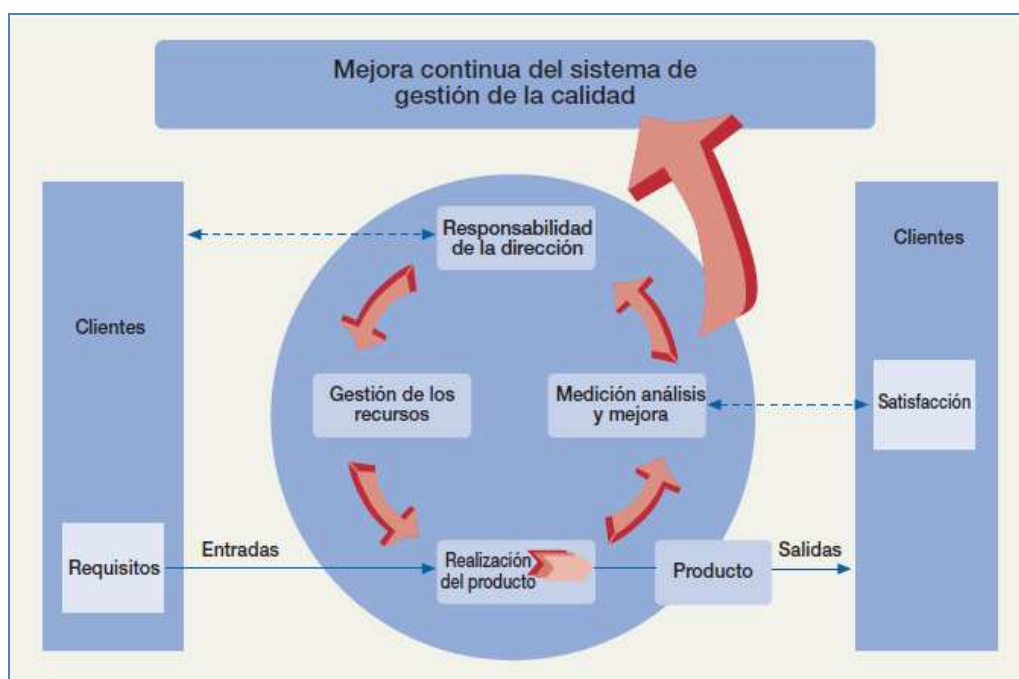
Según esta norma, se enfatiza la importancia de:

- Comprender y cumplir con los requisitos.
- Considerar los procesos en términos que aporten valor.

- c) Obtener los resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- d) Mejorar continuamente los procesos con base en mediciones objetivas.

El énfasis del enfoque basado en procesos por estos aspectos sirve de punto de partida para justificar la estructura de la propia norma y para trasladar este enfoque a los requisitos de manera particular. De hecho, la trascendencia del enfoque basado en procesos en la norma es tan evidente que los propios contenidos se estructuran con este enfoque, lo que permite a su vez concebir y entender los requisitos de la norma vinculados entre sí.

Gráfico 4: Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos (según ISO 9001:2000)



Fuente: INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA. *Guía para una gestión basada en Procesos*. Imprenta Berekintza.

Elaborado por: INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA

La relación entre los procesos que aparecen en el Gráfico 4 y los capítulos de la norma es la siguiente:

- Responsabilidad de la dirección: capítulo 5
- Gestión de los recursos: capítulo 6
- Realización del producto: capítulo 7
- Medición, análisis y mejora: capítulo 8

Esta estructura de procesos permite una clara orientación hacia el cliente, los cuales juegan un papel fundamental en el establecimiento de requisitos como elementos de entrada al Sistema de Gestión de la Calidad, al mismo tiempo que se resalta la importancia del seguimiento y la medición de la información relativa a la percepción del cliente acerca de cómo la organización cumple con sus requisitos.

2.2.4 Elementos de la Gestión por Procesos

Dentro de los elementos de la gestión por procesos se tiene:

Responsabilidad de la dirección

Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- La alta dirección debería identificar los factores que satisfacen las necesidades y expectativas del cliente.
- La alta dirección debería garantizar que los programas y procesos educativos cumplen con los requisitos legales y reglamentarios para su homologación, acreditación o certificación.
- La alta dirección debería identificar y mostrar su compromiso para alcanzar el desarrollo y la mejora continua del SGC.

Enfoque al cliente

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

La alta dirección debería identificar las *necesidades y expectativas de sus clientes* para esforzarse en lograr su satisfacción.

Los requisitos de los clientes deberían definirse y documentarse en el plan de estudios y los planes anuales, incluyendo los resultados del aprendizaje e indicadores de desempeño.

Política de calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- Es adecuada al propósito de la organización;
- Debería documentarse; debería ser coherente con los principios profesionales, reglas y disposiciones de la Administración educativa;
- La alta dirección debería asegurarse que la organización entiende, implementa y mantiene la política de la calidad;
- Debería hacer uso de la política de la calidad para guiar y liderar la toma de decisiones del personal involucrado en la mejora continua.

Planificación

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos parara el servicio, se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

Responsabilidad, autoridad y comunicación

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- Asegurarse de se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Responsabilidad y autoridad:

Debería atribuirse al personal de la organización la responsabilidad y autoridad que le permita contribuir al logro de los objetivos de calidad y establecer su participación, motivación y compromiso.

Representante de la dirección en la Organización Educativa:

La organización debería asignar a una o varias personas la responsabilidad de asegurarse de que los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 se cumplen de manera continua.

Comunicación interna en la Organización Educativa:

La alta dirección debería asegurarse de que hay procesos de comunicación verticales y horizontales para compartir la información relacionada con la eficacia del SGC.

Revisión por la dirección

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.

La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

2.2.4.1 Gestión de los Recursos**Provisión de recursos**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

- La organización debería establecer mecanismos para identificar las necesidades de recursos para el desempeño de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Garantizar su disponibilidad para un funcionamiento eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad;
- Facilitar recursos para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Recursos humanos

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

La organización debe proveer al personal de la formación necesaria para lograr la competencia necesaria, y asegurarse de que el personal es consciente de la importancia de los requisitos exigidos por la norma en cuanto a los Recursos humanos.

Infraestructura

- La Organización debería establecer mecanismos para identificar la infraestructura y el equipamiento específico necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto educativo;

- Debería definir las responsabilidades y autoridad para llevar a cabo las actividades de contratación, compra, recepción, almacenamiento, salvaguarda, instalación, uso y mantenimiento;
- Debería establecer programas para la planificación, provisión y mantenimiento de la infraestructura necesaria, y para analizar los riesgos asociados a la seguridad y salud laboral de las personas.

Ambiente de trabajo

Un plan de formación debería exigir que las condiciones para el aprendizaje incluyan:

- Aulas, oficinas, laboratorios, residencias y espacios comunes seguros, sin riesgos para la salud y sin distracciones.
- Los servicios de apoyo deberían reforzar el aprendizaje y no interferir en el proceso educativo.

Las organizaciones educativas deberían tener en cuenta el ambiente de aprendizaje y las condiciones de los entornos de aprendizaje fuera de las instalaciones educativas.

2.2.4.2 Prestación del Servicio

Planificación de la realización del producto

Las organizaciones educativas deberían planificar, como mínimo, las diferentes etapas de las actividades de:

- Diseño, desarrollo, prestación del servicio educativo y servicios de apoyo, la asignación de recursos, los criterios de evaluación y los procedimientos de mejora para lograr los resultados alcanzados.

La organización debería planificar los recursos necesarios para todos los procesos.

Procesos relacionados con el cliente

La organización debe determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado para el uso previsto, cuando sea conocido, los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

Así mismo la organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente.

Por otro lado debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el servicio, las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Diseño y desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto, para lo que debe determinar las etapas del diseño y desarrollo, la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo y las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros. Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto.

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Compras

No se introducen orientaciones específicas en el ámbito de la educación.

Prestación del servicio

Control de la producción y de la prestación del servicio en la Organización Educativa:

- La alta dirección en colaboración con el personal docente, debería identificar los temas y asuntos globales de contenido que se han de enseñar, los métodos didácticos generalmente aceptados, y establecer medidas para determinar los objetivos de aprendizaje.
- La organización debería garantizar el control de los siguientes procesos:
 - Seleccionar y matricular estudiantes.

- Diseñar planes de formación sobre diferentes materias.
- Distribuir cargas de docencia.
- Facilitar manuales de prácticas de laboratorios y talleres.
- Asignar los recursos necesarios para llevar a cabo la formación fuera del centro educativo.
- Desarrollar el material para los cursos.
- Establecer métodos para verificar el rendimiento académico.
- Asignar espacios para clases, laboratorios, talleres, bibliotecas y otros espacios similares.
- Realizar tutorías y asesorar sobre las oportunidades profesionales.
- Si fuera necesario dar apoyo a los estudiantes, la organización debería indicar cómo se dará y se realizará el seguimiento;
- Debería evaluar la aptitud, el conocimiento, las destrezas y la capacidad de los nuevos estudiantes.

- Debería establecer una base de datos para identificar la formación real facilitada.

Identificación y trazabilidad en la Organización Educativa:

La identificación y trazabilidad de la información debería incluir, según sea necesario:

- Los planes de formación, cursos;
- Los registros de identificación del estudiante;
- El horario de clases del alumno;
- Los libros de texto, notas;
- El equipamiento del laboratorio; y
- Los contratos de investigación.

Debería registrarse el seguimiento continuo y el nivel de desempeño de los estudiantes/grupos.

Propiedad del cliente en la Organización Educativa:

Se refiere a la facilitada por los clientes/estudiantes en el ingreso para la matriculación o por renovación de la misma y durante la prestación del servicio:

- Documentos facilitados por los estudiantes;
- Acuerdos de propiedad intelectual;

- Exámenes médicos, estudios o certificados del estudiante;
- Solicitudes, registros o documentos facilitados por el estudiante;
- Equipo propiedad del estudiante/cliente, según sea apropiado.

Preservación del producto en la Organización Educativa:

- La Organización educativa debería plantearse conservar documentos académicos tales como programas y planes de formación y material impreso o electrónico (libros, notas del curso, programas de ordenador, etc.);
- Suministros para los procesos educativos (p.e. productos químicos para los laboratorios, materiales para talleres, etc.).
- Debería considerarse el método de prestación del servicio educativo: cómo deberían presentarse los materiales a los estudiantes, el equipamiento que debe estar disponible

Control de los dispositivos de seguimiento y de medición en la Organización Educativa:

- Los sistemas de medición deberían estar validados respecto a su fiabilidad y validez, para garantizar que la capacidad de medición es coherente con los requisitos de medición.

- El seguimiento y la medición deberían realizarse durante la formación.
- Si se identifican omisiones o incorrecciones durante la formación, la organización educativa debería modificar y/o facilitar a los estudiantes actuales la formación que se omitió o corrigió.

2.2.4.3 Medición Análisis y Mejora

Orientación general en las organizaciones educativas (O.E.)

La Organización Educativa debería establecer un proceso para recabar información adecuada, incluyendo la identificación de las fuentes de información; los datos deberían utilizarse para garantizar el proceso de enseñanza/aprendizaje.

El proceso de medición debería dividirse en los siguientes pasos:

- Decidir qué mediciones interesa controlar;
- Observar y realizar mediciones cualitativas y/o cuantitativas; y
- Convertir la información en conocimiento.

Seguimiento y medición

Satisfacción del cliente en la Organización Educativa:

- La organización educativa debería tener métodos fiables para controlar y medir la satisfacción del cliente.
- Los indicadores de tendencia de la satisfacción del cliente deberían estar documentados y apoyados en evidencias objetivas.
- La organización debería comunicar los resultados de la satisfacción del cliente a las partes interesadas con la frecuencia adecuada.

Auditoría interna en la Organización Educativa:

La organización educativa debería llevar a cabo auditorías internas teniendo en cuenta aspectos relacionados con el producto educativo, la homologación, acreditación, certificación, los fracasos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, la eficacia de los métodos de enseñanza, los procesos educativos y el desempeño del SGC;

Debería documentar el Informe final de la auditoría interna.

Seguimiento y medición de los procesos en la Organización Educativa:

La organización educativa debería medir y controlar los procesos empleados para gestionar y entregar el producto educativo, con una periodicidad adecuada.

Seguimiento y medición del producto:

La organización educativa debería establecer y utilizar métodos para realizar el seguimiento de los resultados del producto educativo, con el fin de mantener los procesos educativos establecidos.

Los procesos de evaluación específicos (pruebas o exámenes) deberían utilizarse para medir la evolución respecto al cumplimiento de los requisitos del plan de estudios.

Control del producto no conforme

Las no conformidades pueden identificarse en diferentes áreas (planes de formación, desempeño del personal docente y de los estudiantes, materiales y servicios facilitados por las organizaciones educativas).

Si se detecta una no conformidad que implique la participación del estudiante en el proceso educativo, si se puede, el estudiante debe:

- Recibir información adicional y volver a examinarse;
- Continuar con el programa educativo, según los procedimientos definidos; y
- Trasladarse a otros planes de estudio o programas formativos.

Análisis de datos

La organización educativa debería recopilar datos para analizar el desempeño con respecto a los requisitos del SGC. Estos datos deberían recabarse por:

- La revisión de la dirección, el personal docente y administrativo, los estudiantes, el diseño y el desarrollo del programa educativo, los resultados de las auditorías, etc.

La organización educativa debería analizar los datos y la información recabada, haciendo uso de los métodos apropiados:

- Diagramas conceptuales, de flujo, de Pareto, de causa-efecto, resultados de la auditoría interna, etc.

Una vez realizado el análisis, éste debería utilizarse para apoyar la mejora continua mediante acciones correctivas y preventivas.

Mejora

Mejora continua en la Organización Educativa:

La organización educativa debería proponerse, de manera continua, mejorar la eficacia de su SGC y de los productos educativos, permitiendo a todo el personal identificar y establecer proyectos de mejora dentro de su ámbito.

Los métodos adecuados para identificar la mejora potencial se basan en los métodos de análisis de la calidad que utilizan la información recogida de:

- Evaluaciones internas;
- El logro de los objetivos de la calidad;
- Los resultados del desempeño;
- La información de entrada de los clientes y otras partes interesadas.

Acción correctiva en la Organización Educativa:

La organización educativa debería implementar las acciones correctivas que se identifican a partir del análisis de las causas de las no conformidades y de las oportunidades de mejora:

Deberían tomarse acciones correctivas para eliminar las no conformidades:

- Producto educativo no conforme;
- No consecución de los objetivos educativos;
- Desviaciones de los programas educativos y de los planes de formación del personal;
- Alta tasa de abandono de alumnos, etc.

Acción preventiva en la Organización Educativa:

La organización educativa debería implementar acciones preventivas que sean el resultado del análisis de causas de no conformidades y de oportunidades de mejora del SGC y de los procesos educativos. Los datos empleados incluyen:

- Información procedente de las tendencias, indicadores de enseñanza y desempeño del personal no docente;
- Logro de los objetivos de la calidad;
- Análisis de costes relacionados con el logro de los objetivos de la calidad.

- Encuestas de satisfacción de los clientes y otras partes interesadas;
y
- Resultados de las auditorias y la revisión por la dirección.

Las acciones preventivas deberían registrarse, documentarse y comunicarse a las áreas que correspondan de la organización educativa.

El aprendizaje resultante de las acciones preventivas debería revisarse y comunicarse a toda la organización educativa.

3 CONFORMIDAD DE LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001:2008

El diseño de un sistema de Gestión de la Calidad para el Colegio Johannes Kepler tiene como objetivo disminuir errores y tiempos de trabajo innecesarios ocasionados por actividades y procesos que no agregan valor, pues de esta forma podrán establecerse acciones correctivas para la solución de inconvenientes y lograr un proceso de mejora continua a nivel de toda la Institución.

Es fundamental para el Colegio, fortalecer la calidad educativa que ofrece a sus clientes, por lo tanto se ha visto necesario la aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad fundamentado en la Norma ISO 9001:2008, pues de esta forma se puede analizar sus fortalezas y debilidades y sus principales problemas que se puedan evitar a través del desarrollo de una implementación del Sistema de Gestión de la Calidad acorde a su realidad.

A través del análisis de cada uno de los puntos que establece la Norma ISO 9001:2008, se podrá conocer la forma en la que el Colegio Johannes Kepler podrá ir implementando las medidas de mejora de acuerdo con su estructura, así se presentan a continuación los siguientes puntos de análisis:

3.1 CONFORMIDAD DEL PUNTO 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1.1 Requisitos Generales

Como requisitos generales, el Colegio Johannes Kepler, establecerá, documentará, implementará y mantendrá un Sistema de Gestión de la Calidad que mejorará continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la Norma 9001-2008.

En este Sistema Gestión de la Calidad para el colegio, deberán cumplirse los siguientes requisitos:

- a) El Colegio identificará los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación, la cual se describirá en el Manual de la Calidad, y en particular en el Mapa de Procesos estructurado.
- b) La secuencia e interacción de los procesos establecidos quedará determinada por la naturaleza de la prestación del Servicio Educativo y se muestra en el Mapa de Procesos en donde a través de flechas de uno o dos sentidos las salidas de un proceso se convierten en entradas de otros.
- c) El Colegio establecerá como criterio para medir la eficacia de sus procesos: el cumplimiento de los indicadores establecidos para cada uno de ellos, el método de control de los indicadores es a través de un código de colores en donde el verde se asignará a un indicador cumplido, el anaranjado a los

indicadores que requieren de acciones preventivas y que se encuentran en cinco puntos porcentuales por abajo del valor esperado, el rojo cuando el valor obtenido en el indicador es menor al esperado en más de cinco puntos porcentuales, a excepción de aquellos valores en los que se indique lo contrario.

- d) El Colegio asegurará la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y seguimiento de sus procesos mediante la Captación de Ingresos y su asignación de gastos a través de un Plan Operativo Anual.
- e) El Colegio realizará el seguimiento, la medición, y el análisis de sus procesos mediante la aplicación de un Plan de la Calidad.
- f) Se implementará las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados, los cuales están contenidos en el Plan Operativo Anual, y la aplicación de los procedimientos operativos en cada uno de los procesos, la mejora continua de estos procesos se realizará a través de Revisiones por la Dirección.

3.1.2 Requisitos de la Documentación

Dentro del marco que establece una cultura de calidad en cualquier organización, uno de los elementos principales constituye la estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Es decir la utilización de mecanismos que permitan mantener un orden y registro en el desarrollo de las actividades y una mayor satisfacción tanto del usuario como del personal del Colegio.

3.1.2.1 Generalidades

La Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), de el Colegio incluirá:

- a) Una Declaración documentada de la Política y Objetivos de la Calidad, descritos en el Manual de la Calidad.
- b) El Manual de la Calidad.
- c) Los Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad que son requeridos por la norma ISO 9001:2008.
- d) Los documentos requeridos por el Colegio para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, los cuales estarán definidos y documentados en el manual de la calidad.

3.1.2.2 Manual de Calidad

El Manual de Calidad es el instrumento más importante en este Sistema de Gestión, pues servirá como herramienta de consulta permanente por

parte del personal del Colegio Johannes Kepler para la correcta ejecución de las actividades.

La funcionalidad de este manual consiste en organizar la ejecución de algunas de las actividades administrativas del proceso de enseñanza y aprendizaje para evitar justificaciones por desconocimiento de los procedimientos.

El Colegio establecerá y mantendrá un Manual de Calidad que incluye:

- a) El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de las exclusiones respectivas.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema estarán referidos en cada sección correspondiente del Manual.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

3.1.2.3 Control de Documentos

El Colegio contará con un procedimiento para controlar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, establecido en el Manual de la Calidad, cada uno de los formatos que se irán diseñando para cada proceso del Sistema de Gestión de la Calidad, conservarán el mismo

formato y con el logotipo de el Colegio, para cada uno se establecerá un código para facilitar su identificación y relación con el proceso.

3.1.2.4 Control de Registros

El Colegio establecerá el procedimiento para el Control de los Registros, mencionando en sus políticas de operación los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la disposición de los registros, y el tiempo de retención el cual es especificado en el Manual de la Calidad.

3.2 CONFORMIDAD DEL PUNTO 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

3.2.1 Compromiso de la Dirección

El Sistema de Gestión de la Calidad para el Colegio Johannes Kepler es planeado, desarrollado y liderado por el Rector en coordinación con los diferentes responsables de los procesos de la institución, por lo tanto el rector deberá comprometerse a:

- Desarrollar, implementar, mantener y revisar el Sistema de Gestión de la Calidad de la institución, personalmente o a través de delegados debidamente autorizados.

- Proporcionar los recursos físicos adecuados y asignar el personal entrenado para garantizar el cumplimiento por parte de la institución de los compromisos adquiridos.
- Organizar y mantener el funcionamiento de la institución con base en la calidad, la ética, el cumplimiento, la responsabilidad y el respeto a las personas y a la sociedad.
- Aplicar la política de calidad de la institución en el desarrollo de todos los servicios que se comprometa.
- Apoyar todas las iniciativas, actividades, y sugerencias para mantener un servicio que cumpla con las expectativas y especificaciones de los clientes.
- Llevar a cabo periódicamente las revisiones por la Rectoría y establecer los objetivos de calidad y que estos sean coherentes con la política de la Institución.

3.2.2 Enfoque al Cliente

Los responsables de cada área del Colegio deberán asegurar que se determinan los requisitos de los usuarios y que se cumple, por medio de la adecuada gestión de los procesos, con el propósito de alcanzar y aumentar la satisfacción de los mismos.

3.2.3 Política de Calidad

La política de Calidad de el Colegio Johannes Kepler considerará los siguientes aspectos:

- La gestión de la calidad, busca la continua satisfacción de las expectativas de los usuarios de los servicios educativos del Colegio.
- Las personas trabajan de forma más eficiente cuando se sienten partícipes de la organización en la que prestan sus servicios.
- La dirección y gestión de una organización con criterios de eficacia y eficiencia se traduce en buenos resultados y en mayor aceptación por la sociedad.
- La calidad es una herramienta indispensable para mantener una posición competitiva.
- Es imprescindible un sistema de información preciso para asegurar la adecuada coordinación de los diferentes esfuerzos hacia la calidad.

De acuerdo a estos aspectos, la Política de Calidad de Kiddy House se establecerá en relación al propósito general de la institución, tomando en cuenta el compromiso de cumplir con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad y de mejorar continuamente su eficacia.

El Rector de la Institución asumirá el compromiso de comunicar a todas las partes interesadas la Política de Calidad de el Colegio, realizando las oportunas aclaraciones para que sea entendida por todos, así como de revisarla anualmente para garantizar su adecuación y actualización.

3.2.4 Planificación

3.2.4.1 Objetivos de la Calidad

El Colegio establecerá y documentará los objetivos anuales de calidad para cada una de las funciones y niveles relevantes de la institución, éstos serán medibles y coherentes con la Política de Calidad. Para ello utilizará indicadores adecuados a cada actividad a la que se aplican para comprobar el nivel alcanzado en las mismas.

Los objetivos de la calidad del Colegio, se comunicarán a todo el personal de la institución empezando desde la dirección, si no han sido alcanzados los objetivos, se analizan las causas y se toman las decisiones pertinentes.

3.2.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

Dentro del Colegio se deberá contar con un área de gestión de la calidad que planificará el Sistema de Gestión de la Calidad, de forma que se cumplan los requisitos generales del Manual de la Calidad, la Política y

los Objetivos Generales de acuerdo a las exigencias de la norma ISO 9001:2008.

El Sistema de Gestión de la Calidad recogerá todos los aspectos necesarios para garantizar que los requisitos especificados serán planificados y tomados en cuenta, de forma que se mantenga la integridad del propio sistema cuando se planifiquen e implanten cambios.

Para planificar y mejorar la calidad se realizarán las siguientes actividades:

- Preparar documentos referenciados.
- Identificar y adquirir conocimientos y recursos necesarios para lograr la calidad requerida.
- Formar y sensibilizar a los recursos humanos.
- Identificar nuevos sistemas y herramientas para llevar a cabo las actividades, con el tiempo suficiente para que se pueda desarrollar la capacidad necesaria.
- Realizar las verificaciones necesarias en las etapas convenientes de la prestación del servicio.
- Identificar y preparar los Registros de la Calidad.

3.2.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

3.2.5.1 Responsabilidad y Autoridad

Las responsabilidades y autoridades correspondientes a las actividades y procesos del Colegio se definirán de acuerdo a cada uno de los procesos que se especificarán en el Manual de Calidad. Estas responsabilidades y autoridades se comunicarán a través del encargado de cada área de la institución, además de que constarán en el manual, el cual estará disponible para todos aquellos que tienen relación con la institución.

3.2.5.2 Representante de la Dirección

Para el Colegio será necesario determinar un representante de la gestión de la calidad, que tenga varias responsabilidades direccionadas al control y cumplimiento del sistema de gestión de la calidad, las cuales serán asignadas por el Rector de la institución y constarán dentro de un nombramiento debidamente firmado.

Entre las funciones y responsabilidades del Representante de la Gestión de Calidad se tiene:

- Asegurar el establecimiento, implantación y mantenimiento de los procesos necesarios para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad de el Colegio.

- Informar al Rector sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora,
- Mantener relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad, para mantener su idoneidad o mejorarlo.

3.2.5.3 Comunicación Interna

El rector de el Colegio deberá asegurar la comunicación, tanto vertical en las dos direcciones, como horizontal entre el personal de el Colegio, principalmente en todo lo que afecte a la eficacia del Sistema.

Se mantendrá la política general de acceso directo dentro de toda la institución, pues todas las personas de la organización podrán solicitar información, proponer iniciativas o sugerencias de cualquier índole, en relación con aspectos que incidan sobre la calidad que presta el Colegio.

3.2.6 Revisión por la Dirección

3.2.6.1 Generalidades

La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad que se implantará en el Colegio es de vital importancia para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La dirección del Colegio deberá cumplir con la labor de revisar el Sistema de Gestión de la Calidad en

forma periódica, para lo que se podrá apoyar en el Responsable de la Gestión de la calidad asignado.

La revisión deberá considerar las oportunidades de mejora y la necesidad de realizar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la Política y los Objetivos de la Calidad, los resultados de la revisión se deberán registrar adecuadamente y en forma oportuna.

3.2.6.2 Información para la Revisión

Para determinar la adecuación y eficacia del SGC que se implantará en la institución, la dirección del Colegio deberá analizar:

- Los resultados del seguimiento y cumplimiento de los Objetivos de la Calidad.
- Los resultados de las auditorías internas y externas de la calidad.
- Los resultados de las mediciones de satisfacción de usuarios.
- El desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- Las acciones de seguimiento consecuencia de revisiones previas.
- Los cambios que podrían afectar al Sistema.

- Las recomendaciones para el mejoramiento.
- Las sugerencias y reclamos de clientes internos y externos.

3.2.6.3 Resultados de la Revisión

Los resultados de la revisión deberán presentarse en un informe donde se determinará en forma detallada los siguientes aspectos:

- Las condiciones de mejoramiento en la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.
- Las condiciones de mejoramiento en la prestación de los servicios, de acuerdo a los requisitos de los usuarios.
- Las necesidades de recursos.
- Las necesidades de efectuar cambios en el Sistema o en los objetivos para el próximo periodo.

3.3 CONFORMIDAD DEL PUNTO 6: GESTIÓN DE LOS RECURSOS

3.3.1 Provisión de Recursos

Para el Colegio Johannes Kepler en la gestión del sistema de calidad, se considerará como recursos a las personas, infraestructura y ambiente de trabajo.

La dirección de la institución identificará la necesidad de recursos para la operación eficaz y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad y satisfacción de los clientes (internos y externo).

3.3.2 Recursos Humanos

3.3.2.1 Generalidades

El rector de el Colegio debe ser consciente de que la institución debe contar con recursos humanos con conocimientos suficientes y habilidades necesarios para conseguir los objetivos, y así puedan hacer suyas las metas trazadas.

De forma paralela a la planificación anual de actividades, será necesario que la dirección analice las necesidades en recursos para poder cumplir su programa, asimismo es importante que se considere la necesidad de contar con personal calificado para el cumplimiento de las actividades que afectan a la calidad de los servicios prestados, calificación que se adquiere mediante educación, formación, habilidades, y/o experiencia, atendiendo a las necesidades y particularidades de cada puesto de trabajo.

3.3.2.2 Competencia, Toma de Conciencia y Formación

Para contar con el personal idóneo en el funcionamiento adecuado del Colegio, será necesario que la dirección de la institución realice lo siguiente:

- Determinación de la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad de los servicios prestados.
- Dotar de programas de capacitación, para satisfacer dichas necesidades.
- Realizar evaluaciones de la eficacia de las acciones tomadas.
- Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuye al logro de los objetivos de la calidad.
- Mantener documentado la educación, formación, habilidades y experiencia del personal.

Se contará con fichas de perfiles de puestos de trabajo de manera que para contratar el personal se consigne la formación y experiencia que éste pueda acreditar. La formación que va consiguiendo posteriormente queda recogida en los correspondientes registros de formación y se incorpora a su ficha personal.

Los programas de capacitación para el personal deberán planificarse en cuanto a naturaleza de los cursos, contenidos, duración y momento de realización. Los responsables de cada área del Colegio serán los responsables de detectar las necesidades de capacitación del personal

para cumplir la programación anual de actividades o para satisfacer las expectativas de formación complementaria de carácter general.

Es responsabilidad de la Dirección, recoger las necesidades, analizarlas y poner los medios necesarios para que la capacitación se lleve a cabo, bien dentro de los planes de formación que elaborará el Colegio Johannes Kepler o facilitando la asistencia a acciones formativas promovidas por otras entidades.

3.3.3 Infraestructura

Será responsabilidad de la Dirección del Colegio, asignar al área correspondiente, la responsabilidad para determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la adecuada prestación de los servicios, atendiendo a los requisitos de los usuarios.

Por infraestructura se entenderá todos aquellos elementos necesarios para lograr la conformidad de los requisitos del cliente y los objetivos de la calidad de el Colegio, esto es, áreas de trabajo (oficinas y sala de reunión), artículos de oficina y escritorio, hardware (computadores, teléfonos, redes de computación, etc.), software (MS Office) y servicios de soporte.

Además incluye la edificación donde funciona el Colegio, los servicios asociados, los servicios de apoyo tales como transportes o comunicaciones.

3.3.4 Ambiente de Trabajo

La Dirección y todo el personal de el Colegio Johannes Kepler deberán ser conscientes de la positiva influencia que un buen ambiente de trabajo ejerce sobre la motivación de las personas y, como consecuencia, sobre la calidad de los servicios prestados, tienen entre sus objetivos prioritarios determinar, gestionar y propiciar un buen ambiente de trabajo interno en la institución, que facilite la buena relación entre las personas y permita lograr la conformidad de esos servicios con los requisitos establecidos.

Como factores que determinan ese buen ambiente de trabajo, la Dirección del Colegio potenciará la comunicación, la asunción de responsabilidades, la implicación del personal, la aportación de propuestas, la resolución de posibles conflictos, la mejora de las condiciones del puesto de trabajo, la promoción y estabilidad en el empleo, la comprensión y el apoyo ante problemas personales, etc.

3.4 CONFORMIDAD DEL PUNTO 7: PRESTACIÓN DEL SERVICIO

3.4.1 Planificación de la Prestación del Servicio

El Colegio Johannes Kepler deberá identificar los procesos de prestación del servicio educativo y de esta manera planificará y desarrollará para que la unidad educativa funcione bajo condiciones controladas. En esta fase de planificación se definirán además sus objetivos y requisitos, así como las necesidades de recursos específicos, para el desarrollo del proceso de

prestación del servicio, así también quedarán establecidas las actividades de seguimiento y medición del proceso y sus resultados, además de los criterios utilizados para la aceptación mismo, debiéndose crear los registros necesarios para proporcionar evidencia de que se van a cumplir los requisitos que los especificarán los clientes.

3.4.2 Procesos Relacionados con el Cliente

3.4.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados Con el Servicio

El Colegio Johannes Kepler prestará servicios educativos y mantendrá permanente invitación a la comunicación con su personal, sus actividades y sus instalaciones de manera que sea natural y fluido realizar lo siguiente:

- Determinar los requisitos específicos por los clientes, incluyendo los posteriores a la prestación del servicio (información, asesoramiento entre otros).
- Definir los requisitos no establecidos por el usuario, pero que se encuentren perceptivos para cumplir la legislación, normativas o modelos aplicables.
- Delinear requisitos adicionales en cuanto a impuestos conforme a los organismos rectores del Colegio.

3.4.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados Con el Servicio

Previamente a la adquisición de un compromiso de prestación de servicio educativo, el Colegio deberá asegurarse que:

- Deberían estar definidos los requisitos del servicio.
- Se deberá resolver diferencias existentes entre los requisitos establecidos en reuniones previas y las recogidas por escrito.
- Deberá contar con la capacidad suficiente para cumplir los requisitos definidos.

3.4.2.3 Comunicación Con el Cliente

Las posibilidades de comunicación con los clientes deberán mantenerse abiertas y comprometerán principalmente una relación de contacto directo, servicio telefónico y correo electrónico, además de la utilización del fax, correo ordinario y servicios de mensajería. Sin embargo la comunicación personal facilitaría por el conocer y comodidad de sus instalaciones, el horario de atención al cliente y la excelente predisposición de su personal administrativo y docente, con lo que a través de estos medios se informaría sobre los servicios que se prestarían, se atenderían las consultas además de recoger sugerencias.

3.4.3 Diseño y Desarrollo

Dentro del diseño y desarrollo se considera:

Planificación del diseño y desarrollo en la O.E.:

- La organización debería considerar el ingreso en el siguiente curso como el nivel de salida del presente curso o el nivel de competencia, con vistas al diseño y desarrollo del plan de estudios.
- La alta dirección debería tener en cuenta el diseño y desarrollo de la educación para beneficio de los estudiantes y otros clientes.
- Las actividades de control del diseño deberían ser apropiadas al propósito y duración de producto educativo.
- Los procedimientos deberían garantizar que el material didáctico adecuado se ajusta a los requisitos de la formación.

Elementos de entrada para el diseño y desarrollo en la O.E.:

- Resultados de la eficacia de la metodología didáctica.
- Certificación, licencias o requisitos profesionales.
- Datos sobre el análisis de la capacidad de aprendizaje del estudiante.
- Competencia necesaria de los docentes.

- Requisitos previos para los cursos.
- Nivel de dificultad de los objetivos.

Resultados del diseño y desarrollo:

- Habilidades y conocimientos que se han de adquirir.
- Evaluación del desempeño.
- Estrategias de formación adecuadas.
- Medios fiables para la presentación del resultado educativo.

Revisión del diseño y desarrollo de la O.E.

