

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DETERMINACIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO QUE OFRECE EL
CENTRO EDUCATIVO “ETIEVAN” POR LÍNEAS DE SERVICIO:
NIVELES DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA PREPARATORIA Y
EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

C.P.A.

PAULINA ALEXANDRA CORDERO ARCOS

DIRECTORA: MGTR. VERÓNICA APOLO

QUITO, JUNIO 2016

DIRECTORA:

Mgtr. Verónica Apolo

INFORMANTES:

Mgtr. Ulises Álvarez

Mgtr. Edmundo Maldonado

DEDICATORIA

A Dios, por ponerme en el lugar y el momento precisos, después de caer y levantarme muchas veces.

A mis padres, por ser apoyo y comprensión en todo momento y a pesar de las dificultades.

A Sofi, por no dejar que me rinda.

Paulina

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, al ser que me dio sabiduría para elegir la profesión que me gusta, fuerza para terminar lo que parecía muy difícil, y fe para creer que todo sucede por algo: a Dios.

En segundo lugar, a mis padres, Homero y María, que me han enseñado que con constancia, fuerza de voluntad y cariño todo es posible.

A Clau, Nasti, Dian, Lis, Belencita, Jaz, Sofi y a todos los demás amigos y amigas, por animarme cada que me creía vencida.

Paulina

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. EL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, 5

- 1.1. LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL, 5
- 1.2. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, 7
- 1.3. LA AUTORIDAD EDUCATIVA NACIONAL Y EL PAPEL DE REGULACIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 9
- 1.4. ESTRUCTURA Y NIVELES DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, 15
- 1.5. INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN, 19
- 1.6. EL ACUERDO MINISTERIAL N° 0387 – 13 Y EL COBRO DE PENSIONES EN LAS INSTITUCIONES PARTICULARES, 24

2. EL CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN", 33

- 2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN, 33
- 2.2. MODELO PEDAGÓGICO DE LOS COLEGIOS DEL GRUPO ETIEVAN, 35
 - 2.2.1. El principio de la educación de la mente, 36
 - 2.2.2. El principio de la educación del sentimiento, 37
 - 2.2.3. El principio de la educación del cuerpo, 37
 - 2.2.4. El profesor Etievan, 39
- 2.3. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL, MISIÓN Y VISIÓN, 39
- 2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 42
- 2.5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO EDUCATIVO, 44
 - 2.5.1. Identificación de factores y variables para el análisis FODA, 44
 - 2.5.2. Análisis FODA, 48
 - 2.5.2.1. Establecimiento de estrategias FO: Fortalezas vs Oportunidades, 48
 - 2.5.2.2. Establecimiento de estrategias DO: Debilidades vs. Oportunidades, 50
 - 2.5.2.3. Establecimiento de estrategias FA: Fortalezas vs Amenazas, 51
 - 2.5.2.4. Establecimiento de estrategias DA: Debilidades vs Amenazas, 52
 - 2.5.3. Descripción del manejo administrativo del Centro Educativo “Etievan”, 54

- 2.5.4. Descripción del manejo contable y financiero del Centro Educativo “Etievan”, 59
- 2.5.5. Descripción del manejo de costos del Centro Educativo “Etievan”, 61

3. LA CONTABILIDAD DE COSTOS, 63

- 3.1. DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS, 65
- 3.2. LA NECESIDAD DE LLEVAR CONTABILIDAD, 70
- 3.3. OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA CONTABILIDAD DE COSTOS, 72
- 3.4. DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DEL COSTO, 73
- 3.5. CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS, 77
- 3.6. SISTEMAS DE COSTEO, 85
 - 3.6.1. Costeo por órdenes de producción, 86
 - 3.6.2. Costeo por procesos, 87
 - 3.6.3. Bases de costos usadas por los sistemas de costeo por órdenes de producción y por procesos, 89
 - 3.6.4. Costeo basado en actividades ABC y razones para la selección de este método en el caso del Centro Educativo “Etievan”,90
 - 3.6.4.1. Importancia de las actividades en el sistema de costeo ABC, 94
 - 3.6.4.2. Los rubros catalogados como indirectos y el sistema de costeo ABC, 97
 - 3.6.4.3. Importancia de los costos de mano de obra directa, 98
 - 3.6.4.4. Los drivers, generadores o inductores de costo, 98
 - 3.6.4.5. Beneficios que presenta la implementación del sistema de costeo ABC, 102

4. DETERMINACIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN QUE OFRECE EL CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN", POR LÍNEAS DE SERVICIO, 107

- 4.1. CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DEL SISTEMA APLICADO EN LA DETERMINACIÓN DEL COSTO, 107
- 4.2. UTILIZACIÓN DEL SISTEMA DE COSTEO ABC, 109
 - 4.2.1. Identificación de los centros de costos o áreas de responsabilidad, 109
 - 4.2.2. Diseño y definición de los objetos de costos, 116
 - 4.2.3. Identificación de actividades y procesos, 117
 - 4.2.4. Identificación de los recursos consumidos por el Centro Educativo “Etievan”, 121
 - 4.2.5. Identificación de "drivers", generadores o inductores del costo, 123

- 4.2.6. Distribución de los costos de los recursos entre las actividades agrupadas por centro de costos, 126
 - 4.2.6.1. Distribución de recursos entre las actividades de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, 126
 - 4.2.6.2. Distribución de recursos entre las actividades de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo, 136
- 4.2.7. Determinación de los "drivers", generadores o inductores de las actividades y asignación de su costo de hacia los objetos de costo, 150
- 4.2.8. Distribución del costo de Mano de Obra Directa entre las líneas de servicio, 159
- 4.2.9. Obtención del costo total por línea de servicio, 161
- 4.2.10. Determinación del costo unitario del servicio de educación que provee el Centro Educativo “Etievan”, y propuesta de precio para el cobro de pensiones, 162
- 4.2.11. Propuesta de cobro de pensiones por nivel educativo, 165

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 168

5.1. CONCLUSIONES, 168

5.2. RECOMENDACIONES, 170

BIBLIOGRAFÍA, 172

ANEXOS, 174

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla N° 1:** Determinación de fortalezas y debilidades, 45
- Tabla N° 2:** Determinación de oportunidades y amenazas, 46
- Tabla N° 3:** Cargos relacionados con la Gestión educativa y de consejería estudiantil del Centro Educativo “Etievan”, 112
- Tabla N° 4:** Cargos relacionados con la Gestión administrativo – financiera y de apoyo del Centro Educativo “Etievan”, 114
- Tabla N° 5:** Asignación de responsables a las actividades que forman parte de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, 119
- Tabla N° 6:** Asignación de responsables a las actividades que forman parte de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo, 120
- Tabla N° 7:** Recursos consumidos por el Centro Educativo “Etievan”, 122
- Tabla N° 8:** Direccionadores de costo por recurso indirecto del Centro Educativo “Etievan”, 125
- Tabla N° 9:** Asignación del costo de formación, capacitación y perfeccionamiento docente, 127
- Tabla N° 10:** Asignación del costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa, 129
- Tabla N° 11:** Asignación del costo correspondiente a la depreciación de la propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa, 131
- Tabla N° 12:** Asignación del costo correspondiente a software educativo y licencias, 133
- Tabla N° 13:** Asignación del costo correspondiente a suministros y materiales didácticos e informáticos, 135
- Tabla N° 14:** Asignación del costo correspondiente a la remuneración del personal administrativo y de apoyo, 137
- Tabla N° 15:** Asignación del costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo distinto al destinado a la gestión educativa, 139
- Tabla N° 16:** Asignación del costo correspondiente a la depreciación de la propiedad, planta y equipo distinto al destinado a la gestión educativa, 141
- Tabla N° 17:** Asignación del costo de los servicios básicos, 142
- Tabla N° 18:** Asignación del costo de materiales e insumos varios, incluyendo suministros de oficina, 144
- Tabla N° 19:** Asignación del costo de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento, 146
- Tabla N° 20:** Asignación de los costos financieros (incluyendo intereses, comisiones y otros gastos propios del financiamiento), impuestos prediales y tasas, 148
- Tabla N° 21:** Asignación de direccionadores y determinación del costo de las actividades de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, 150
- Tabla N° 22:** Asignación de direccionadores y determinación del costo de las actividades de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo, 151
- Tabla N° 23:** Determinación del número total de direccionadores del costo por actividad de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, 152
- Tabla N° 24:** Determinación del número total de direccionadores de costo por actividad de la Gestión administrativo – financiera, 153

- Tabla N° 25:** Ponderación de los drivers o direccionadores para cada actividad de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, 154
- Tabla N° 26:** Ponderación de los drivers o direccionadores para cada actividad de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo, 155
- Tabla N° 27:** Asignación del costo de las actividades de la Gestión Educativa a las líneas de servicio, 157
- Tabla N° 28:** Asignación del costo de las actividades de la Gestión administrativo - financiera y de apoyo a las líneas de servicio, 158
- Tabla N° 29:** Costo de Mano de Obra Directa, 160
- Tabla N° 30:** Costo total del servicio del nivel de Educación General Básica Preparatoria, 161
- Tabla N° 31:** Costo total del servicio del nivel de Educación General Básica, 162
- Tabla N° 32:** Costo unitario del servicio de educación por línea de servicio, 163
- Tabla N° 33:** Costo del servicio de educación por componente, 166
- Tabla N° 34:** Propuesta de cobro de pensiones y matrículas por línea de servicio, 166

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1:** Los principios del Modelo Educativo “Etievan”, 38
Gráfico N° 2: Organigrama estructural del Centro Educativo “Etievan”, 43
Gráfico N° 3: Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Centro Educativo “Etievan”, 47
Gráfico N° 4: Diferencias entre la Contabilidad Administrativa y Financiera, 69
Gráfico N° 5: Elementos del costo, 77
Gráfico N° 6: Funcionamiento del Sistema de costeo ABC, 93
Gráfico N° 7: Estructura del sistema de costeo ABC para el Centro Educativo "Etievan", 115

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación propone la utilización de un sistema de costeo que permita determinar cuál será el costo del servicio de educación para los dos niveles de enseñanza que ofrece actualmente El Centro Educativo “Etievan”: el nivel de educación general básica preparatoria, que comprende el primer año (y solía ser conocido como kínder), y el nivel de educación general básica, que comprende desde segundo hasta décimo año de educación (y que solía ser dividido en dos secciones, conocidas como primaria y secundaria).

Las circunstancias actuales en las que las empresas e instituciones de todo tipo deben desarrollar sus actividades –sean éstas de producción, comercialización o de prestación de servicios—, exigen la implementación de sistemas de costeo eficaces, que permitan recopilar la información de costos con precisión y rapidez, facilitando la toma de ciertas decisiones estratégicas como la fijación del precio del producto o servicio que ponen a disposición del público.

El Centro Educativo “Etievan” no contaba con un sistema de costeo de esta naturaleza, y es por esta razón que surgió la idea de proponer un método que permita costear las dos líneas de servicio que se han determinado para “Etievan”, mediante la asignación de los diferentes tipos y niveles de recursos que cada uno de estos requiere, principalmente, de rubros indirectos.