- Todos los diseños de formación deberían contar con un proceso de revisión que compruebe los resultados del diseño y desarrollo frente a los requisitos correspondientes.
- El proceso de diseño debería evaluarse y revisarse desde los resultados educativos deseados.
- Deberían estar documentados los procesos de desarrollo del diseño y generarse un informe de dicho desarrollo.
- Deberían estar identificados los criterios para la aceptación, desde el p. de v. de la disposición para su uso del producto educativo,

Verificación del diseño y desarrollo de la O.E.:

- Debería realizarse en una o varias etapas, según el plan de diseño y desarrollo;
- internamente o por especialistas externos.

Validación del diseño y desarrollo en la O.E.:

- Se lleva a cabo para garantizar que el plan de estudios resultante satisface las necesidades del producto planificado.
- Debería realizarse en las etapas finales del diseño, mediante pruebas piloto y certificación.

Control de los cambios del diseño y desarrollo en la O.E.:

- Deberían identificarse, documentarse, autorizarse y comunicarse las revisiones que periódicamente se realicen de los planes de formación.
- La revisión de cualquier tema debería incluir la evaluación de su efecto en todo el plan de estudios, y deberían mantenerse los registros.

3.4.4 Contratación y Compras

3.4.4.1 Proceso de Compras

El Colegio realizará una gestión de compras y contratos para asegurarse que los productos o servicios adquiridos, o contratados cumplan con los requisitos especificados tanto físicamente como en documentos de contrato, así el tipo y alcance de control aplicado al proveedor y al producto o servicio adquirido dependería del impacto del producto o servicio en el posterior proceso por parte de el Colegio o sobre la calidad del mismo.

El Colegio tendrá el atributo de evaluar y seleccionar a sus potenciales proveedores en función de la capacidad para abastecer productos y servicios de acuerdo con sus exigencias.

Se deberá tener un criterio en cuanto a seleccionar y evaluar a los proveedores se refiere, sobre todo en cuanto a la calidad de los suministros, es decir la conformidad con las exigencias solicitadas por el Colegio, además se deberán tomar en consideración otros factores tales como son los de postventa, el precio, plazos de entrega, así como un historial de suministros satisfactorios y de atención inmediata de las posibles reclamaciones.

Los proveedores serán aprobados después de superar el proceso de evaluación inicial. Todos los proveedores que fueren aprobados por el

Colegio se someterán a evaluaciones periódicas por parte de la directiva de la institución educativa o los encargados del área de compras, en base a la información disponible. El Colegio Johannes Kepler mantendrá registrados los resultados de las evaluaciones y las demás revaluaciones, y en las condiciones que se especifican.

3.4.4.2 Información de las Compras

En el Colegio los requisitos de compra hacen referencia al material didáctico que se requiere para la impartición de la enseñanza, así como también a la contratación de personal docente que será establecido por el administrador del proceso, en cual, se deberán comunicar con el proveedor, comprobar los requisitos necesarios y suficientes para poder asegurar la calidad del servicio prestado por la organización.

3.4.4.3 Verificación de los Productos Comprados

La verificación de los productos y servicios comprobados se realizarán a la recepción de los primeros o sea el caso a la finalización de los segundos, por parte del personal encargado de el Colegio, se tendrá en cuenta que debe entregarse una copia del pedido. La verificación incluirá como mínimo el recuento del material y la comprobación del cumplimiento de los requisitos de compra especificados por el Colegio.

La determinación y encuentro de productos o servicios no conformes con las condiciones especificadas generará una buena comunicación con el

proveedor y se mantendrá un seguimiento para su reclamación y restitución final, y que en casos extremos se tendrá la opción de la devolución del material y se encontrará seguida de un cambio de proveedor.

3.4.5 Prestación del Servicio

3.4.5.1 Control de la Prestación de Servicio

El Colegio establecerá criterios para planificar y llevar a cabo la prestación de sus servicios bajo condiciones controladas, con el objetivo de prevenir posibles inconformidades con sus servicios, estas condiciones controladas podrían incluir:

- Mantener la disponibilidad de toda la información relativa al servicio a prestar, mediante la identificación continua de los requisitos legales aplicables, de las expectativas de sus clientes y otras partes interesadas.
- Realizar una descripción detallada de los procesos de prestación de servicios, con una precisa identificación y secuencia de las etapas de los mismos.
- Mantener la participación de un personal.

- Ofrecer un mantenimiento de las dependencias, equipos e instalaciones acordes a la naturaleza de los servicios que se prestarán.
- Adoptar una metodología de seguimiento y medición de los objetivos y metas de calidad.
- Establecer actividades necesarias para la comprobación de requisitos antes de dar por finalizada la prestación del servicio, así como las posteriores a esa finalización, tales como la atención de consultas.

3.4.5.2 Validación de los Procesos de la Prestación del Servicio

Las actividades de prestación de servicio podrán calificarse y verificarse completamente mediante actividades de seguimiento o medición posteriores, por lo que no se consideraría necesario establecer actividades de validación de procesos.

3.4.5.3 Identificación y Trazabilidad

En las actividades que se incluirán en un sistema general de calificación, el Colegio identificará la actuación y resultados que aportará a través de todos los procesos de la prestación de servicio, esta condición se cumplirá mediante la generación y archivo, ya sea en soporte informático o en papes, de los registros de cada uno de los procesos de prestación del

servicio, así como la identificación de la fuente de la que proceden los datos que utilizará en cada situación.

3.4.5.4 Presentación del servicio

La mayor parte de los servicios que prestará el Colegio incluirán una o varias entregas de información a sus clientes. Consecuentemente preserva la conformidad de esta documentación durante todo el proceso interno y la entrega final, que se encontrará orientada a:

- Facilitar el orden y la localización de la documentación
- Garantizar la integridad de esa documentación

El Colegio dispondrá de medios, infraestructura y condiciones necesarias para que los documentos estén almacenados sin que sufran ningún deterioro durante el periodo en el que permanecen en el Colegio.

3.4.6 Control de los Equipos de Seguimiento y Medición

Este punto de la norma no aplicaría al funcionamiento del Colegio, puesto que en la prestación de los servicios de educación, no se utilizan equipos de producción, sino más bien se utiliza el recurso humano para impartir la enseñanza a los estudiantes.

3.5 CONFORMIDAD DEL PUNTO 8: MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

3.5.1 Generalidades

En el Sistema general de calificación del Colegio se dispondrá de procesos para:

- Demostrar la conformidad de los servicios con los requisitos especificados.
- Asegurarse de la conformidad del sistema general de calificación.
- Mejorar continuamente la eficacia del sistema general de calificación.

3.5.2 Seguimiento y Medición

3.5.2.1 Satisfacción de los Clientes

Uno de los objetivos del sistema que se implementará en el Colegio es el de controlar y aumentar la satisfacción de los clientes. De esta manera se establecerán procesos orientados tanto a la medición de esa satisfacción, como a la atención de sus quejas o sugerencias.

Así, el estudio de quejas y reclamaciones de los clientes, se lo realizará mediante encuestas y entrevistas personales, que se consideran como

instrumentos fundamentales en la medición de la satisfacción y en la detección de sus expectativas y necesidades emergentes.

3.5.2.2 Auditoría Interna

El sistema que implementará el Colegio, se entenderá que una auditoría interna el cual consiste en un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias acerca de la situación de la unidad educativa, en relación con este sistema en particular se realizará con la cooperación y responsables de la misma, con vistas a verificar la conformidad de alguna situación con las disposiciones preestablecidas y la adecuación de éstas a los objetivos que se desean alcanzar.

Las conclusiones que se extraerán de la auditoría interna tendrían que resultar evidentes para todos los afectados. Por otra parte, las correcciones de las no conformidades que se podrían detectar suponen una mejora en los resultados del sistema general de calificación.

Se establecerá y documentará en un procedimiento de auditorías internas en un sistema que permita planificar, realizar y documentar las auditorías internas con la finalidad de determinar si:

- Se encuentra bajo las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y con los requisitos del sistema establecidos por el Colegio.

- Se implementarán y mantendrán de una manera eficaz.

Las auditorías internas se articularán a través de:

- La elaboración de un programa anual de auditorías donde se especificará el alcance de las mismas y el periodo en el que tendrán lugar. Este Plan incluirá una auditoría general del sistema, al menos una vez al año.
- La ejecución de las auditorías se realizarán por parte de las personas encargadas debidamente calificadas.
- La redacción, por parte de los auditores se realizará a través de un informe de auditoría en donde se reflejarán las no conformidades detectadas.

El programa de auditorías internas se propondrá anualmente por medio del representante de la dirección para la calidad y se aprobará en reunión de un comité de calidad, que en su elaboración se tomará en consideración tanto el estado y la importancias de los procesos ejecutados, como los resultados de auditorías previas.

Para la ejecución se dispondrá de un equipo de personas debidamente calificadas nombradas por la dirección. La existencia de este grupo de auditores garantizará la objetividad e imparcialidad del proceso de

auditoría, evitando de esta manera que los auditores trabajen su propia auditoría.

Los resultados de las auditorías y sus conclusiones se documentaran debidamente y se comunicarán a cada jefe de área y a cada uno de los responsables de los procesos auditados.

El representante de la dirección para la calidad se asegurará de que se tomen sin demora las acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas, las acciones correctivas que surjan como consecuencia de la auditoría y su plazo de implementación, son documentadas y puestas en práctica por el personal afectado, de acuerdo con lo que se especificará.

3.5.2.3 Seguimiento y Medición de Procesos

Con el fin de demostrar la capacidad de sus procesos para alcanzar los resultados a planificarse, en el sistema a implementarse en el Colegio se aplicarán métodos apropiados para el seguimiento de estos.

La documentación que definirá los procesos incluye la definición de indicadores y su frecuencia de cálculo.

Los indicadores se definirán tomando en cuenta la significación de los mismos y su relación con la calidad del servicio, con los objetivos de proceso, con las expectativas de los clientes, de modo que tanto esos

indicadores como las acciones que surjan del análisis de sus resultados, sean coherentes con los objetivos planificados.

La información facilitada por los indicadores, junto con las que se obtendrá en las auditorías internas y externas, serán elementos de entrada para la mejora continua de los procesos, la no consecución de los objetivos planificados para un proceso determinado dará lugar a la oportuna investigación, de las no conformidades.

3.5.2.4 Seguimiento y Medición de Servicios

Las actividades de seguimiento y medición tendrán el objetivo de verificar que se cumplen los requisitos especificados para cada uno de los procesos incluidos en el sistema del Colegio. En los documentos de descripción de los procesos de prestación del servicio, el Colegio tendrá planificadas las actividades en las etapas apropiadas de la secuencia de prestación de servicio.

Antes de llevar a cabo la prestación de un servicio, un requisito será que el Colegio compruebe que se hayan completado de modo satisfactorio las disposiciones planificadas en las descripciones de los procesos, o en todo caso de las oportunas evidencias de conformidad con los criterios de aceptación.

3.5.3 Control del Servicio No Conforme

El sistema que implementará el Colegio contará con un procedimiento para el control de los no conformes, mediante el que se puede garantizar que éstas se identifican y controlan.

Se considerarán no conformidades, las siguientes:

- El incumplimiento de los requisitos legales y reglamentario asociados a la prestación de los servicios o de aquellos especificados en la documentación del sistema, tanto si se detectan en la revisión del sistema, en auditorias o en la ejecución del trabajo diario.
- Las desviaciones respecto a lo planificado, en los procesos de prestación del servicio.
- Las quejas y reclamaciones de los clientes se considerarán por la dirección siguiendo algún proceso.
- El incumplimiento manifiesto de los objetivos de calidad.

El sistema mantendrá registros de las no conformidades, de las actuaciones inmediatas que de emprenderán y de las acciones correctivas o preventivas que, en caso sean de iniciarse.

3.5.4 Análisis de Datos

Las actividades de análisis de datos, tendientes a obtener información que mantengan al sistema que se implementará en el Colegio en la vía de la mejora continua, corresponden en su mayor parte a la dirección apoyada en el comité de calidad.

Los datos que serán útiles para evaluar y mejorar la eficacia del sistema, deberán referirse esencialmente a:

- La satisfacción del cliente.
- La conformidad de los servicios con los requisitos específicos.
- Las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- Los proveedores.

El análisis de los datos podrá conducir a la definición de acciones a corregir las causas y consecuencias de las desviaciones encontradas o a prevenir la consolidación de algún aspecto negativo cuando aún se halle en sus inicios.

3.5.5 Mejora

3.5.5.1 Mejora Continua

El jefe de área deberá estar firmemente comprometido con la mejora continua de la eficiencia del sistema a implementarse mediante la aplicación de la política de calidad, formulación y seguimiento de los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, el diseño de acciones correctivas y preventivas y de actividades de revisión por la dirección.

3.5.5.2 Acciones Correctivas y Preventivas

El Colegio sin demora ante cualquier no conformidad, deberán investigar sus causas y eliminarlas mediante oportunas acciones, para evitar que vuelva a presentarse. De modo similar, determinará qué acciones serían capaces de eliminar las causas de no conformidades potenciales, con el fin de prevenir su ocurrencia. En el Colegio se compartirá el enfoque de que tanto las acciones correctivas como las preventivas deberán ser apropiadas a los efectos de los problemas a los que tratan de enfrentarse.

El procedimiento de control de acciones correctivas y preventivas definirá los requisitos para:

- Identificar y revisar las no conformidades reales o potenciales y determinar sus causas.

- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir o para prevenir la ocurrencia de nuevas no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones correctivas y preventivas tomadas.

4 DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

4.1 INTRODUCCIÓN

Una vez que se ha descrito la conformidad de los requisitos que exige la norma ISO 9001:2008 en relación al sistema de gestión de la calidad, es conveniente desarrollar el Manual de la Calidad bajo el cual se pueda direccionar de forma adecuada la gestión de el Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler.

Para esta institución es de gran importancia desarrollar e implementar un sistema de Gestión de la calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes y para mejorar la administración de la entidad. El sistema de Calidad debe cumplir con el Estándar Internacional ISO 9001:2008.

Dentro de este manual, se contemplan las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas de el Colegio de forma que el personal pueda conocer en detalle sus funciones y responsabilidades, así también la descripción de los procesos de la cadena de valor de la entidad permitirán que cada uno de ellos se puedan manejar bajo estándares de calidad ya establecidos en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

4.1.1 Alcance y Vigencia del Manual

El presente manual describe el Sistema de Gestión de la Calidad propuesto para ser adoptado por el Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler, en todos los procesos que contribuyen a la calidad de los servicios que presta la institución, así también contendrá políticas, procedimientos, flujos de información, reportes y responsabilidades, que son aplicables a todo el personal que trabaja en el Colegio.

Este Manual podrá entrar en vigencia al día siguiente de su aprobación por la Dirección General de la institución.

4.1.2 Confidencialidad y Distribución

El presente manual será de uso exclusivo del personal de la Institución, pues la información que contenga este manual es confidencial, por lo cual se editan copias numeradas y se distribuyen a personas específicas que tienen responsabilidades con la Gestión de la Calidad, éstas personas tendrán la responsabilidad de mantenerlo actualizado de acuerdo a la reglamentación vigente y guardarlo de forma segura.

Toda distribución adicional del Manual de Calidad estará sujeta a la aprobación de la Dirección General.

4.1.3 Procedimiento para Modificaciones y Agregados

En caso de ser necesario el hecho de efectuar cambios en el Manual de Gestión de la Calidad, cualquier sugerencia de modificación se deberá hacer por escrito y ser dirigida a la Dirección General de la Institución para su consideración.

4.2 POLÍTICA DE CALIDAD

El Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler se compromete con el fortalecimiento de una educación inclusiva que garantice la formación integral de los estudiantes en los principios y valores democráticos y de respeto por los derechos humanos, comprometiéndose a mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos, para lograr la satisfacción de los alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, buscando siempre el mejoramiento continuo de la institución.

4.3 OBJETIVOS DE CALIDAD

Entre los objetivos de calidad que se plantea como propuesta para el Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler, se tiene:

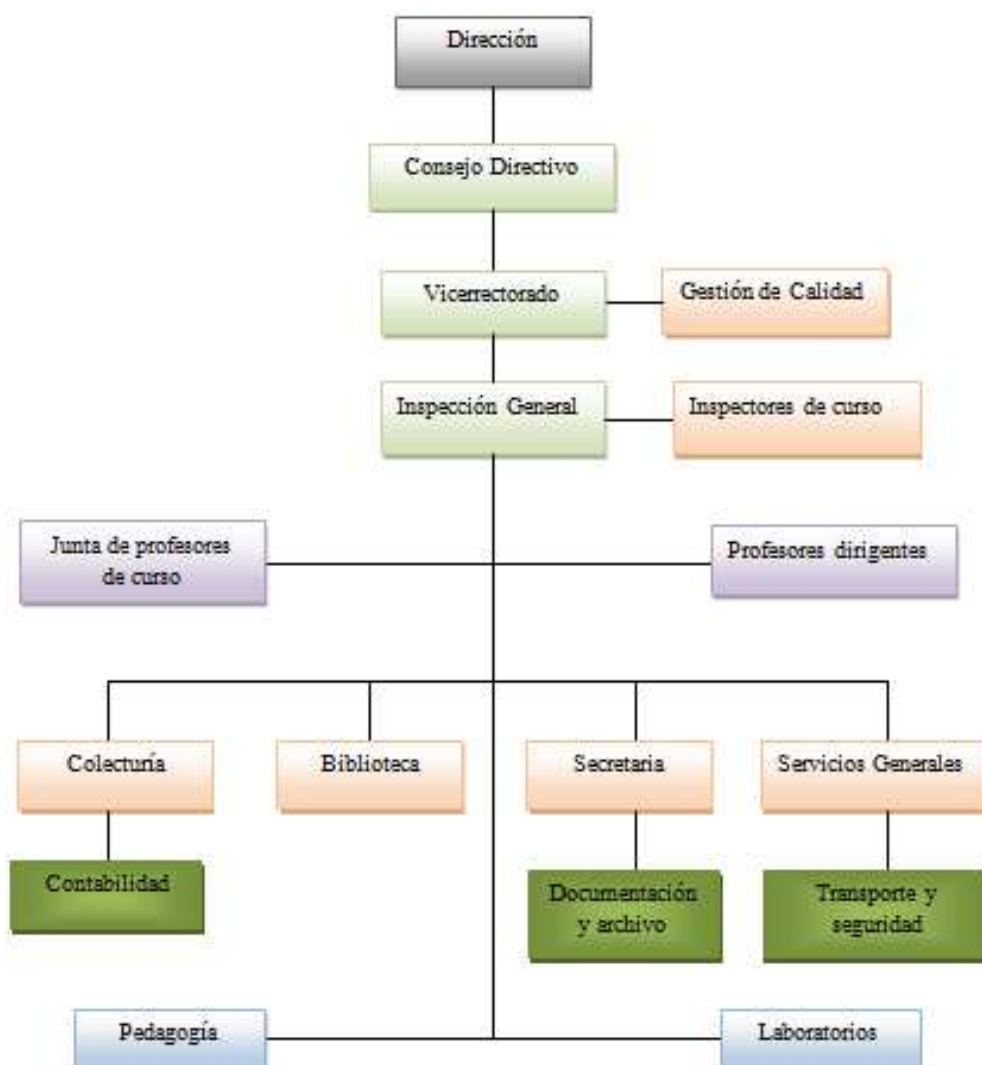
- Brindar un servicio educativo idóneo, que contribuya permanentemente a la formación integral de los estudiantes.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los estudiantes y padres de familia.

- Fortalecer la calidad del servicio educativo prestado en la Institución.
- Mejorar las competencias de los colaboradores.
- Fomentar en el estudiante la comprensión de conceptos que le permitan participar de manera crítica, analítica, reflexiva y científica en la búsqueda de soluciones a problemas de su entorno.
- Orientar al estudiante en sus aptitudes y aspiraciones en las diferentes áreas del saber.
- Optimizar los recursos físicos y económicos.

4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FUNCIONAL

La estructura organizacional que se plantea como propuesta para la institución, está conformado por varias áreas, lideradas por la Dirección General y el Consejo Directivo, para cada una de éstas es imprescindible definir las funciones y responsabilidades, de manera que se pueda facilitar un documento escrito de las responsabilidades de cada cargo de forma que el personal colaborador pueda conocer y cumplir a cabalidad sus funciones.

A continuación se muestra el organigrama planteado para el Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler:

Gráfico 5: Organigrama Estructural

Fuente: Colegio Johannes Kepler

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.4.1 Responsabilidad y Autoridad

La responsabilidad y autoridad para cada uno de los cargos dentro del organigrama se detallan a continuación:

4.4.2 Descripción de Funciones

Dirección General:

El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde:

- a) Presidir el Consejo Directivo, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa.
- b) Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y sus autoridades superiores.
- c) Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar el servicio educativo que está prestando la institución.
- d) Conducir la elaboración, ejecución y evaluación de los proyectos educativos, el Plan Anual de Trabajo y el Reglamento Interno, de manera participativa.
- e) Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa.

- f) Establecer, en conjunto con el Consejo Directivo, antes del comienzo del año lectivo, la calendarización del año escolar, adecuándola a las características geográficas, económico productivas y sociales de la localidad, teniendo en cuenta las orientaciones regionales, garantizando el cumplimiento efectivo del tiempo de aprendizaje, en el marco de las orientaciones y normas nacionales dictadas por el Ministerio de Educación para el inicio del año escolar.
- g) Estimular el buen desempeño docente estableciendo en la institución educativa, prácticas y estrategias de reconocimiento público a las innovaciones educativas y experiencias exitosas.
- h) Asigna y proporciona los recursos necesarios para mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.
- i) Designa al Representante de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
- j) Revisa y aprueba el Plan Anual y Manual de la Calidad.
- k) Asignar deberes y responsabilidades a cada responsable de área.

Consejo Directivo:

- a) Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad, tales como las reservadas a la Dirección General.

- b) Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos, con los estudiantes de la institución educativa.
- c) Adoptar el Manual de Calidad y el reglamento de la institución.
- d) Fijar los criterios para la asignación de cupos disponibles para la admisión de nuevos estudiantes.
- e) Aprobar el plan anual de actualización académica del personal docente presentado por el Director.
- f) Participar en la planeación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y del plan de estudios, y someterlos a la consideración de la Secretaría de Educación respectiva, para que verifique el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley y en los reglamentos.
- g) Estimular y controlar el buen funcionamiento de la institución educativa.
- h) Participar en la evaluación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo de la institución.
- i) Establecer el procedimiento para permitir el uso de las instalaciones en la realización de actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la respectiva comunidad educativa.

- j) Fomentar la conformación de organizaciones de padres de familia y de estudiantes.
- k) Aprobar el Presupuesto de ingresos y egresos de los recursos propios y los provenientes de pagos legalmente autorizados, efectuados por los padres y responsables de la educación de los estudiantes tales como derechos académicos, uso de libros de texto y similares.

Vicerrectorado

- a) Realizar un control y seguimiento de los programas educativos que anualmente se imparten en la Institución.
- b) Dirigir a los docentes de cada área.
- c) Controlar el rendimiento del docente e instruir su enseñanza académica y el trato con los alumnos.
- d) Capacitar a los maestros en el aspecto metodológico mejorando las técnicas didácticas en la enseñanza.
- e) Realizar la reglamentación, planeación, coordinación, supervisión y evaluación de la operación contable, administrativa, financiera, de recursos humanos y de infraestructura de la Institución.

- f) Trabajar en forma coordinada con el Director para la definición del plan de desarrollo de la Institución y de los correspondientes planes y programas de trabajo de los campus.

Gestión de Calidad

- a) Liderar las acciones de desarrollo, implementación, y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución.
- b) Difundir la política, los requisitos y los objetivos y los logros de la calidad.
- c) Conducir el desarrollo, implementación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- d) Asegurar que el Sistema cumpla con los Requisitos adaptados a la Norma ISO 9001:2008.
- e) Coordinar las actividades con el Organismo de Certificación.
- f) Informar al Consejo directivo sobre la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- g) Generar un sistema de comunicación integral entre todas las áreas de la institución.

- h) Preparar y desarrollar el programa de auditorías internas que permitan evaluar el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad.
- i) Desarrolla el plan anual de la calidad.
- j) Realiza las inspecciones y ensayos de acuerdo con los planes de calidad y los procedimientos documentados.
- k) Mantener los registros de inspección.
- l) Iniciar las solicitudes de acciones correctivas y de su seguimiento

Inspección General

- a) Colaborar con el cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la Institución y de las leyes y reglamentos que norman la actividad educativa.
- b) Elaborar conjuntamente con los profesores dirigentes de curso, el plan anual de trabajo de su área.
- c) Controlar la asistencia y desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social, la salud y la formación moral de los estudiantes.
- d) Mantener informados diariamente a las autoridades del plantel de las novedades que se produjeran sobre aspectos disciplinarios, de asistencia de profesores, personal administrativo, de servicio y alumnos.

- e) Difundir oportunamente entre el personal docente y el alumnado las disposiciones impartidas por autoridades superiores.
- f) Responsabilizarse por los registros generales de estadísticas y asistencia de los profesores, así como de conducta y de asistencia de los alumnos.
- g) Justificar la inasistencia de los alumnos cuando excedan en dos días en casos plenamente comprobados.
- h) Conocer los casos especiales de indisciplina del alumno, reportados por los inspectores y profesores, informar al área de pedagogía.
- i) Elaborar la distribución de trabajo del personal de servicio y poner en conocimiento del Director y del Vicerrector.
- j) Ejercer la supervisión de los servicios generales: biblioteca, laboratorios, canchas, sala de proyecciones y demás que se crearen e informar a las autoridades correspondientes.
- k) Conceder permiso por escrito a los alumnos para retirarse del plantel por razones debidamente justificadas.
- l) Distribuir adecuadamente las aulas para los distintos cursos y secciones y dotar del mobiliario y material indispensable.

- m) Informar oportunamente a las autoridades superiores de las necesidades de mobiliario en aulas y materiales de trabajo.

Junta de profesores

- a) Elaborar y aprobar el Plan Institucional
- b) Organizar las comisiones permanentes de carácter cultural, deportivo, social, económico y de salud.
- c) Promover acciones de mejoramiento de la educación y de permanente actualización y desarrollo profesional del personal directivo, docente y administrativo;
- d) Elaborar el Horario General, sobre la base de los horarios preparados por cada profesor de grado, el mismo que será aprobado por el Director de el Colegio;
- e) Evaluar trimestralmente la ejecución del Plan Institucional;
- f) Colaborar en la solución de los problemas de carácter técnico-administrativo que se presentaren;
- g) Demandar la organización y funcionamiento de servicios básicos de bienestar social que estimulen el desempeño profesional;

- h) Organizar el Servicio de Bar y Almacén Escolar;
- i) Elegir al Secretario del Comité Central de Padres de familia;
- j) Organizar los servicios de recuperación pedagógica para atender a los alumnos con problemas de aprendizaje.

Profesores dirigentes

- a) Planificar, organizar, ejecutar y evaluar la malla curricular correspondiente a su grado o sección.
- b) Permanecer en el establecimiento durante las jornadas ordinarias, extraordinarias y en otras actividades planificadas por el establecimiento;
- c) Coordinar el desarrollo de sus actividades con los demás docentes del establecimiento y, particularmente con los profesores de los grados inmediatos inferior y superior.
- d) Utilizar procesos didácticos que permitan la participación activa de los alumnos, que garanticen un aprendizaje efectivo.
- e) Estimular y evaluar sistemáticamente el trabajo de los alumnos en función de los objetivos de la sección, grado y nivel;

- f) Observar un comportamiento digno y constituirse frente a sus alumnos como ejemplo permanente de cumplimiento, puntualidad, responsabilidad y buena presentación.
- g) Proporcionar a los alumnos un trato adecuado, respetando su personalidad y las características de su desarrollo;
- h) Promover la integración social y velar por la preservación de la salud y la seguridad personal de sus alumnos,
- i) Promover y fomentar una permanente interacción entre el establecimiento, los padres de familia y la comunidad en general;
- j) Diseñar y elaborar el material didáctico y utilizarlo oportunamente;
- k) Llevar prolijamente los libros, registros y más instrumentos técnicos determinados por el Ministerio de Educación;
- l) Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, padres de familia y los demás profesores;
- m) Informar oportunamente al Director del establecimiento, acerca del desarrollo de las actividades del grado;

- n) Responsabilizarse semanalmente del turno de control de entrada, formación y salida del alumnado, reportando, si las hubiese de las novedades disciplinarias;
- o) Comunicarse con el Director del Plantel oportuna y permanentemente proporcionándole información educativa, pedagógica y administrativa referente a sus funciones como profesor de aula, si lo considere necesario, para la solución de problemas educativos.

Colecturía

- a) Recolectar fondos provenientes de pago de aranceles de alumnos de preprimaria, primaria y secundaria y venta de servicios, y después remesarlos al banco.
- b) Efectuar descargos en cuadros de control.
- c) Elaborar partidas y reportes de corte diario de caja, en original y copia.
- d) Gestionar cobro de moras, provenientes de pago de aranceles.
- e) Elaborar reporte de pagos efectuados.
- f) Llevar archivos de reportes de corte diario de caja, de todos los ingresos, ya revisados.

- g) Archivar comprobantes de cuotas asignadas, junto con sus solicitudes, del estudio socio-económico.
- h) Elaborar e imprimir listados de alumnos por carrera y materias que llevan laboratorios prácticos en cada ciclo.
- i) Llevar control de talonarios entregados por ciclos.
- j) Llevar archivo de facturas por venta de pensum, y otros.
- k) Colaborar en aquellas actividades que sea requerida por el Colegio.

Biblioteca

- a) Asegurar la organización, mantenimiento y adecuada utilización de los recursos documentales y de la biblioteca del centro.
- b) Difundir, entre los maestros y los alumnos, materiales didácticos e información administrativa, pedagógica y cultural.
- c) Colaborar en la planificación y el desarrollo del trabajo escolar, favoreciendo la utilización de diferentes recursos documentales.
- d) Atender a los alumnos que utilicen la biblioteca, facilitándoles el acceso a diferentes fuentes de información y orientándoles sobre su utilización.

- e) Asesorar en la compra de nuevos materiales y fondos para la biblioteca.

Secretaria

- a) Contestar el teléfono y atender al público.
- b) Atender a las personas que tengan reunión con el Director y autorizar su entrada.
- c) Estar al pendiente de la agenda diaria de la Dirección.
- d) Apoyar a la Dirección en la organización de las Actividades que le competen a esta dependencia.
- e) Actualizar y ordenar el archivo del personal administrativo, directivos docentes, docentes y estudiantes.
- f) Realizar la matricula de estudiantes nuevos y antiguos.
- g) Enviar cartas de citación a los integrantes del Consejo Directivo y de las comisiones de evaluación y promoción.
- h) Llevar las actas de reuniones del Consejo Directivo y las comisiones de evaluación y promoción.
- i) Elaborar el acta de grado de bachilleres de el Colegio.

- j) Elaborar certificados y constancias de estudio
- k) Verificar y firmar los diplomas de grado.
- l) Actualizar los libros de matriculas.
- m) Verificar la autenticidad del libro de calificaciones.
- n) Entregar papeles de los estudiantes retirados del colegio.
- o) Mantener limpios, en buen uso y en excelente estado los equipos que le han sido asignados.
- p) Alimentar el sistema de notas.
- q) Digitar logros, indicadores de logros y valoraciones.
- r) Imprimir y entregar informes valorativos de cada periodo a los coordinadores.
- s) Imprimir las estadísticas académicas que arroja el sistema.
- t) Colaborar con el procedimiento de matricula anualmente, introduciendo los nuevos estudiantes al sistema.
- u) Revisar planillas de entrega de valoraciones por parte de los docentes.

- v) Organizar la entrega de informes descriptivos y valorativos de los estudiantes a los padres de familia.
- w) Las demás que le sean asignadas en los reglamentos internos de la Institución.

Servicios Generales

- a) Velar por la custodia de las llaves asignadas.
- b) Mantener libre de basura las zonas verdes.
- c) Velar por el cuidado y el aseo de las áreas asignadas para su labor de aseo.
- d) Abrir y cerrar los baños de la batería asignada.
- e) Recolectar y transportar la basura al punto de acopio establecido.
- f) Comunicar a su jefe inmediato las anomalías.
- g) Adecuar el aula múltiple para los eventos de la institución.
- h) Colaborar en la atención de invitados en eventos institucionales.
- i) Las demás que le sean asignadas dentro la naturaleza del cargo.

Tabla 26: Requisitos de la Norma vs. Procedimientos

Requisitos de la Norma	Procedimiento
Sistema de gestión de calidad	PDC1: Planificación de objetivos PDC2: Evaluación del sistema PDC3: Auditorías Internas PDC3: Control de documentos y registros
Responsabilidad de la Dirección	PDD1: Proyecto educativo PDD2: Reglamento interno PDD3: Plan de acción tutorial PDD4: Distribución de asignaturas, aulas y grupos PDD5: Desarrollo de nuevo proyectos PAC2: Proyectos especiales y comunitarios
Gestión de recursos	POF1: Gestión de aprovisionamiento y de infraestructura POF2: Gestión de cobros POF3: Contabilidad POT1: Admisión y contratación POT2: Requisición de personal POT3: Reclutamiento POT4: Selección POT5: Inducción
Realización del servicio	PAA1: Información y atención a los padres de familia PAA2: Acción Docente PAA3: Actividades Extraescolares
Medición de seguimiento y mejora	POT6: Evaluación de desempeño POT7: Capacitación PAC1: Convivencia

Fuente: Investigación realizada

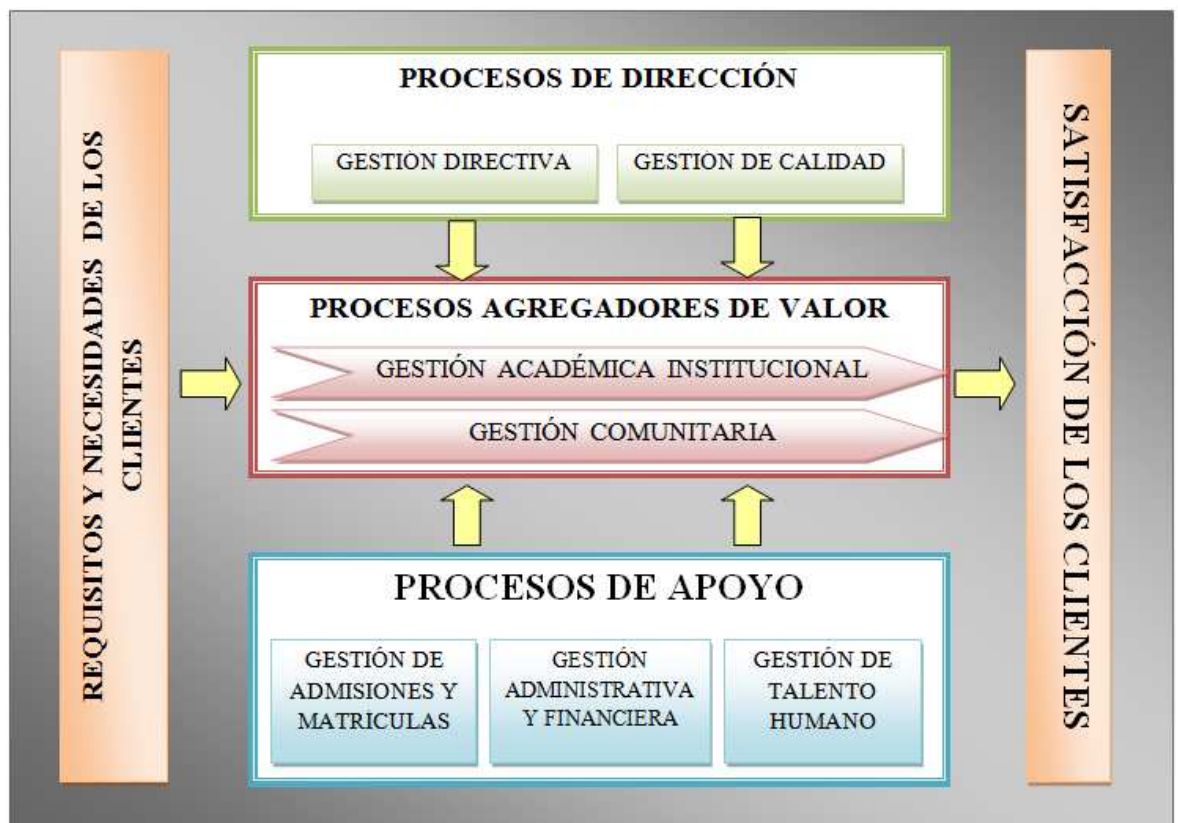
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5 MAPA DE PROCESOS

A través del diseño del mapa de procesos de la Institución, se trata de definir de forma ordenada y conjunta, todos los procesos que deben regir el funcionamiento de el Colegio, estos macroprocesos se dividen en tres principales:

1. Procesos de Dirección
2. Procesos Agregadores de Valor
3. Procesos de Apoyo

Gráfico 6: Procesos de Dirección



Fuente: Colegio Johannes Kepler

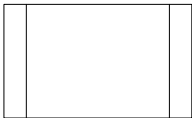
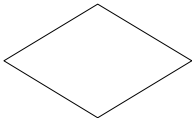
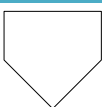
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Como se puede observar, dentro de cada uno de los procesos mencionados, se tiene varios subprocessos que serán descritos a continuación de forma que a través de este Manual se pueda dar a conocer al personal colaborador de la Institución la forma en la que se debe manejar el ejercicio de sus funciones mediante procesos:

4.5.1 Simbología Utilizada

El presente manual utiliza los diagramas de flujo, con el fin de representar y comprender de mejor manera la secuencia y ejecución de las actividades, dentro de estos diagramas se presentan los siguientes símbolos:

Tabla 27: Simbología Utilizada

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Símbolo que indica el inicio de un proceso.
	Forma utilizada para describir brevemente una operación o actividad.
	Forma utilizada para describir una actividad predefinida en otro diagrama o proceso.
	Símbolo que indica una condición para decidir entre dos alternativas de flujo de actividades.
	Forma que representa un documento, formulario, expediente, etc. que se genera en un proceso o que respalda el mismo.
	Conector interno. Forma utilizada para representar un parte o salida de una parte del diagrama del flujo en la misma página.
	Conector externo. Forma utilizada para representar un parte o salida de una parte del diagrama del flujo hacia otra página.
	Símbolo que indica el fin de un proceso.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Es de vital importancia considerar que en cada uno de los tres grupos de procesos definidos, se establecieron varios subprocesos que conllevan varios procedimientos, con su respectiva codificación, que se definen a continuación:

Tabla 28: Procesos de Dirección

Procesos de dirección (PD)	
PDD	Gestión Directiva
PDD1	Proyecto Educativo
PDD2	Reglamento Interno
PDD3	Plan de Acción Tutorial
PDD4	Distribución de asignaturas, aulas y grupos
PDD5	Desarrollo de nuevos proyectos
PDC	Gestión de Calidad
PDC1	Planificación de objetivos
PDC2	Evaluación del sistema
PDC3	Auditorías internas
PDC4	Control de documentos y registros
Procesos agregadores de valor (PA)	
PAA	Gestión Académica
PAA1	Información y atención a los padres de familia
PAA2	Acción Docente
PAA3	Actividades extraescolares
PAC	Gestión Comunitaria
PAC1	Convivencia
PAC2	Proyectos especiales y comunitarios
Procesos de apoyo (PO)	
POM	Gestión de admisión y matrícula
POM1	Inscripciones
POM2	Admisión
POM3	Matriculación
POF	Gestión Administrativa y financiera
POF1	Gestión de aprovisionamientos y de infraestructura
POF2	Gestión de cobros
POF3	Contabilidad
POT	Gestión de talento humano
POT1	Admisión y contratación
POT2	Requisición de personal
POT3	Reclutamiento
POT4	Selección
POT5	Inducción
POT6	Evaluación del desempeño
POT7	Capacitación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.2 Procesos de Dirección

4.5.2.1 Procedimiento de Gestión Directiva

Proceso de Directivo: Gestión Directiva.

Procedimiento: Proyecto Educativo.

Objetivo: Elaborar un proyecto de educación permanente.

Código: PDD1

Diagrama de Flujo PDD1: Proyecto Educativo

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Invitación a la participación de los diversos sectores implicados en el proceso de elaboración del PE.
	2. Diseño del conjunto del proceso de elaboración del proyecto educativo.
Consejo Directivo	3. Establecimiento de calendario.
	4. Descripción de la identidad del Colegio y de sus características más relevantes.
	5. Coordinación del conjunto del proceso e impulso a la participación activa de los diversos departamentos, equipos de profesores y órganos de participación.
Dirección	6. Aprobación de los planes y programas que deban formar parte del proyecto educativo.
	7. Unificación del conjunto de los componentes del proyecto educativo.
Consejo Directivo y Junta de profesores	8. Participación activa en la concreción de los currículos y en la elaboración de los planes y programas, a través de los departamentos, equipos y órganos de participación propios del profesorado.
Junta de Profesores	9. Participación en el proceso preparatorio de la selección de las opciones preferentes y en la elaboración de los planes y programas.
	10. Seguimiento del proceso de elaboración y aplicación del proyecto educativo y de su evaluación.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión Directiva.

Procedimiento: Reglamento interno

Objetivo: Elaborar el reglamento interno de funcionamiento de el Colegio.

Código: PDD2

Diagrama de Flujo PDD2: Reglamento interno

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Análisis de la legislación educativa y reproducción.
Inspecciones	2. Descripción aislada de los diferentes órganos y estructura organizativa.
	3. Descripción de funciones.
	4. Analizar y redactar las diferentes normas de disciplina.
Consejo Directivo	5. Determinación de canales de comunicación y cooperación.
Profesores	
Inspección General	6. Escritura del reglamento interno
	7. Corrección y aprobación del reglamento.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión Directiva

Procedimiento: Plan de Acción Tutorial

Objetivo: Favorecer la educación integral del alumnado potenciando una educación personalizada.

Código: PDD3

Diagrama de Flujo PDD3: Plan de Acción Tutorial

ÁREA/CARGO	PASOS
Junta de profesores	1. Detección de necesidades y diagnóstico de la situación.
	2. Identificación de necesidades formativas, informativas y de orientación a los estudiantes.
Consejo Directivo	3. Elaboración de la propuesta de plan de acción tutorial.
Junta de profesores	4. Delimitación de las actividades específicas de cada etapa y nivel.
	5. Asesoramiento a los tutores sobre las responsabilidades y tareas anexas a la función tutorial y en la elaboración de la programación destinada a su grupo de tutoría.
Consejo Directivo	6. Posibilitar la coordinación entre los tutores de un mismo nivel, ciclo y etapa.
Junta de profesores	7. Establecimiento de finalidades y objetivos.
	8. Modalidades de acciones y actividades tutoriales.
Junta de profesores	9. Desarrollo de la programación tutorial en el aula.
	10. Recopilación y elaboración de materiales para ser trabajados en las sesiones de tutoría.
	11. Determinación de procedimientos y selección, elaboración de instrumentos para la evaluación.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión Directiva

Procedimiento: Distribución de asignaturas, aulas y grupos

Objetivo: Elaborar un proyecto de educación permanente.

Código: PDD4

Diagrama de Flujo PDD4: Distribución de asignaturas, aulas y grupos

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Iniciar planificación académica. 2. Definir lineamientos y plazos del proceso. 3. Solicitar planificaciones de cada área de estudio del Colegio.
Consejo Directivo	4. Descripción de la identidad del Colegio y de sus características más relevantes. 5. Determinación de cantidades de aulas y cursos para cada área. 6. Identificar necesidades de cursos de preprimaria, primaria y secundaria.
Dirección	7. Determinar la distribución de las asignaturas por cursos según planificación académica 8. Distribución de los cursos y grupos de cada área.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión Directiva

Procedimiento: Elaboración de nuevos proyectos

Objetivo: Elaborar nuevos proyectos para una educación integral.

Código: PDD5

Diagrama de Flujo PDD5: Elaboración de nuevos proyectos

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección Junta de profesores	1. Búsqueda de mayor información acerca de las características
	2. Confrontación de las utilidades de la innovación con sus necesidades y decisiones acerca de su aplicación.
Consejo Directivo	3. Aplicación de la innovación y valoración de las utilidades
Dirección Consejo Directivo y Junta de profesores	4. Estimación de los resultados de la innovación para decidir su adaptación con o sin modificación o rechazo. Su aceptación permite ir incorporándola lentamente a la rutina personal, convirtiéndose finalmente en una actuación no innovadora. Unificación del conjunto de los componentes del proyecto educativo.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.2.2 Procedimiento de Gestión de Calidad

Proceso de Directivo: Gestión de Calidad

Procedimiento: Planificación de objetivos

Objetivo: Optimizar el logro de objetivos planteados para una edición de calidad

Código: PDC1

Diagrama de Flujo PDC1: Planificación de objetivos

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Diagnóstico, estudio o investigación de la realidad. 2. Programación, elaboración o formulación. 3. Discusión y decisión.
Consejo Directivo	4. Ejecución o aplicación 5. Control 6. Evaluación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión de la Calidad

Procedimiento: Evaluación del sistema

Objetivo: Evaluar el sistemas educativo, las condiciones y el ambiente escolar

Código: PDC2

Diagrama de Flujo PDC2: Procedimiento de Evaluación del sistema

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. El diseño de un sistema de evaluación, flexible, interdisciplinario y sistémico que integre los contenidos en razón de los objetivos propuestos en el proyecto educativo, de una manera secuencial, lógica y armónica, sin atropellar, los ritmos de aprendizaje y los procesos de enseñanza;
Consejo Directivo	2. La aplicación de metodologías integradoras de los distintos saberes, según los lineamientos curriculares nacionales, teniendo en cuenta además el desarrollo de proyectos pedagógicos interdisciplinarios. 3. La evaluación como un sistema que monitorea, calibra, indaga, analiza, valora e informa sobre los procesos, actores, factores y aprendizajes de contenidos, objetivos, logros, competencias, desempeños, actitudes y valores, de los estudiantes, con el fin de fortalecer, reorientar, mejorar y tomar decisiones en todos los ámbitos institucionales. 4. Evaluar el desarrollo de las políticas educativas del Colegio, la gestión de la calidad en sus tres niveles y producir recomendaciones para su mejoramiento continuo.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión de la Calidad

Procedimiento: Auditorías Internas

Objetivo: Definir el procedimiento para la realización de auditorías internas en la Institución Educativa.

Código: PDC3

Diagrama de Flujo PDC3: Procedimiento de Auditorías Internas

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Definir el procedimiento para la realización de auditorías internas en la Institución Educativa
Grupo de analistas	2. Selección del grupo de auditores
	3. Revisión de documentación.
Consejo Directivo	4. Preparación de actividades de auditoría IN SITU.
	5. Realización de auditorías.
	6. Seguimiento de auditoría.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Directivo: Gestión de la Calidad

Procedimiento: Control de documentos y registros

Objetivo: Establecer la metodología para el control de los documentos internos y externos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.

Código: PDC4

Diagrama de Flujo PDC4: Procedimiento de Control de documentos y registros

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección	1. Elaborar solicitud de documento justificando su necesidad.
	2. Revisión de la solicitud con el fin de asegurar su necesidad y validez.
Audidores Internos	3. Aprobar los documentos para asegurar su necesidad y validez.
	4. Informar a quien solicitó el documento, de su aprobación.
Dirección	5. Identificar documento de acuerdo a la guía de elaboración de documentos.
Audidores	6. Mantener archivo codificado para cada tipo de documento de control.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.3 Procesos Agregadores de Valor

4.5.3.1 Procedimientos de Gestión Académica

Proceso Agregador de Valor: Gestión Académica

Procedimiento: Información y atención a los padres de familia

Objetivo: Describir los pasos para la atención de los padres de familia.

Código: PAA1

Este procedimiento puede darse por varias situaciones con los estudiantes, como son la entrega de circulares y la entrega de boletas de calificaciones.

Diagrama de Flujo PAA1C: Procedimiento de Información y atención a los padres de familia

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección General	1 Emite circulares dependiendo de la situación como por ejemplo reuniones de padres de familia, entrevistas personales, orientación, desarrollo de eventos sociales.
Profesor	2 El profesor de cada curso recibe las circulares y entrega a sus alumnos con las respectivas indicaciones
Estudiantes	3 Reciben circulares que deben ser entregadas a sus padres o representantes en el tiempo oportuno.
Padres de familia o representantes	4 Cada circular tendrá un talonario que deberá ser firmada por el padre de familia o representante para constancia de haber recibido la circular.
Alumnos	5 El o los alumnos deberán presentar al día siguiente a sus profesores los talonarios de las circulares.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Diagrama de Flujo PAA1B: Entrega de boletas de calificaciones

ÁREA/CARGO	PASOS
Profesor de cada curso	1 Envía la circular a los padres de familia con la fecha y hora de la reunión.
Padres de familia	2 Los padres de familia se presentan a la cita en tiempo y forma.
Profesores	3 Entregan la boleta al padre de familia y aclara las dudas que en el momento se le presenten al padre de familia.
Padres de familia o representantes	4 Después de aclarar ciertas dudas y establecer acuerdos para el mejor desempeño del alumno, el padre de familia deberá de firmar el talón de recibido de la boleta.
Padres de familia o representantes	5 El padre de familia se retira del colegio con su boleta en mano.
Padres de familia o representantes	6 En el caso de existir alguna inconformidad, el padre de familia debe dirigirse a la secretaria de manera inmediata.
Secretaría	7 Atiende al padre de familia y le da solución a su problema.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso Agregador de Valor: Gestión Académica

Procedimiento: Acción Docente

Objetivo: Describir los pasos de la acción docente

Código: PAA2

Diagrama de Flujo PAA2: Procedimiento de Acción Docente

ÁREA/CARGO	PASOS
Profesores dirigentes de curso	1. Presentar información sobre los contenidos a aprender y proponer actividades de aprendizaje. 2. Estimular la atención y motivar. 3. Activar los conocimientos y habilidades previas de los estudiantes. relevantes para los nuevos aprendizajes a realizar. 4. Impartir las clases de acuerdo con los horarios y cronogramas establecidos por la institución. 5. Evaluar los aprendizajes realizados. 6. Retroalimentar los conocimientos. 7. Incentivar la interacción de los estudiantes con las actividades de aprendizaje, con los materiales, con los compañeros y provocar sus respuestas.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso Agregador de Valor: Gestión Académica

Procedimiento: Actividades Extraescolares

Objetivo: Describir los pasos para organizar actividades extraescolares

Código: PAA3

Uno de las actividades extraescolares que se realiza con frecuencia son los paseos culturales, para lo que se presenta el siguiente procedimiento:

Diagrama de Flujo PAA3: Procedimiento de Actividades

Extraescolares

ÁREA/CARGO	PASOS
Profesores dirigentes de curso	1. Realizar la cotización de los recursos que necesitara para realizar la salida que tiene planeada.
Profesores dirigentes de curso	2. Envío de la circular para que los padres de familia cuenten con la información de manera oportuna y puedan realizar los pagos que sean necesarios para el paseo.
Profesores dirigentes de curso	3. Recogen al día siguiente el talón de la circular para verificar cuantos alumnos están interesados en asistir al paseo.
Profesores dirigentes de curso	4. Contrata los servicios de transporte que se necesiten para el paseo y de igual manera confirma con el lugar a visitar la asistencia de cierta cantidad de alumnos.
Profesores dirigentes de curso	5. Envío a los padres de familia de los alumnos que asistirán al paseo, la carta respectiva para que cuenten con su autorización de manera escrita.
Profesores dirigentes de curso	6. Posteriormente recaba las cartas de autorización de cada uno de los alumnos
	7. Llegada la fecha del paseo, se cita a los alumnos en el colegio con los requisitos ya establecidos indicando a los padres de familia la posible hora de llegada.
	8. Se lleva a cabo el paseo de manera en el tiempo establecido.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.3.2 Procesos de Gestión Comunitaria

Proceso Agregador de Valor: Gestión Comunitaria

Procedimiento: Convivencia

Objetivo: Describir los pasos para una convivencia adecuada

Código: PAC1

Diagrama de Flujo PAC1: Procedimiento de Convivencia

ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección General	1 Establecer Normas de convivencia escolar
Dirección General	2 Informar a estudiantes, padres de familia, profesores y personal en general de la forma de convivir dentro de la institución.
	3 En caso de presentarse inconvenientes entre estudiantes, tanto estudiantes como profesores deben informar a la inspección general
Inspección General	4 Pedir explicaciones de la situación a los implicados en el inconveniente
	5 Aplicar sanciones y correctivos necesarios.
	6 En caso de que la situación sea muy grave remitir a la dirección general.
Dirección General	7 Aplicar sanciones respectivas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso Agregador de Valor: Gestión Comunitaria**Procedimiento:** Proyectos Especiales y Comunitarios

Objetivo: Describir los pasos para organizar y presentar proyectos especiales y comunitarios

Código: PAC2

Diagrama de Flujo PAC2: Procedimiento de Proyectos Especiales y Comunitarios

ÁREA/CARGO	PASOS
Pedagogía	1. El área de Pedagogía de la Institución publica los períodos de recepción de proyectos.
Profesores y estudiantes	2. Los docentes, estudiantes y/o representantes de curso formulan el proyecto de acuerdo al formato aprobado por la Institución
Pedagogía	3. Recepción de las propuestas de proyectos para su revisión.
Pedagogía	4. Emisión de observaciones o aprobación del contenido de los proyectos.
Pedagogía	5. Informe oportuno a los proponentes de proyectos sobre los resultados de la revisión.
Dirección General	6. Remisión a la Dirección General los proyectos aprobados en lo académico, y ayuda comunitaria para la revisión y aprobación del presupuesto. Esta revisión se realizará en un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles contados a partir de la recepción del proyecto en la Unidad.
Dirección General	7. Informe sobre los resultados de la revisión del presupuesto de los proyectos, su consistencia con los objetivos y las actividades propuestas en los proyectos. De haber observaciones se remite a los responsables para que realicen los ajustes del caso, de lo contrario notifica sobre su aprobación.
Pedagogía	8. Promoción de los proyectos para la incorporación de los estudiantes.
Pedagogía	9. Elaboración del registro de los proyectos presentados y aprobados, para su publicación y cronograma de inicio de actividades.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.4 Procesos de Apoyo

4.5.4.1 Procesos de Gestión de Admisión y Matrícula

Proceso de Apoyo: Gestión de Admisión y Matrícula

Procedimiento: Inscripciones

Objetivo: Describir los pasos de la inscripción de los estudiantes

Código: POM1

Diagrama de Flujo POM1: Procedimiento de Inscripciones

ÁREA/CARGO	PASOS
Alumnos	1. Todo alumno interesado en ingresar deberá llenar una ficha de inscripción (debe de estar foliada).
Secretaría	2. Se le citará para rendir los exámenes de evaluación y sus padres deberán presentar también un examen psicológico, estos exámenes tendrán un costo, este se fija al inicio de cada ciclo de inscripciones, y la presentación de estos no garantiza el lugar dentro de la institución, son con el fin de seleccionar a las familias que cumplan con el perfil de padres de familia y alumnos del Johannes Kepler.
	3. El conjunto de exámenes del alumno contiene un examen psicológico, uno académico (español, matemáticas, cultura general e inglés) y uno de caracterología, el alumno deberá aprobar tanto el académico como el psicológico, el de caracterología es solo para conocer mejor al alumno.
Alumnos	4. Deberán aprobar el examen de admisión para poder ingresar al Colegio Johannes Kepler.
Secretaría	5. Una vez aceptado se le hace entrega de su contrato de inscripción y de una lista de documentos que se necesitan para realizar el trámite, mismos que tendrá que entregar en su totalidad en la fecha que le sea indicada.
	6. Por ningún motivo se solicitarán documentos originales de los aspirantes, para resguardo del colegio. Se solicitan la primera vez solo para cotejar, pero en el colegio solo se quedan copias de todos ellos.
Secretaría	7. En la fecha establecida el padre de familia deberá de entregar el contrato de inscripción firmado y los documentos solicitados para que la secretaría realice su alta en el sistema, quedando así como un alumno del colegio.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Admisión y Matrícula

Procedimiento: Admisión

Objetivo: Describir los pasos de la admisión de los estudiantes

Código: POM2

Diagrama de Flujo POM2: Procedimiento de Admisión

ÁREA/CARGO	PASOS
Alumnos	1. Todo alumno que haya cumplido en su totalidad con los requisitos solicitados y haya realizado el pago completo de inscripción, se considerará formalmente inscrito para el grado que corresponda.
Secretaría	2. Cada alumno debe tener en su archivo: 4 fotografías tamaño carné, acta de nacimiento, carta de buena conducta, y calificaciones (si proviene de otra Institución), así como certificado de estudios para 1° de primaria y secundaria. 3. Los nuevos alumnos deberán asistir al curso de verano que ofrece la institución para que puedan acoplarse a su nuevo ambiente escolar.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Admisión y Matrícula

Procedimiento: Matriculación

Objetivo: Describir los pasos para la matriculación de los estudiantes.

Código: POM3

Diagrama de Flujo POM3: Procedimiento de Matriculación

ÁREA/CARGO	PASOS
Inspección General	1. El Padre de familia se acerca con el/la estudiante debidamente uniformado/a a la revisión que se realiza en la Inspección General
Secretaría	2. Una vez verificado el uniforme, el personal del Centro de Cómputo ingresa al sistema la información de la estudiante (nombres completos, fecha de nacimiento, datos del padre y madre, entre otros).
Colecturía	3. Luego pasan a colecturía a canjear el depósito bancario con el ticket de matrícula y en caso de ser estudiantes nuevos, se entrega la carpeta estudiantil del Colegio.
Secretaría	4. El Personal de Apoyo procesa en el sistema la matrícula, para que la estudiante conste en la lista respectiva.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.4.2 Procesos de Gestión Administrativa y Financiera

Proceso de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera

Procedimiento: Gestión de Aprovisionamiento e Infraestructura

Objetivo: Describir los pasos para el aprovisionamiento.

Código: POF1

**Diagrama de Flujo POF1: Procedimiento de Gestión de
Aprovisionamiento y de Infraestructura**

ÁREA/CARGO	PASOS
Persona que detecta la necesidad	1. Diligenciar la solicitud de compra: Todas las personas de la institución pueden identificar alguna necesidad de suministros, diligenciando el formato correspondiente ante el responsable del almacén.
Almacenista	2. Verificar la existencia: El responsable del almacén verifica la existencia de los suministros solicitados, en caso de que estos existan en el almacén hace la entrega; de lo contrario entrega la solicitud de suministros a Colecturía.
Colecturía	3. Aprobación de la solicitud: Una vez identificada la necesidad de realizar la compra, el colector gestiona ante el rector la solicitud de suministros, quien la revisa y la aprueba.
	4. Solicitud de cotización: Solicitar cotizaciones de acuerdo a lo establecido.
	5. Realización del pedido: Autorizada la mejor oferta, el colector diligencia la Orden de Compra y la hace llegar al proveedor.
Colector y almacenista	6. Revisión del pedido: El colector entrega una copia de la Orden de Compra al Almacenista, quien recibe y revisa que los elementos que llegan relacionados en la factura, coincidan con la orden de compra en las condiciones establecidas. En caso de no reunir las condiciones requeridas el artículo debe ser devuelto al proveedor y diligenciarse el formato devolución de artículos.
Almacenista	7. El Almacenista entrega al colector las Facturas y la orden de compras para generar la orden de pago.
Almacenista	8. Entrega de Artículos: El Almacenista hace la entrega de los artículos, verificando que se entregue lo relacionado en la solicitud de suministros.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera

Procedimiento: Gestión de Cobros

Objetivo: Describir los pasos para la gestión de cobros.

Código: POF2

Diagrama de Flujo POF2: Procedimiento de Gestión de Cobros

ÁREA/CARGO	PASOS
Padres de Familia	1. Los padres de familia de cada estudiante deben cancelar el valor de la matrícula y pensión correspondiente al primer mes de inicio de clases.
Padres de familia	2. Para cada año lectivo los valores de matrículas y pensiones, se depositan en la cuenta bancaria de la institución, sin embargo todos los documentos se tramitan en colecturía.
Colecturía	3. Los padres de familia que tuvieren pagos pendientes de matrículas y pensiones de años anteriores o cualquier otra deuda con la Institución, NO podrán matricular al estudiante o hacer cualquier gestión pendiente que tengan en el año lectivo. Deberán cancelar la deuda total personalmente en la Institución-Colecturía.
Colecturía	4. Se solicita a los padres de familia los datos completos a nombre de qué persona solicita que se le facture (apellidos y nombres, Nro. de C.I. o RUC, dirección y teléfono), facturas que va a emitir la Institución Educativa en el año lectivo.
Padres de familia	5. Acercan a retirar la factura correspondiente.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión Administrativa y Financiera

Procedimiento: Contabilidad

Objetivo: Describir los pasos para la contabilidad de la institución.

Código: POF3

Diagrama de Flujo POF3: Procedimiento de Contabilidad

ÁREA/CARGO	PASOS
Colecturía	1. Se generan las transacciones en el caso de cobros y gastos de los recursos financieros de la institución.
Colecturía	2. Ingreso de facturas de los gastos al sistema contable.
	3. Elabora el comprobante de egreso y cheque. Se genera los asientos en el módulo de pendientes en el sistema contable.
	4. Ingreso de reportes de ingresos por cuestiones de cobro de matrículas o cuotas a los estudiantes
	5. Cancelaciones y cruce de anticipos
	6. Elabora diarios y comprobantes de caja.
	7. Genera asientos contables mayorizados.
	8. Revisa los mayores y realiza cuadro de cuentas.
Contador/a General	9. Genera asientos de integración realizados.
Contador/a General	10. Prepara y revisa los estados financieros.
Contador/a General	11. Presenta los estados financieros a la Dirección General

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

4.5.4.3 Procesos de Gestión de Talento Humano

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Admisión y Contratación

Objetivo: Describir los pasos para la admisión y contratación de personal.

Código: POT1

Diagrama de Flujo POT1: Procedimiento de Admisión y Contratación

ÁREA/CARGO	PASOS
	1. Llenar formulario de requisición de personal y entregarlo a secretaría.
Vicerrectorado	2. Evaluar y validar la creación de una nueva plaza.
Vicerrectorado	3. Una vez evaluado este requerimiento el vicerrectorado informará su decisión al área que realizó la solicitud.
Vicerrectorado	4. Si se aceptó la contratación el vicerrectorado iniciará el reclutamiento de personal tanto interno como externo hasta determinar una terna, la misma que será presentada al área que realizó el requerimiento para que realice las entrevistas definitivas para su admisión.
Vicerrectorado	5. Finalizadas las entrevistas, el vicerrectorado comunicará al candidato seleccionado los documentos que deberá presentar y el día que iniciará sus actividades en la institución.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Requisición de Personal

Objetivo: Describir los pasos para la requisición de personal.

Código: POT2

Diagrama de Flujo POT2: Procedimiento de Requisición de Personal

ÁREA/CARGO	PASOS
Área que requiere de personal	1. Llenar el Formulario de Requerimiento de Personal, en el cual se incluyen datos y competencias que debe reunir el aspirante, para identificar el perfil idóneo para el cargo, y contar con elementos de análisis para la justificación de la contratación.
Vicerrectorado	2. A partir de la fecha de recepción, esta área, contará con 3 días laborables para la evaluación de dicho requerimiento. 3. Comunicar al área solicitante la decisión del caso. 4. Una vez aprobada la solicitud, el vicerrectorado contará con 15 días laborables para reclutar al personal idóneo para que ocupe el nuevo cargo.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Reclutamiento

Objetivo: Describir los pasos para el reclutamiento de personal.

Código: POT3

Diagrama de Flujo POT3: Procedimiento de Reclutamiento

ÁREA/CARGO	PASOS
Secretaría	1. Entrega Solicitud de Empleo al aspirante al ingresar a las oficinas
	2. Recibe personalmente al aspirante con Solicitud de Empleo y Currículum Vitae anexo y entrega al analista del área que requiere de personal
Analista	3. Recibe documento del aspirante con Solicitud de Empleo y Currículum Vitae, revisa y determina el tipo de prueba que aplicará (Psicométrica o específica), fecha y hora de la evaluación e informa al Vicerrector.
	4. Aplica pruebas a aspirantes, las clasifica, corrige, digita informe de Evaluación y entrega al Encargado de Registro y Control de Personal
Encargado de Registro y Control de Personal	5. Recibe y revisa expedientes de aspirantes e informe de evaluación y lo entrega al Vicerrector
Vicerrector	6. Recibe informe, analiza y entrega al analista
Analista	7. Recibe expedientes de aspirantes e informes de evaluación; y registra en Control de Elegibles y No Elegibles y archiva expedientes por orden alfabético.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Selección

Objetivo: Describir los pasos para la selección de personal.

Código: POT4

Diagrama de Flujo POT4: Procedimiento de Selección

ÁREA/CARGO	PASOS
Analista	1. Revisa los expedientes registrados en el control de elegibles y escoge al mejor aspirante.
Analista	2. Llamar al aspirante escogido y concretar una entrevista con fecha y hora.
	3. Realizar las preguntas, teniendo en cuenta que se trata de una entrevista que deberá enfocarse en identificar comportamientos del pasado de la persona, que sean exitosos y que sirvan de predictores del desempeño actual para el cargo vacante.
Analista y Vicerrector	4. Finalizada la entrevista se analiza con el Vicerrector y se decide la contratación del nuevo empleado.
Vicerrector	5. Informa al nuevo empleado sobre lo que requiere para que se establezca rápidamente a sus nuevas funciones (Documentos para la contratación) así como la fecha de ingreso a la institución.
Nuevo Empleado	6. El nuevo empleado tiene como plazo máximo ocho días laborables contados a partir de su fecha de ingreso a la empresa para entregar al Secretaría la documentación solicitada para la apertura de su expediente y elaboración del contrato de trabajo.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Inducción

Objetivo: Describir los pasos para la inducción de personal.

Código: POT5

Diagrama de Flujo POT5: Procedimiento de Inducción

ÁREA/CARGO	PASOS
Vicerrector	1. Dar la bienvenida al empleado de nuevo ingreso en su primer día de labores e iniciará el proceso de inducción.
Vicerrector	2. Proporcionar al nuevo empleado capacitación sobre: • Estructura orgánica y cultura organizacional. • Condiciones generales de trabajo, prestaciones, sistemas de pago, horario de trabajo.
	3. Ubicar en su espacio físico de trabajo y explica las funciones específicas del área, enfatizando en las actividades que debe realizar.
	4. Facilitar el acceso al material documental necesario como manuales, procedimientos, instructivos que amplíen la información proporcionada, así como todo lo referente a las funciones y responsabilidades que le competen al puesto.
	5. Aplicar las evaluaciones necesarias para valorar los conocimientos adquiridos por el nuevo empleado, y además registra la inducción impartida en el formulario “registro de capacitación”.
	6. Entregar los resultados de las evaluaciones a Secretaría para su integración al expediente personal.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Evaluación del desempeño

Objetivo: Describir los pasos para la evaluación de desempeño.

Código: POT6

Diagrama de Flujo POT6: Procedimiento de Evaluación del Desempeño

ÁREA/CARGO	PASOS
Pedagogía	1. Entregar un formulario de evaluación de desempeño a todas las personas que mantiene alguna interacción con el evaluado (Director, personal docente, clientes internos y externos, y proveedores). 2. La información receptada de dichos formularios servirá como herramienta de análisis de la adaptabilidad y el ajuste del evaluado a las diversas exigencias del ambiente de trabajo y de sus compañeros. 3. Finalmente se analizarán los resultados obteniendo el nivel de desempeño que el evaluado mantiene tanto interno como externamente.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Proceso de Apoyo: Gestión de Talento Humano

Procedimiento: Capacitación

Objetivo: Describir los pasos para la capacitación de personal.