Como autora de este trabajo, espero que la dirección del Centro Educativo se vea beneficiada por lo que a continuación se presenta, pues ha constituido una ardua tarea que busca brindar un modelo para obtener información confiable, y, consecuentemente, permitir la generación de los ingresos suficientes para cubrir los costos y generar una utilidad razonable.

INTRODUCCIÓN

La Contabilidad es una herramienta útil en todo tipo de organización: privada, pública o mixta, grande o pequeña, dedicada a la comercialización de bienes, a la elaboración de productos, a la prestación de servicios, a la producción agrícola, ganadera, maderera, petrolera, industrial, en fin; cualquiera que sea su naturaleza, tamaño, actividad o giro de negocio, resulta de utilidad cuando se trata de identificar, registrar, resumir, analizar e interpretar datos, transacciones y acontecimientos de carácter financiero y no financiero, que buscan satisfacer las necesidades de los distintos usuarios y divisiones de una organización y, finalmente, sirven de fundamento para tomar decisiones.

La Contabilidad tiene algunas ramas, de acuerdo a las áreas que analiza y a las funciones que debe desempeñar: puede ser Pública o Privada, de Costos o de Gestión, Administrativa o Financiera. De todas estas, la que se analizará a profundidad en el presente trabajo de investigación es la Contabilidad de Costos, que se encuentra íntimamente ligada a la última. Ésta se encarga de proveer información sobre las variaciones y condiciones del capital invertido en una empresa, así como de cuantificar los cambios que dicho capital sufre una vez que se han llevado a cabo las actividades correspondientes al giro del negocio. Es precisamente aquí donde la Contabilidad de Costos interviene: ayuda a mantener sistemas y datos precisos y actualizados acerca del costo de un proceso, de un artículo, de un servicio, del

uso de un recurso, etc., lo que permitirá determinar los precios más convenientes a los que se puede ofrecer, así como la utilidad o pérdida derivada de su comercialización.

Para conseguir el objetivo central que se plantea en el presente trabajo de investigación – determinar el costo del servicio de enseñanza que ofrece el Centro Educativo “Etievan”, distinguido por niveles: de Educación General Básica Preparatoria y de Educación General Básica— haremos uso de dicha área de estudio de la contabilidad, y dentro de esta, del sistema de costeo basado en actividades ABC, a lo largo del presente trabajo de investigación.

En el primer capítulo, se revisan algunos aspectos del Sistema Nacional de Educación, que funciona bajo la tutela de la Autoridad Educativa Nacional y el Ministerio de Educación. Se analizan también las leyes que regulan el desarrollo de la actividad educativa en el país, partiendo por los artículos de la Constitución que reconocen el derecho al acceso a una educación de calidad, continuando con la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el Reglamento de Aplicación de la misma. Finalmente se hace una revisión del Acuerdo Ministerial que regula el cobro de pensiones y matrículas en las instituciones educativas particulares, tema de gran interés para el desarrollo del este trabajo.

En el segundo apartado, se hace un repaso de la historia y la situación actual del Centro Educativo “Etievan”, institución donde se realizará la determinación de costos propuesta. Esto incluye un análisis del modelo pedagógico, la filosofía institucional, la misión, la visión y la estructura organizacional, así como un diagnóstico de la situación actual del centro educativo.

Finalmente se describe el manejo administrativo, contable, financiero y de costos de la institución.

A continuación se revisa la teoría relacionada con la Contabilidad de Costos, lo cual incluye la presentación de sus características y funciones, así como los objetivos que persigue y los beneficios que presenta su utilización. Posteriormente se expone una definición del costo, sus elementos y clasificación, para luego revisar los sistemas que permiten costear los distintos bienes y servicios que las organizaciones ofrecen a sus clientes. Este apartado concluye con la profundización en el sistema de costeo basado en actividades ABC –elegido para cumplir con el objetivo de determinación de costo propuesto—, y el análisis de sus elementos.

El cuarto capítulo continúa con la puesta en práctica de la teoría revisada previamente, lo cual incluye un estudio de las características particulares del sistema de costeo ABC, la definición de los centros de costos, el diseño de los objetos de costo, la identificación de las actividades y procesos que se realizan, y de los “drivers”, generadores o inductores más adecuados. Posteriormente se distribuyen los costos de los recursos entre las actividades, y con la ayuda de los “drivers”, se asignan éstos hacia los objetos de costos, para luego distribuir también el rubro correspondiente a mano de obra directa. Al final de este apartado se obtiene el costo total para cada uno de los niveles de educación, y el costo unitario por estudiante, sobre cuya base se puede proponer un precio para el cobro de pensiones y matrículas para el año lectivo.

Para finalizar, se exponen las conclusiones – que resumen lo logrado durante el desarrollo de este trabajo de investigación— y las recomendaciones obtenidas, y se hacen ciertas propuestas

tendientes a mejorar la gestión administrativo, financiera y de costos del Centro Educativo “Etievan”.

1. EL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

1.1. LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

Según lo contempla la Carta de los Derechos Humanos emitida por la Asamblea General de la ONU, todos los seres que habitamos el planeta Tierra tenemos derecho a acceder a un servicio de educación de calidad. La Constitución de nuestro país, en su afán de apearse a esta promulgación, reconoce en su artículo 26 que la educación es un derecho que nos asiste a todos los y las ciudadanos y ciudadanas ecuatorianas a lo largo de nuestras vidas, y lo cataloga como un deber que el Estado no puede eludir ni del cual se puede excusar, y como un servicio público que se presta a través de instituciones públicas, fiscomisionales o particulares. Con el fin de que esta educación contribuya a su desarrollo como seres humanos, debe centrarse en ellos, y promover su desarrollo holístico, enmarcándose en el respeto a los mismos derechos humanos de los que forma parte, en el respeto al medio ambiente, y a la democracia. La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece también que el servicio educativo deberá impulsar la equidad de género, la justicia, la paz y la solidaridad; también le corresponderá estimular el juicio crítico, el arte, las actividades físicas, la iniciativa individual y comunitaria, e incluso la adquisición y el desarrollo de habilidades creativas

laborales. La Carta Magna del país también afirma que la educación es un ámbito prioritario de la política pública y de la inversión que realiza el Estado. Constituye además una de las formas de promover y alcanzar la igualdad, la inclusión social, y la cataloga como garantía indispensable para alcanzar el Buen Vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Precisamente en el marco de este régimen del Buen Vivir, el Pleno de la Asamblea Nacional de nuestro país aprobó, en el año 2011, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, a la que, hace pocos meses (agosto de 2015), se le hicieron algunas reformas. Ésta norma jurídica, publicada en el Registro Oficial el 31 de marzo del mismo año 2011, establece los principios y fines generales, así como los lineamientos, las atribuciones y los deberes del Estado ecuatoriano en relación con la actividad educativa en el país. Reconoce –al igual que la Constitución— que el acceso a la educación es un derecho humano fundamental, y la describe como una condición necesaria para que se realicen los demás derechos humanos. En sus 143 artículos, trece disposiciones generales, cuarenta transitorias, once derogatorias y una única disposición final, además de garantizar el derecho al acceso a un servicio de educación de calidad para todos los y las habitantes del Ecuador, establece cuáles son los principios y los fines que guían la actividad educativa en el país, determina cuáles son los actores de la comunidad educativa (Estado, estudiantes, docentes y padres de familia) y cuáles los derechos y obligaciones de cada uno de estos. Adicionalmente, contempla la creación de un Sistema Nacional de Educación (parte del llamado Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, cuyas características se verán a

profundidad más adelante), y define sus objetivos, su estructura, los niveles, la forma de financiamiento y su modelo de gestión.

1.2. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Para lograr precisamente este Régimen del Buen Vivir del que se habla en los párrafos precedentes, el gobierno, en los últimos años, ha creado el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, conformado por un “...conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 107), dentro del cual se encuentra el Sistema Nacional de Educación. Este último pretende asegurar eficiente y cabalmente, el ejercicio, la garantía y la exigibilidad del derecho a la educación, y el cumplimiento de los objetivos en materia educativa que se han previsto en el Régimen de Desarrollo y en el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. Según lo establece el artículo 343 de la misma Constitución, el Sistema Nacional de Educación estará integrado por una visión intercultural conforme a la variedad y diversidad existente en los ámbitos geográfico, cultural y lingüístico, y al respeto de los derechos de los distintos pueblos, nacionalidades y comunidades que viven en nuestro país. En términos generales, se establece también que el propósito de este Sistema será “...el desarrollo de las capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, la generación y utilización

de conocimientos, técnicas, saberes, arte y cultura.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 108).

Más a profundidad, el Sistema Nacional de Educación está formado por una serie de programas, políticas, instituciones, recursos y miembros del proceso de enseñanza en su conjunto, y de acciones que se ejecutan a lo largo de los niveles de educación inicial, básica y bachillerato. Su dirección está a cargo del Estado, que actúa a través de la Autoridad Educativa Nacional, misma que, según contempla la Constitución de la República del Ecuador (2008), y como se verá a profundidad más adelante, se encarga de formular la política nacional de educación, y de regular y controlar tanto las actividades que tienen relación con el quehacer educativo como con el funcionamiento de las instituciones que forman parte del Sistema.

Esta parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social está regida también por la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que señala claramente que tiene a su cargo el cumplimiento cabal de varios objetivos: los previstos en la Carta Magna y los que se contemplan en la Ley, debiendo todos ceñirse a los requisitos relativos al régimen del Buen Vivir. De esta forma se busca asegurar que se ejecuten, garanticen y exijan los derechos reconocidos en la Constitución de la República, y los objetivos que se encuentran estipulados en el Régimen de Desarrollo y en el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

1.3. LA AUTORIDAD EDUCATIVA NACIONAL Y EL PAPEL DE REGULACIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

El Sistema Nacional de Educación, como se dijo anteriormente, funciona bajo la tutela de la Autoridad Educativa Nacional. En nuestro país, la calidad de Autoridad Educativa Nacional le corresponde a la Función Ejecutiva del Estado, según contempla la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), que se ejerce a través del Ministro o Ministra del ramo. Es uno de los objetivos de la Autoridad Educativa Nacional el diseñar un currículo nacional que se pueda aplicar de forma obligatoria en planteles privados, públicos, municipales y fiscomisionales, en todos los niveles de educación (inicial, básico y bachillerato), y sea que se dicte de forma presencial, semipresencial o a distancia, tal como lo establece la misma Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011). Este currículo se concebirá en los idiomas oficiales de las diversas nacionalidades del país, considerando que se trata de un Estado plurinacional e intercultural; y en las comunidades, cantones, provincias o regiones donde existan especificidades culturales, el Currículo podrá ser complementado atendiendo a las peculiaridades que las Instituciones Educativas requieran.

En su calidad de rectora del Sistema Nacional de Educación, y según lo contempla la misma Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), también es potestad de la Autoridad el establecer las políticas nacionales del sector, así como los estándares de calidad y de gestión que se deberán procurar a nivel educativo. Así mismo, debe formular la política que norma el desarrollo de los profesionales del sistema

educativo, y la forma en que se distribuirán los recursos, lo cual se debe hacer, frecuentemente, en coordinación con los distritos metropolitanos, los gobiernos autónomos descentralizados, los gobiernos autónomos municipales o los gobiernos autónomos parroquiales, según lo establece la Constitución de la República y las demás leyes que regulan la educación.