Código: POT7

Diagrama de Flujo POT7: Procedimiento de Capacitación

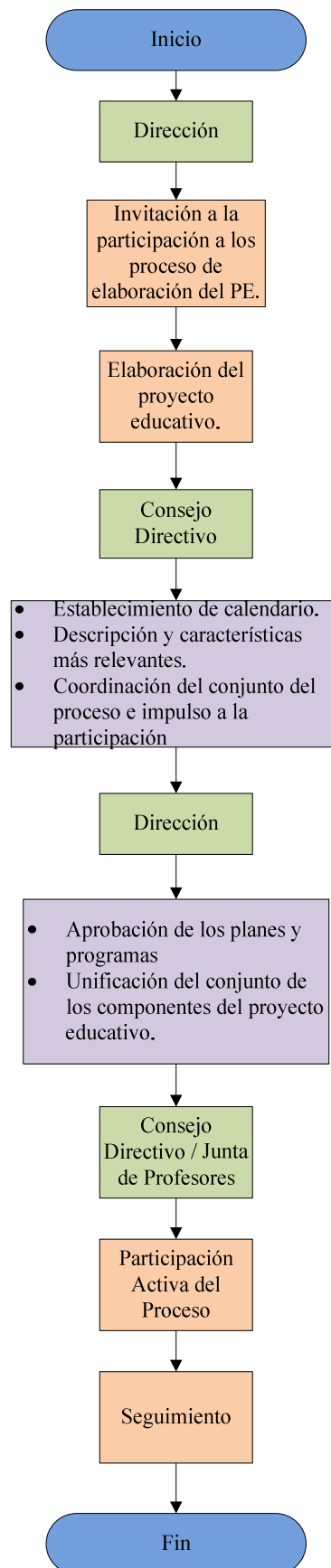
ÁREA/CARGO	PASOS
Dirección General	1. De acuerdo con el Programa Anual de Capacitación aprobado, días previos al curso, se debe emitir un comunicado al personal participante sobre el lugar, fecha y hora en que se realizará el mismo para que asistan sin inconvenientes.
Instructor	2. Estar técnicamente preparado para impartir la capacitación
Instructor	3. Impartir la Capacitación
	4. Entregar a la dirección general el contenido impartido en el curso, el registro de capacitación y las evaluaciones individuales de los participantes.
Junta de profesores	5. Finalizado el curso se puede realizar cualquier tipo de evaluación a los asistentes de la capacitación si lo consideran necesario.
Dirección General	6. Llevar un registro de capacitación físico y electrónico de todas las capacitaciones realizadas en la institución, así como archivar las evaluaciones de conocimientos en el expediente personal de cada asistente.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

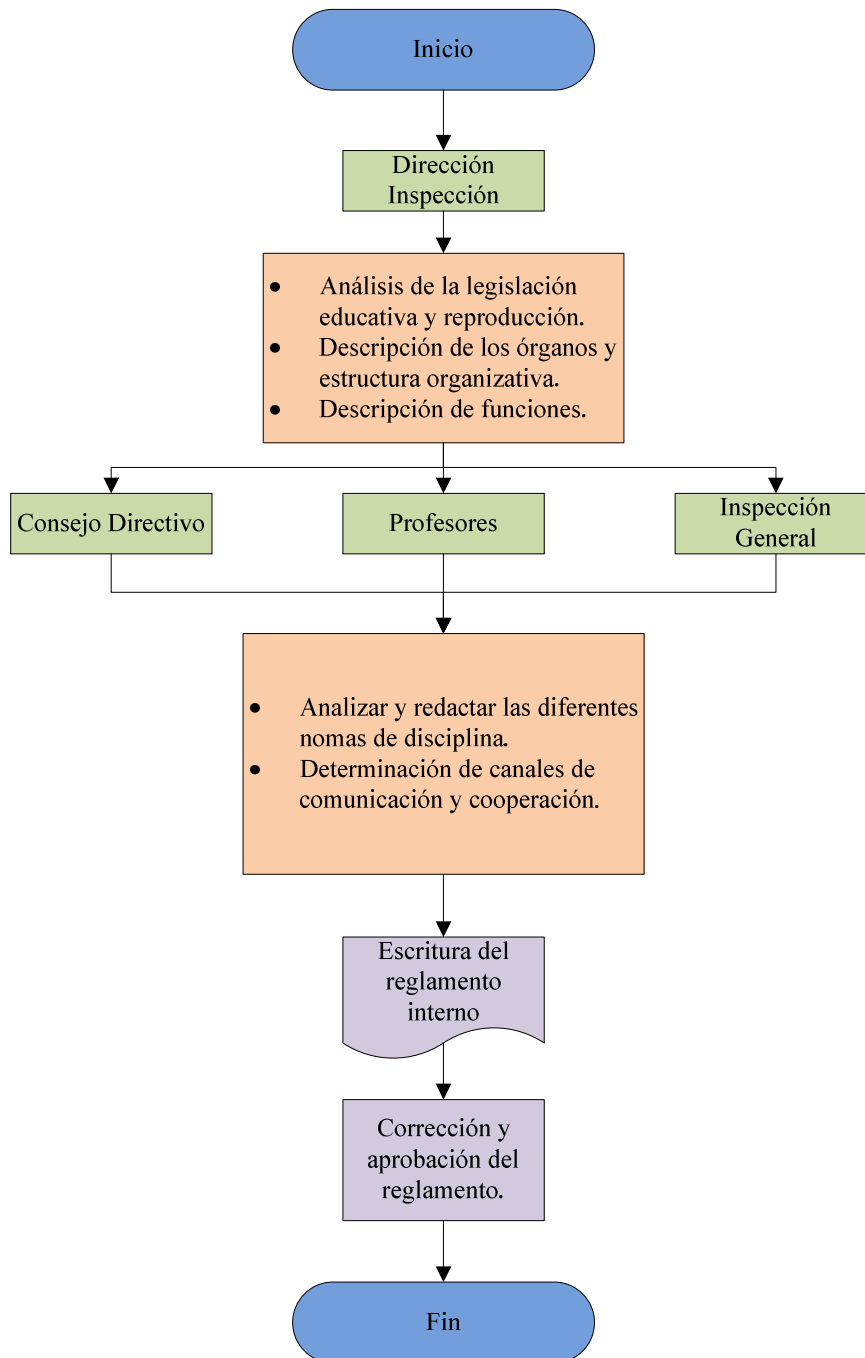
4.6 DIAGRAMAS DE FLUJO

El presente Manual de Calidad para el Colegio Johannes Kepler-Colegio Johannes Kepler ha establecido para cada uno de los procedimientos antes detallados, los diagramas de flujo que tienen como finalidad, mostrar de manera gráfica la secuencia de actividades de cada procedimiento.

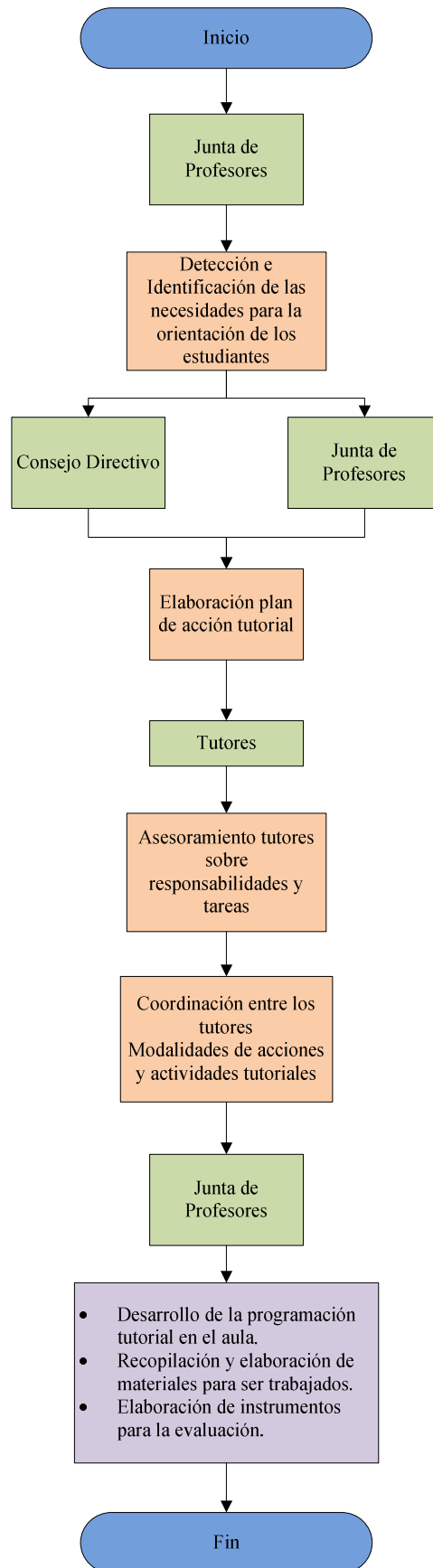
Flujograma PDD1: Proyecto Educativo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

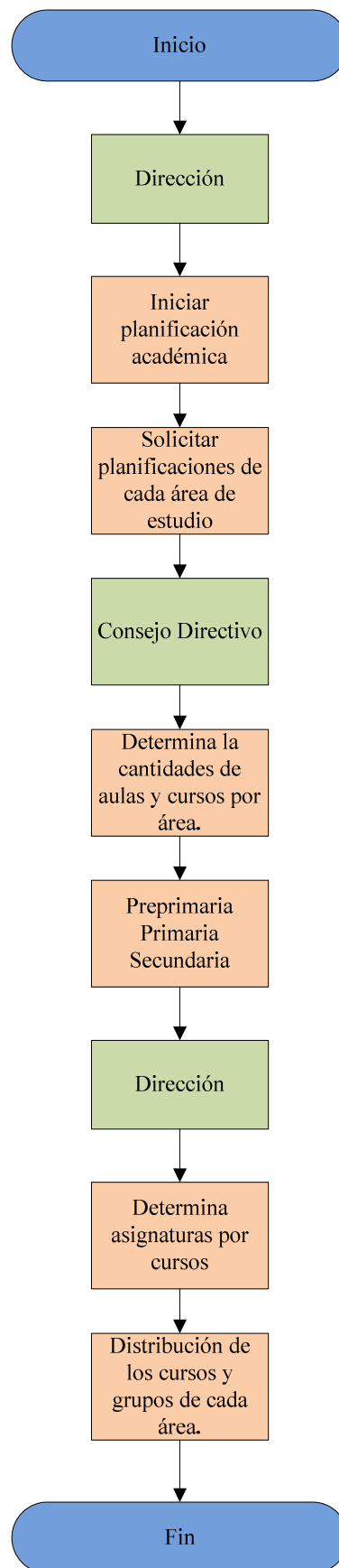
Flujograma PDD2: Reglamento Interno

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PDD3: Plan de Acción Tutorial

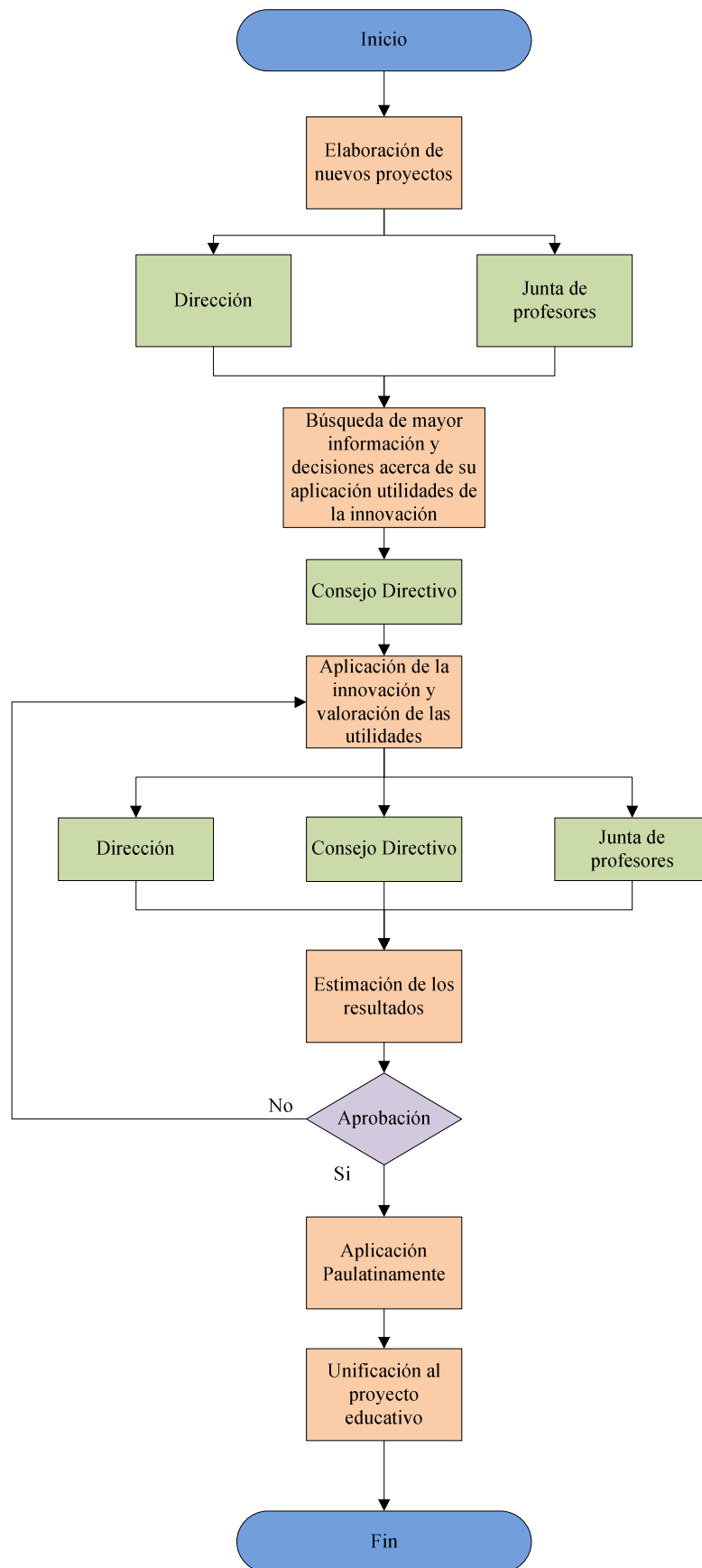
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

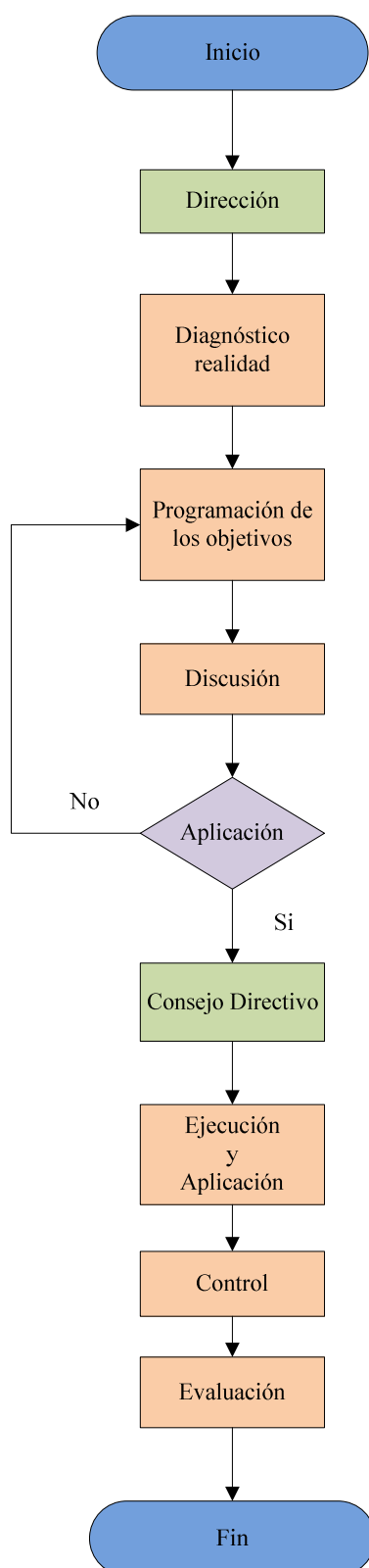
Flujograma PDD4: Distribución de Asignaturas, Aulas y grupos

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

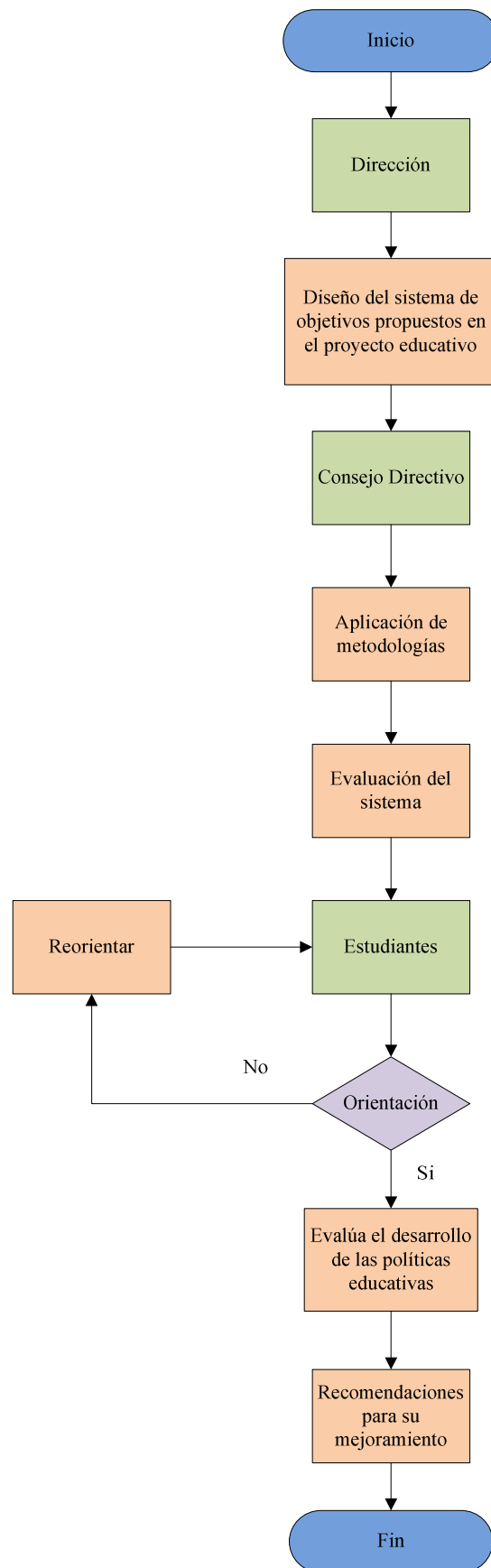
Flujograma PDD5: Desarrollo de nuevos proyectos



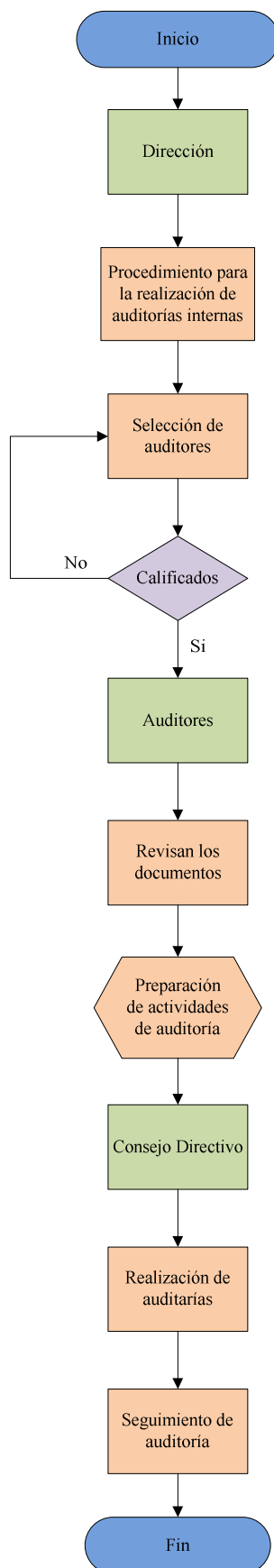
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PDC1: Planificación de Objetivos

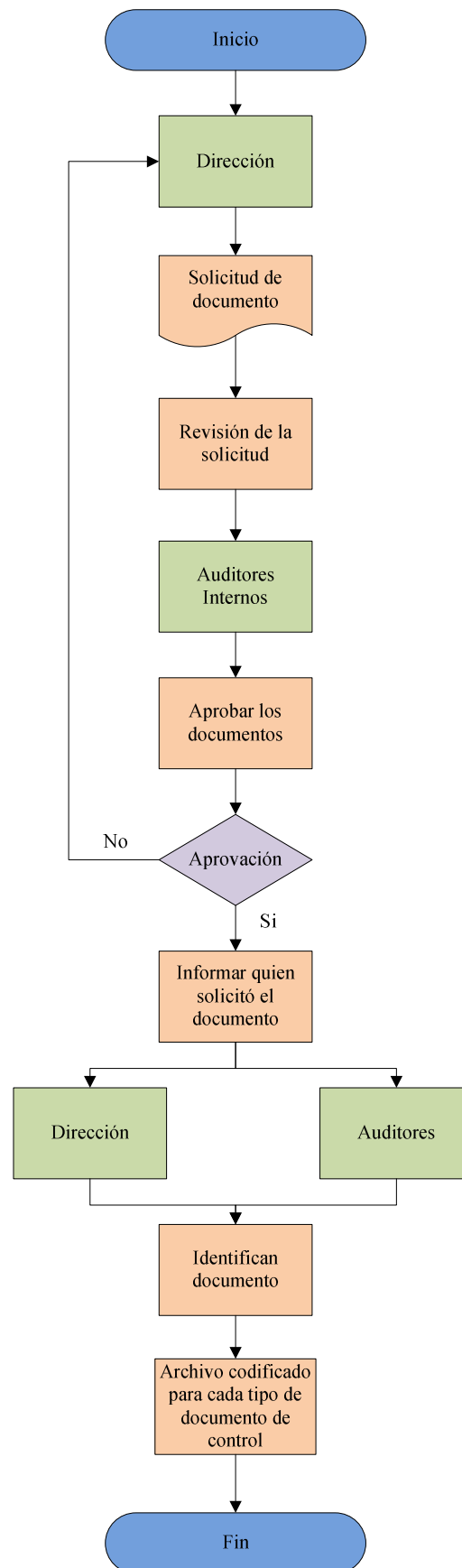
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PDC2: Evaluación del Sistema

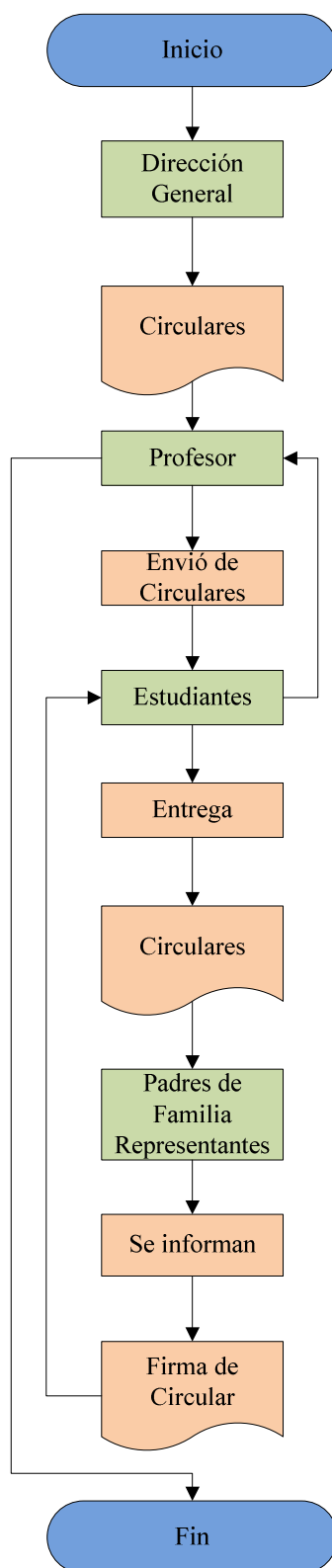
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PDC3: Auditorías Internas

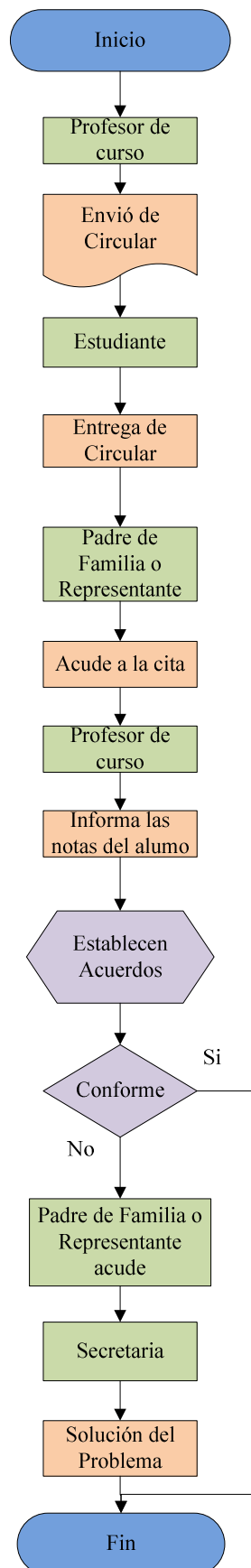
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PDC4: Control de documentos y registros

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

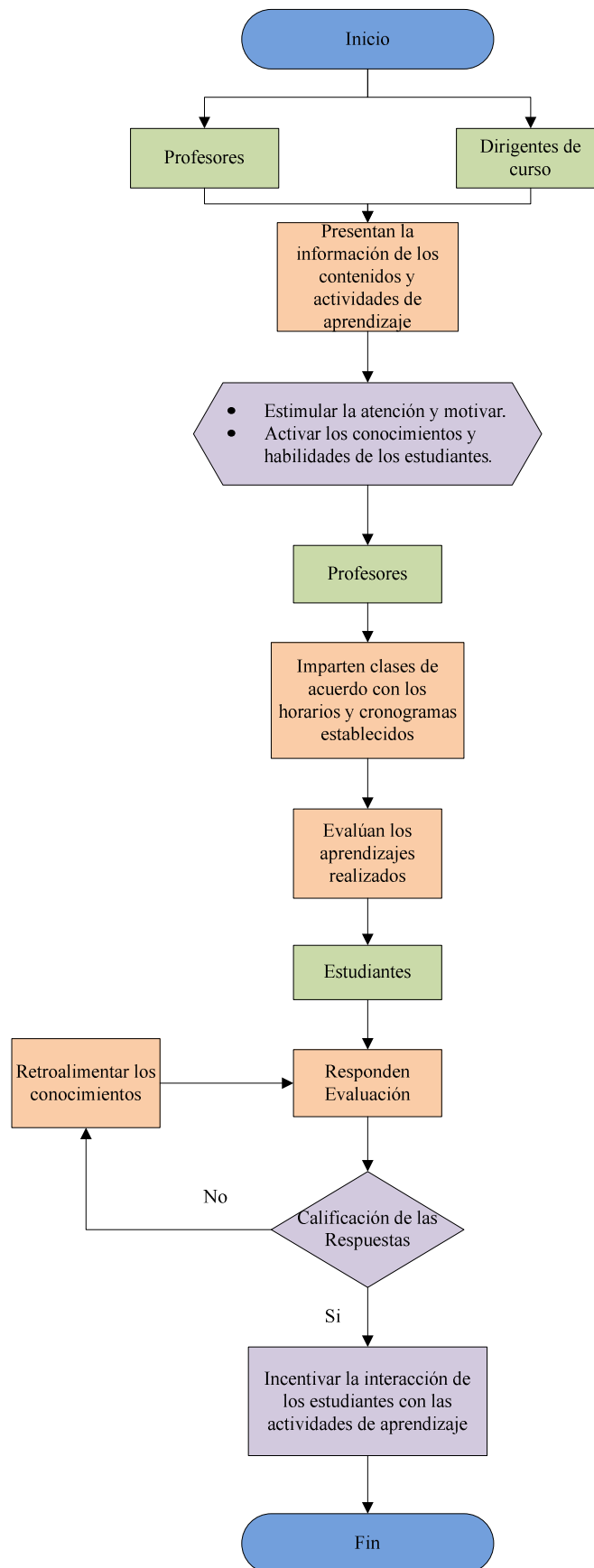
Información y Atención a los padres de Familia**Flujograma PAA1C: Entrega de circulares**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PAA1B: Entrega de boletas de calificaciones

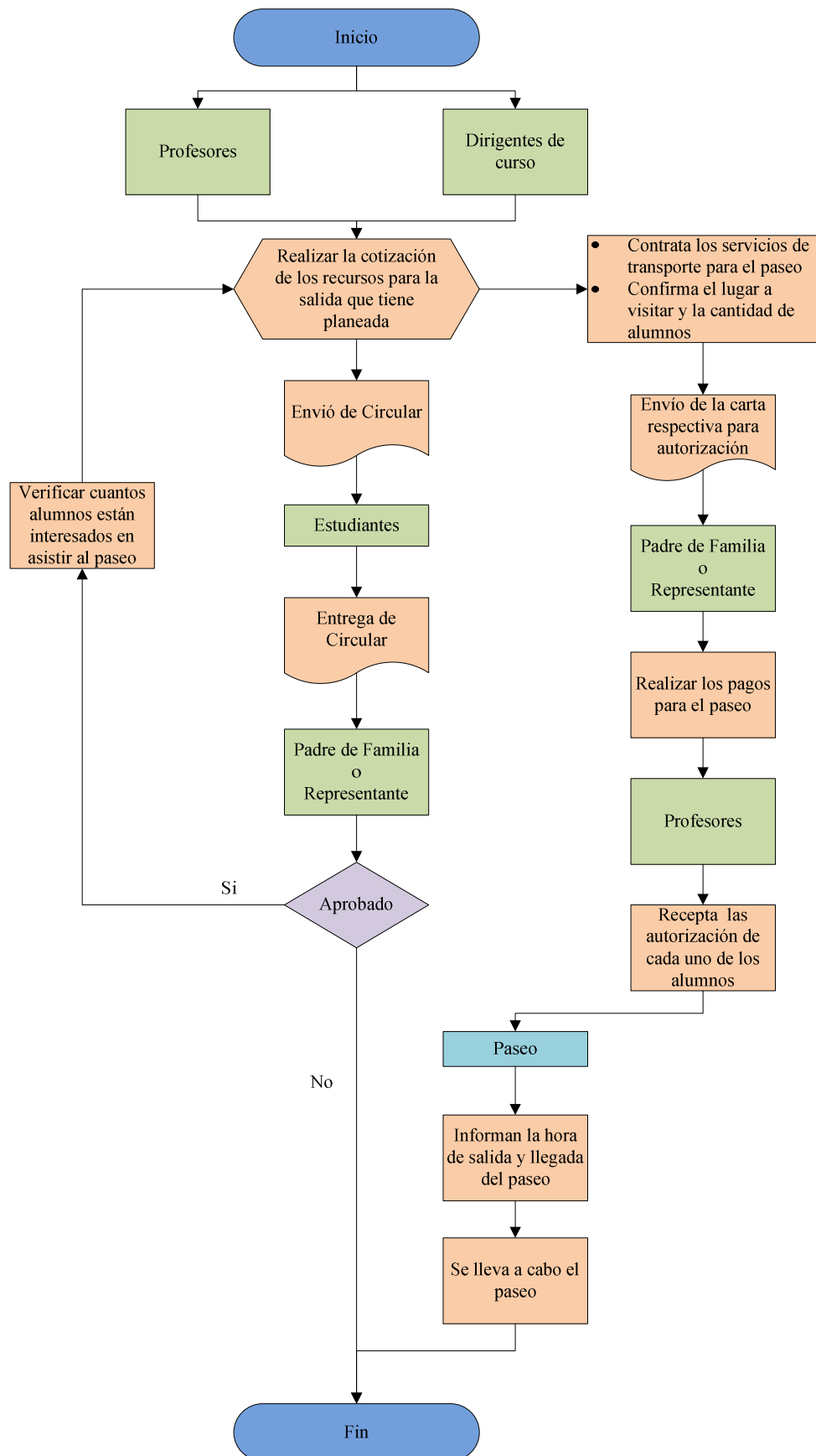
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PAA2: Acción Docente



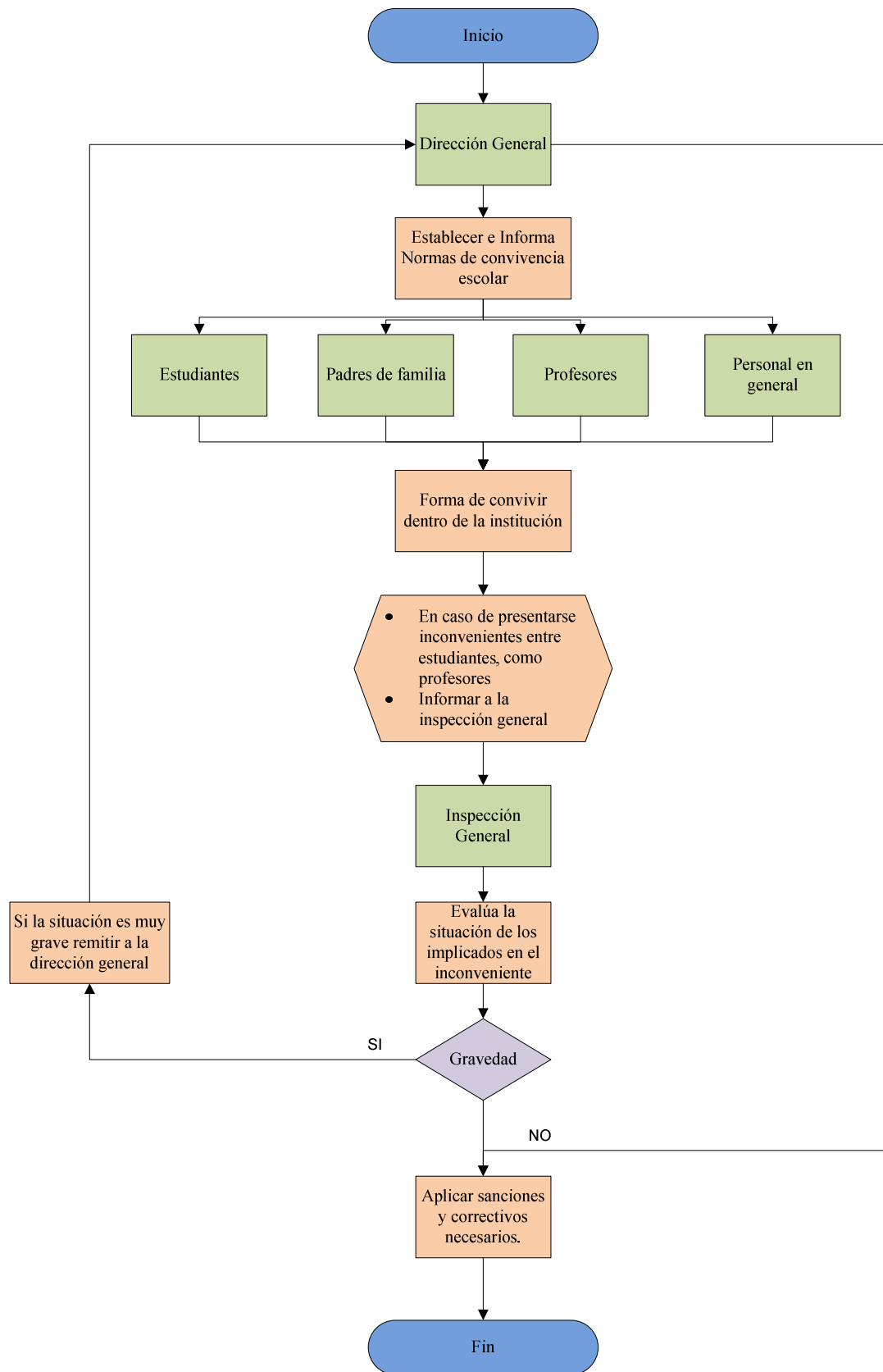
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PAA3: Actividades Extraescolares