En sus líneas, y en relación con la Autoridad Educativa Nacional, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) establece que tiene treinta atribuciones y deberes, entre las que destacan las siguientes:

1. Articular la estructura de la Educación General del país con los demás componentes del Sistema Nacional de Educación, apegándose a lo que establece la Constitución de la República y la Ley;
2. Ser la administradora del Sistema Nacional de Educación y asumir la ejecución de la tarea educativa en todo el país, sujetándose a las normas legales aplicables;
3. Enunciar e implementar las políticas educativas, el currículo nacional obligatorio del que se habló previamente y los estándares de calidad de la provisión educativa, de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en concordancia con los objetivos del Régimen de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo, ciertas definiciones del Sistema de Inclusión y Equidad relacionadas y las instancias afines que se definen en la primera ley mencionada;
4. Coordinar y proveer los servicios necesarios para el desarrollo del talento humano que forme parte del Sistema Nacional de Educación;

5. Junto con los demás actores del proceso educativo, es también su deber el aprobar los programas y proyectos que se deben ejecutar en materia formativa a nivel nacional, así como velar por su adecuado y oportuno cumplimiento;
6. Impulsar y desarrollar la investigación en los campos científico, pedagógico, tecnológico y de conocimientos ancestrales, junto con otros organismos estatales competentes;
7. Solicitar los recursos necesarios para garantizar una provisión suficiente en los ámbitos financiero, tecnológico, de talento humano y de recursos materiales, que requiera el implementar los planes educativos;
8. Emitir los acuerdos y resoluciones necesarios para implementar los planes educativos;
9. Elaborar el presupuesto educativo del sector educativo para que sea aprobado por el organismo competente;
10. Velar por la correcta administración del presupuesto del sector y solicitar la ejecución de las reformas que sean necesarias;
11. Emitir las autorizaciones para la creación o las revocatorias de funcionamiento de los establecimientos educativos, de acuerdo a lo que establece la propia Ley Orgánica de Educación y el Reglamento correspondiente;
12. Realizar las labores de fiscalización de los planteles educativos;
13. Ejercer y aplicar las sanciones necesarias de conformidad con la Constitución de la República y la Ley,

14. Suscribir convenios y contratos para beneficio de la educación siempre y cuando se encuentren dentro de sus atribuciones y de conformidad con establecido en la Constitución de la República y la Ley;
15. Revisar y aprobar los estatutos de las instituciones educativas, de aquellas que realizan investigación pedagógica, y las demás relacionadas con el ámbito educativo;
16. Cumplir y exigir el cumplimiento de las disposiciones contempladas en la Constitución, la Ley, los reglamentos y en general la normativa que rige el Sistema Nacional de Educación.
17. Emitir los acuerdos y resoluciones que, de conformidad con la Carta Magna y la Ley, normen y reglamenten el funcionamiento del Sistema Nacional de Educación. Entre estos cabe destacar un acuerdo ministerial que regula el cobro de matrículas y pensiones por parte de las instituciones educativas particulares y fiscomisionales: el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13, que será revisado más adelante.
18. Llevar la tutela del Consejo Nacional de Educación, donde tendrá el voto dirimente;
19. Vigilar el buen uso de los recursos asignados a los establecimientos educativos conforme lo establece la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el respectivo reglamento;
20. Efectuar la coordinación con el Sistema de Educación Superior para homologar y validar los títulos entregados por la Autoridad Educativa para facultar el ingreso a los institutos de educación superior,

21. Asegurar el otorgamiento de recursos a todos los niveles y modalidades del Sistema Nacional de Educación;
22. Definir los estándares e indicadores de calidad educativa que servirán como parámetros para llevar a cabo las evaluaciones que realiza el Instituto Nacional de Evaluación Educativa. Estos estándares deberán ser de dos tipos: curriculares, para medir el rendimiento académico de los estudiantes y dentro del marco del currículo nacional obligatorio; y profesionales, para calificar el desempeño de los y las docentes y del personal directivo de los establecimientos.

Bajo el mando de la Autoridad Educativa Nacional se encuentra también el Ministerio de Educación, como máxima entidad reguladora del sistema educativo en el país. Éste constituye un organismo con delegación de la función ejecutiva que desempeña tareas relacionadas con la educación, tales como la de administrar los establecimientos públicos y la de supervisar la actividad educativa en toda clase de instituciones, sean privadas, públicas o fiscomisionales. Su misión, apegada a las disposiciones establecidas en la Declaración Universal de los Derechos Humanos —en primer lugar—, y a partir de ésta, en la Constitución de la República, es la de asegurar y garantizar el derecho, para todos los y las habitantes del territorio nacional, a acceder a la educación en sus tres niveles: inicial, básica y bachillerato. Esta educación debe comprender una formación holística, integral e incluyente, basada en la interculturalidad y la plurinacionalidad características del país, y debe tomar en cuenta también las lenguas ancestrales de las diversas comunidades, así como la coexistencia de los géneros masculino y femenino. Todo esto desde un punto de vista

que contempla la necesidad de que se cumplan tanto derechos como deberes, con el fin de propender al desarrollo social, económico y cultural de la sociedad ecuatoriana.

A partir de lo anterior, el Ministerio de Educación se plantea como visión el brindar:

...una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades del sistema de educación. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012)

En su calidad de reguladora, la Cartera de Estado ha desarrollado su Planificación Estratégica según se puede observar en el portal web del mismo Ministerio de Educación (2012), dentro de la cual se contemplan los objetivos estratégicos que se pretenden alcanzar en su afán de continuar con su misión reguladora de la actividad educativa en el país, entre los que constan:

1. Aumentar el alcance y la cobertura en Educación Inicial, es decir, la que se imparte a niños entre 3 y 5 años.
2. Incrementar el alcance y la cobertura en Educación General Básica.
3. Aumentar el alcance y la cobertura en el Bachillerato.
4. Disminuir la cantidad de jóvenes y adultos con rezago escolar que no pueden acceder a la formación educativa.
5. Mejorar la calidad de aprendizaje de los y las estudiantes, teniendo siempre en cuenta la equidad.
6. Incrementar la calidad de la gestión de la actividad educativa en el país.

7. Mejorar las habilidades, las capacidades y el quehacer del talento humano dedicado a la educación.
8. Desarrollar un sentido de pertenencia cultural y dialéctica en cada uno de los niveles de educación.
9. Ampliar la cobertura de la educación para estudiantes con necesidades educativas especiales.
10. Extender la rectoría del Ministerio del ramo.
11. Incrementar y optimizar la eficiencia del área operativa del Ministerio de Educación, propendiendo a la desconcentración administrativa y financiera.
12. Buscar el desarrollo de todo el talento humano que conforma el Ministerio de Educación.
13. Usar eficientemente el presupuesto destinado al Ministerio de Educación.

1.4. ESTRUCTURA Y NIVELES DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Según lo contempla la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), el Sistema Nacional de Educación está conformado por todos los tipos, niveles y modalidades existentes de educación en el país, por las diversas instituciones, programas, políticas, recursos y actores involucrados en el proceso educativo, y por las tareas y acciones que se ejecutan en los niveles inicial, básica y bachillerato. La educación superior está al amparo del Sistema de Educación Superior y no del primero que fue mencionado, pero ambos deben estar articulados.

Este sistema contempla la existencia de dos tipos de educación, de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011): la escolarizada, que se caracteriza por ser continua, secuencial y acumulativa, y por brindar un título o certificado una vez culminado el proceso. Tiene una duración de un período denominado “año lectivo”, corresponde a estándares y currículos determinados por la Autoridad Educativa relacionados al Plan Nacional de Educación, y mantiene una estructura de niveles de educación inicial, básica y de bachillerato, dentro de la cual se forman los y las ciudadanos ecuatorianos. Por el otro lado se encuentra la educación no escolarizada, que no tiene relación con los currículos concebidos para los niveles educativos, y permite que los y las ciudadanos y ciudadanas reciban formación y desarrollo sobre diversos temas y áreas del conocimiento a lo largo de sus vidas. Este tipo de educación es reconocido a través de un sistema de homologación, acreditación y evaluación establecido por la Autoridad Educativa Nacional en el correspondiente Reglamento.

El primer tipo de educación, la escolarizada, será la de interés en el presente trabajo de investigación. Como se revisó anteriormente, se organiza en tres niveles: de educación inicial, de educación general básica y de bachillerato.

La educación inicial constituye un proceso de acompañamiento e inducción para niños y niñas de entre tres y cinco años. Es obligación del Estado impartirla a través de las diversas modalidades certificadas por la Autoridad Nacional y toma en cuenta aspectos como el cognitivo, afectivo, psicomotriz, social, de identidad, entre otros.

Debe garantizar el respeto de los derechos de los niños y niñas, su diversidad cultural, lingüística, su ritmo de crecimiento y aprendizaje, y propender al desarrollo de sus capacidades, habilidades y destrezas. Continúa con la educación general básica, que comprende desde segundo hasta décimo año, y con la que se articula para lograr una transición educativa armónica, pues continúa con el desarrollo de capacidades, competencias, destrezas y habilidades de los niños y niñas a partir de los cinco años de edad. Este nivel de educación tiene una duración de diez años de estudio obligatorio en los que se revisan y estudian las disciplinas básicas y además se fortalecen, amplían y profundizan las destrezas y competencias adquiridas previamente.

El siguiente nivel de educación es el de bachillerato. Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), comprende tres años de educación obligatoria a continuación del período general básico. Proporciona a los y las estudiantes una formación general e interdisciplinaria que les permitirá integrarse a la sociedad como seres humanos maduros, críticos, comprometidos y solidarios, y desarrollar proyectos de vida enfocados en su futuro. Adicionalmente, les permite desarrollar capacidades permanentes de aprendizaje que les ayude a mantenerse en constante formación e innovación, competencias ciudadanas, y destrezas para acceder al campo laboral, a oportunidades de emprendimiento y/o al Sistema de Educación Superior. Al cursar el bachillerato, los estudiantes revisan un tronco común de asignaturas generales, pudiendo optar ya sea por el bachillerato en ciencias o por el bachillerato técnico. El primero, además de revisar las asignaturas del tronco común, ofrece una formación en

disciplinas científico – humanistas, mientras que el bachillerato técnico ofrece una formación complementaria en áreas artesanales, deportivas, artísticas o técnicas, a cuyo fin los y las estudiantes podrán insertarse en el mercado laboral y/o iniciar actividades de emprendimiento. Cabe señalar que todos los títulos que se emiten una vez concluido cualquiera de los tipos de bachillerato, están homologados y facultan el acceso a las diferentes carreras que ofrece el Sistema de Educación Superior.

La Ley contempla también que los niveles de educación pueden impartirse en cualquiera de las tres modalidades del Sistema Nacional de Educación: presencial, que implica la asistencia regular a la institución educativa durante los doscientos días que conforman el año lectivo, en jornada matutina, vespertina y/o nocturna; la modalidad semipresencial, que no requiere de asistencia regular sino más bien de un trabajo estudiantil autónomo e independiente, que puede llevarse a cabo a través de internet o de cualquier otro medio de comunicación, y debe estar acompañado de asistencia presencial periódica; y la modalidad a distancia, que, a diferencia del anterior, propone un estudio autónomo permanente, con acompañamiento no presencial de una o un tutor, y ayuda de instrumentos pedagógicos, que pueda realizarse permanentemente a través de internet u otros medios de comunicación. En relación con esta modalidad, la Autoridad Educativa Nacional afirma que se encargará de implementar una oferta educativa a distancia a través de un programa de educación para adultos al que puedan acceder los ecuatorianos y ecuatorianas residentes en el exterior, aplicando las mayores facilidades posibles para estos ciudadanos y ciudadanas en movilidad, y procurando mecanismos de acreditación

eficaces y ágiles. Cabe destacar que la Ley dispone también que las últimas dos modalidades –semipresencial y a distancia— deberán cumplir con los mismos estándares académicos y exigencias propios de la educación presencial.

1.5. INSTITUCIONES EDUCATIVAS QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Las instituciones que se dedican a impartir educación escolarizada a niños, niñas, adolescentes y/o adultos en el país pueden ser públicas, municipales, fiscomisionales o particulares, y estas últimas de carácter nacional o binacional. La creación de un nuevo establecimiento y la autorización para su funcionamiento estará a cargo de la Autoridad Educativa Nacional, que actuará según lo contemplado en la Constitución de la República y en la Ley. Se establece también que todas las instituciones educativas deben tener un carácter inclusivo y ofrecer las condiciones adecuadas para facilitar el acceso de las personas con discapacidad. El régimen escolar aplicable a los centros educativos estará definido en el Reglamento, según lo contempla la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), donde se señala también que todas estas instituciones educativas son parte del Sistema Nacional de Educación, y, por lo tanto, deben integrarse entre sí, sujetándose a los fines, principios y disposiciones que establece la misma, cumplir una función social e involucrarse con sus respectivas comunidades.

Como se mencionó al comienzo de este apartado, las instituciones educativas pueden ser públicas, agrupando a los establecimientos fiscales, municipales y a los regentados por las fuerzas armadas o policiales. En todos estos se imparte educación laica y gratuita, y la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) dispone también que deben ofrecer la posibilidad de utilizar sus instalaciones y los servicios que ponen a disposición del público para que la comunidad pueda desarrollar actividades culturales, artísticas, deportivas, de recreación y esparcimiento, de forma que contribuya al desarrollo de la misma. Con este fin se regulará el acceso, la organización y el funcionamiento en el Reglamento respectivo.

En cuanto al financiamiento de las instituciones dirigidas por las Fuerzas Armadas o la Policía Nacional, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) dispone que se acogerán al mismo manejo financiero que los establecimientos fiscomisionales. La Norma contempla también, en relación con todos los establecimientos públicos, que pueden recibir la asistencia de un voluntariado: consiste en la colaboración de personas que, de manera libre, desinteresada, y sin recibir retribución económica alguna, presten ayuda en las actividades educativas; será regulado por la Autoridad Educativa Nacional, que controlará también que el desarrollo de las actividades del voluntariado cumplan con lo dispuesto en la Constitución de la República, la misma Ley de Educación y el Reglamento relacionado.

El siguiente tipo de instituciones educativas que contempla la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) son las fiscomisionales: establecimientos que ofrecen

educación laica o religiosa, de derecho privado y sin fines de lucro, que garantizan una educación sin costo y de calidad. A pesar de que sus promotores o regentes son congregaciones, órdenes o cualquier otra agrupación confesional o laica, cuentan con financiamiento estatal parcial o total, siempre y cuando se mantengan gratuitas, y ofrezcan igualdad de oportunidades para el acceso y la permanencia en ellos, informen sobre sus resultados educativos y respeten la elección religiosa de las familias.

Finalmente, y para el interés del presente trabajo de investigación, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) se refiere al tercer tipo de instituciones educativas: las particulares, que son aquellas establecidas y administradas por personas naturales o jurídicas de derecho privado, ofertantes de educación religiosa o laica, y en cualquiera de las modalidades educativas, siempre y cuando así lo autorice la Autoridad Educativa Nacional, que también se encargará de controlarlas y supervisarlas. La misma Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) establece que cada plan de estudios de estas instituciones deberá recibir autorización, y que se permite que las instituciones educativas particulares cobren pensiones y matrículas conforme a la Ley y a los reglamentos emitidos por la Autoridad, aunque que no podrán tener el lucro como finalidad principal.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) se refiere también a los derechos de estas instituciones, que son los que protegen al Centro Educativo “ETIEVAN”:

- a) Conforme lo regula el Reglamento, pueden cobrar pensiones y matrículas, de acuerdo a lo que resuelva la Dirección Distrital de Educación en función del informe técnico, educativo y económico debidamente motivado que el establecimiento presente;
- b) Expedir sus estatutos y reglamentos para regular su organización;
- c) Que sus requerimientos sean atendidos y escuchados por la Autoridad Educativa Nacional;
- d) Ser sometidos a evaluaciones de manera integral, de conformidad con la Ley, las disposiciones y los reglamentos que emita la autoridad educativa;
- e) Recibir, en caso de que se iniciare algún proceso en su contra, garantías de que se seguirá el debido proceso;
- f) Conformar asociaciones para potenciar y contribuir a las funciones administrativas y educativas;
- g) Nombrar a sus directivos y autoridades de acuerdo con los estatutos y reglamentos previamente aprobados por el regulador competente;
- h) Unirse y trabajar con otras instituciones educativas públicas y/o privadas, como parte del Sistema Nacional de Educación; y
- i) Tener acceso a convenios de cooperación con el sector público o privado para desarrollar proyectos específicos y de importancia para el desarrollo educativo.

Por el otro lado, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) establece los deberes y obligaciones de estos establecimientos educativos, que son las que el Centro Educativo “Etievan” cumple en el desarrollo de sus funciones:

- a) Utilizar medidas de acción afirmativa para que, quienes se encuentran en condición de desigualdad, puedan acceder y beneficiarse de del servicio de educación que estas instituciones están autorizadas a brindar;
- b) Ejecutar las medidas de protección que exigen las autoridades judiciales y/o administrativas para proteger a las y los estudiantes de sus instituciones;
- c) Brindar apoyo y protección a las y los estudiantes u otros miembros de la institución que hayan sufrido alguna clase de abuso o violación atentatoria en contra de su integridad física, psicológica o sexual, ante lo cual el o los implicados o implicadas deberán suspender sus funciones o actividades, sin perjuicio de las sanciones administrativas, civiles y/o penales que tengan lugar;
- d) Respetar los derechos de todas las personas con las que tiene relación y prohibir el abuso, maltrato, discriminación y desvalorización en cualquiera de sus formas, así como todo tipo castigo que sea cruel, inhumano y/o degradante;
- e) Respalda la ejecución del debido proceso en caso de se sigan procesos tendientes a establecer sanciones a cualquiera de los miembros de la institución educativa, sean estos docentes, trabajadores en general, padres, madres de familia, representante legales y/o estudiantes.
- f) Garantizar la elaboración, implementación y continuo mejoramiento de los códigos de convivencia institucionales, de forma participativa.
- g) Velar por los derechos de las y los estudiantes y realizar las denuncias respectivas a las autoridades de los ámbitos correspondientes cuando se produjeran amenazas o violaciones de las que tuvieren conocimiento.

- h) En caso de que hubiera cualquier forma de abuso sexual o de alguna otra naturaleza penal tuviera lugar, deberán poner en conocimiento de la Fiscalía General del Estado de forma inmediata, sin perjuicio de las investigaciones y sanciones administrativas que se deban llevar a cabo en el ámbito educativo;
- i) Formar parte y participar del circuito educativo correspondiente;
- j) Elaborar su código de convivencia de forma consensuada y participativa.
- k) Prestar y garantizar una educación de calidad;
- l) Mantener en buenas condiciones y funcionando las instalaciones, incluyendo el equipo, el mobiliario y el material didáctico;
- m) Cumplir sus obligaciones como patronos;
- n) Siguiendo los lineamientos generales que la autoridad que concede las autorizaciones y/o reconocimientos haya determinado, otorgar un número mínimo de becas, y;
- o) Cooperar y facilitar en las actividades que las autoridades competentes lleven a cabo en cuanto a inspección y vigilancia.

1.6. EL ACUERDO MINISTERIAL N° 0387 – 13 Y EL COBRO DE PENSIONES EN LAS INSTITUCIONES PARTICULARES

El 24 de octubre de 2013, y en concordancia con lo contemplado en la Constitución y en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Ministro de Educación de turno – haciendo uso de la facultad que les otorga la Carta Magna a los ministros y ministras

de Estado para expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que necesitaran para llevar a cabo su gestión— emitió el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13, por el cual se debe regir el Centro Educativo “Etievan”. Este, de conformidad con los artículos 56 de la Ley —que establece que las instituciones privadas están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas— y el 57 —que las faculta a cobrar estos rubros de acuerdo a lo dispuesto en el reglamento emitido por la Autoridad Educativa Nacional— contempla cuáles son los parámetros para realizar los dichos cobros, así como el de los servicios educativos que ofrecen los establecimientos fiscomisionales del país. Se dispone su aplicación obligatoria para los centros educativos privados y fiscomisionales a partir del año lectivo 2014 - 2015, con el fin de transparentar la estructura y los rubros que componen el costo del servicio de educación.

El Acuerdo Ministerial 0387 – 13 (2013), en sus veinte artículos, se refiere principalmente a los componentes y parámetros que deben ser considerados para calcular el costo de la educación, sobre cuya base se establecerán los valores que se cobrarán por concepto de matrícula y pensiones durante un año lectivo determinado. El costo del servicio de educación estará compuesto por la suma de varios rubros agrupados en cinco componentes, que deberán ser contabilizados desde el primer día de un año lectivo específico hasta el día inmediato anterior al comienzo del siguiente, y son los siguientes:

- a) Gestión educativa;
- b) Costo administrativo;
- c) Costo de consejería estudiantil;

- d) Costos financieros; y
- e) Provisión para reservas y excedente.

El primer componente, el de la gestión educativa, comprende, en términos generales, los costos que implican las actividades desarrolladas por autoridades y directivos, por docentes, los relacionados con la formación, capacitación y perfeccionamiento de los mismos, con la creación y funcionamiento de las instalaciones e infraestructura educativa, los correspondientes a tecnologías de la información y comunicación utilizados para desarrollar las actividades de docencia y, finalmente, los costos de materiales, insumos didácticos e informáticos y de acervos bibliográficos que tuviera la institución.

El segundo componente, el que agrupa los costos administrativos, está conformado, según el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), por rubros que permiten implementar y ejecutar procesos de apoyo y actividades administrativas necesarias para el adecuado funcionamiento del establecimiento educativo, tales como la remuneración del personal de apoyo y administrativo (que comprende a quienes se desempeñan en los cargos de rectora, directora, contador, secretaria, conserje y auxiliares de limpieza, para el caso específico del Centro Educativo en el que se hace el presente trabajo de investigación), los costos de operación y mantenimiento de equipos y de instalaciones distintos a los destinados a la gestión educativa, las provisiones que se hagan para reemplazar estos activos y los costos que origine el aseguramiento de los que actualmente posee, lo correspondiente a materiales y otros

insumos excepto los utilizados en la gestión educativa, los costos de difusión y promoción de la actividad educativa, el pago de servicios básicos y todos los costos en los que se incurra por la amortización de certificaciones internacionales de calidad administrativa.