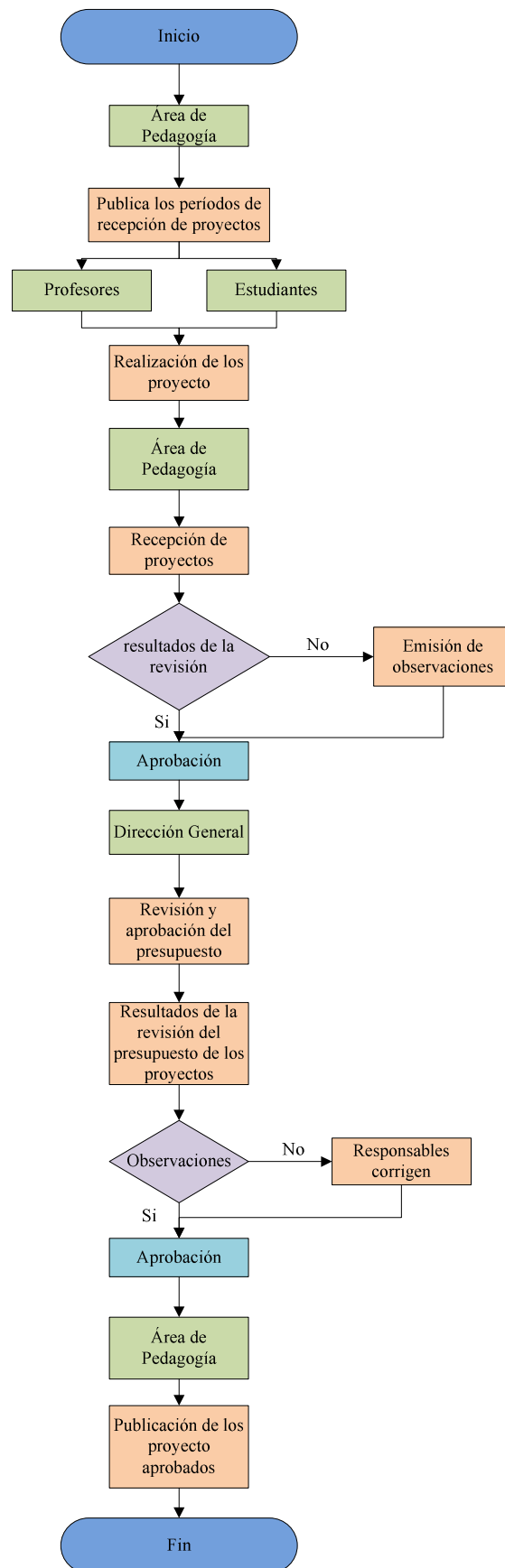
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma PAC1: Convivencia



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

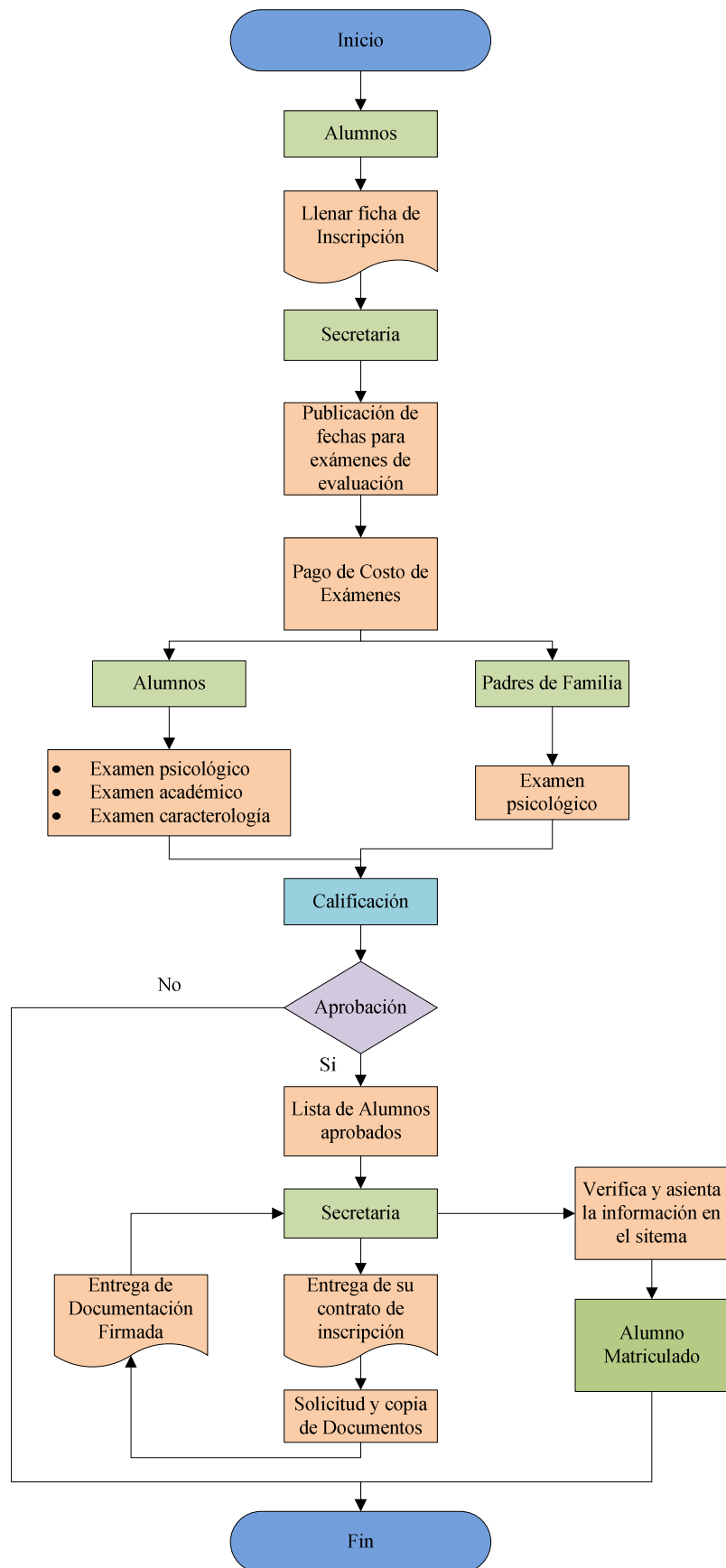
Flujograma PAC2: Proyectos Especiales y Comunitarios



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

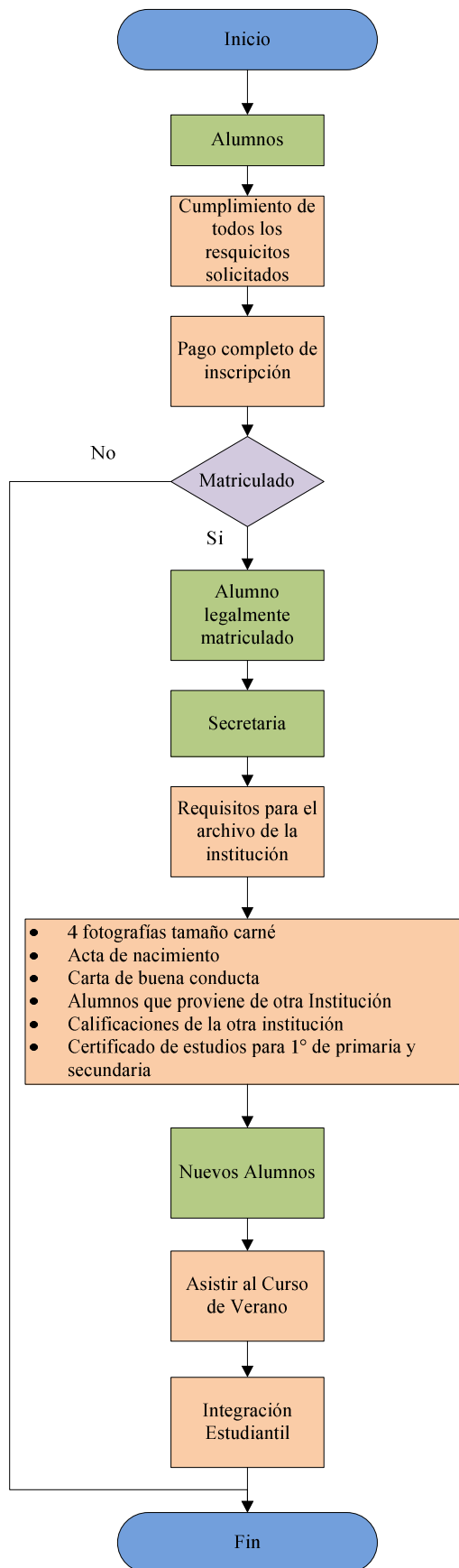
Flujograma POM1: Inscripciones



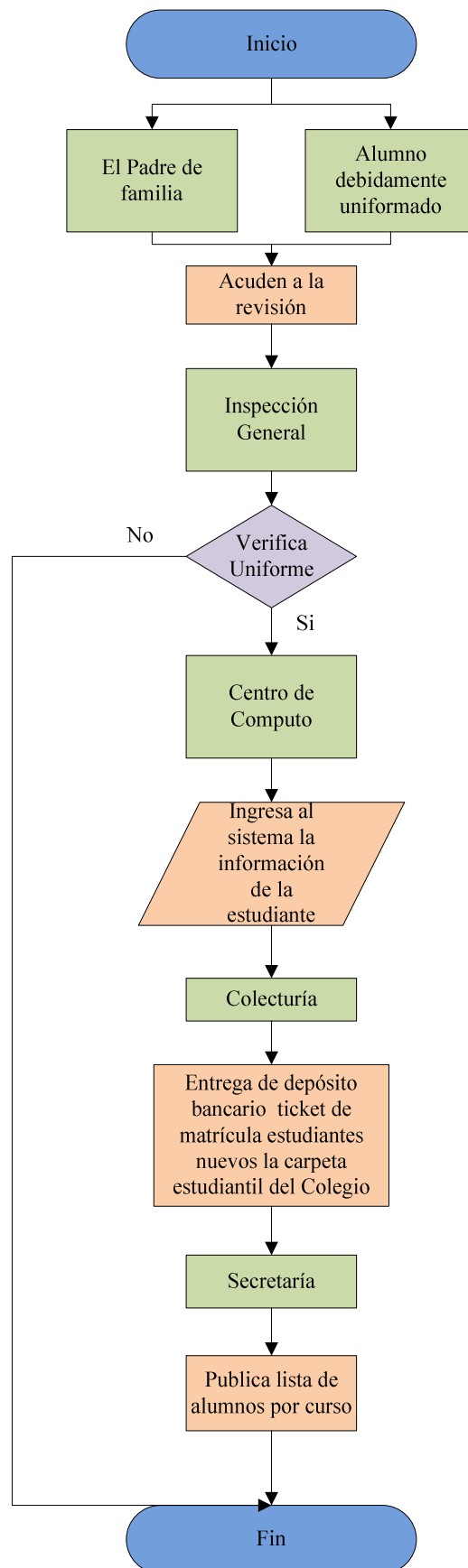
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POM2: Admisión

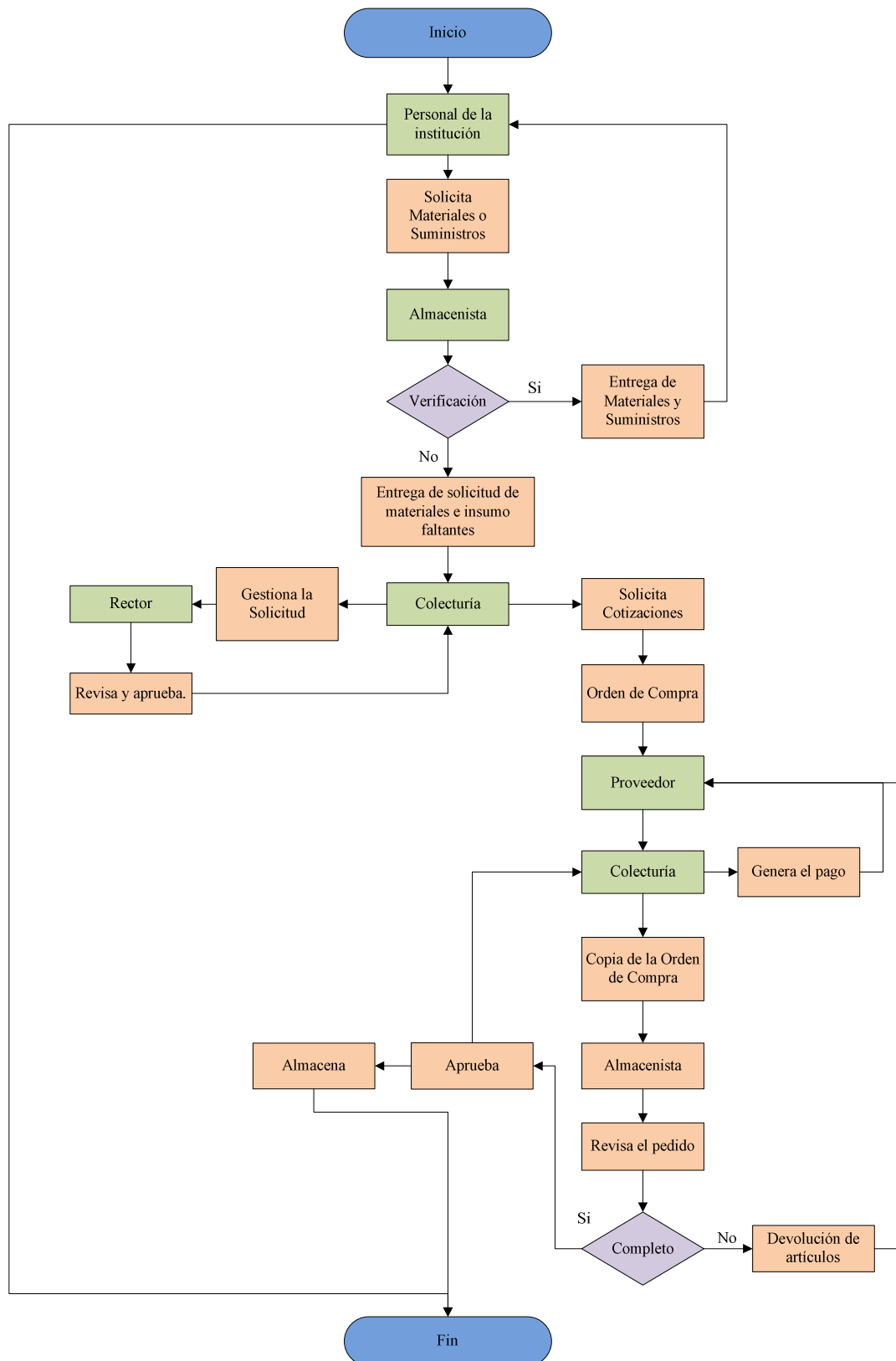


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POM3: Matriculación

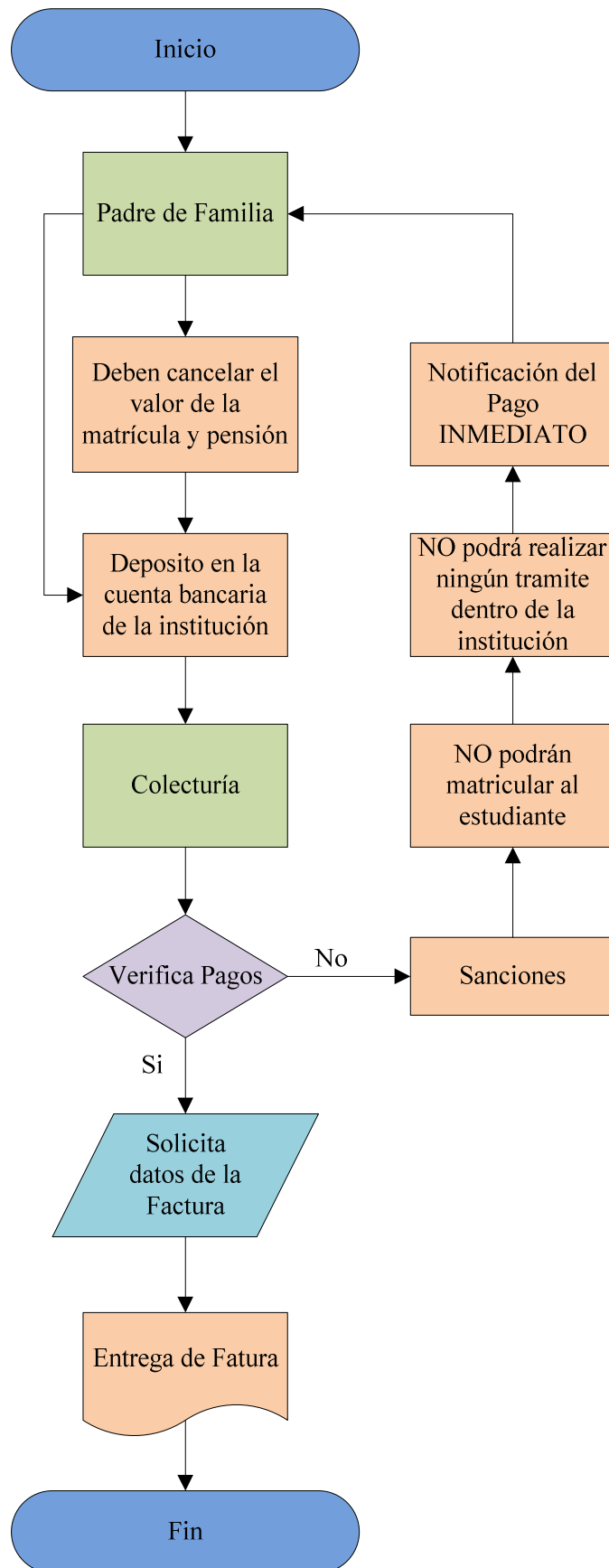
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POF1: Gestión de Aprovisionamiento e Infraestructura

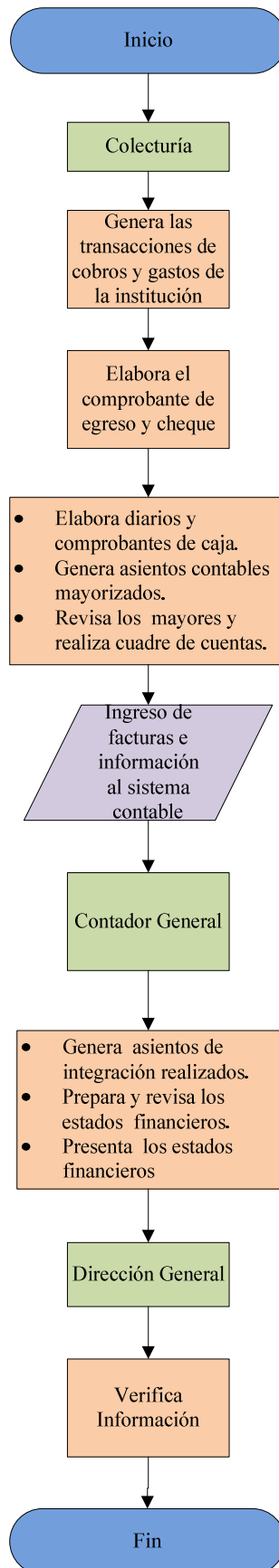


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POF2: Gestión de Cobros

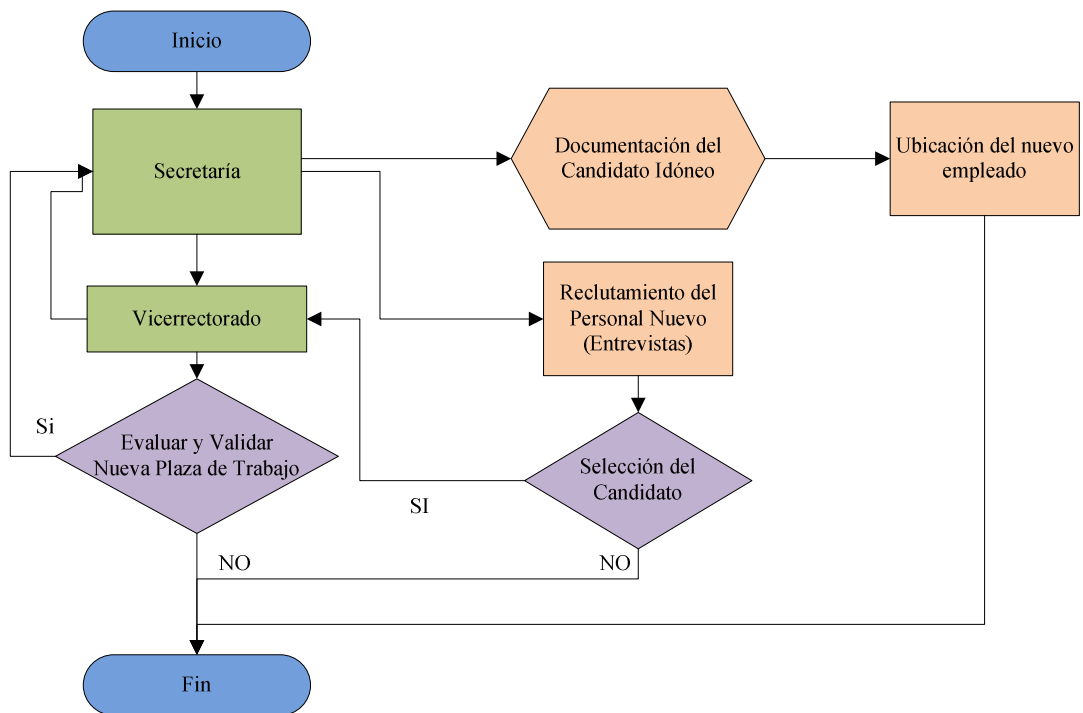


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POF3: Contabilidad

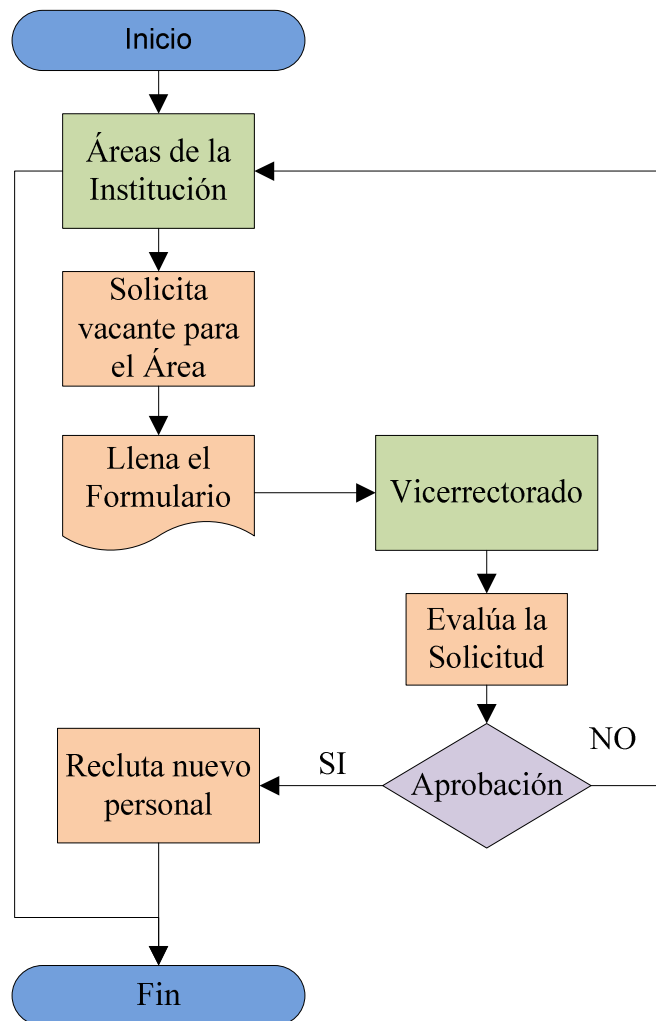
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT1: Admisión y Contratación



Fuente: Investigación realizada

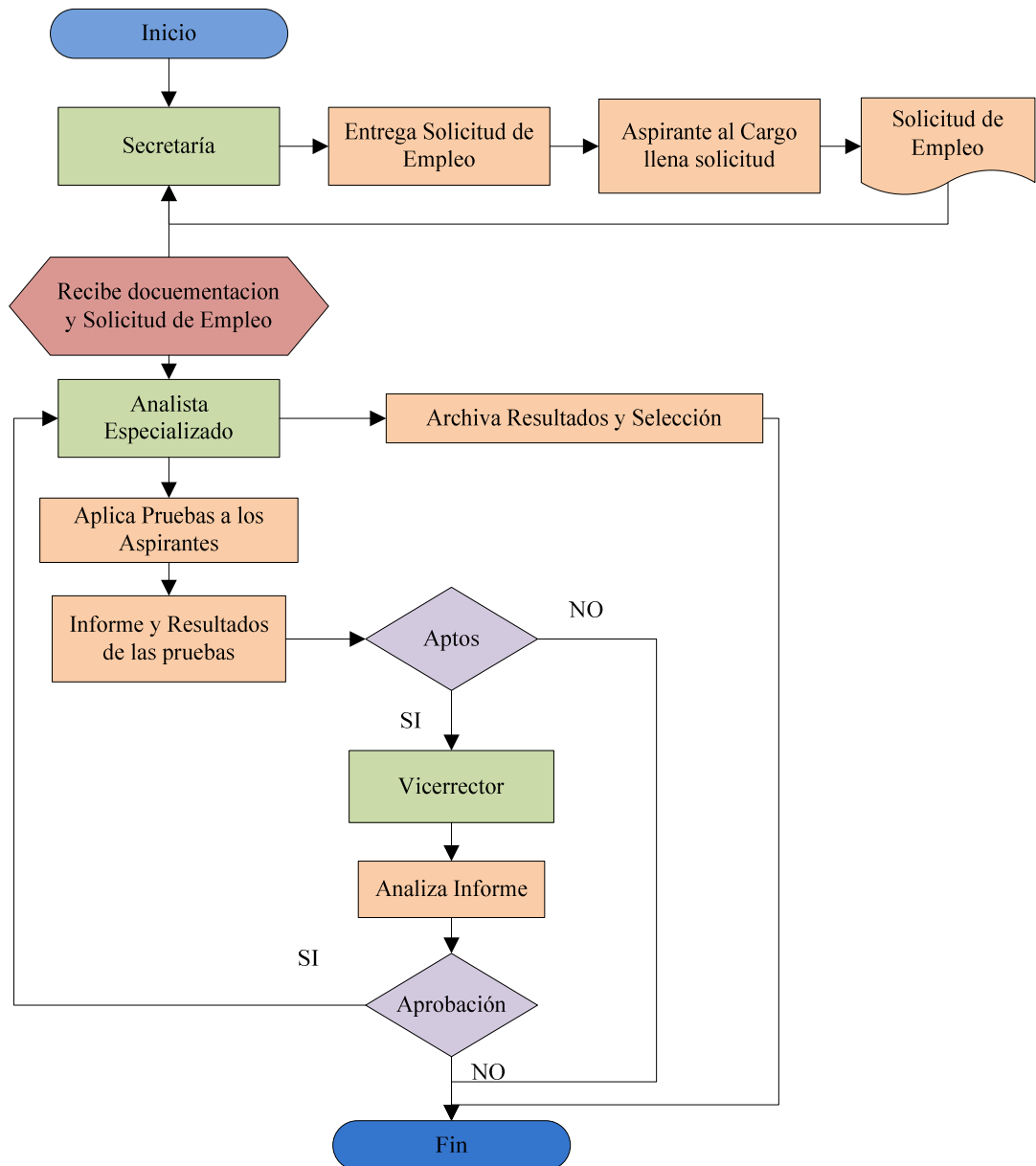
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT2: Requisición de Personal

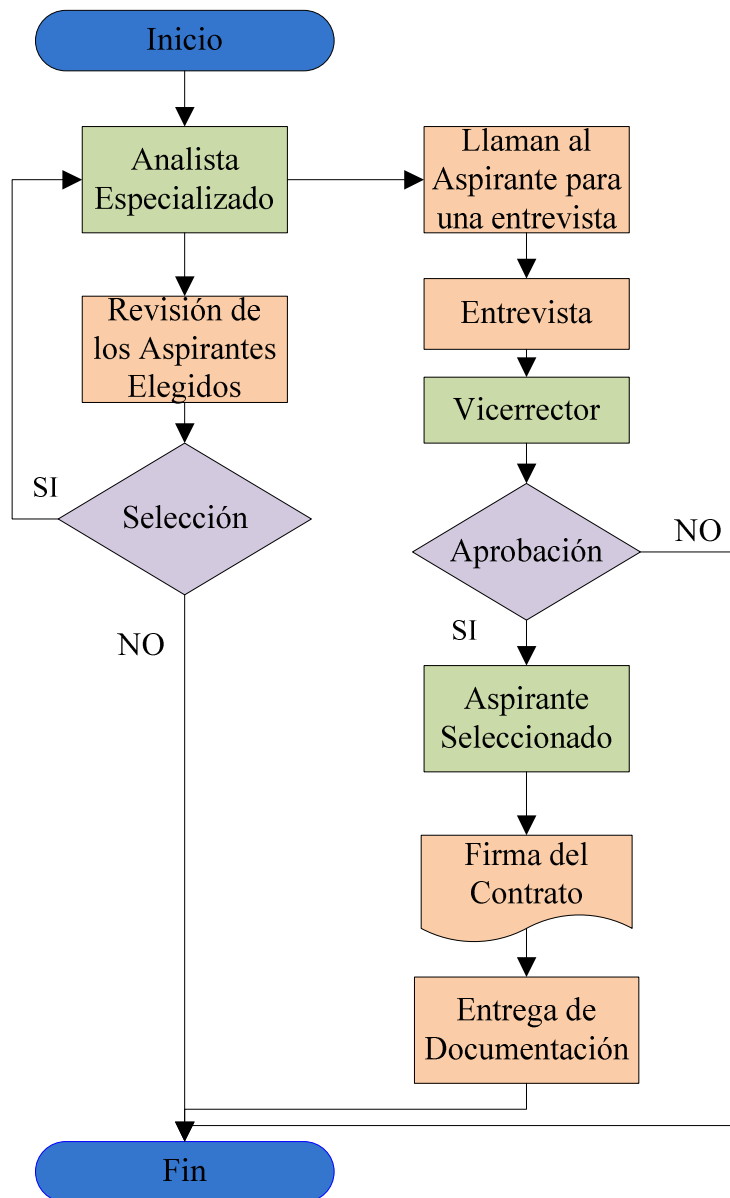
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

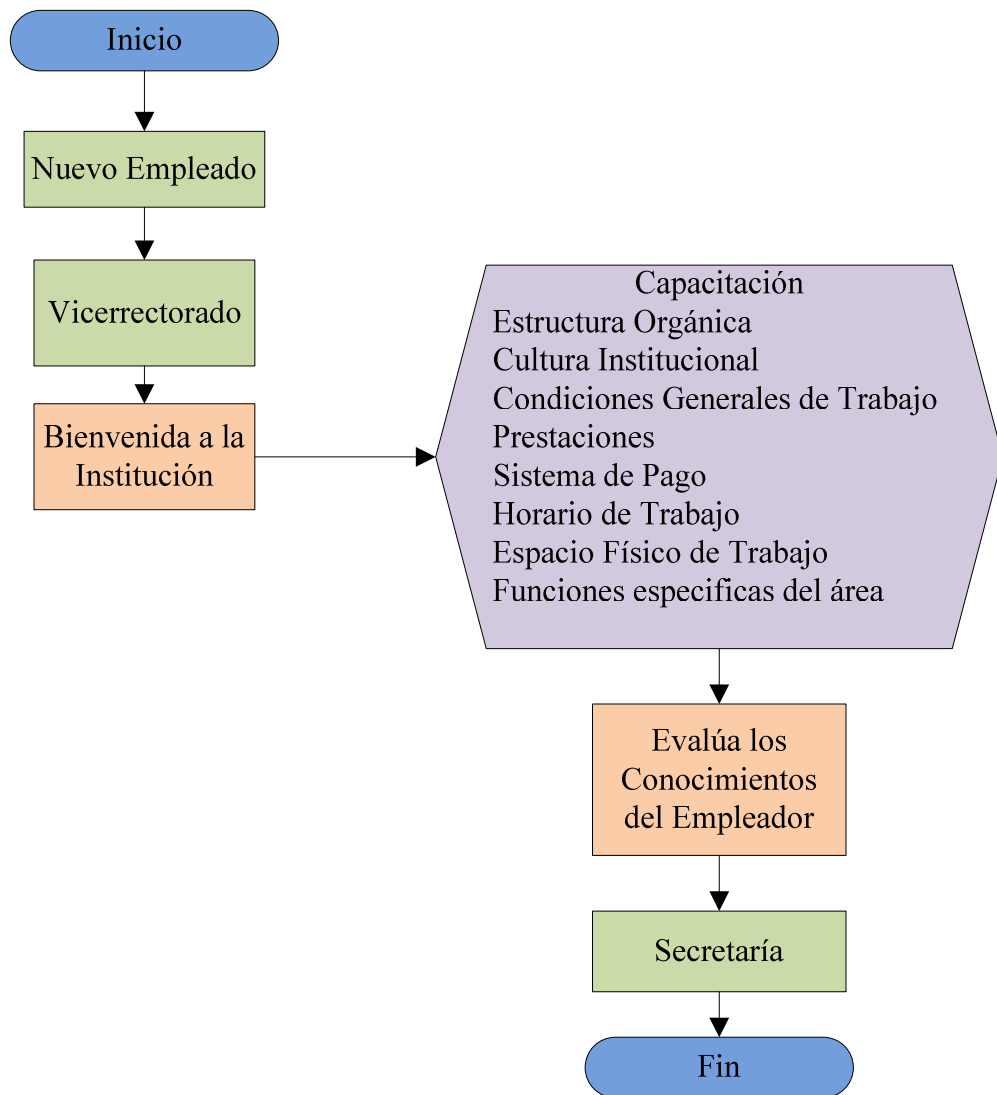
Flujograma POT3: Reclutamiento



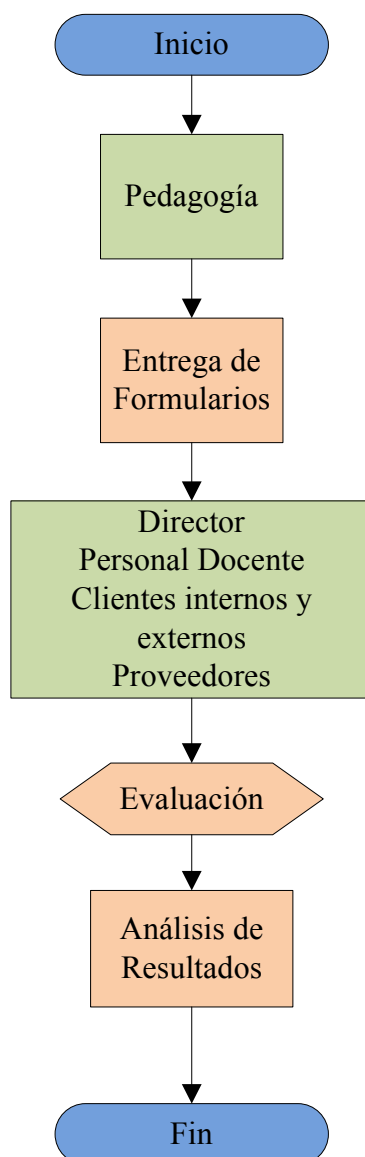
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT4: Selección

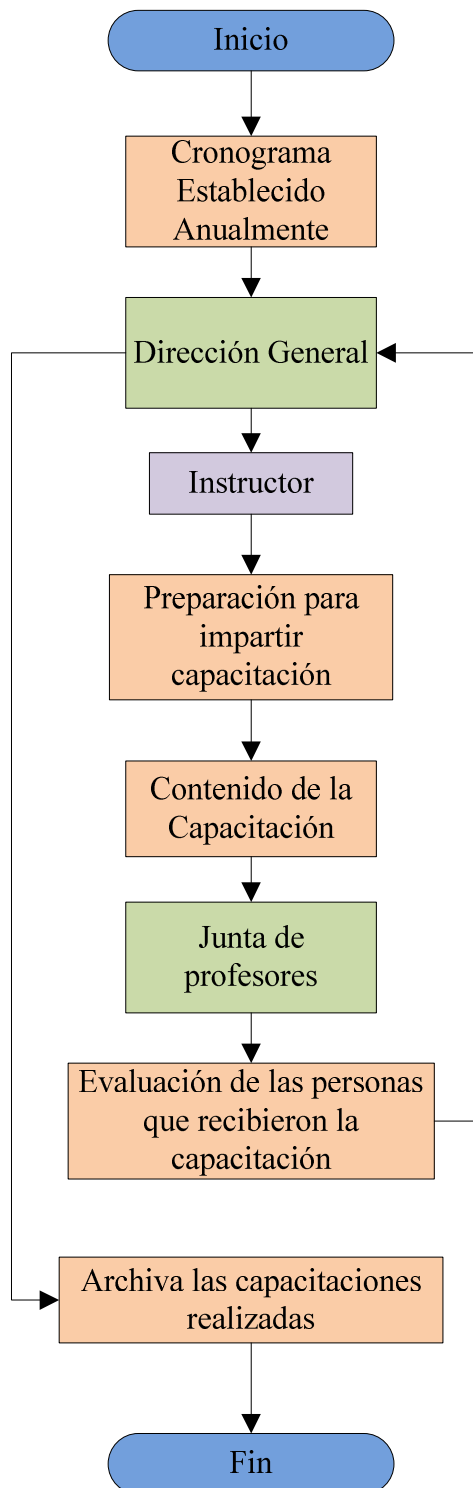
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT5: Inducción

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT6: Evaluación del Desempeño

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

Flujograma POT7: Capacitación

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jacqueline Lafuente H.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La situación de la educación en el Ecuador ha mejorado en los últimos años, especialmente a partir el año 2006 en donde se plantea el Plan Decenal de la Educación, sin embargo el sistema educativo aún sufre deficiencias que deben ser corregidas de inmediato para poder alcanzar los objetivos que deberán cumplirse hasta el año 2015.
- El Colegio Johannes Kepler se desarrolla en un ambiente externo que fomenta su desarrollo por estar constituido como una Fundación sin fines de lucro, sin embargo el aspecto económico y legal son los factores que más le afectan al Colegio. Por un lado el aspecto económico influye a que las pensiones se incrementen y por otro lado el aspecto legal de cierta forma crea cada vez una mayor exigencia del cumplimiento de normas y objetivos.
- La organización requiere que sea desarrollada y fortalecida una estructura organizacional que le permita además de mantener una visión clara de las funciones, el poder realizar una planificación estratégica en los próximos años lectivos.