El siguiente rubro, el de consejería estudiantil, comprende los costos de todos los servicios que las y los estudiantes reciben a través del departamento de consejería estudiantil. El cuarto componente incluye los costos financieros provenientes del pago de intereses, comisiones y otros originados por el financiamiento de recursos, así como los impuestos prediales y las tasas municipales correspondientes a los inmuebles que el establecimiento posea y que destine para el desarrollo de las actividades educativas.

Finalmente, se consideran las provisiones financieras cuyo porcentaje contempla la legislación tributaria, y que son aquellas que la institución realiza con el objetivo de obtener recursos para ofrecer un servicio educativo de calidad y para garantizar su estabilidad en el futuro, así como para asegurar que se obtendrá un rendimiento de la inversión realizada. Como parte de las provisiones financieras se podrá constituir una para pensiones incobrables, y el valor que no se use de ésta se utilizará para ofrecer becas a los estudiantes de bajos recursos conforme lo establece el artículo 134 del Reglamento General a la LOEI, o bien para reinvertir en cualquiera de los rubros que formen parte de la gestión educativa del establecimiento.

Una vez obtenido el costo del servicio de educación que ofrecen, las instituciones deberán aplicar ciertos porcentajes como límites mínimos y máximos, de acuerdo a lo que estipula el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013): el costo del componente de gestión educativa debe ser de al menos el 50% del valor total del costo de educación, y lo correspondiente a la remuneración de los docentes deberá representar al menos el 70% de dicho componente. El rubro administrativo deberá ser máximo el 35% del costo de la educación, mientras que la provisión para reservas no podrá superar el 5%; el monto acumulado de ésta no podrá exceder el presupuesto total anual de la institución del año anterior al cálculo, y el excedente, de existir, no podrá superar el 10% del costo total de la educación.

Calculado el monto del costo total de la educación de un período lectivo, se deberá dividir para el promedio de estudiantes matriculados en los tres últimos años lectivos para obtener el costo correspondiente a cada estudiante. Según contempla el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), en el caso de las instituciones educativas nuevas, se utilizará un estimado de estudiantes para los tres primeros años de funcionamiento, cuyo número máximo estará dado por el límite de la capacidad efectivamente instalada en la infraestructura. Por concepto de matrícula, las instituciones de educación privada cobrarán máximo un 75% del valor de la pensión mensual neta, y la sumatoria del total del ingreso por el cobro de matrículas y pensiones no podrá superar el costo total de educación calculado para el establecimiento educativo. Las instituciones tienen la facultad también de establecer un costo por nivel, de forma que puedan fijar un precio para la educación inicial, otro para el nivel de educación

general básica y otro para el bachillerato, sin que la diferencia del costo entre cualquiera estos tres supere el 10%.

Para el cobro de las pensiones y matrículas se dispone que los establecimientos educativos deberán alcanzar ciertos estándares de calidad fijados por la “...Autoridad Educativa Nacional, en la categoría de gestión escolar, en las dimensiones de Planificación Estratégica, Gestión Administrativa, Pedagógica Curricular, Convivencia Escolar e Infraestructura Escolar, y en la categoría de desempeño profesional, en las dimensiones de Desarrollo Profesional y Aprendizajes.” (Acuerdo Ministerial N° 0387 - 13, 2013, pág. 6). Una vez que se ha determinado el costo del servicio de educación, la institución se ubicará en uno de los siguientes rangos:

- a) Rango 3.- en el caso de que el costo del componente de gestión educativa fuera de al menos el 70% del costo total de educación y no hubiera excedente, los establecimientos podrá incrementar el valor de su pensión en máximo un 10% en relación con el cobro efectivamente hecho el período escolar anterior.
- b) Rango 2.- los establecimientos educativos cuyo rubro de gestión educativa represente al menos el 60% del costo total de educación y su excedente no supere el 5%, podrán incrementar el valor que cobran por concepto de pensión hasta un 8% con respecto a lo efectivamente cobrado el período escolar anterior.
- c) Rango 1.- las instituciones en las que el costo de los rubros relacionados con la gestión educativa representen al menos el 50% del costo total de la educación y su excedente supere el 5%, podrán subir el valor de su pensión hasta en un 5% en comparación con el cobro realizado en el año lectivo anterior.

Para realizar el trámite de ubicación en los rangos señalados y solicitar su aprobación, el Acuerdo Ministerial N° 0387 - 13 (2013) establece que la máxima autoridad de cada establecimiento deberá efectuar una declaración juramentada, al finalizar cada año lectivo, en la que asegure cuál es el costo de la educación y de cada uno de sus componentes por separado. Así también declarará que cuenta con los respaldos correspondientes, legales y reales, y que la institución mantiene los estándares de calidad que exige la Autoridad Educativa Nacional. Todo esto debe ser ingresado en formato digital a un sistema informático al cual pueden acceder las autoridades máximas de los centros educativos, con una clave de seguridad que será de exclusiva responsabilidad de los directivos. Adicionalmente, se indicará de manera directa y en el mismo portal el costo de educación que se proyecta para el año lectivo inmediato siguiente, la solicitud de ubicación en alguno de los tres rangos mencionados anteriormente y la autorización para el cobro de pensiones y matrículas. La resolución sobre estos aspectos la emite la Junta Distrital Reguladora de Pensiones y Matrículas a través de este mismo sistema informático, y equivale a la certificación que exige el artículo 132 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Según dispone el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), para poder iniciar el proceso de admisión de estudiantes del nuevo año lectivo, las instituciones deberán hacer pública la información sobre el rango en el que fueron situados, el costo de educación calculado con los componentes desagregados pormenorizadamente y los valores por concepto de matrículas y pensiones autorizados a cobrar en cada nivel, a través de un portal electrónico y/o algún otro medio de información al que la

comunidad pueda acceder fácilmente. Deberán publicar también, pero en un espacio de fácil acceso dentro del establecimiento, el del listado de prohibiciones contempladas en el artículo 140 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

En relación con lo anterior, el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013) dispone que, en el caso de que los datos requeridos y/o la documentación solicitada no fueran registrados en el sistema, o bien se detectara falsedad en la información de los mismos, se exigirá la devolución de los valores indebidamente cobrados y se considerarán causales para intervenir el establecimiento, sin que representen impedimento para determinar las responsabilidades administrativas, civiles o penales que pudiera causar. Con este fin, la Autoridad, a través del nivel distrital y la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación Educativa, realizará controles aleatorios y periódicos en las instituciones para comprobar que la información ingresada en el sistema sea real y apegada a la verdad, y mantendrá otro sistema informático que le permitirá a cualquier miembro de la comunidad solicitar que se revisen y reconsideren los rangos y los valores autorizados para una institución educativa, o bien que se realice una auditoría de los rubros declarados como componentes del costo, e incluso, que se haga una inspección del establecimiento educativo.

Como parte de los costos que los centros educativos deben calcular para poder establecer un precio se encuentran los de los servicios complementarios, los de

uniformes, útiles escolares y textos. Los servicios complementarios son aquellos que el establecimiento educativo puede ofrecer como parte de la jornada extendida y/o como servicios adicionales, y deben ponerse a disposición de todos los estudiantes aunque no todos opten por utilizarlos, debiendo ser cubiertos por quienes hagan uso de los mismos. Los servicios complementarios son, entre otros, los de alimentación, transporte y de exámenes de certificación del Bachillerato Internacional, y los establecimientos podrán funcionar únicamente como intermediarios más no como receptores finales de los pagos.

En el caso de los uniformes escolares, útiles, textos impresos o digitales y demás materiales requeridos por las instituciones particulares y fiscomisionales, no podrán superar, en conjunto, el valor de un salario básico unificado, y para establecer el valor de mercado de los mismos, las instituciones deberán difundir entre la comunidad educativa al menos tres proformas de diferentes proveedores procurando la equivalencia en su publicación con el fin de no generara preferencias con alguno de los proveedores.

2. EL CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN"

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN

El Centro Educativo “Etievan” es una institución de enseñanza donde se imparte educación correspondiente a los niveles de Educación General Básica Preparatoria y Educación General Básica, es decir, desde primero hasta décimo año. Actualmente se ubica en el sector norte de la ciudad de Quito, en la parroquia San Isidro del Inca, exactamente en la Avenida El Inca E5 – 23 e Isla Seymour. Durante el año lectivo 2013 – 2014, 189 estudiantes cuyas edades oscilan entre los 5 y los 16 años de edad, asistieron regularmente a clases: 18 a primer año de educación básica y 171 desde segundo hasta décimo año. Al ser uno de los diversos establecimientos involucrados en el proceso educativo del país, forma parte del Sistema Nacional de Educación como una institución privada y sin ánimo de lucro. Es en esta institución en donde se implementará un estudio acerca del costo del servicio de educación que provee.

“Etievan” se estableció en el país en el año 2005, exactamente el 30 de agosto de este año, y forma parte de un grupo de colegios que tiene presencia en varias naciones de Latinoamérica, entre las que se encuentran Venezuela, Colombia, Perú, Chile y Brasil. Las instituciones deben su nombre al Modelo Educativo que ponen en práctica,

concebido y desarrollado por la señora Nathalie de Salzman de Etievan, una pedagoga y educadora de origen europeo nacida en la ciudad de Tbilisi, Georgia, el 29 de enero de 1917. Según Font (2013), desde temprana edad, de Salzman recibió influencia de las enseñanzas de Georges Ivanovitch Gurdjieff, un escritor, filósofo, maestro y compositor armenio nacido en la Armenia rusa, a finales de los años 1800, famoso por buscar respuestas a las preguntas fundamentales del ser humano, y por pretender ayudar a superar el supuesto estado de automatismo espiritual y existencial que, según el pensador, afecta en general tanto a hombres como a mujeres. Suárez (2009) afirma que quienes han estudiado la obra del filósofo, saben que éste buscaba guiar a la humanidad hacia lo que el denominaba un proceso de evolución consciente y un encuentro con la verdad; esto le motivó a recorrer varios lugares del mundo y a relacionarse con algunas comunidades y sectas religiosas, tales como la budista, surfista, hinduista y cristiana ortodoxa, de las cuales se vio fuertemente influenciado y motivado para desarrollar un método que permitiera alcanzar un mayor estado de conciencia y un desempeño al máximo potencial, a través de la ejecución de acciones para ejercitar la voluntad, la memoria, el pensamiento, la emoción, el instinto, la atención y la audición.

De Salzman recibió su educación formal en Francia y Suiza, y en 1950 tomó la decisión de trasladarse a Venezuela, donde inició su carrera como periodista, traductora y pintora. Se forjó también como educadora y pedagoga con gran éxito, desarrollando así las bases del modelo pedagógico que lleva su nombre y que nació en 1974, cuyas ideas, paradigmas y métodos educativos son aplicados en varios colegios y universidades de seis países de América Latina —incluyendo el nuestro—, y desde hace

más de 45 años (Cataura, 2009). Éste modelo fue el resultado de una larga trayectoria como educadora de jóvenes y niños, así como de su propia experiencia en la infancia al recibir su educación durante los años 20, tiempo en el cual de Salzmán vivió en las afueras de París, rodeada por un entorno educativo muy influenciado por las ideas del mencionado Georges Ivanovitch Gurdjieff.

2.2. MODELO PEDAGÓGICO DE LOS COLEGIOS DEL GRUPO ETIEVAN

Según la pedagoga Nathalie de Salzmán de Etievan, una educación dirigida no sólo a la mente, sino también al sentimiento y al cuerpo, es la que permitirá formar seres responsables e interesados en su propio desarrollo, así como en el de su familia y en el del entorno, con lo que se está logrando un equilibrio entre el pensar, el sentir y el hacer.

El Modelo educativo parte por definir la tarea de educar: para de Salzmán, y según la página web del Colegio Etievan de Chile, el educar consiste en “desarrollar y elevar los sentimientos, los pensamientos y la voluntad.” (Colegio Etievan Chile, 2008). Con esto, se consigue desarrollar las tres dimensiones de los estudiantes desde edades tempranas, y también preparar las condiciones para que los niños deseen inclinarse por crecer espiritualmente. También se consigue una educación integral en la que todas las dimensiones de los niños, niñas y jóvenes se ven afectadas positivamente y transformadas durante el proceso educativo.

2.2.1. El principio de la educación de la mente

El primer aspecto que el Modelo curricular toma en cuenta, como se mencionó anteriormente, es la educación en la mente: el portal web del Colegio Etievan Chile (2008) refiere que el Modelo Etievan persigue una amplia formación intelectual que privilegia la comprensión del conocimiento por sobre la información, y la calidad del aprendizaje por sobre la cantidad, tendiendo al desarrollo de una inteligencia más fina y sensible, capaz de razonar y de discernir, y no limitada a dar respuestas automáticas. El Modelo busca también que el alumno desarrolle una relación activa y no pasiva con el conocimiento, para lo cual debe ser invitado a buscar, a construir y a descubrir: no ser condicionado a seguir instrucciones. Para esto, la relación entre los docentes y sus alumnos y alumnas debe corresponder a la etapa formativa del estudiante y adecuarse al ritmo de desarrollo integral: durante los primeros años —conforme se aprecia en la página web del Colegio Etievan de Chile (2008)— el proyecto pedagógico educa a través de una variedad de imágenes y representaciones gráficas, y utiliza recursos del arte, del lenguaje y de las ciencias. También trata de enseñar, en la medida de lo posible, a través de experiencias iniciales y de la vivencia de los contenidos pedagógicos, para posteriormente enfatizar en el desarrollo de proyectos, e ir incorporando gradualmente saberes más avanzados, complejos, y en ocasiones abstractos, mismos que se convertirán en el objeto de estudio durante los niveles de educación básica y el bachillerato.

2.2.2. El principio de la educación del sentimiento

El segundo aspecto en el que el modelo pedagógico se enfoca es en la educación del sentimiento: según el citado portal web del Colegio Etievan de Chile (2008), la materia a enseñar nunca puede ser más importante que el niño o la niña que la recibe. A diferencia de otros modelos educativos, Etievan no endosa la responsabilidad de educar los sentimientos únicamente a la familia, ni a los padres ni a los representantes, sino que también se encarga de esta, pues alega que en ocasiones estos principales responsables (padre, madre, familiares más cercanos) simplemente no la imparten, o lo hacen de forma inadecuada. Desde su perspectiva, la educación del sentimiento es posible y necesaria: es un ámbito muy fino y su desarrollo requiere de mucho cuidado, prudencia y atención, para que el niño se forme integralmente, y pueda crecer y expresarse de manera auténtica. Con esta finalidad, se le debe enseñar al niño a conocerse y a comprender su personalidad emocional, de forma que pueda estar consciente y tener contacto con sus sentimientos más profundos. Esto se consigue con una apertura adecuada y con el sentimiento que el propio docente demuestre al tener contacto con el niño, así como con la capacidad que éste tenga para transmitirlo.

2.2.3. El principio de la educación del cuerpo

Finalmente, y para conseguir una formación integral, se necesita educar el cuerpo, sin que esto signifique que la actividad formativa deba reducirse a los

clásicos ejercicios deportivos y/o gimnásticos que se imparten en las instituciones. Según el sitio web del Colegio Etievan de Chile (2008), existen otras disciplinas como el judo o la rítmica, que además de servir para ejercitar el cuerpo de los niños, niñas y jóvenes, contribuyen al desarrollo de habilidades corporales y motoras más finas, y aportan beneficios como el desarrollo de la coordinación, de las capacidades de autocontrol, de la psicomotricidad, al aumento de la concentración y la seguridad, pues se promueve la realización de estas disciplinas en ambientes naturales, que permiten poner en práctica el autoconocimiento y la autocomprensión, mientras se profundiza en una relación más directa con la naturaleza.

Gráfico N° 1: Los principios del Modelo Educativo “Etievan”

EDUCACIÓN DEL CUERPO	EDUCACIÓN DE LA MENTE	EDUCACIÓN DEL SENTIMIENTO
<p>A más de los ejercicios gimnásticos habituales y la práctica de deportes es importante atender al desarrollo de una dimensión corporal y motora que involucre la coordinación y la atención del cuerpo, a través de prácticas como la rítmica y las artes marciales.</p>	<p>El modelo Etievan contempla una rica formación intelectual, privilegiando la comprensión sobre la información, se procura que el niño aprenda a acudir a una inteligencia más fina, más sensible y no hecha de respuestas automáticas. El niño es invitado a buscar, a construir y descubrir, a no ser objeto pasivo de la instrucción</p>	<p>La materia a enseñar nunca puede ser más importante que el niño. Desde nuestra perspectiva es posible y necesario educar el sentimiento. El mundo del sentimiento es muy fino y su desarrollo requiere mucho cuidado y atención para que crezca y se exprese de manera auténtica. En este trabajo es esencial la apertura y la calidad del sentimiento que el propio docente tenga y exprese hacia el niño.</p>

ETIEVAN
CENTRO EDUCATIVO

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaboración: Centro Educativo “Etievan”

2.2.4. El profesor Etievan

En el proceso educativo del Modelo Etievan, los profesores son actores importantes, pues son los profesionales encargados de impartir la enseñanza, el conocimiento, la técnica, la ciencia y/o el arte. Sin embargo, el Modelo considera que tan importante como lo que el profesional sabe y conoce es aquello que es y representa como ser humano, y como personas expuestas a situaciones, experiencias y saberes del día a día, no están completamente formados, instruidos ni ilustrados, sino que se encuentran en un constante proceso de crecimiento, al igual que los alumnos que tienen a su cargo.

2.3. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL, MISIÓN Y VISIÓN

El Centro Educativo “Etievan”, establecido desde hace 11 años en el Ecuador, ha planteado desde sus inicios una filosofía que comprende un conjunto de valores y creencias con el fin de expresar cuál es la actitud y el compromiso de la institución frente a la actividad educativa. Su manifestación evidencia la integridad ética y moral con la que desempeña sus actividades, las responsabilidades que asume frente a la sociedad y el marco de referencia que guía las relaciones con los diversos grupos de interés con los que tiene relación: propietarios, empleados, estudiantes y padres de familia, entidades regulatorias, gobierno y la sociedad en general.

El primer elemento que se revisará de la filosofía del centro educativo es el conjunto de valores institucionales: son los principios, determinaciones y creencias que reflejan las aspiraciones y el compromiso del centro educativo para con grupos los de interés con los que está involucrado, principalmente sus clientes: los estudiantes y padres de familia. Los valores institucionales que motivan y regulan el diario quehacer de la institución son:

- Amor al trabajo: consiste en poner en práctica y en enseñar a los niños/as a amar lo que hacen: en algún momento será su trabajo, se convertirá en la medida que tendrán para su vida, y les dará un gusto especial por éste.
- Amor al esfuerzo: la dificultad es siempre un reto del cual uno huye porque no tiene confianza en sí mismo, porque no cree que puede, y sin embargo, no es cuestión de poder, sino sólo de tratar.
- Educación de la voluntad: la verdadera fuerza de voluntad no busca un premio, viene de un profundo sentimiento del cumplimiento del deber, el cual da la justa satisfacción del cumplir y una impresión de integridad personal que hace más fuerte y veraz a quien la siente.
- Necesidad de confianza: no hay nada más importante para un ser humano que aprender a tener confianza en sí mismo, o, lo que es igual, aprender a quererse, a reconocer que es querible.
- Preparación para la vida: el enfrentar actividades que conforman la vida del ser humano, además de darle gran seguridad, permite descubrir los verdaderos intereses y habilidades desde niño/a y así, su vocación y posterior orientación vocacional, será el resultado de una experiencia directa con la realidad. (Centro Educativo "Etievan", 2015, pág. 3)

La filosofía institucional constituye el marco de referencia de la misión, que describe básicamente cuál es el rol que desempeña el Centro Educativo para el logro de su visión, de forma amplia y motivadora, pero realista. Responde a preguntas como ¿qué hacen?, ¿qué buscan? y ¿para quién trabajan? es decir, explica cuál es la razón fundamental de ser y de funcionar de la institución, teniendo siempre en cuenta a los grupos de interés mencionados en el párrafo anterior, pero principalmente a los estudiantes y padres de

familia, como sus clientes. El Centro Educativo “Etievan” se ha propuesto como misión lo siguiente:

Ofrecer un servicio educativo de excelente calidad a niños, niñas y jóvenes, basados en los lineamientos del Modelo Educativo “Etievan” y del Ministerio de Educación del Ecuador, que les permita formarse como seres integrales preparados para la vida y capaces de desempeñarse en cualquier medio y circunstancia que les toque vivir. (Centro Educativo "Etievan", 2015, pág. 6)

Finalmente, la filosofía institucional pone de manifiesto cuál es la visión del Centro Educativo “Etievan”: una declaración más amplia y detallada de lo que la organización desea y cree que podrá alcanzar en el mediano o largo plazo, para lograr la misión que se ha propuesto previamente. Al igual que los demás elementos de la filosofía institucional, fue formulada por los líderes de la institución, y expresada en términos positivos, alentadores y motivadores, pero realistas y alcanzables en un plazo, como se puede ver a continuación:

El Centro Educativo “Etievan” en los próximos cinco años se constituirá en un centro educativo líder en la formación de los y las estudiantes, en valores y actitudes críticas, con base tecnológica de acuerdo a la exigencia del nuevo milenio, aplicando una pedagogía innovadora que propicie el desarrollo del pensamiento lógico, divergente y creativo, el cultivo de buenos sentimientos y que permita la construcción de una nueva sociedad. (Centro Educativo "Etievan", 2015, pág. 6)

Tanto los valores institucionales –como manifestación de un patrón o un conjunto de principios que motivan y guían la labor diaria de los miembros del Centro Educativo—, la misión –como declaración de la razón de ser de la institución— y la visión –como expresión clara y detallada de lo que pretende llegar a ser, en este caso, en el mediano plazo— guardan relación y coherencia con los lineamientos del modelo pedagógico “Etievan”, que busca ofrecer un servicio educativo de calidad que busca el desarrollo de la mente, el sentimiento y el cuerpo, con el propósito fundamental de formar seres