- La aplicación de un enfoque basado en procesos permitirá que la comunicación entre todo el personal de la institución se facilite, permitiendo que el proceso de la educación se presente con una calidad superior y más eficiente.
- La elaboración del Manual de Calidad en el Colegio Johannes Kepler es fundamental para que la prestación del servicio educacional tome forma y se alinee con los objetivos de la organización, para que formación de los estudiantes cumpla no solo con las expectativas de los padres de familia, sino con las expectativas del mercado, es decir que el servicio prestado por el Colegio mejore los estándares de la educación fomentando la creación de estudiantes integrales.

5.2 RECOMENDACIONES

- El Colegio Johannes Kepler debe tomar en consideración los aspectos que deben ser mejorados para el cumplimiento de los objetivos del Plan Decenal de la Educación, de tal forma que puedan influir de manera positiva en su desempeño para que dichos objetivos puedan cumplirse de manera global.
- Para disminuir el impacto que tiene el aspecto económico y el aspecto legal en el Colegio, debería como primer punto desarrollar un no solo un presupuesto a nivel del año lectivo sino un presupuesto para el ejercicio económico, que le permita definir de mejor manera su flujo y anticipar posibles contingencias. Por otra parte el aspecto legal es un factor que no puede ser controlado por el Colegio, sin embargo, la contratación de una asesoría legal adecuada reduce el riesgo de incumplimiento de las normas educacionales que le afectan.

- Implantar la estructura organizacional sugerida en el desarrollo del trabajo, esto le permitirá al Colegio definir las actividades y funciones de cada persona, eliminar procesos innecesarios y de esta manera mejorar como organización.
- Se recomienda a todo el personal de la institución mantener un compromiso constante con la aplicación de un enfoque basado en procesos, ya que la falta de colaboración de sus integrantes provocaría el fracaso en su aplicación.
- La principal recomendación obtenida del desarrollo de este trabajo es la inmediata implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, esto permitirá al Colegio Johannes Kepler ofrecer servicios que cumplan con las expectativas del cliente, además de cumplir con las expectativas del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

1. ANGEL FIRE. [http://www.angelfire.com/ak6/proceso_escom/unidad_2.pdf].
2. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec].
3. CRECE NEGOCIOS. [<http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>].
4. CRECE NEGOCIOS. [<http://www.crecenegocios.com/el-punto-de-equilibrio/>].
5. CROCE, Alberto Cesar. [http://www.fundses.org.ar/archi/estandares_de_calidad.pdf].
Estándares de Calidad Organizacional.
6. DE GERENCIA. [<http://www.degerencia.com/tema/calidad>].
7. EDU CIUDADANIA. [www.educiudadania.org].
8. ELLMAN, Enrique. [<http://www.mantenimientomundial.com/sites/mmnew/bib/notas/Ellmann.pdf>]. ***Confiabilidad.***
9. ESCUELA GOBIERNO. [<http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>].
10. FRANKLIN F., Enrique Benjamín. (2003). ***Organización de Empresas.*** McGraw Hill. Segunda edición.
11. GESTIOPOLIS. [<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>].
12. HODGE, B. J. (2003). ***Teoría de la Organización Un Enfoque Estratégico.*** Pearson Prentice Hall. Sexta edición.
13. INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA. ***Guía para una gestión basada en Procesos.*** Imprenta Berekintza.
14. INTRODUCCIÓN A LOS INDICADORES FINANCIEROS. [<http://aindicadoresf.galeon.com/intro.htm>].
15. KEPLER, J. [<http://www.jkepler.edu.ec/quienes.html>].
16. MÉXICO. TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE CHALCO. [<http://www.tesch.edu.mx/htm/anterior/sistemasdegestion/ISO9001-2...pdf>].
17. NORMAS ISO. (Mayo 2004). ***Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión.***

18. PACHECO, Juan. ***Diseño de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 en un Instituto Superior.***
19. PLAN DECENAL DE LA EDUCACIÓN. (2006-2015).
20. POLÍTICA EMPRESARIAL FACA. [<http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>].
21. PROMO NEGOCIOS. [<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>].
22. STANTON, ETZEL y WALKER. [<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>]. ***Definición de servicios.***

ANEXOS

FUNDACIÓN KIDDY HOUSE
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010



1		ACTIVOS			302.958,07
11		ACTIVOS CORRIENTES			100.730,60
111		ACTIVOS DISPONIBLE		34.809,96	
1111		CAJA BANCOS	17.744,98		
11111		CAJAS Y FONDOS ROTATIVOS	680,00		
111111		CAJAS	680,00		
1111111		Caja Chica Ana Lucia Sanc	680,00		
11112		BANCOS	14.234,20		
1111202		Pacifico CTE 5204402	14.234,20		
11141		SEGUROS PAGADOS POR ANTIC	2.830,78		
111411		POLIZAS DE SEGUROS ACTIVO	2.830,78		
1114111		SEGUROS COLONIAL	2.830,78		
112		ACTIVOS EXIGIBLES		46.334,31	
1121		CUENTAS POR COBRAR	25.832,81		
11211		CLIENTES	25.832,81		
112111		PREESCOLAR	266,00		
1121111		Preescolar	266,00		
112112		ESCOLAR	11.943,50		
11211201		Escolar	11.943,50		
112113		SECUNDARIA	11.358,50		
11211301		Secundaria	11.358,50		
112114		TRANSITORIAS CLIENTES	2.264,81		
11211401		Cruce de Cuentas Clientes	2.264,81		
11212		INSTITUCIONES FINANCIERAS	9.357,93		
112121		FINANCIERAS	4.288,00		
11212101		Diners	2.322,00		
11212102		Masterd Card	1.234,00		
11212103		Visa	520,00		
11212104		American	212,00		
112122		TARJETAS DE CREDITO	5.069,93		
11212201		TC Diners	1.213,22		
11212202		TC Master Card	2.123,55		
11212203		TC Visa	944,33		
11212204		TC American	740,83		
11212205		Otras	48,00		
11213		ANTICIPOS	11.143,57		
112131		ANTICIPOS PERSONAL	1.726,08		
11213102		Bolivar Yepez	100,00		
11213103		Cristina Jimenez	100,00		
11213104		Cecilia Sanchez	140,00		
11213106		Garces Ramiro	234,00		
11213107		Rojas Ana Maria	252,00		
11213108		Martinez Silvia	120,00		
11213109		Suquillo Beatriz	320,00		
11213110		Santiago Ponce	300,00		
11213111		Carlos Saltos	160,08		
1121312		ANTICIPOS DIRECTIVOS	2.000,00		
112131201		Pablo Ponce	2.000,00		
1121314		ANTICIPOS POR LIQUIDAR	7.417,49		
112131401		Anticipos Armando Caiza	280,00		
112131406		Anticipo Mantenimiento	4.623,97		
112131407		Anticipo Ana Sanchez	1.928,52		
112131408		Anticipo Diego Cabezas Dp	135,00		
112131409		Jorge Yepez	450,00		
11214		PRESTAMOS	610,00	610,00	
112141		PRESTAMOS PERSONAL	610,00		
11214102		Bolivar Yepez	300,00		
11214106		Galarza Patricia	200,00		
11214107		Torres Oswaldo	110,00		
11216		CREDITO TRIBUTARIO	18.976,33	18.976,33	
112161		CREDITO TRIBUTARIO IVA	16.202,47		
11216101		IVA Compra Bienes 12%	15.796,89		
11216107		Ret.del 70% IVA Recibida	405,58		
112162		CREDITO TRIBUTARIO IMP. R	2.773,86		
11216206		Ret.en F Aplicables 2%	2.773,86		
12		ACTIVOS FIJOS			48.246,23
121		ACTIVOS DEPRECIABLES		48.246,23	
1211		EDIFICIO INSTALACIONES Y	48.246,23		
12113		EQUIPO	48.246,23		
1211301		Equipo Electronico	542,40		
1211302		Equipo Electrico	2.075,85		
1211303		Costo Eq.de Computo	38.879,53		
1211304		Costo Muebles y Enseres	50.053,83		
1211305		Costo Juegos Exteriores	8.609,96		
1211306		Depreciación acumulada activos fijos	-51.915,34		
13		ACTIVOS LARGO PLAZO			153.981,24
121		ADECUACIONES INSTALACIONES		153.981,24	
1211		PABLO PONCE	153.981,24		
12113		EDIFICACIONES	153.981,24		
1211301		Edificaciones	153.981,24		

PASIVOS				187.830,98
PASIVOS CORRIENTES			166.669,42	
PASIVOS CORTO PLAZO			44.045,98	
PROVEEDORES			44.045,98	
111	PROVEEDORES LOCALES		44.045,98	
2111101	Cuentas X pagar Proveedor	39.181,63		
2111107	Cruce Ctas Proveedores	2.174,35		
21111101	Bebe Piensalo Bien	6,00		
21111102	Comite Padres Familia	2.684,00		
INSTITUCIONES FINANCIERAS			15.722,36	
122	TARJETAS DE CREDITO		15.722,36	
2112201	Diners	9.560,17		
2112202	Pacificard	6.162,19		
PERSONAL			51.464,77	
131	SUELDOS POR PAGAR		25.259,89	
2113101	Sueldos por pagar	25.259,89		
132	PROVISIONES SOCIALES		7.556,21	
2113201	Decimo Tercer Sueldo	1.308,69		
2113202	Decimo Cuarto Sueldo	3.691,35		
2113203	Vacaciones	1.602,76		
2113204	Fondos de Reserva	953,41		
133	HONORARIOS PROFESIONALES		3.450,00	
2113301	Contador	3.450,00		
134	APORTES Y DESCUENTOS VOLU		1.373,29	
2113401	AFP genesis	250,00		
2113402	Seguro Medico	94,59		
2113404	Asociacion Empleados	1.028,70		
135	SERVICIOS OCACIONALES		3.373,07	
2113501	Auxiliares y Remplazos	2.225,00		
2113502	NATACION	1.148,07		
IESS			10.452,31	
141	APORTES Y DESCUENTOS		10.452,31	
2114101	Aporte Patronal	5.383,17		
2114102	Aporte Personal	3.588,78		
2114103	Prestamos Quirografarios	726,36		
2114104	Fondos de Reserva	754,00		
MINISTERIO DE FINANZAS			2.171,23	
151	IVA		1.084,34	
2115102	IVA Ventas 12% Servicios	464,74		
2115106	RTVA 30%Bienes (721)	72,37		
2115107	RTVA 70% Servicio(723)	420,97		
2115108	RTVA 100 % (725)	126,26		
152	RETENCIONES IMPUESTO A LA		1.086,89	
2115201	Honorarios Dietas (303)	9,00		
2115202	Predomina Intelecto(304)	43,48		
2115203	Predomina la mano de obra	87,79		
2115204	Entre Sociedades (308)	82,83		
2115206	Transporte Privado (310)	398,28		
2115207	Trans de bienes (312)	33,12		
2115208	Arriendo B Inmuebles (32)	21,74		
2115214	Relación de Dependencia	410,65		
DIRECTIVOS INSTITUCION			53.265,08	
161	PRESTAMOS		53.265,08	
2116101	Jackeline Ponce	5.788,03		
2116102	Pablo Ponce	6.797,05		
2116103	Ramiro Ponce	40.680,00		
PASIVOS A LARGO PLAZO				21.161,56
INSTITUCIONES FINANCIERAS			21.161,56	
DOCUMENTOS POR PAGAR			17.295,00	
111	PRESTAMOS BANCARIOS		17.295,00	
2211101	Banco Pacifico	295,00		
2211102	Pacificard	17.000,00		
112	OTROS PRESTAMOS L. PLAZO		3.866,56	
2211201	Andrade Marin Patricio	3.866,56		
PATRIMONIO				115.127,09
FONDO FIDUCIARIO			89.753,98	
FONDO FIDUCIARIO 1			1.462,97	
APORTES FUNDADORES			1.462,97	
311101	PONCE JACQUELINE	277,08		
311102	REEXPRESIÓN MONETARIA	1.061,21		
311103	Reserva por Revalorizació	124,68		
FONDO FIDUCIARIO 2			88.291,01	
SUPERAVIT-DEFICIT ACUMULA			88.291,01	
312101	INCREMENTO DEL PERIODO	88.291,01		
RESULTADOS			25.373,11	
SUPERAVIT/DEFICIT			25.373,11	
RESULTADOS ACUMULADOS			25.373,11	
321101	Resultado del Ejercicio	-129.773,03		
321102	Resultado del Ejercicio Corriente	155.146,14		
PASIVO + PATRIMONIO				302.958,07

JACQUE PONCE
REPRESENTANTE LEGAL

FRANCISCO ZURITA
CONTADOR GENERAL

FUNDACIÓN KIDDY HOUSE
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010



4	INGRESOS			
41	INGRESOS DE PROYECTOS			1.141.580,25
#	INGRESOS OPERACIONALES			1.141.546,20
##	VENTAS DE SERVICIOS		1.141.546,20	
	PENSIONES	719.953,72		
	MATRICULA	57.956,50		
	INSCRIPCION	6.980,00		
	RECORRIDOS	193.598,98		
	SERVILONCHERA	8.082,42		
	SEGURO MEDICO	1.530,19		
	SALIDAS PEDAGÓGICAS	4.239,10		
	COMPUTACIÓN	142.910,79		
	CURSO VACACIONAL	3.890,75		
	EXTRACURRICULARES	2.403,75		
412	INGRESOS NO OPERACIONALES			
4121	INGRESOS FINANCIEROS			34,05
41213	INSTITUCION		34,05	
	4121302 OTROS INGRESOS	34,05		
5	EGRESOS			986.434,11
51	ADMINISTRACION GENERAL			925.129,00
511	GASTOS DE PERSONAL		665.819,51	
5111	NOMINA	492.753,14		
51111	SUELDO Y SALARIOS	386.875,38		
	5111101 Sueldo Unificado	384.032,72		
	5111103 Bonos	2.842,66		
51112	BENEFICIOS SOCIALES	105.877,76		
	511 Aporte Patronal	44.154,44		
	5111202 Decimo Tercer Sueldo	26.685,20		
	5111203 Decimo Cuarto Sueldo	8.752,35		
	5111204 Fondos de Reserva	19.268,58		
	5111205 Vacaciones	2.402,60		
	5111206 Bono Finiquito	4.614,59		
5112	HONORARIOS Y SERVICIOS OC	168.489,37		
51121	HONORARIOS PROFESIONALES	19.330,44		
	5112101 Honorarios Profesionales	19.330,44		
51122	SERVICIOS OCASIONALES	149.158,93		
	5112201 Transportistas	137.095,46		
	5112202 Auxiliares y Reemplazos	5.714,78		
	5112203 Avaluos	398,69		
	5112204 Accesorio Externa	5.950,00		
5113	CAPACITACION	4.577,00		
51131	CURSOS Y SEMINARIOS	4.577,00		
	5113101 Informal	1.977,00		
	5113103 Formal	2.600,00		
512	GASTOS GENERALES		229.595,80	
5121	SERVICIOS BASICOS	15.247,77		
51211	TELECOMUNICACIONES	9.643,26		
	5121101 Telefono	384,81		
	5121102 Internet	2.735,00		
	5121103 Radio Frecuencia	6.405,35		
	5121104 Television Cable / Sateli	118,10		
51212	AGUA/LUZ	5.604,51		
	5121201 Energia Electrica	3.261,97		
	5121202 Agua	2.342,54		

5122	ARRIENDOS		1.816,53
51221	ARRIENDOS INMUEBLES	1.816,53	
5122101	Terreno Granja	1.816,53	
5123	MANTENIMIENTO GENERAL		91.042,95
51231	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	83.996,51	
5123101	Pintura	45,84	
5123102	Jardineria	1.369,70	
5123103	Adecuaciones y Reparacion	81.816,66	
5123104	Seguridad Instalaciones	764,31	
51232	MANTENIMIENTO EQUIPOS	6.254,09	
5123201	Limpieza y Reparaciones	1.418,90	
5123202	Software	4.835,19	
51233	MANTENIMIENTO VEHICULOS	792,35	
5123301	Combustible y Lubricantes	792,35	
5124	MOVILIZACION Y VIAJES		843,04
51241	VIAJES	672,74	
5124101	Pasajes	672,74	
51242	MOVILIZACION	170,30	
5124201	Pasajes y Peajes	170,30	
5125	SUMINISTROS		36.103,09
51251	SUMINISTROS DE OFICINA	32.730,90	
5125101	Suministros Oficina	5.631,58	
5125102	Suministros Computo	26.532,67	
5125103	Manuales y Copias	566,65	
51252	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	3.372,19	
5125201	Varios	3.372,19	
5126	SEGUROS Y REASEGUROS		2.123,80
51261	POLIZAS	2.123,80	
5126101	Seguro Medico	1.876,08	
5126102	Seguro General	247,72	
5127	PROMOCION Y PUBLICIDAD		5.256,00
51271	PUBLICIDAD	5.256,00	
5127101	Vallas	4.350,00	
5127102	Prensa escrita	686,00	
5127103	Television	220,00	
5128	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		163,52
51281	IMPUESTOS	163,52	
5128102	Retenciones Mal Efectuada	163,52	
5129	GASTOS DE GESTION		76.999,10
51291	EVENTOS Y PROGRAMAS ESPECIALES	76.999,10	
5129101	Dia del Maestro	250,00	
5129102	Dia de la Familia	1.342,48	
5129103	Dia del Deporte	2.420,42	
5129104	Casa Abierta	2.578,88	
5129106	Cuotas Ministerio de Educacion	259,65	
5129107	Salidas Pedagogicas	859,39	
5129108	Granja Ecológica	1.006,92	
5129109	Carnets Estudiantiles	457,20	
5129110	Material Didactico	7.588,40	
5129112	Instrumentos Deportivos	161,90	
5129114	Suministros de botiquin	539,92	
5129116	Navidad	4.100,00	
5129117	Atenciones y Recepciones	43.996,90	
5129118	Campeonatos Deportivos	657,24	
5129119	Abanderado / Dia Bandera	484,90	
5129121	Notaria	28,00	
5129122	Comision Ventas	115,00	
5129123	Alfabetización	500,00	
5129124	Gastos No Deducibles	9.123,78	
5129125	Concursos	328,00	
5129126	Uniformes Personal	200,12	

513	GASTOS FINANCIEROS			10.663,01
5131	GASTOS BANCARIOS		7.483,01	
51311	INTERESES Y COMISIONES	7.483,01		
5131102	Intereses Prestamos	3.583,00		
5131103	Intereses Tarjetas de Cre	3.900,01		
5132	OTRAS MULTAS E INTERESES		3.180,00	
51321	MULTAS E INTERES	3.180,00		
5132101	Multas SRI	180,00		
5132102	ISO	3.000,00		
514	DEPRECIACIONES Y AMORTIZA			15.240,55
5141	DEPRECIACIONES		15.240,55	
51413	EQUIPO	15.240,55		
5141301	Equipo Electronico	15.240,55		
52	PREESCOLAR			1.532,77
521	GASTOS DE PERSONAL			1.429,96
5211	NOMINA		228,46	
52111	SUELDOS Y SALARIOS	228,46		
5211103	Bonos	228,46		
5212	HONORARIOS Y SERVICIOS OC		921,50	
52122	SERVICIOS OCASIONALES	921,50		
5212202	Auxiliares y Reemplazos	921,50		
5213	CAPACITACION		280,00	
52131	CURSOS Y SEMINARIOS	280,00		
5213101	Informal	280,00		
522	GASTOS GENERALES			102,81
5223	MANTENIMIENTO GENERAL		40,00	
52231	MANTENIMIENTO INSTALACI	40,00		
5223102	Jardineria	40,00		
5225	SUMINISTROS		62,81	
52251	SUMINISTROS DE OFICINA	48,04		
5225103	Manuales y Copias	48,04		
52252	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	14,77		
5225201	Varios	14,77		
53	PRIMARIA			9.069,62
531	GASTOS DE PERSONAL			1.878,75
5311	NOMINA		713,75	
53111	SUELDOS Y SALARIOS	713,75		
5311103	Bonos	713,75		
5312	HONORARIOS Y SERVICIOS OC		1.165,00	
53122	SERVICIOS OCASIONALES	1.165,00		
5312201	Transportistas	240,00		
5312202	Auxiliares y Reemplazos	925,00		
532	GASTOS GENERALES			7.190,87
5321	SERVICIOS BASICOS		335,18	
53211	TELECOMUNICACIONES	335,18		
5321101	Telefono	335,18		
5329	GASTOS DE GESTION		6.855,69	
53291	EVENTOS Y PROGRAMAS ES	6.855,69		
5329107	Salidas Pedagogicas	6.820,26		
5329110	Material Didactico	35,43		
54	SECUNDARIA			1.497,07
541	GASTOS DE PERSONAL			1.497,07
5411	NOMINA		227,07	
54111	SUELDOS Y SALARIOS	137,08		
5411103	Bonos	137,08		
54112	BENEFICIOS SOCIALES	89,99		
5411206	Bono Finiquito	89,99		

5412	HONORARIOS Y SERVICIOS OC		1.270,00	
54122	SERVICIOS OCASIONALES	1.270,00		
5412202	Auxiliares y Reemplazos	1.270,00		
55	PROYECTO TRANSPORTE			47.418,88
551	GASTOS DE PERSONAL		47.418,88	
5512	HONORARIOS Y SERVICIOS OC		47.418,88	
55122	SERVICIOS OCASIONALES	47.418,88		
5512201	Transportistas	47.418,88		
57	VACACIONAL 2009-2010			1.786,77
5712	HONORARIOS Y SERVICIOS OC		137,76	
57122	SERVICIOS OCASIONALES	137,76		
5712202	Personal de Apoyo	137,76		
572	GASTOS GENERALES			1.649,01
5725	SUMINISTROS		1.497,51	
57251	SUMINISTROS VACACIONAL	1.497,51		
5725102	Mislaneos	1.497,51		
5729	GASTOS DE GESTION		151,50	
57291	EVENTOS Y PROGRAMAS ESPE	151,50		
5729112	Instrumentos Deportivos	151,50		
SUPERAVIT DEL EJERCICIO				155.146,14

JACQUIE PONCE
REPRESENTANTE LEGAL

FRANCISCO ZURITA
CONTADOR GENERAL

ANEXO 3

MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA
 RECURSO EXTRAORDINARIO DE REVISIÓN DE LOS RUBROS DE PENSIÓN
 FUNDACION KIDDY HOUSE
 RUC 1791189922001
 1. SUELDOS SEPTIEMBRE 2010 - AGOSTO 2011

 FUNDACIÓN KIDDY HOUSE PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL AÑO LECTIVO 2011-2012 (Cifras en dólares)											
N.	SECCIÓN	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	NOMBRE	SUELDO BASICO	IESS 12,15%	MENSUAL DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MENSUAL GASTO FUNDACIÓN	TOTAL ANUAL
1	PERSONAL DOCENTE										
1	SECUNDARIA	ALOMIA	GUTIERREZ	DENNIS	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
2	PRIMARIA	AMAYA	ARIAS	JAIME	1.104,00	134,14	92,00	22,00	0,00	1.352,14	16.225,63
3	PREESCOLAR	BAJANA	FABARA	MARIA	662,00	80,43	55,17	22,00	0,00	819,60	9.835,20
4	PRIMARIA	ALBORNOZ	MARTHA	MARTHA	720,00	87,48	60,00	22,00	0,00	889,48	10.673,76
5	SECUNDARIA	ALVARO	MANUEL	MANUEL	700,00	85,05	58,33	22,00	58,33	923,72	11.084,60
6	PRIMARIA	FIERRO	PINOS	PAULA	600,00	72,90	50,00	22,00	50,00	794,90	9.538,80
7	PRIMARIA	GALARZA	PEREDES	JANETH	800,00	97,20	66,67	22,00	66,67	1.052,53	12.630,40
8	PRIMARIA	LEON	SAMANTA	SAMANTA	750,00	91,13	62,50	22,00	0,00	925,63	11.107,50
9	PRIMARIA	GOMEZ	CARLOS	CARLOS	884,40	107,45	73,70	22,00	0,00	1.087,55	13.050,66
10	SECUNDARIA	JACOME	CORDOVA	JENNY	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
11	SECUNDARIA	JACOME	PINTO	PAOLA	800,00	97,20	66,67	22,00	66,67	1.052,53	12.630,40
12	PRIMARIA	LEON	LOZA	MARIA	600,00	72,90	50,00	22,00	50,00	794,90	9.538,80
13	PREESCOLAR	LEON	LOZA	VERONICA	700,00	85,05	58,33	22,00	58,33	923,72	11.084,60
14	PRIMARIA	MARTINEZ	VIERA	SILVIA	650,00	78,98	54,17	22,00	54,17	859,31	10.311,70
15	PRIMARIA	MENESES	RAZA	SONIA	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
16	PRIMARIA	MOREIRA	VITERI	MARTHA	650,00	78,98	54,17	22,00	0,00	805,14	9.661,70
17	SECUNDARIA	NARANJO	GUAREDERAS	DIANA	1.370,00	166,46	114,17	22,00	0,00	1.672,62	20.071,46
18	PRIMARIA	EGAS	VALERIA	VALERIA	700,00	85,05	58,33	22,00	0,00	865,38	10.384,60
19	SECUNDARIA	RIERA	FIERRO	MIREYA	800,00	97,20	66,67	22,00	66,67	1.052,53	12.630,40
20	PRIMARIA	RIVADENEIRA	ALMEIDA	LORENA	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
21	SECUNDARIA	ROBAYO	PAGUAY	BOLIVAR	750,00	91,13	62,50	22,00	0,00	925,63	11.107,50
22	PRIMARIA Y PREESCOLAR	RODRIGUEZ	CARRERA	KARLA	600,00	72,90	50,00	22,00	50,00	794,90	9.538,80
23	PRIMARIA	AGUAS	DIOMEDES	DIOMEDES	551,57	67,02	45,96	22,00	45,96	732,51	8.790,17
24	PRIMARIA	ROJAS	ANA	MARIA	680,00	82,62	56,67	22,00	0,00	841,29	10.095,44
25	PRIMARIA	ROMO	NARVAEZ	XIMENA	650,00	78,98	54,17	22,00	54,17	859,31	10.311,70
26	SECUNDARIA	SILVA	CARRERA	RUTH	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
27	PREESCOLAR	SUQUILLO	ONA	MARLENE	780,00	94,77	65,00	22,00	65,00	1.026,77	12.321,24
28	SECUNDARIA Y PRIMARIA	TORRES	SIERRA	OSWALDO	650,00	78,98	54,17	22,00	54,17	859,31	10.311,70
29	PREESCOLAR	VINUEZA	VALAREZO	MARIA	550,00	66,83	45,83	22,00	45,83	730,49	8.765,90
30	PREESCOLAR	YEPEZ	ANDRADE	BOLIVAR	900,00	109,35	75,00	22,00	75,00	1.181,35	14.176,20
31	PREESCOLAR	COURTNEY	TEMPLE	ROSS	700,00	85,05	58,33	22,00	0,00	865,38	10.384,60
TOTAL PERSONAL DOCENTE					22.901,97	2.782,59	1.908,50	682,00	1.160,96	29.436,02	353.232,25

2	PERSONAL ADMINISTRATIVO									
1	GARCES	BRITO	RAMIRO	500,00	60,75	41,67	22,00	41,67	666,08	7.993,00
2	SANDOVAL		CECILIA	500,00	60,75	41,67	22,00	41,67	666,08	7.993,00
3	JIMENEZ	ALEXANDRA	CHRISTINA	680,00	82,62	56,67	22,00	56,67	897,95	10.775,44
4	JARAMILLO		CAROLINA	551,75	67,04	45,98	22,00	0,00	686,77	8.241,20
5	NOBOA		JUAN CARLOS	862,00	104,73	71,83	22,00	0,00	1.060,57	12.726,80
6	MINDA	CEVALLOS	MARTHA	720,00	87,48	60,00	22,00	60,00	949,48	11.393,76
7	DE LA CRUZ		BELEN	264,00	32,08	22,00	22,00	22,00	362,08	4.344,91
8	PONCE	REGALADO	IVAN	520,00	63,18	43,33	22,00	43,33	691,85	8.302,16
9	PONCE	CERDA	PABLO	2.210,00	268,52	184,17	22,00	184,17	2.868,85	34.426,18
10	PONCE	CADENA	SANTIAGO	650,00	78,98	54,17	22,00	0,00	805,14	9.661,70
11	PONCE	REGALADO	XIMENA	4.490,00	545,54		22,00	374,17	5.431,70	65.180,42
12	QUITO	QUINCHE	CARMEN	350,00	42,53	29,17	22,00	0,00	443,69	5.324,30
13	SANCHEZ	RODRIGUEZ	ANA	1.100,00	133,65	91,67	22,00	91,67	1.438,98	17.267,80
14	LOZANO		MA. LOURDES	1.200,00	145,80	100,00	22,00	0,00	1.467,80	17.613,60
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO				14.597,75	1.773,63	842,31	308,00	915,33	18.437,02	221.244,27
3	PERSONAL DE SERVICIOS									
1	CAIZA	COLLAGUAZO	ARMANDO	440,00	53,46	36,67	22,00	36,67	588,79	7.065,52
2	CALUGUILLIN	CHUQUIMARCA	LAURA	350,00	42,53	29,17	22,00	29,17	472,86	5.674,30
3	IZA	TIPAN	JULIO	350,00	42,53	29,17	22,00	29,17	472,86	5.674,30
4	LLULLUMA	QUINCHIMBLA	JOSE	310,00	37,67	25,83	22,00	25,83	421,33	5.055,98
5	PILLAJO	PILLAJO	LUIS	264,00	32,08	22,00	22,00	22,00	362,08	4.344,91
6	SALTOS	GUARANDO	CARLOS	350,00	42,53	29,17	22,00	0,00	443,69	5.324,30
7	SANCHEZ	MARIA	CECILIA	350,00	42,53	29,17	22,00	29,17	472,86	5.674,30
TOTAL PERSONAL DE SERVICIOS				2.414,00	293,30	201,17	154,00	172,00	3.234,47	38.813,61
TOTAL PERSONAL				39.913,72	4.849,52	2.951,98	1.144,00	2.248,30	51.107,51	613.290,13