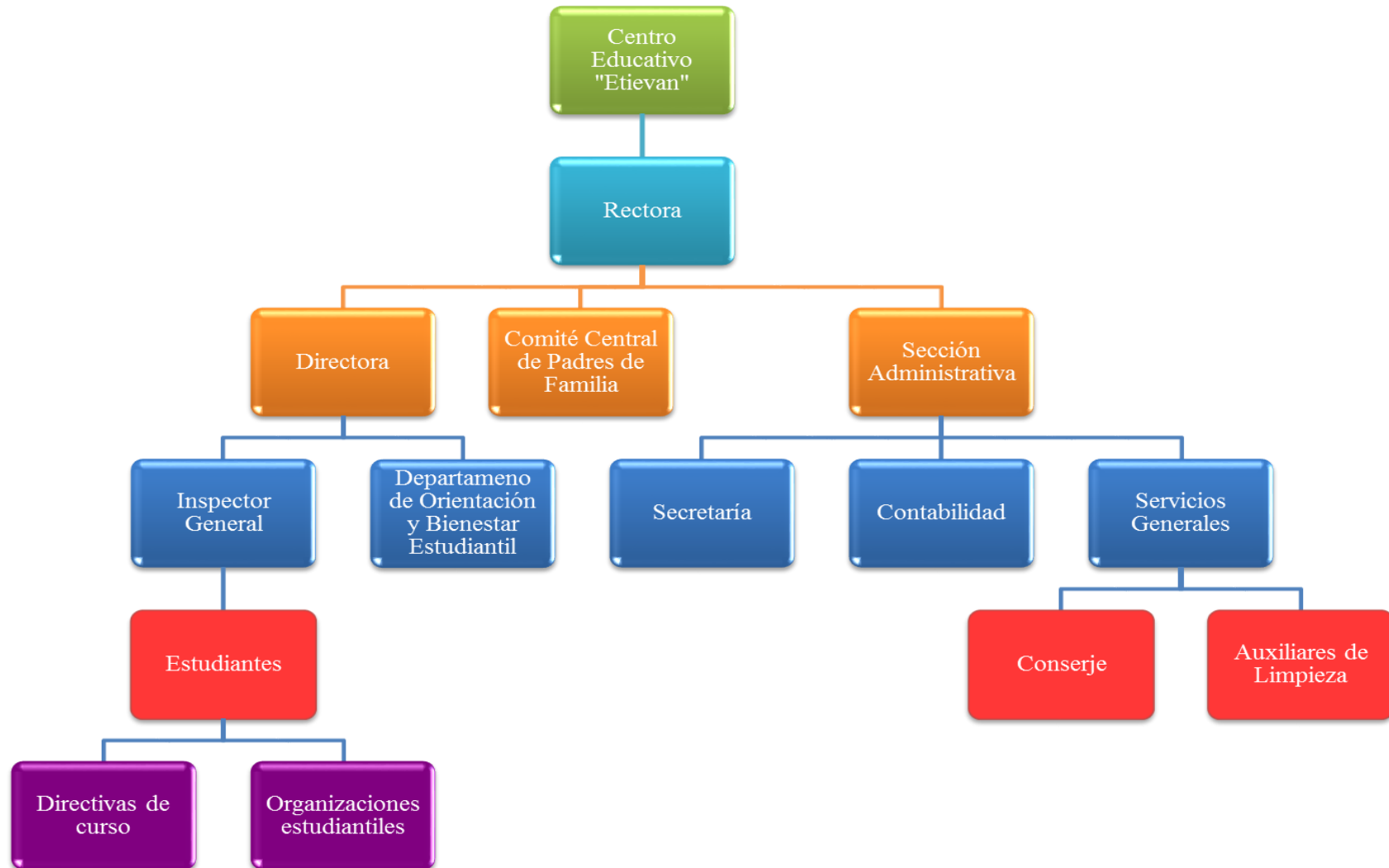
humanos integrales capaces de desempeñarse en el medio y circunstancia que tuvieran que vivir. Los tres se encuentran correctamente formulados, sin embargo, la visión, que propuso inicialmente que “Etievan” se convirtiera, en un plazo de cinco años, en un centro educativo líder en la formación de sus estudiantes, y con bases tecnológicas acorde a las exigencias del nuevo milenio, no se han podido cumplir: la institución no es muy conocida en el medio educativo, existen otras escuelas y colegios que representan competencia difícil de superar, y no cuenta con tecnología con fines pedagógicos y académicos de última generación.

2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el siguiente gráfico podemos apreciar la organización jerárquica vertical, con los nombres de los departamentos o divisiones en la mayoría de casos, y con los cargos que dirigen los departamentos en otros, del Centro Educativo “Etievan”, que cuenta con la Msc. Kathia Reyes Vega como cabeza de la institución. En éste se evidencia cada rol vinculado a un departamento, cuál es la forma de organización establecida dentro de la institución, los niveles de jerarquía, cuáles son las relaciones entre los directivos y los subordinados, y de cada uno de ellos entre sí.

El organigrama es útil porque es una representación gráfica que permite apreciar cuáles son los recursos humanos que laboran en la institución, cómo se encuentra establecida la organización en la empresa, cómo se han conformado las líneas de autoridad, de responsabilidad y de comunicación, y adicionalmente, rige el funcionamiento y la vida institucional del Centro Educativo.

Gráfico N° 2: Organigrama estructural del Centro Educativo “Etievan”:



Fuente: Centro Educativo “Etievan”:

Elaboración: Centro Educativo “Etievan”

2.5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO EDUCATIVO

2.5.1. Identificación de factores y variables para el análisis FODA

Una de las herramientas más útiles para el estudio de la situación de una organización es un cuadro en el que se exponen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conocido como análisis FODA. Para elaborarlo es necesario, en primer lugar, identificar los factores o variables que influyen, de forma positiva o negativa, en el desarrollo de las actividades diarias del Centro Educativo, y por ende, en el cumplimiento de la misión y la visión que se ha propuesto; constituye, en otras palabras, un diagnóstico preciso que permite tomar decisiones y emprender acciones en función de los objetivos que la institución pretende alcanzar en el futuro.

Aquellos elementos identificados deben cumplir otra condición: tienen que ser relevantes para este análisis estratégico, lo cual depende de las circunstancias, del medio en el que se encuentra la institución, del lugar y del tiempo. Después se debe identificar si su causa se encuentra dentro o fuera de la organización, y, finalmente, si afectan positiva o negativamente al Centro Educativo “Etievan”. A continuación se señalan cada uno de los factores que se han reconocido y que inciden en el desempeño de las actividades del Centro Educativo objeto de este estudio, identificados utilizando una de las técnicas de investigación: la observación.

Tabla N° 1: Determinación de fortalezas y debilidades

N°	Clasificación Factores y variables	Fortalezas	Factor normal	Debilidades
1	Modelo educativo “Etievan”: El Centro Educativo pone en práctica un modelo educativo que promueve el desarrollo, integral y equilibrado, de la mente, del sentimiento y del cuerpo; lo cual va más allá del ámbito puramente académico.	X		
2	Calidad educativa: el modelo, al ir más allá del ámbito puramente académico, no trata únicamente de formar gente certificada y adaptada, sino personas críticas, que generen un cambio, conscientes de sí mismas y del entorno; en pocas palabras, preparada para la vida.	X		
3	Flexibilidad de horario y de servicios: de acuerdo a las necesidades de los y las estudiantes, y de los padres y madres de familia, se ofrece el servicio de cuidado de niños en horarios a escoger, así como los de alimentación, transporte, atención médica y psicológica, entre otros.	X		
4	Imagen institucional: a pesar de que no es una muy conocida, su imagen institucional se ha mantenido limpia y su prestigio se conserva como uno de los centros educativos del grupo Etievan.		X	
5	Oferta Educativa Integral: el modelo educativo incluye una serie de actividades complementarias que se dictan en talleres, y buscan el desarrollo de una dimensión corporal y motora más fina en los alumnos/as.	X		
6	Planificación curricular: las actividades y las clases se imparten siguiendo una planificación diaria acorde al planteamiento curricular y a los estándares exigidos por ley.		X	
7	Talento humano capacitado: la preparación académica de los docentes y su experiencia pedagógica es de muy buen nivel, tal como establecen la ley y su reglamento.		X	
8	Trayectoria educativa: la institución no tiene mucho tiempo de funcionamiento, por lo que no es muy conocida en el medio educativo local ni nacional.			X
9	Demanda educativa: no tiene un número muy alto de estudiantes que demanden de sus servicios educativos, debido a su corta trayectoria en el país y a la amplia oferta de Centros Educativos de características similares existentes en el sector.			X
10	Ingresos limitados: el número de alumnos que asisten no genera un excedente de ingresos para destinar a ciertos gastos como publicidad o promoción, por ejemplo.			X
11	Tecnología con fines educativos desactualizada: no todo el equipamiento tecnológico para fines educativos es de última generación, debido a las constantes innovaciones y cambios que dificultan la actualización permanente.			X

Fuente: Centro Educativo “Etievan”**Elaborado por:** Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 2: Determinación de oportunidades y amenazas

N°	Clasificación Factores y variables	Oportuni- dades	Factor normal	Amenazas
1	Aspectos para promocionar y publicitar: la Oferta Educativa Integral de la institución, que incluye los servicios de cuidado diario, alimentación, atención médica y psicológica y las actividades extra-curriculares se pueden promocionar para atraer a más estudiantes y padres de familia.	X		
2	El plus del Modelo educativo: “Etievan” ofrece realizar un trabajo sobre el aspecto emocional, que se puede promocionar y publicitar también, con el fin de atraer a más estudiantes y padres de familia.	X		
3	Ingresos familiares bajos: los ingresos económicos de algunas de las familias de los y las estudiantes no son altos, lo cual dificulta el pago puntual de pensiones y matrículas, y en algunos casos se convierte en un impedimento.			X
4	Normatividad educativa: la legislación relacionada con la actividad educativa en el país, contenida en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su respectivo reglamento, y la parte relacionada con este ámbito de la Ley Orgánica de Discapacidades, han favorecido la iniciativa de recibir a niños/as con hiperactividad, problemas de aprendizaje y/o deficiencia cognitiva.	X		
5	Mercado objetivo: la iniciativa de trabajar con niños y niñas que tienen necesidades educativas especiales ha permitido ampliar el mercado objetivo y atraer a esta población con el fin de ofrecer un servicio de educación inclusiva.	X		
6	Ubicación de la Institución: El Centro Educativo “Etievan” se ubica en la zona norte de la ciudad de Quito, donde existen otros varios centros educativos, dos de los cuales se encuentran en la misma cuadra, cuyos valores correspondientes a pensiones y matrículas son similares a los que cobra el Centro Educativo.			X
7	Acceso a tecnologías con fines educativos: las innovaciones frecuentes y constantes en tecnología dificultan la adquisición de equipos actualizados para estar al día en cuanto a pedagogía educativa y permitir el acceso de los estudiantes a las mismas.			X

Fuente: Centro Educativo “Etievan”**Elaborado por:** Paulina Cordero Arcos

Mediante el uso de las tablas anteriores se ha podido identificar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas: las dos primeras constituyen elementos o características internas, mientras que las amenazas y oportunidades son elementos del entorno en el que se encuentra, es decir, producidos por las circunstancias externas. Fortalezas y oportunidades son factores positivos, que benefician actualmente o que pueden beneficiar potencialmente al Centro Educativo; debilidades y amenazas, por el otro lado, dificultan e incluso limitan el progreso de la institución, o lo pueden hacer en un futuro. A continuación se encuentran los factores identificados para el caso del Centro Educativo “Etievan”, clasificados y enumerados según la categoría a la que pertenecen:

Gráfico N° 3: Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Centro Educativo “Etievan”



Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

2.5.2. Análisis FODA

Una vez que se identifican cada uno de los elementos anteriormente mencionados, el siguiente paso es analizarlos y comprenderlos, para posteriormente proponer estrategias que procuren destacar las fortalezas encontradas, aprovechar las oportunidades valiéndose de las capacidades que se posee, implantar acciones y medidas correctivas para eliminar las debilidades detectadas y afrontar de mejor forma –e incluso llegar a detener— las amenazas. Es precisamente en la toma de decisiones, y en la posterior implementación de acciones encaminadas a aprovechar los beneficios y a afrontar los perjuicios, que radica la importancia de llevar a cabo este análisis, pues estas acciones podrían favorecer de forma determinante –o bien, poner en riesgo— el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos que el Centro Educativo se ha planteado inicialmente.