ANEXO 4

			
FUNDACION KIDDY HOUSE VALORES PROYECTO VERDE AÑO LECTIVO 2011-2012 (Cifras en dólares)			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
35	VOLQUETAS TIERRA RELLENO	15	525
3	VOLQUETAS TIERRA NEGRA	250	750
5	QUINTALES DE COMPLETO	35	175
2100	SEMILLAS Y PLANTULAS SEMBRIOS VARIOS	1	2100
1	SERRAMIENTO	500	500
108	ROTULOS DE NIVELES Y PRODUCTOS	10	1080
45	HERRAMIENTAS DE TRABAJO (PALA, RASTRILLO, PICO, TIJERAS DE PODAR, BARRA,)	15	675
2	SISTEMA DE RIEGO POR GOTEY Y MANUAL	2	6000
2	INVERNADEROS	500	1000
18	CUNAS PARA SACAR PLANTULAS	30	540
5	HERVICIDAS Y FUNGICIDAS	30	150
TOTAL			13495

MENSUAL
CADA 3 MESES

MENSUAL

 FUNDACION KIDDY HOUSE LISTA DE ALUMNOS BECADOS AÑO LECTIVO 2011-2012 (Cifras en dólares)					
NOMBRE DEL NIÑO	NIVEL	VALOR PENSIÓN	SUBSIDIO %	VALOR SUBSIDIO	
1 Perez Simoné	Retoños 1	270,00	2%	5,00	
2 Sanchez león Mathias	Retoños 1	270,00	100%	270,00	
3 Silva Jaramillo Sofía Rafaela	Retoños 1	270,00	100%	270,00	
4 Villareal Bajaña Ruben	Retoños 1	270,00	100%	270,00	
5 Alomía Bustamante Michelle Alejandra	Prekinder 1	270,00	100%	270,00	
6 Arguello Pérez Mathias Julián	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
7 Carvajal Fernandez Juan Jose	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
8 Guerra Landázuri Sebastián Andrés	Prekinder 1	270,00	4%	10,00	
9 Martinez Bastidas Franco	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
10 Medina Maria Fernanda	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
11 Núñez Arias Manuela	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
12 Ordoñez Sánchez José Alejandro	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
13 Ossa Martinez Jose Gabriel	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
14 Palacios Rivera Emilio	Prekinder 1	270,00	4%	10,00	
15 Pico Cedeño Nain	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
16 Torres Diaz Hanna Cristina	Prekinder 1	270,00	2%	5,00	
17 Almeida Sandoval Pablo Alberto	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
18 Carvajal Fernández Carlos Mathias	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
19 Chiriboga Terán Pablo Hernán	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
20 Córdor Balladares Stéphano Joshua	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
21 Pérez Cáceres Emiliano	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
22 Pérez Sánchez Camila Anahí	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
23 Polanco Verduga Tomas Jose	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
24 Recalde Moncayo Julián Ariel	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
25 San Martín Gutierrez Rafaela	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
26 Torres Díaz Samuel Esteban	Primero de Básica 1	270,00	2%	5,00	
27 Ulloa Chávez Alejandro Danilo	Primero de Básica 1	270,00	50%	135,00	
28 Zambonino Reyes Pietro	Primero de Básica 1	270,00	4%	10,00	
29 Andrade Cuenca Stephano Xavier	Segundo de Básica	300,00	2%	5,00	
30 Andrade Fierro Ana Paula	Segundo de Básica	300,00	100%	300,00	
31 Ávila Alarcón María Paula	Segundo de Básica	300,00	3%	10,00	
32 Bolaños Cueva Andrés Francisco	Segundo de Básica	300,00	2%	5,00	
33 Chafía Hernandez Ana Valeria	Segundo de Básica	300,00	2%	5,00	
34 Choi Lee Seoyeon	Segundo de Básica	300,00	3%	10,00	
35 Katz Mendoza Mkaela Esperanza	Segundo de Básica	300,00	50%	150,00	
36 Martínez Bastidas Delia María	Segundo de Básica	300,00	2%	5,00	
37 Murguía León Paloma	Segundo de Básica	300,00	100%	300,00	
38 Noboa Coronel Stephano Andrés	Segundo de Básica	300,00	10%	30,00	
39 Reyes Parrini Romina Gabriela	Segundo de Básica	300,00	50%	150,00	
40 Reyes Rivadeneira Mathias Sebastian	Segundo de Básica	300,00	50%	150,00	
41 Varea Larrea Juan Domingo	Segundo de Básica	300,00	50%	150,00	
42 Aliaga Guijarro Diego Felipe	Tercero de Básica	300,00	2%	5,00	
43 Almeida Ponce Sebastian	Tercero de Básica	300,00	42%	125,00	
44 Ávila Alarcón Ariana Isabel	Tercero de Básica	300,00	3%	10,00	
45 Casa Vinuesa Antonella Anahi	Tercero de Básica	300,00	100%	300,00	
46 Guerra Landazuri Mauricio Esteban	Tercero de Básica	300,00	3%	10,00	
47 Guerrero López Estefano Javier	Tercero de Básica	300,00	2%	5,00	
48 Ordoñez Sánchez Carlos Eduardo	Tercero de Básica	300,00	2%	5,00	
49 Palacios Rivera Antonella Valentina	Tercero de Básica	300,00	3%	10,00	
50 Ponce Camilo	Tercero de Básica	300,00	100%	300,00	
51 Romero Jácome Ana Camila	Tercero de Básica	300,00	100%	300,00	
52 Rueda González Matías Antonio	Tercero de Básica	300,00	2%	5,00	
53 Serrano Arroyo Julián	Tercero de Básica	300,00	2%	5,00	
54 Ulloa Chávez María Teresa	Tercero de Básica	300,00	50%	150,00	
55 Yépez Sánchez Camila Elizabeth	Tercero de Básica	300,00	50%	150,00	
56 Zambonino Reyes Stefano	Tercero de Básica	300,00	3%	10,00	
57 Zurita Serafim Erick	Tercero de Básica	300,00	3%	10,00	
58 Alomía Bustamante Emily Denise	Cuarto de Básica	300,00	100%	300,00	
59 Carranza Molina Carla Isadora	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00	
60 Chiriboga Terán José Andrés	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00	

	NOMBRE DEL NIÑO	NIVEL	VALOR PENSIÓN	SUBSIDIO %	VALOR SUBSIDIO
61	Drouet Cabezas William Andrés	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
62	Garcés Arias Lenin Joshua	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
63	Jiménez Herrera Tadeo José	Cuarto de Básica	300,00	100%	300,00
64	Machuca María Belen	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
65	Montalvo Machado Sebastian	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
66	Ordoñez Tejeda Joaquín Emilio	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
67	Guerra Landázuri Alejandro José	Cuarto de Básica	300,00	3%	10,00
68	Pérez Villamar David Alejandro	Cuarto de Básica	300,00	50%	150,00
69	Polanco Verduga Joaquin Andrés	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
70	Scalla Pinto Rodolfo Francesco	Cuarto de Básica	300,00	33%	99,00
71	Pérez Sánchez Fernando José	Cuarto de Básica	300,00	2%	5,00
72	Arguello Avilés Mateo José	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
73	Armendáriz Tamayo María Gracia	Quinto de Básica	300,00	50%	150,00
74	Ávila Alarcón Sebastián Alejandro	Quinto de Básica	300,00	3%	10,00
75	Castillo Cartagena David Alejandro	Quinto de Básica	300,00	50%	150,00
76	Granizo Núñez Enrique	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
77	Katz Mendoza David	Quinto de Básica	300,00	100%	300,00
78	Larrea Benítez Elena María	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
79	Núñez Arias Nicolás Guillermo	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
80	Recalde Gordillo Martina	Quinto de Básica	300,00	40%	120,00
81	Serrano Varela Vanessa Nicole	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
82	Velásquez Véliz Doménica Alexandra	Quinto de Básica	300,00	2%	5,00
83	Aliaga Guijarro María Emilia	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
84	Bolaños Cueva Giuliana Carolina	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
85	Cóndor Balladares André Sebastián	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
86	Drouet Cabezas Stefania	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
87	Espinosa Cárdenas Mylene Carolina	Sexto de Básica	300,00	36%	108,24
88	Gatto Jiménez Aylen Florencia	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
89	Granizo Núñez Susana Gabriela	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
90	Larrea Benítez Natalia Verónica	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
91	Machuca María Paula	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
92	Ocaña Constante Felipe Nicolás	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
93	Palacios Ordoñez Antonella María	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
94	Palacios Rivera Isabella Samantha	Sexto de Básica	300,00	3%	10,00
95	Recalde Moncayo Tomás Sebastián	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
96	San Martín Gutiérrez Emilio	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
97	Sosa Aguilar Verónica Abigail	Sexto de Básica	300,00	2%	5,00
98	Suárez Pinto Antonella	Sexto de Básica	300,00	100%	300,00
99	Torres Pástor Joaquín Francisco	Sexto de Básica	300,00	100%	300,00
100	Wagner Tello Carlos Martín	Sexto de Básica	300,00	3%	10,00
101	Zurita Ponce Daniela Valentina	Sexto de Básica	300,00	100%	300,00
102	Antón Rojas Melanie	Séptimo de Básica	300,00	100%	300,00
103	Cano Monteverde Juan Pablo	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
104	Carranza Molina Paula Antonella	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
105	Costales Sandoval Carlos Andrés	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
106	Garcés Medrano Nicole Estefanía	Séptimo de Básica	300,00	100%	300,00
107	Jiménez Mata Rafaela Haydee	Séptimo de Básica	300,00	3%	10,00
108	Palacios Ordoñez Isabella María	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
109	Pico Cedeño Ian	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
110	Rueda González Nicole Alessandra	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
111	Serrano Arroyo María Paz	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
112	Serrano Varela Emilio José	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
113	Villamarín Jimenez Ariana Sarahí	Séptimo de Básica	300,00	100%	300,00
114	Zurita Serafim Nicole	Séptimo de Básica	300,00	3%	10,00
115	Pazmiño Silva María José	Séptimo de Básica	300,00	2%	5,00
116	Arguello Avilés Alejandra	Octavo de Básica	320,00	38%	120,00
117	Caiza Caluguillín Pablo Julio	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00
118	Choi Lee Sebastián Seawon	Octavo de Básica	320,00	3%	10,00
119	Contreras Rivera Emilio Joaquín	Octavo de Básica	320,00	50%	160,00
120	Córdova Torres Samantha Michaela	Octavo de Básica	320,00	2%	5,00
121	Erazo Mikaela	Octavo de Básica	320,00	25%	80,00
122	Katz Mendoza Benjamin	Octavo de Básica	320,00	3%	10,00
123	Katz Mendoza Eduardo Edmundo	Octavo de Básica	320,00	3%	10,00
124	Llumiungu Suquillo Matías Andrés	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00
125	Montalvo Machado Juan Francisco	Octavo de Básica	320,00	2%	5,00
126	Ocaña Constante Doménica Paulette	Octavo de Básica	320,00	2%	5,00
127	Ponce Dobronsky Juan José	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00
128	Sarioglu León Daniel Alexander	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00
129	Villamarín Jiménez Isaac David	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00
130	Yépez Sánchez Samantha Daniela	Octavo de Básica	320,00	100%	320,00

	NOMBRE DEL NIÑO	NIVEL	VALOR PENSIÓN	SUBSIDIO %	VALOR SUBSIDIO
131	Avila Andrade Mario Esteban	Noveno de Básica	320,00	25%	80,00
132	Córdova Torres Dennise Nicholle	Noveno de Básica	320,00	2%	5,00
133	Hernandez Martinez Nicolas	Noveno de Básica	320,00	2%	5,00
134	Jiménez Mata Ivana Alejandra	Noveno de Básica	320,00	3%	10,00
135	Kielbowicz Valarezo Estefanía	Noveno de Básica	320,00	22%	70,02
136	Molina Cardona Saddim Nicolás	Noveno de Básica	320,00	2%	5,00
137	Paredes Del Pino Paula Emilia	Noveno de Básica	320,00	2%	5,00
138	Roca Arguello Nicolás Martín	Noveno de Básica	320,00	2%	5,00
139	Salgado Tilleria Jose Ignacio	Noveno de Básica	320,00	25%	80,00
140	Torres Pastor Gabriel Gustavo	Noveno de Básica	320,00	100%	320,00
141	Wagner Tello Mateo Nicolás	Noveno de Básica	320,00	3%	10,00
142	Zambonino Reyes Gianfranco	Noveno de Básica	320,00	21%	65,86
143	Zurita Ponce Stephanie Gabriela	Noveno de Básica	320,00	100%	320,00
144	Calle Dávalos Doménica Iliana	Décimo de Básica	320,00	21%	65,85
145	Choi Lee Da Yeon	Décimo de Básica	320,00	3%	10,00
146	Díaz Lozano María José	Décimo de Básica	320,00	2%	5,00
147	Guerrero López Fabricio André	Décimo de Básica	320,00	2%	5,00
148	Katz Mendoza Marcelino Daniel	Décimo de Básica	320,00	3%	10,00
149	Montalvo Flores Camila Mayte	Décimo de Básica	320,00	21%	65,86
150	Morales Pástor Ana María	Décimo de Básica	320,00	2%	5,00
151	Ruiz Romero David	Décimo de Básica	320,00	2%	5,00
152	Peralta Dayanara	Décimo de Básica	320,00	84%	270,00
153	Sarioglu León Natalie Ayse	Décimo de Básica	320,00	100%	320,00
154	Sosa Aguilar Daniela Sarai	Décimo de Básica	320,00	2%	5,00
155	Terán Proaño Sasha	Décimo de Básica	320,00	30%	96,00
156	Yépez Sánchez Santiago Xavier	Décimo de Básica	320,00	100%	320,00
157	Arteaga Torres Sebastián Alejandro	Primero de Bachillerato	320,00	21%	65,86
158	Chafía Gustavo	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
159	Coral Santos Martina	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
160	García Galarza Joselyn Camila	Primero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
161	Jácome Salguero Ana Paula	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
162	Jaramillo Minda Paul Bryan	Primero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
163	Jimenez Mata Carla	Primero de Bachillerato	320,00	3%	10,00
164	Kielbowicz Valarezo Nicole	Primero de Bachillerato	320,00	22%	70,00
165	Meza Jiménez Mateo Samuel	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
166	Moncayo Mejía Paco Daniel	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
167	Pazmiño Silva Camila Anahy	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
168	Perez Moreira Felipe	Primero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
169	Pillajo Sánchez Enrique Sebastián	Primero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
170	Serrano Lafebre Santiago Sebastián	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
171	Velásquez Véliz Daniela Alejandra	Primero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
172	Wagner Tello Alan Ricardo	Primero de Bachillerato	320,00	3%	10,00
173	Castro Montalvo Enrique José	Segundo de Bachillerato	320,00	50%	160,00
174	Díaz Lozano Martha Gabriela	Segundo de Bachillerato	320,00	2%	5,00
175	García Villamil Ponce Martín	Segundo de Bachillerato	320,00	50%	160,00
176	Paredes Del Pino Andrés Felipe	Segundo de Bachillerato	320,00	2%	5,00
177	Roca Arguello Juan Esteban	Segundo de Bachillerato	320,00	2%	5,00
178	Serrano Lafebre Jennifer Alexandra	Segundo de Bachillerato	320,00	2%	5,00
179	Varea Larrea Bernarda	Segundo de Bachillerato	320,00	50%	160,00
180	Zurita Serafín Stephan	Segundo de Bachillerato	320,00	3%	10,00
181	Betancourt Guerrero Michelle	Tercero de Bachillerato	320,00	19%	59,35
182	Cano Monteverde Ricardo Esteban	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
183	Castillo Boschetti Juan Diego	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
184	Castillo Gabela Roberto Martín	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
185	Coral Santos Claudio Andrés	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
186	Garcés Arias Katherine Ivanova	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
187	Jácome Salguero Esteban Andrés	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
188	Moncayo Mejía Pamela Soledad	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
189	Morales Pástor Doménica María	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
190	Orbegoso Pino Daniela Rebeca	Tercero de Bachillerato	320,00	50%	160,00
191	Ponce Dobronsky María José	Tercero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
192	Ruiz Romero Dayanna Belén	Tercero de Bachillerato	320,00	2%	5,00
193	Yépez Vásquez Ricardo Ismael	Tercero de Bachillerato	320,00	100%	320,00
	TOTAL				15.116,03

RESUMEN	
BECAS Y SUBSIDIOS PREESCOLAR (43)	1.345,00
BECAS Y SUBSIDIOS PRIMARIA (115)	6.392,23
BECAS Y SUBSIDIOS SECUNDARIA (79)	7.378,80
TOTAL	15.116,02

ANEXO 6



FUNDACION KIDDY HOUSE
ANÁLISIS DE INGRESOS Y EGRESOS
AÑO ESCOLAR 2011-2012
(Cifras en dólares)

VALORES MATRÍCULAS Y PENSIONES AUTORIZADOS

NIVELES	MATRICULAS			PENSIONES				
	SOLICITADO	NO. ESTUDIANTES	TOTAL	SOLICITADO	NO. ESTUDIANTES	TOTAL PENSION	TOTAL BECA	PENSION NETA
Preprimaria	150,00	65	10.510,00	270,00	65	17.550,00	1.345,00	16.205,00
Primaria	155,00	174	27.325,00	300,00	174	52.200,00	6.242,23	45.957,77
Medio	160,00	149	24.160,00	320,00	149	47.680,00	7.378,80	40.301,20
TOTAL	465,00	388	61.995,00	890,00	388	117.430,00	14.966,03	102.463,97
								1.024.639,70
								#####

5.2. EGRESOS SEGÚN PRESUPUESTO ENTREGADO

Según presupuesto proyectado del colegio

No.	RUBROS	VALOR ANUAL
1	Sueldos Profesores	375.672,00
2	Beneficios sociales Profesores	195.912,95
3	Materiales didácticos	55.909,00
4	Sueldos personal mant.	47.092,80
5	Beneficios sociales personal mant.	9.646,18
6	Mantenimiento intalación	20.484,60
7	Sueldos personal adm.	79.488,00
8	Beneficios sociales personal adm.	16.281,79
9	Suministros	21.600,00
10	Gastos bancarios	23.651,40
11	Otros gastos	201.520,00
12	Publicidad	27.400,00
TOTAL		1.074.658,72

5.4 BALANCE DE RESULTADOS SEGÚN VALORES SOLICITADOS

DETALLE	VALOR
INGRESOS	1.086.634,70
EGRESOS	1.074.658,72
SUPERÁVIT	11.975,98

ANEXO 7

 FUNDACIÓN KIDDY HOUSE PRESUPUESTO GENERAL AÑO ESCOLAR 2011-2012 (Cifras en dólares)														
#	CONCEPTO INGRESOS	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
1	Matrículas Preescolar (77)	10.510,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10.510,00
2	Matrículas Primaria (207)	27.325,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27.325,00
3	Matrículas Secundaria (136)	24.160,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24.160,00
4	Pensiones Preescolar	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	16.205,00	-	-	162.050,00
5	Pensiones Primaria	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	45.957,77	-	-	459.577,67
6	Pensiones Secundaria	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	40.301,20	-	-	403.012,03
	TOTAL INGRESOS:	164.458,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	102.463,97	-	-	1.086.634,70
EGRESOS														
1. COSTOS														
NOMINA														
1	SUELDOS PROFESORES	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	31.306,00	375.672,00
2	IESS PROFESORES	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	3.803,68	45.644,15
3	OTROS BENEFICIOS SOCIALES PROFESORES	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	12.522,40	150.268,80
	MATERIALES													-
4	MATERIALES DIDACTICOS	14.241,95	16.258,48	7.032,01		6.125,52	6.125,52	6.125,52						55.909,00
	MANENIMIENTO													-
5	SUELDOS PERSONAL MANT.	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	3.924,40	47.092,80
6	IESS PERSONAL MANT.	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	476,81	5.721,78
7	OTROS BENEFICIOS SOCIALES PERSONAL MANT.	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	327,03	3.924,40
8	PERSONAL OPERATIVO	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	853,00	10.236,00
9	PERSONAL CONTRATADO	-	-	-	-	-	-	-	280,00	-	-	-	280,00	560,00
10	MATERIALES	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	590,00	7.080,00
11	IMPREVISTOS	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	217,38	2.608,60
	1. TOTAL COSTOS	68.262,66	70.279,19	61.052,72	54.020,71	60.146,23	60.146,23	60.146,23	54.300,71	54.020,71	54.020,71	54.020,71	54.300,71	704.717,52

2. GASTOS													
1	SUELDOS PROFESORES	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	6.624,00	79.488,00
2	IESS PROFESORES	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	804,82	9.657,79
3	OTROS BENEFICIOS SOCIALES PROFESORES	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	552,00	6.624,00
4	SUMINISTROS DE OFICINA	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
5	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
6	PRESTAMO CON ENTIDADES FINANCIERAS	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	1.970,95	23.651,40
7	ARRENDAMIENTO INSTALACIONES	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	72.000,00
8	CURSOS Y SEMINARIOS	-	-	2.500,00	3.000,00	5.000,00	-	2.500,00	-	-	-	-	13.000,00
9	SERVICIOS BASICOS	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	15.600,00
10	ARIENDO TERRENO GRANJA	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
11	PROYECTO VERDE	4.340,00	8.080,00	325,00	1.025,00	325,00	325,00	1.025,00	325,00	325,00	325,00	325,00	17.070,00
12	MOVILIZACION Y VIAJES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	5.000,00	200,00	200,00	5.000,00	200,00	12.000,00
13	SEGUROS Y REASEGUROS	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
14	SEGURO MEDICO	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
15	EVENTOS Y PROGRAMAS ESPECIALES	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	-	15.000,00
16	ASESORIA EXTERNA	1.250,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	23.250,00
17	PRESTAMO CON TERCEROS	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
18	PUBLICIDAD VALLAS	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
19	PUBLICIDAD VOLANTES	500,00	500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.000,00
20	PUBLICIDAD SUMINISTROS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
2. TOTAL GASTOS		31.841,77	36.331,77	30.576,77	31.776,77	33.076,77	28.076,77	36.076,77	28.076,77	28.076,77	32.876,77	26.576,77	369.941,19
TOTAL EGRESOS:		100.104,43	106.610,96	91.629,49	85.797,48	93.223,00	88.223,00	96.223,00	82.377,48	82.097,48	86.897,48	80.597,48	1.074.658,72
DIFERENCIA		64.354,54	(4.146,99)	10.834,48	16.666,49	9.240,97	14.240,97	6.240,97	20.086,49	20.366,49	15.566,49	(80.597,48)	11.975,98



	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BEC.	VALOR DE BEC.	VALOR A RECIBIR
1	<i>Retoños 1</i>	Abad Maria Eduarda	200	270	0,00%	0	270
2	<i>Retoños 1</i>	Chiriboga Luis	150	270	0,00%	0	270
3	<i>Retoños 1</i>	Montenegro Dylan	200	270	0,00%	0	270
4	<i>Retoños 1</i>	Moscoso Ariel	200	270	0,00%	0	270
5	<i>Retoños 1</i>	Perez Simoné	200	270	1,85%	5	265
6	<i>Retoños 1</i>	Rivadeneira Arianna	200	270	0,00%	0	270
7	<i>Retoños 1</i>	Rodriguez Asley	200	270	0,00%	0	270
8	<i>Retoños 1</i>	Sanchez león Mathias	200	270	100,00%	270	0
9	<i>Retoños 1</i>	Silva Jaramillo Sofía Rafaela	150	270	100,00%	270	0
10	<i>Retoños 1</i>	Villareal Bajaña Ruben	200	270	100,00%	270	0
10 TOTAL RETOÑOS			1900,00	2700,00		815,00	1885,00
1	<i>Prekinder 1</i>	Alomía Bustamante Michelle Alejandra	150	270	100,00%	270	0
2	<i>Prekinder 1</i>	Arguello Pérez Mathias Julián	150	270	1,85%	5	265
3	<i>Prekinder 1</i>	Bustos Violeta	200	270	0,00%	0	270
4	<i>Prekinder 1</i>	Cali Leandro Dario	200	270	0,00%	0	270
5	<i>Prekinder 1</i>	Carvajal Fernandez Juan Jose	150	270	1,85%	5	265
6	<i>Prekinder 1</i>	Cevallos Chávez Camila Victoria	150	270	0,00%	0	270
7	<i>Prekinder 1</i>	Guerra Landázuri Sebastián Andrés	150	270	3,70%	10	260
8	<i>Prekinder 1</i>	Gutierrez Aisha	0	270	0,00%	0	270
9	<i>Prekinder 1</i>	López Esteban	200	270	0,00%	0	270
10	<i>Prekinder 1</i>	Martinez Bastidas Franco	200	270	1,85%	5	265
11	<i>Prekinder 1</i>	Medina Maria Fernanda	200	270	1,85%	5	265
12	<i>Prekinder 1</i>	Núñez Arias Manuela	200	270	1,85%	5	265
13	<i>Prekinder 1</i>	Ordoñez Sánchez José Alejandro	150	270	1,85%	5	265
14	<i>Prekinder 1</i>	Ossa Martinez Jose Gabriel	200	270	1,85%	5	265
15	<i>Prekinder 1</i>	Palacios Rivera Emilio	150	270	3,70%	10	260
16	<i>Prekinder 1</i>	Pico Cedeño Nain	150	270	1,85%	5	265
17	<i>Prekinder 1</i>	Recalde Gordillo Tomas	150	270	0,00%	0	270
18	<i>Prekinder 1</i>	Rivadeneira Sebastian	150	270	0,00%	0	270
19	<i>Prekinder 1</i>	Romero Gomez Mateo Alejandro	150	270	0,00%	0	270
20	<i>Prekinder 1</i>	Romero Tobar Juan José	150	270	0,00%	0	270
21	<i>Prekinder 1</i>	Torres Diaz Hanna Cristina	150	270	1,85%	5	265
22	<i>Prekinder 1</i>	Velarde Figueroa Enzo Miguel	150	270	0,00%	0	270
22 TOTAL PREKINDER 1			3500,00	5940,00		335,00	5605,00

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BEC.	VALOR DE BEC.	VALOR A RECIBIR
1	Primero de Básica 1	Almeida Sandoval Pablo Alberto	150	270	1,85%	5	265
2	Primero de Básica 1	Arellano Barragan Jaime Sebastián	150	270	0,00%	0	270
3	Primero de Básica 1	Ayala Nicolas	200	270	0,00%	0	270
4	Primero de Básica 1	Carreño Romina	200	270	0,00%	0	270
5	Primero de Básica 1	Carvajal Fernández Carlos Mathías	150	270	1,85%	5	265
6	Primero de Básica 1	Chiriboga Terán Pablo Hernán	150	270	1,85%	5	265
7	Primero de Básica 1	Cóndor Balladares Stéphanos Joshua	150	270	1,85%	5	265
8	Primero de Básica 1	Gonzales Mathew	150	270	0,00%	0	270
9	Primero de Básica 1	Grunauer Chamorro José Julián	150	270	0,00%	0	270
10	Primero de Básica 1	Guerrero Adam David	150	270	0,00%	0	270
11	Primero de Básica 1	Guerrero Andrade Pedro	150	270	0,00%	0	270
12	Primero de Básica 1	Herreria Nicole	200	270	0,00%	0	270
13	Primero de Básica 1	Jácome Looor Tiffany Ariana	150	270	0,00%	0	270
14	Primero de Básica 1	Johannes Nick	200	270	0,00%	0	270
15	Primero de Básica 1	Kruger Rivadeneira Andy Samuel	150	270	0,00%	0	270
16	Primero de Básica 1	Loayza Harnisth Joaquín Eduardo	150	270	0,00%	0	270
17	Primero de Básica 1	Lombeida Estefano	150	270	0,00%	0	270
18	Primero de Básica 1	Macías Jácome Martín Elías	150	270	0,00%	0	270
19	Primero de Básica 1	Miranda Lucas Julian	200	270	0,00%	0	270
20	Primero de Básica 1	Noboa Navas Juan Felipe	150	270	0,00%	0	270
21	Primero de Básica 1	Pérez Cáceres Emiliano	150	270	1,85%	5	265
22	Primero de Básica 1	Pérez Sánchez Camila Anahí	150	270	1,85%	5	265
23	Primero de Básica 1	Polanco Verduga Tomas Jose	150	270	1,85%	5	265
24	Primero de Básica 1	Recalde Moncayo Julián Ariel	150	270	1,85%	5	265
25	Primero de Básica 1	Rivadeneira Maria Paula	200	270	0,00%	0	270
26	Primero de Básica 1	Rosero José	150	270	0,00%	0	270
27	Primero de Básica 1	San Martín Gutierrez Rafaela	10	270	1,85%	5	265
28	Primero de Básica 1	Santana Arteta Daniel Isacc	150	270	0,00%	0	270
29	Primero de Básica 1	Torres Díaz Samuel Estheban	150	270	1,85%	5	265
30	Primero de Básica 1	Ulloa Chávez Alejandro Danilo	150	270	50,00%	135	135
31	Primero de Básica 1	Vaca Melo Camila Lia	150	270	0,00%	0	270
32	Primero de Básica 1	Vargas Duque Juan Andrés	150	270	0,00%	0	270
33	Primero de Básica 1	Zambonino Reyes Pietro	150	270	3,70%	10	260
33 TOTAL PRIMERO DE BÁSICA			5110,00	8910,00		195,00	8715,00
65 TOTAL PREESCOLAR			10510,00	17550,00		1345,00	16205,00



	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BEC	VALOR DE BEC	VALOR A RECIBIR
1	Segundo de Básica	Andrade Cuenca Stephano Xavier	155	300	1,67%	5	295
2	Segundo de Básica	Andrade Fierro Ana Paula	155	300	100,00%	300	0
3	Segundo de Básica	Armas Herrera Emilia Bernarda	155	300	0,00%	0	300
4	Segundo de Básica	Ávila Alarcón María Paula	155	300	3,33%	10	290
5	Segundo de Básica	Ávila Andrade Victoria Nicole	155	300	0,00%	0	300
6	Segundo de Básica	Báez Molina Martin Josué	155	300	0,00%	0	300
7	Segundo de Básica	Bolaños Cueva Andrés Francisco	155	300	1,67%	5	295
8	Segundo de Básica	Castillo Cartagena Amelia	155	300	0,00%	0	300
9	Segundo de Básica	Chafía Hernandez Ana Valeria	155	300	1,67%	5	295
10	Segundo de Básica	Chiriboga Roza Camila Johana	155	300	0,00%	0	300
11	Segundo de Básica	Choi Lee Seoyeon	155	300	3,33%	10	290
12	Segundo de Básica	Daza Milena	200	300	0,00%	0	300
13	Segundo de Básica	Echeverría Moncayo Valentina	155	300	0,00%	0	300
14	Segundo de Básica	Guevara Góngora Julián Eduardo	155	300	0,00%	0	300
15	Segundo de Básica	Jiménez Herrera Juan José	155	300	0,00%	0	300
16	Segundo de Básica	Katz Mendoza Mikaela Esperanza	155	300	50,00%	150	150
17	Segundo de Básica	Martínez Bastidas Delia María	155	300	1,67%	5	295
18	Segundo de Básica	Mora Montoya Juliana David	200	300	0,00%	0	300
19	Segundo de Básica	Murguía León Paloma	150	300	100,00%	300	0
20	Segundo de Básica	Noboa Coronel Stephano Andrés	155	300	10,00%	30	270
21	Segundo de Básica	Ospina Jaramillo Sofía Carolina	155	300	0,00%	0	300
22	Segundo de Básica	Pinto Eguiguren María José	155	300	0,00%	0	300
23	Segundo de Básica	Reyes Rivadeneira Benjamin Sebastian	155	300	0,00%	0	300
24	Segundo de Básica	Reyes Rivadeneira Mathias Sebastian	155	300	50,00%	150	150
25	Segundo de Básica	Rosero Lenin	200	300	0,00%	0	300
26	Segundo de Básica	Tello Nicolas	200	300	0,00%	0	300
27	Segundo de Básica	Tulman López Ariana Pilar	155	300	0,00%	0	300
28	Segundo de Básica	Varea Larrea Juan Domingo	155	300	50,00%	150	150
29	Segundo de Básica	Vargas Rodríguez Cristian Alejandro	155	300	0,00%	0	300
30	Segundo de Básica	Vintimilla Rivadeneira Valentina	155	300	0,00%	0	300
31	Segundo de Básica	Zapata Angulo Juan Esteban	155	300	0,00%	0	300
31 TOTAL SEGUNDO DE BASICA			4980,00	9300,00		1120,00	8180,00
1	Tercero de Básica	Aliaga Guijarro Diego Felipe	155	300	1,67%	5	295
2	Tercero de Básica	Almeida Ponce Sebastian	200	300	41,67%	124,998	175,002
3	Tercero de Básica	Alvear Salvador Martín Antonio	155	300	0,00%	0	300
4	Tercero de Básica	Ávila Alarcón Ariana Isabel	155	300	3,33%	10	290
5	Tercero de Básica	Casa Vinuesa Antonella Anahi	155	300	100,00%	300	0
6	Tercero de Básica	Cevallos Anita Lucia	155	300	0,00%	0	300
7	Tercero de Básica	Coloma Martina	200	300	0,00%	0	300
8	Tercero de Básica	De la Torre Dousdebbs Estefania Nicole	155	300	0,00%	0	300
9	Tercero de Básica	Duran María Jose	155	300	0,00%	0	300
10	Tercero de Básica	Gómez López Mathew Jair	155	300	0,00%	0	300
11	Tercero de Básica	Guerra Landazuri Mauricio Esteban	155	300	3,33%	10	290
12	Tercero de Básica	Guerrero López Estefano Javier	155	300	1,67%	5	295
13	Tercero de Básica	Mier Maria Jose	200	300	0,00%	0	300
14	Tercero de Básica	Molina Cardona Stefano Andree	155	300	0,00%	0	300
15	Tercero de Básica	Morales Donoso Oriana Tais	155	300	0,00%	0	300
16	Tercero de Básica	Nieto Betancourt Diana Carolina	155	300	0,00%	0	300
17	Tercero de Básica	Ordoñez Sánchez Carlos Eduardo	155	300	1,67%	5	295
18	Tercero de Básica	Ordoñez Yerovi María Emilia	155	300	0,00%	0	300
19	Tercero de Básica	Palacios Rivera Antonella Valentina	155	300	3,33%	10	290
20	Tercero de Básica	Ponce Camilo	155	300	100,00%	300	0
21	Tercero de Básica	Rodríguez González Samuel	155	300	0,00%	0	300
22	Tercero de Básica	Romero Jácome Ana Camila	155	300	100,00%	300	0
23	Tercero de Básica	Rueda González Matías Antonio	155	300	1,67%	5	295
24	Tercero de Básica	Salazar Lozano Christian Paul	155	300	0,00%	0	300
25	Tercero de Básica	Sánchez Pine Marina Isabella	155	300	0,00%	0	300
26	Tercero de Básica	Serrano Arroyo Julián	155	300	1,67%	5	295
27	Tercero de Básica	Ulloa Chávez María Teresa	155	300	50,00%	150	150
28	Tercero de Básica	Yépez Sánchez Camila Elizabeth	155	300	50,00%	150	150
29	Tercero de Básica	Zambonino Reyes Stefano	155	300	3,33%	10	290
30	Tercero de Básica	Zurita Serafim Erick	155	300	3,33%	10	290
30 TOTAL TERCERO DE BASICA			4785,00	9000,00		1400,00	7600,00

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BECA	VALOR DE BECA	VALOR A RECIBIR
1	Cuarto de Básica	Alomía Bustamante Emily Denise	155	300	100,00%	300	0
2	Cuarto de Básica	Alonso Bermeo Nicole Alejandra	155	300	0,00%	0	300
3	Cuarto de Básica	Bari Espinoza Filippo Stefano	155	300	0,00%	0	300
4	Cuarto de Básica	Buchelli Fernando Andrés	155	300	0,00%	0	300
5	Cuarto de Básica	Bustamante Riveros Juan Pablo	155	300	0,00%	0	300
6	Cuarto de Básica	Cardoso Berrezueta Leonardo Sebastián	155	300	0,00%	0	300
7	Cuarto de Básica	Carranza Molina Carla Isadora	155	300	1,67%	5	295
8	Cuarto de Básica	Chiriboga Terán José Andrés	155	300	1,67%	5	295
9	Cuarto de Básica	Coronel Mancero Ana Victoria	155	300	0,00%	0	300
10	Cuarto de Básica	Drouet Cabezas William Andrés	155	300	1,67%	5	295
11	Cuarto de Básica	Erazo Juan José	200	300	0,00%	0	300
12	Cuarto de Básica	Garcés Arias Lenin Joshua	155	300	1,67%	5	295
13	Cuarto de Básica	Jiménez Herrera Tadeo José	155	300	100,00%	300	0
14	Cuarto de Básica	Machuca Maria Belen	155	300	1,67%	5	295
15	Cuarto de Básica	Merino Darquea Tomás Alejandro	155	300	0,00%	0	300
16	Cuarto de Básica	Montalvo Machado Sebastian	155	300	1,67%	5	295
17	Cuarto de Básica	Oliveros Calvopiña Ana Milena	155	300	0,00%	0	300
18	Cuarto de Básica	Ordoñez Tejeda Joaquín Emilio	155	300	1,67%	5	295
19	Cuarto de Básica	Guerra Landázuri Alejandro José	155	300	3,33%	10	290
20	Cuarto de Básica	Pérez Villamar David Alejandro	155	300	50,00%	150	150
21	Cuarto de Básica	Polanco Verduga Joaquin Andrés	155	300	1,67%	5	295
22	Cuarto de Básica	Scalla Pinto Rodolfo Francesco	155	300	33,00%	99	201
23	Cuarto de Básica	Vargas Tapia Kerly Alexandra	155	300	0,00%	0	300
24	Cuarto de Básica	Pérez Sánchez Fernando José	155	300	1,67%	5	295

24 TOTAL CUARTO DE BASICA	3765,00	7200,00	904,00	6296,00
----------------------------------	----------------	----------------	---------------	----------------

1	Quinto de Básica	Arguello Avilés Mateo José	155	300	1,67%	5	295
2	Quinto de Básica	Armendáriz Tamayo María Gracia	155	300	50,00%	150	150
3	Quinto de Básica	Arroyave Grillo Rafaela	155	300	0,00%	0	300
4	Quinto de Básica	Ávila Alarcón Sebastián Alejandro	155	300	3,33%	10	290
5	Quinto de Básica	Benalcázar Gallardo Emilio Jossue	155	300	0,00%	0	300
6	Quinto de Básica	Benavides Santamaría José Tomás	155	300	0,00%	0	300
7	Quinto de Básica	Castillo Cartagena David Alejandro	155	300	50,00%	150	150
8	Quinto de Básica	Choi Altamirano Jangkun Mateo	155	300	0,00%	0	300
9	Quinto de Básica	Dávila Torres Myrna Dana	155	300	0,00%	0	300
10	Quinto de Básica	Gómez Pérez Ariel Ignacio	155	300	0,00%	0	300
11	Quinto de Básica	Granizo Núñez Enrique	155	300	1,67%	5	295
12	Quinto de Básica	Iturralde Jijón Matias	155	300	0,00%	0	300
13	Quinto de Básica	Jácome Salguero Juan Daniel	155	300	0,00%	0	300
14	Quinto de Básica	Katz Mendoza David	155	300	100,00%	300	0
15	Quinto de Básica	Larrea Benítez Elena María	155	300	1,67%	5	295
16	Quinto de Básica	Larrea Suárez Emilia	155	300	0,00%	0	300
17	Quinto de Básica	Luna Larrea José Matias	155	300	0,00%	0	300
18	Quinto de Básica	Lasso Castro Mateo Daniel	155	300	0,00%	0	300
19	Quinto de Básica	Maldonado Maldonado Rafaela	155	300	0,00%	0	300
20	Quinto de Básica	Moya Molina Miguel Alessandro	155	300	0,00%	0	300
21	Quinto de Básica	Núñez Arias Nicolás Guillermo	155	300	1,67%	5	295
22	Quinto de Básica	Onofre Quintana Christopher Stéfano	155	300	0,00%	0	300
23	Quinto de Básica	Poveda Castro Kathy Alexandra	155	300	0,00%	0	300
24	Quinto de Básica	Recalde Gordillo Martina	155	300	40,00%	120	180
25	Quinto de Básica	Serrano Varela Vanessa Nicole	155	300	1,67%	5	295
26	Quinto de Básica	Sidel Bustos Esteban David	155	300	0,00%	0	300
27	Quinto de Básica	Velásquez Véliz Doménica Alexandra	155	300	1,67%	5	295
28	Quinto de Básica	Velasteguí Pérez Mateo Sebastián	155	300	0,00%	0	300

28 TOTAL QUINTO DE BASICA	4340,00	8400,00	760,00	7640,00
----------------------------------	----------------	----------------	---------------	----------------

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BECA	VALOR DE BECA	VALOR A RECIBIR
1	Cuarto de Básica	Alomía Bustamante Emily Denise	155	300	100,00%	300	0
2	Cuarto de Básica	Alonso Bermeo Nicole Alejandra	155	300	0,00%	0	300
3	Cuarto de Básica	Bari Espinoza Filippo Stefano	155	300	0,00%	0	300
4	Cuarto de Básica	Buchelli Fernando Andrés	155	300	0,00%	0	300
5	Cuarto de Básica	Bustamante Riveros Juan Pablo	155	300	0,00%	0	300
6	Cuarto de Básica	Cardoso Berrezueta Leonardo Sebastián	155	300	0,00%	0	300
7	Cuarto de Básica	Carranza Molina Carla Isadora	155	300	1,67%	5	295
8	Cuarto de Básica	Chiriboga Terán José Andrés	155	300	1,67%	5	295
9	Cuarto de Básica	Coronel Mancero Ana Victoria	155	300	0,00%	0	300
10	Cuarto de Básica	Drouet Cabezas William Andrés	155	300	1,67%	5	295
11	Cuarto de Básica	Erazo Juan José	200	300	0,00%	0	300
12	Cuarto de Básica	Garcés Arias Lenin Joshua	155	300	1,67%	5	295
13	Cuarto de Básica	Jiménez Herrera Tadeo José	155	300	100,00%	300	0
14	Cuarto de Básica	Machuca Maria Belen	155	300	1,67%	5	295
15	Cuarto de Básica	Merino Darquea Tomás Alejandro	155	300	0,00%	0	300
16	Cuarto de Básica	Montalvo Machado Sebastian	155	300	1,67%	5	295
17	Cuarto de Básica	Oliveros Calvopiña Ana Milena	155	300	0,00%	0	300
18	Cuarto de Básica	Ordoñez Tejeda Joaquín Emilio	155	300	1,67%	5	295
19	Cuarto de Básica	Guerra Landázuri Alejandro José	155	300	3,33%	10	290
20	Cuarto de Básica	Pérez Villamar David Alejandro	155	300	50,00%	150	150
21	Cuarto de Básica	Polanco Verduga Joaquin Andrés	155	300	1,67%	5	295
22	Cuarto de Básica	Scalla Pinto Rodolfo Francesco	155	300	33,00%	99	201
23	Cuarto de Básica	Vargas Tapia Kerly Alexandra	155	300	0,00%	0	300
24	Cuarto de Básica	Pérez Sánchez Fernando José	155	300	1,67%	5	295

24 TOTAL CUARTO DE BASICA			3765,00	7200,00		904,00	6296,00
----------------------------------	--	--	----------------	----------------	--	---------------	----------------

1	Quinto de Básica	Arguello Avilés Mateo José	155	300	1,67%	5	295
2	Quinto de Básica	Armendáriz Tamayo María Gracia	155	300	50,00%	150	150
3	Quinto de Básica	Arroyave Grillo Rafaela	155	300	0,00%	0	300
4	Quinto de Básica	Ávila Alarcón Sebastián Alejandro	155	300	3,33%	10	290
5	Quinto de Básica	Benalcázar Gallardo Emilio Jossue	155	300	0,00%	0	300
6	Quinto de Básica	Benavides Santamaría José Tomás	155	300	0,00%	0	300
7	Quinto de Básica	Castillo Cartagena David Alejandro	155	300	50,00%	150	150
8	Quinto de Básica	Choi Altamirano Jangkun Mateo	155	300	0,00%	0	300
9	Quinto de Básica	Dávila Torres Myrna Dana	155	300	0,00%	0	300
10	Quinto de Básica	Gómez Pérez Ariel Ignacio	155	300	0,00%	0	300
11	Quinto de Básica	Granizo Núñez Enrique	155	300	1,67%	5	295
12	Quinto de Básica	Iturralde Jijón Matias	155	300	0,00%	0	300
13	Quinto de Básica	Jácome Salguero Juan Daniel	155	300	0,00%	0	300
14	Quinto de Básica	Katz Mendoza David	155	300	100,00%	300	0
15	Quinto de Básica	Larrea Benítez Elena María	155	300	1,67%	5	295
16	Quinto de Básica	Larrea Suárez Emilia	155	300	0,00%	0	300
17	Quinto de Básica	Luna Larrea José Matias	155	300	0,00%	0	300
18	Quinto de Básica	Lasso Castro Mateo Daniel	155	300	0,00%	0	300
19	Quinto de Básica	Maldonado Maldonado Rafaela	155	300	0,00%	0	300
20	Quinto de Básica	Moya Molina Miguel Alessandro	155	300	0,00%	0	300
21	Quinto de Básica	Núñez Arias Nicolás Guillermo	155	300	1,67%	5	295
22	Quinto de Básica	Onofre Quintana Christopher Stéfano	155	300	0,00%	0	300
23	Quinto de Básica	Poveda Castro Kathy Alexandra	155	300	0,00%	0	300
24	Quinto de Básica	Recalde Gordillo Martina	155	300	40,00%	120	180
25	Quinto de Básica	Serrano Varela Vanessa Nicole	155	300	1,67%	5	295
26	Quinto de Básica	Sidel Bustos Esteban David	155	300	0,00%	0	300
27	Quinto de Básica	Velásquez Véliz Doménica Alexandra	155	300	1,67%	5	295
28	Quinto de Básica	Velasteguí Pérez Mateo Sebastián	155	300	0,00%	0	300

28 TOTAL QUINTO DE BASICA			4340,00	8400,00		760,00	7640,00
----------------------------------	--	--	----------------	----------------	--	---------------	----------------

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% BECA	VALOR DE BECA	VALOR A RECIBIR
1	Sexto de Básica	Abdo León Lucía Bernarda	155	300	0,00%	0	300
2	Sexto de Básica	Aliaga Guijarro María Emilia	155	300	1,67%	5	295
3	Sexto de Básica	Bolaños Cueva Giuliana Carolina	155	300	1,67%	5	295
4	Sexto de Básica	Cajas Sevilla Alejandro Sebastián	155	300	0,00%	0	300
5	Sexto de Básica	Calderón Silva Mateo Francisco	155	300	0,00%	0	300
6	Sexto de Básica	Cóndor Balladares André Sebastián	155	300	1,67%	5	295
7	Sexto de Básica	Drouet Cabezas Stefanía	155	300	1,67%	5	295
8	Sexto de Básica	Encalada Valladares Ana Martina	155	300	0,00%	0	300
9	Sexto de Básica	Espinosa Cárdenas Mylene Carolina	155	300	36,08%	108,24	191,76
10	Sexto de Básica	Garrido Garcés Iván David	155	300	0,00%	0	300
11	Sexto de Básica	Gatto Jiménez Aylen Florencia	155	300	1,67%	5	295
12	Sexto de Básica	Granizo Núñez Susana Gabriela	155	300	1,67%	5	295
13	Sexto de Básica	Houdek Córdova Mirek	155	300	0,00%	0	300
14	Sexto de Básica	Larrea Benítez Natalia Verónica	155	300	1,67%	5	295
15	Sexto de Básica	Lascano Solar Alex Rodrigo	155	300	0,00%	0	300
16	Sexto de Básica	Machuca Maria Paula	155	300	1,67%	5	295
17	Sexto de Básica	Montgomery Reyes Micaella Valentina	155	300	0,00%	0	300
18	Sexto de Básica	Ocaña Constante Felipe Nicolás	155	300	1,67%	5	295
19	Sexto de Básica	Palacios Ordoñez Antonella María	155	300	1,67%	5	295
20	Sexto de Básica	Palacios Rivera Isabella Samantha	155	300	3,33%	10	290
21	Sexto de Básica	Peñaherrera Romero Pedro Joaquín	155	300	0,00%	0	300
22	Sexto de Básica	Recalde Moncayo Tomás Sebastián	155	300	1,67%	5	295
23	Sexto de Básica	Román Villagómez Emilio	155	300	0,00%	0	300
24	Sexto de Básica	San Martín Gutiérrez Emilio	155	300	1,67%	5	295
25	Sexto de Básica	Sosa Aguilar Verónica Abigail	155	300	1,67%	5	295
26	Sexto de Básica	Suárez Pinto Antonella	155	300	100,00%	300	0
27	Sexto de Básica	Suárez Pinto Dominique	155	300	0,00%	0	300
28	Sexto de Básica	Tello Navarrete Doménica Francisca	155	300	0,00%	0	300
29	Sexto de Básica	Torres Pástor Joaquín Francisco	155	300	100,00%	300	0
30	Sexto de Básica	Valdivieso Morabow en Juan Martín	155	300	0,00%	0	300
31	Sexto de Básica	Villacís Váscquez Carlos Alfonso	155	300	0,00%	0	300
32	Sexto de Básica	Villacreces Larrea Daniela	155	300	0,00%	0	300
33	Sexto de Básica	Wagner Tello Carlos Martin	155	300	3,33%	10	290
34	Sexto de Básica	Zurita Ponce Daniela Valentina	155	300	100,00%	300	0
34 TOTAL SEXTO DE BASICA			5270,00	10200,00		1093,24	9106,76
1	Séptimo de Básica	Antón Rojas Melanie	155	300	100,00%	300	0
2	Séptimo de Básica	Armendáriz Tamayo José David	155	300		0	300
3	Séptimo de Básica	Astudillo Rivadeneira Micaela Anahí	155	300	0,00%	0	300
4	Séptimo de Básica	Bucheli Donoso José Mathías	155	300	0,00%	0	300
5	Séptimo de Básica	Cabarique Gómez Luis Jesús	155	300	0,00%	0	300
6	Séptimo de Básica	Cano Monteverde Juan Pablo	155	300	1,67%	5	295
7	Séptimo de Básica	Carranza Molina Paula Antonella	155	300	1,67%	5	295
8	Séptimo de Básica	Collantes Mata Emilia Fernanda	155	300	0,00%	0	300
9	Séptimo de Básica	Costales Sandoval Carlos Andrés	155	300	1,67%	5	295
10	Séptimo de Básica	Durango Domenica	155	300	0,00%	0	300
11	Séptimo de Básica	Garcés Medrano Nicole Estefanía	155	300	100,00%	300	0
12	Séptimo de Básica	Jiménez Lascano Valeria Estefanía	155	300	0,00%	0	300
13	Séptimo de Básica	Jiménez Mata Rafaela Haydee	155	300	3,33%	10	290
14	Séptimo de Básica	Maldonado Arteaga Ana Paula	155	300	0,00%	0	300
15	Séptimo de Básica	Marín Guerrero Daniel Francisco	155	300	0,00%	0	300
16	Séptimo de Básica	Moreta Felipe	155	300	0,00%	0	300
17	Séptimo de Básica	Palacios Ordoñez Isabella María	155	300	1,67%	5	295
18	Séptimo de Básica	Pico Cedeño Ian	155	300	1,67%	5	295
19	Séptimo de Básica	Ponce Navarrete Sara	155	300	0,00%	0	300
20	Séptimo de Básica	Rivas Carrión Martina Rafaela	155	300	0,00%	0	300
21	Séptimo de Básica	Rueda González Nicole Alessandra	155	300	1,67%	5	295
22	Séptimo de Básica	Saavedra Salgado Sahid Armando	155	300	0,00%	0	300
23	Séptimo de Básica	Serrano Arroyo María Paz	155	300	1,67%	5	295
24	Séptimo de Básica	Serrano Varela Emilio José	155	300	1,67%	5	295
25	Séptimo de Básica	Villamarín Jimenez Ariana Sarahí	155	300	100,00%	300	0
26	Séptimo de Básica	Zurita Serafim Nicole	155	300	3,33%	10	290
27	Séptimo de Básica	Pazmiño Silva María José	155	300	1,67%	5	295
27 TOTAL SEPTIMO DE BASICA			4185,00	8100,00		965,00	7135,00
174 TOTAL PRIMARIA			27325,00	52200,00		6242,23	45957,77



	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% IED	VALOR DE BE	VALOR A RECIBIR
1	Octavo de Básica	Andrade Romo Camila Cristina	160	320	0,00%	0	320
2	Octavo de Básica	Arguello Avilés Alejandra	160	320	37,50%	120	200
3	Octavo de Básica	Caiza Caluguillín Pablo Julio	160	320	100,00%	320	0
4	Octavo de Básica	Choi Lee Sebastián Seaw on	160	320	3,13%	10	310
5	Octavo de Básica	Contreras Rivera Emilio Joaquín	160	320	50,00%	160	160
6	Octavo de Básica	Córdova Torres Samantha Michaela	160	320	1,56%	5	315
7	Octavo de Básica	Erazo Mikaela	210	320	25,00%	80	240
8	Octavo de Básica	Herrera Vallejo Camila Abril	160	320	0,00%	0	320
9	Octavo de Básica	Jiménez Morales César Alfonso	160	320	0,00%	0	320
10	Octavo de Básica	Katz Mendoza Benjamin	160	320	3,13%	10	310
11	Octavo de Básica	Katz Mendoza Eduardo Edmundo	160	320	3,13%	10	310
12	Octavo de Básica	Lluniquinga Suquillo Matías Andrés	160	320	100,00%	320	0
13	Octavo de Básica	Montalvo Machado Juan Francisco	160	320	1,56%	5	315
14	Octavo de Básica	Ocaña Constante Doménica Paulette	160	320	1,56%	5	315
15	Octavo de Básica	Ponce Dobronsky Juan José	160	320	100,00%	320	0
16	Octavo de Básica	Rocha	210	320	0,00%	0	320
17	Octavo de Básica	Salgado Tillería Luciana	0	320	0,00%	0	320
18	Octavo de Básica	Sarioglu León Daniel Alexander	160	320	100,00%	320	0
19	Octavo de Básica	Varela Burgaentzle Melanie Paulette	160	320	0,00%	0	320
20	Octavo de Básica	Villagómez Vargas Romina	160	320	0,00%	0	320
21	Octavo de Básica	Villamarín Jiménez Isaac David	160	320	100,00%	320	0
22	Octavo de Básica	Vinueza Vásquez Luis Alberto	160	320	0,00%	0	320
23	Octavo de Básica	Vízcaíno Juan Diego	210	320	0,00%	0	320
24	Octavo de Básica	Yépez Sánchez Samantha Daniela	160	320	100,00%	320	0
24 TOTAL OCTAVO DE BASICA			3830,00	7680,00		2325,00	5355,00
1	Noveno de Básica	Ávila Andrade Mario Esteban	160	320	25,00%	80	240
2	Noveno de Básica	Córdova Torres Dennise Nicholle	160	320	1,56%	5	315
3	Noveno de Básica	Donoso Gallegos Fernanda Daniela	160	320	0,00%	0	320
4	Noveno de Básica	García Armijos Carla Pamela	160	320	0,00%	0	320
5	Noveno de Básica	Gómez de la Torre Marcos Nicolás Antonio	160	320	0,00%	0	320
6	Noveno de Básica	Hernandez Martínez Nicolas	210	320	1,56%	5	315
7	Noveno de Básica	Jiménez Mata Ivana Alejandra	210	320	3,13%	10	310
8	Noveno de Básica	Kakabadse Schmidt Nikolai	160	320	0,00%	0	320
9	Noveno de Básica	Kielbowicz Valarezo Estefanía	160	320	21,88%	70,02	249,98
10	Noveno de Básica	Lezana Bolaños Nicole Stephania	160	320	0,00%	0	320
11	Noveno de Básica	Molina Cardona Saddim Nicolás	160	320	1,56%	5	315
12	Noveno de Básica	Olmedo Dávila César Emilio	160	320	0,00%	0	320
13	Noveno de Básica	Paredes Del Pino Paula Emilia	160	320	1,56%	5	315
14	Noveno de Básica	Revelo Miño María Emilia	160	320	0,00%	0	320
15	Noveno de Básica	Roca Arguello Nicolás Martín	160	320	1,56%	5	315
16	Noveno de Básica	Salgado Tillería Jose Ignacio	0	320	25,00%	80	240
17	Noveno de Básica	Sánchez Capito Marco Nicolae	160	320	0,00%	0	320
18	Noveno de Básica	Sosa Revelo Andrea Kamila	160	320	0,00%	0	320
19	Noveno de Básica	Torres Pastor Gabriel Gustavo	160	320	100,00%	320	0
20	Noveno de Básica	Videla Carrión Emilio Nicolás	160	320	0,00%	0	320
21	Noveno de Básica	Wagner Tello Mateo Nicolás	160	320	3,13%	10	310
22	Noveno de Básica	Yépez Jaramillo Sebastián Fernando	160	320	0,00%	0	320
23	Noveno de Básica	Zambonino Reyes Gianfranco	160	320	20,58%	65,86	254,14
24	Noveno de Básica	Zurita Ponce Stephanie Gabriela	160	320	100,00%	320	0
25	Noveno de Básica	Zurita Yáñez Jose Martin	160	320	0,00%	0	320
25 TOTAL NOVENO DE BASICA			3940,00	8000,00		980,88	7019,12

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% 1ER AÑO	VALOR DE BEC	VALOR A RECIBIR
1	<i>Décimo de Básica</i>	Alzate Morales Felipe Alberto	160	320	0,00%	0	320
2	<i>Décimo de Básica</i>	ARIOPAJAS JUAN JOSE	210	320	0,00%	0	320
3	<i>Décimo de Básica</i>	Burque Reyes Richard Sean	210	320	0,00%	0	320
4	<i>Décimo de Básica</i>	Calle Dávalos Doménica Iliana	160	320	20,58%	65,85	254,15
5	<i>Décimo de Básica</i>	Calle Dávalos Vilma Nichole	160	320	0,00%	0	320
6	<i>Décimo de Básica</i>	Chamorro Mejía Natasha Darlene	160	320	0,00%	0	320
7	<i>Décimo de Básica</i>	Choi Lee Da Yeon	160	320	3,13%	10	310
8	<i>Décimo de Básica</i>	Custode Salgado Nicole Doménica	160	320	0,00%	0	320
9	<i>Décimo de Básica</i>	Díaz Lozano María José	160	320	1,56%	5	315
10	<i>Décimo de Básica</i>	Escorza Pineda Verónica Alejandra	160	320	0,00%	0	320
11	<i>Décimo de Básica</i>	Flor Recalde Bryan Nicolás	160	320	0,00%	0	320
12	<i>Décimo de Básica</i>	Guerrero López Fabricio André	160	320	1,56%	5	315
13	<i>Décimo de Básica</i>	Guzmán Caiza Aleyda Daniela	160	320	0,00%	0	320
14	<i>Décimo de Básica</i>	Hidrow oh Eguiguren Jael Rafaela	160	320	0,00%	0	320
15	<i>Décimo de Básica</i>	Jácome Nolvos Daniela Estefanía	160	320	0,00%	0	320
16	<i>Décimo de Básica</i>	Jaramillo Montalvo Kevin Daniel	160	320	0,00%	0	320
17	<i>Décimo de Básica</i>	Katz Mendoza Marcelino Daniel	160	320	3,13%	10	310
18	<i>Décimo de Básica</i>	Montalvo Flores Camila Mayte	160	320	20,58%	65,86	254,14
19	<i>Décimo de Básica</i>	Morales Pástor Ana María	160	320	1,56%	5	315
20	<i>Décimo de Básica</i>	Ortega Ponce María de los Angeles	160	320	0,00%	0	320
21	<i>Décimo de Básica</i>	Ruiz Romero David	160	320	1,56%	5	315
22	<i>Décimo de Básica</i>	Peralta Dayanara	160	320	84,38%	270	50
23	<i>Décimo de Básica</i>	Salgado Dávalos David Raimundo	160	320	0,00%	0	320
24	<i>Décimo de Básica</i>	Sarioglu León Natalie Ayse	160	320	100,00%	320	0
25	<i>Décimo de Básica</i>	Sosa Aguilar Daniela Sarai	160	320	1,56%	5	315
26	<i>Décimo de Básica</i>	Terán Proaño Sasha	210	320	30,00%	96	224
27	<i>Décimo de Básica</i>	Yépez Sánchez Santiago Xavier	160	320	100,00%	320	0
27 TOTAL DECIMO DE BASICA			4470,00	8640,00		1182,71	7457,29
1	<i>Primero de Bachillerato</i>	Arteaga Torres Sebastián Alejandro	160	320	20,58%	65,86	254,14
2	<i>Primero de Bachillerato</i>	Bedoya Betancourt Juan Sebastian	160	320	0,00%	0	320
3	<i>Primero de Bachillerato</i>	Chafía Gustavo	210	320	1,56%	5	315
4	<i>Primero de Bachillerato</i>	Coral Santos Martina	160	320	1,56%	5	315
5	<i>Primero de Bachillerato</i>	Crespo Esteban	210	320	0,00%	0	320
6	<i>Primero de Bachillerato</i>	Galarza Cordero María Emilia	160	320	0,00%	0	320
7	<i>Primero de Bachillerato</i>	García Galarza Joselyn Camila	160	320	100,00%	320	0
8	<i>Primero de Bachillerato</i>	Illingworth Vélez David	0	320	0,00%	0	320
9	<i>Primero de Bachillerato</i>	Jácome Salguero Ana Paula	160	320	1,56%	5	315
10	<i>Primero de Bachillerato</i>	Jaramillo Minda Paul Bryan	160	320	100,00%	320	0
11	<i>Primero de Bachillerato</i>	Jimenez Mata Carla	160	320	3,13%	10	310
12	<i>Primero de Bachillerato</i>	Kielbowicz Valarezo Nicole	160	320	21,88%	70	250
13	<i>Primero de Bachillerato</i>	Machado Guerra Camila Alejandra	160	320	0,00%	0	320
14	<i>Primero de Bachillerato</i>	Medranda Gómez Scarlett Nicole	160	320	0,00%	0	320
15	<i>Primero de Bachillerato</i>	Meza Jiménez Mateo Samuel	160	320	1,56%	5	315
16	<i>Primero de Bachillerato</i>	Moncayo Mejía Paco Daniel	160	320	1,56%	5	315
17	<i>Primero de Bachillerato</i>	León Torres Paola María	160	320	0,00%	0	320
18	<i>Primero de Bachillerato</i>	Pazmiño Silva Camila Anahy	160	320	1,56%	5	315
19	<i>Primero de Bachillerato</i>	Perez Moreira Felipe	210	320	100,00%	320	0
20	<i>Primero de Bachillerato</i>	Pillajo Sánchez Enrique Sebastián	160	320	100,00%	320	0
21	<i>Primero de Bachillerato</i>	Serrano Lafebre Santiago Sebastián	160	320	1,56%	5	315
22	<i>Primero de Bachillerato</i>	Serrano Ramos David Gustavo	160	320	0,00%	0	320
23	<i>Primero de Bachillerato</i>	Vasconez Camila	160	320	0,00%	0	320
24	<i>Primero de Bachillerato</i>	Velásquez Véliz Daniela Alejandra	160	320	1,56%	5	315
25	<i>Primero de Bachillerato</i>	Velastegui Peñaherrera María Sol	160	320	0,00%	0	320
26	<i>Primero de Bachillerato</i>	Wagner Tello Alan Ricardo	160	320	3,13%	10	310
26 TOTAL PRIMERO DE BACHILLERATO			4150,00	8320,00		1475,86	6844,14

	CURSO	NOMBRE	MATRÍCULA	PENSIÓN	% 1ER AÑO	VALOR DE BECA	VALOR A RECIBIR
1	Segundo de Bachillerato	Almeida Arroyo Emily Alejandra	160	320	0,00%	0	320
2	Segundo de Bachillerato	Barahona Ana	210	320	0,00%	0	320
3	Segundo de Bachillerato	Carrión Esteban	210	320	0,00%	0	320
4	Segundo de Bachillerato	Castro Montalvo Enrique José	160	320	50,00%	160	160
5	Segundo de Bachillerato	Cevallos López Daniel Alejandro	160	320	0,00%	0	320
6	Segundo de Bachillerato	Dabe Luna Estéfano Nicolás	160	320	0,00%	0	320
7	Segundo de Bachillerato	Díaz Lozano Martha Gabriela	160	320	1,56%	5	315
8	Segundo de Bachillerato	Echanique Pesántez Esteban Fernando	160	320	0,00%	0	320
9	Segundo de Bachillerato	García Villamil Ponce Martín	160	320	50,00%	160	160
10	Segundo de Bachillerato	Loaiza Ana Gabriela	210	320	0,00%	0	320
11	Segundo de Bachillerato	Ortiz Espinoza Francis Nicole	160	320	0,00%	0	320
12	Segundo de Bachillerato	Paredes Del Pino Andrés Felipe	160	320	1,56%	5	315
13	Segundo de Bachillerato	Roca Arguello Juan Esteban	160	320	1,56%	5	315
14	Segundo de Bachillerato	Romero Jordán Alejandro Andrés	160	320	0,00%	0	320
15	Segundo de Bachillerato	Serrano Lafebre Jennifer Alexandra	160	320	1,56%	5	315
16	Segundo de Bachillerato	Varea Larrea Bernarda	160	320	50,00%	160	160
17	Segundo de Bachillerato	Vega Gálvez Caroline	210	320	0,00%	0	320
18	Segundo de Bachillerato	Villalba Mirka	210	320	0,00%	0	320
19	Segundo de Bachillerato	Villegas Posada Juan Diego	160	320	0,00%	0	320
20	Segundo de Bachillerato	Zanelli Maiocchi Stefano Ricardo	160	320	0,00%	0	320
21	Segundo de Bachillerato	Zárate León José Enrique	160	320	0,00%	0	320
22	Segundo de Bachillerato	Zurita Serafín Stephan	160	320	3,13%	10	310

22 TOTAL SEGUNDO DE BACHILLERATO	3770,00	7040,00	510,00	6530,00
---	----------------	----------------	---------------	----------------

1	Tercero de Bachillerato	Benavides Grimal Matías Ismael	160	320	0,00%	0	320
2	Tercero de Bachillerato	Betancourt Guerrero Michelle	160	320	18,55%	59,35	260,65
3	Tercero de Bachillerato	Bueno Miño Carlos Andres	160	320	0,00%	0	320
4	Tercero de Bachillerato	Cando Escobar Fabrizio Raúl	160	320	0,00%	0	320
5	Tercero de Bachillerato	Cano Monteverde Ricardo Esteban	160	320	1,56%	5	315
6	Tercero de Bachillerato	Castillo Boschetti Juan Diego	160	320	1,56%	5	315
7	Tercero de Bachillerato	Castillo Gabela Roberto Martín	160	320	1,56%	5	315
8	Tercero de Bachillerato	Coral Santos Claudio Andrés	160	320	1,56%	5	315
9	Tercero de Bachillerato	Freire Contreras José David	160	320	0,00%	0	320
10	Tercero de Bachillerato	Garcés Arias Katherine Manova	160	320	1,56%	5	315
11	Tercero de Bachillerato	García Vásquez Guillermo Mateo	160	320	0,00%	0	320
12	Tercero de Bachillerato	Geller Guzmán Andrea Luciana	160	320	0,00%	0	320
13	Tercero de Bachillerato	Guerrero Negrete Daniela MaríaGracia	160	320	0,00%	0	320
14	Tercero de Bachillerato	Jácome Salguero Esteban Andrés	160	320	1,56%	5	315
15	Tercero de Bachillerato	Lizarzaburu Ortiz Mónica Johana	160	320	0,00%	0	320
16	Tercero de Bachillerato	Mayorga Sánchez Karen Alejandra	160	320	0,00%	0	320
17	Tercero de Bachillerato	Moncayo Mejía Pamela Soledad	160	320	1,56%	5	315
18	Tercero de Bachillerato	Morales Pástor Doménica María	160	320	1,56%	5	315
19	Tercero de Bachillerato	Ojeda Riofrio María Cristina	160	320	0,00%	0	320
20	Tercero de Bachillerato	Oquendo Bahamonde Daniel Alejandro	160	320	0,00%	0	320
21	Tercero de Bachillerato	Orbegoso Pino Daniela Rebeca	160	320	50,00%	160	160
22	Tercero de Bachillerato	Ponce Dobronsky María José	160	320	100,00%	320	0
23	Tercero de Bachillerato	Ruiz Romero Dayanna Belén	160	320	1,56%	5	315
24	Tercero de Bachillerato	Valdez Crespo Xavier Antonio	160	320	0,00%	0	320
25	Tercero de Bachillerato	Yépez Vásquez Ricardo Ismael	160	320	100,00%	320	0

25 TOTAL TERCERO DE BACHILLERATO	4000,00	8000,00	904,35	7095,65
---	----------------	----------------	---------------	----------------

149 TOTAL GENERAL	24160,00	47680,00	7378,80	40301,20
--------------------------	-----------------	-----------------	----------------	-----------------

RESUMEN GENERAL			
	MATRÍCULA		PENSIÓN
65	TOTAL PREESCOLAR	10510,00	16205,00
174	TOTAL PRIMARIA	27325,00	45957,77
149	TOTAL SECUNDARIA	24160,00	40301,20
388	TOTAL ALUMNOS		