2.5.2.1. Establecimiento de estrategias FO: Fortalezas vs Oportunidades

El objetivo ahora es proponer estrategias confrontando los factores de dos en dos: si se utilizan fortalezas vs oportunidades, se procurará usar las primeras para sacar provecho de las segundas, de forma que las estrategias tiendan a maximizar las potencialidades de la institución, tal como se evidencia en las que se plantean a continuación:

- F1, F2, F3, F4, O1: Promocionar el modelo educativo “Etievan”, los principios que evidencian su calidad educativa, la flexibilidad

de horario y servicios y todo lo que conforma la Oferta Educativa Integral del Centro Educativo “Etievan”, a través de volantes o flyers, brochures y otros medios de publicidad económicos para llegar a un mercado más amplio, y atraer a más estudiantes y padres de familia, que son los principales usuarios de los servicios que ofrece la institución.

- F1, F2, O2: Las fortalezas del modelo educativo “Etievan” – institución que promueve el desarrollo, además del aspecto académico, de la mente, del sentimiento y del cuerpo— junto con el principio de formar gente crítica, consciente y preparada para la vida, fundamentan y evidencian el plus del modelo educativo, que ofrece realizar un trabajo sobre el aspecto emocional de los niños, niñas y adolescentes; se debe continuar trabajando en estas fortalezas para darlas a conocer y tener la oportunidad de llegar a más clientes.
- F1, F4, O3, O4: Aprovechar las características diferenciadoras del modelo educativo y todas las actividades extracurriculares y complementarias que conforman la Oferta Educativa Integral, así como el apoyo gubernamental y la apertura expresada en las leyes relacionadas con la educación e inclusión de personas con capacidades especiales, para aplicar una experiencia piloto de educación inclusiva en coordinación con el Ministerio de Educación. De esta forma, las autoridades y directivos de Etievan

pueden enfocarse en atraer a un mercado objetivo conformado por niños y niñas con hiperactividad, problemas de aprendizaje y/o deficiencia cognitiva, que en ocasiones son ignorados y desatendidos por otras instituciones.

2.5.2.2. Establecimiento de estrategias DO: Debilidades vs. Oportunidades

Las estrategias que se plantean confrontando debilidades y oportunidades son estrategias concéntricas que tienen efectos en toda la institución, y pretenden minimizar las falencias que ésta posee en un momento dado, con el fin de aprovechar las oportunidades que se presentan. Eso se procurará con las tácticas que se presentan a continuación:

- O1, O2, D2, D3: Enfocarse en los aspectos para promocionar y publicitar, tales como la Oferta Educativa Integral y el plus del modelo que el Centro Educativo pone a disposición de sus estudiantes y padres de familia, para aumentar la demanda de sus servicios educativos, y obtener así más ingresos, provenientes del cobro de pensiones y matrículas.
- O4, D2, D3: Aprovechar la apertura del Centro Educativo para recibir a niños y niñas con problemas de aprendizaje, discapacidad intelectual, física-motriz, auditiva o visual, deficiencia cognitiva y/o hiperactividad —según califican en otras instituciones—, para

ampliar el mercado objetivo al que se dirigen sus servicios de educación de carácter inclusivo, con el fin de aumentar la demanda, incrementar su número, y consecuentemente recibir mayores ingresos por concepto de matrículas y pensiones.

- O3, O4, D2, D3, D4: Utilizar la normativa expresada en las distintas leyes y en la Constitución, relacionada con la inclusión de los niños y niñas con discapacidad en el sistema educativo, para ampliar el mercado objetivo de la institución, y forjarse una trayectoria conocida principalmente por la apertura y la consecuente inclusión de estudiantes con problemas de aprendizaje, deficiencia cognitiva y/o hiperactividad, con el fin de que puedan superar sus dificultades. Esto tendrá como objetivo el incrementar la demanda de este segmento de la población estudiantil, para así generar un aumento de los ingresos que percibe el Centro Educativo, y tener acceso a equipos y software con fines educativos más actualizados.

2.5.2.3. Establecimiento de estrategias FA: Fortalezas vs Amenazas

Conocidas también como estrategias globales, son aquellas que pretenden enfrentar, combatir y minimizar el impacto de las amenazas que el medio ambiente externo puede presentar a la institución, valiéndose de los factores que ha desarrollado como fortalezas. A continuación se presentan las que se proponen para la institución:

- F1, F2, F3, A2: Dar a conocer y publicitar el modelo educativo “Etievan” –que promueve el desarrollo de los tres ámbitos que forman parte del ser humano (mente, sentimiento y cuerpo), además de desarrollar el aspecto académico—, los principios que demuestran su calidad educativa y la flexibilidad que ofrece en cuanto a horarios y servicios, para resaltar sus ventajas competitivas y poder diferenciarse de los demás centros educativos ubicados en el sector, con el fin de generar una preferencia entre los potenciales clientes de servicios educativos que habitan o frecuentan esta zona.
- F1, F2, F3, F4, A1, A3: Utilizar las cuatro fortalezas identificadas en la institución para destacarlas en pautas promocionales y publicitarias, e incrementar así la cantidad de estudiantes asistentes al Centro Educativo, con el fin de compensar el retraso habitual en el pago de pensiones y matrículas de ciertos estudiantes, y principalmente para obtener más recursos que permitan acceder a tecnologías y equipos con fines educativos más modernos que los existentes.

2.5.2.4. Establecimiento de estrategias DA: Debilidades vs Amenazas:

Estas se establecen con el objetivo de minimizar y evitar los efectos, tanto de debilidades como de amenazas, por lo cual reciben el nombre

de estrategias defensivas. A pesar de que es factible proponer estas estrategias para todas las instituciones, es necesario señalar que se debe evitar a toda costa el encontrarse en una circunstancia en la que una organización enfrente sólo debilidades y amenazas, pues sería una situación difícil y cercana al irremediable final de la organización. Este no es precisamente el caso del Centro Educativo en el cual se está desarrollando el presente estudio; sin embargo, y con el fin de paliar las debilidades y amenazas que actualmente enfrenta, se proponen las siguientes estrategias:

- D1, D2, A1, A2: Contratar pautas publicitarias que resalten los beneficios del modelo educativo Etievan con el fin de combatir la baja demanda existente actualmente, y el poco conocimiento del público en general acerca de la institución, consecuencia de su corta trayectoria en el medio educativo local y nacional. Con esto se conseguiría aumentar la cantidad de alumnos asistentes al Centro Educativo, y reducir los efectos que conlleva el retraso en el pago de pensiones de algunos de los estudiantes, así como la consecuente falta de disponibilidad de recursos económicos.
- D4, A3: Gestionar un crédito en alguna institución financiera local para invertir en equipos y software con fines educativos, de forma que se puedan renovar y actualizar los existentes, atendiendo a las necesidades educativas cambiantes y cada vez más exigentes y de

los alumnos y alumnas de todos los niveles del Centro Educativo “Etievan”.

2.5.3. Descripción del manejo administrativo del Centro Educativo “Etievan”

La gestión administrativa es un área clave del manejo de cualquier organización o empresa, y así mismo lo es del Centro Educativo objeto de este estudio, pues de ésta depende el éxito o el fracaso de la institución.

La administración educativa en particular, es una ciencia o conjunto de saberes que se encargan de planificar, ejecutar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades que se llevan a cabo en las instituciones educativas, encaminadas a desarrollar las capacidades y competencias del personal discente, es decir, de los alumnos y alumnas. Para esto, la tarea de la administración de las organizaciones educativas requiere de la aplicación racional y sistemática de las teorías y principios aplicables a las organizaciones en general.

De forma más detallada, el proceso de administración educativa comprende varias fases que se relacionan entre sí y que siguen una secuencia; como se mencionó en el párrafo anterior, comprende la planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación, cada una de las cuales será descrita a continuación.

La planificación educativa es el primer paso a realizar para llevar a cabo la gestión escolar. En el Centro Educativo “Etievan”, básicamente consiste en determinar, al comienzo de cada año lectivo, cuáles serán las actividades a desarrollar, pronosticando las situaciones y eventos que tendrán lugar durante el período, y buscando concentrar los esfuerzos en el logro de los objetivos generales y específicos que se ha planteado la institución. Para esto, se detallarán dichas actividades, junto con los responsables a cargo de su ejecución, el tiempo que se prevé tomará cada una, los recursos que emplearán en su desarrollo y la forma de evaluación. En el caso del Centro Educativo “Etievan”, cada uno de los docentes elabora su planificación anual por bloques curriculares al comienzo del año lectivo, bajo la coordinación de la rectora y la directora de la institución.

A continuación, se lleva a cabo la etapa de ejecución, que consiste básicamente en poner en práctica lo definido previamente, tratando de apearse al uso de los recursos y a los plazos establecidos, y teniendo en cuenta los objetivos definidos por la institución. En esta etapa, intervienen los docentes que desarrollaron la planificación, y para verificar su cumplimiento, se realizan reuniones semanales reuniendo a todos quienes forman parte de cada área del conocimiento, donde se tratan también los casos de estudiantes que presenten algún tipo de problema conductual o académico.

La siguiente fase es la de organización, que comprende dos formas de llevarse a cabo: a través de la determinación y designación de las funciones a cada uno de los colaboradores del centro educativo, que deben estar coordinadas de

forma específica e independiente, y plasmadas en lo que se conoce como organigrama estructural de la institución (revisado en el título anterior), y a través de la creación de las mejores condiciones para un ambiente adecuado en el cual los docentes, los directivos, y el personal administrativo y de apoyo puedan trabajar como parte de una sola organización, de forma integrada, y encaminada a conseguir sus objetivos institucionales.

Toda la tarea de organización escolar debe propender –entre otras cosas— hacia la consecución de una sinergia educativa, que refleje el trabajo en equipo efectivo e integrado, pues el Centro Educativo “Etievan” sólo puede lograr sus objetivos con la participación de todos los miembros que la conforman, y no únicamente con el trabajo individual. En esta fase, los directivos son los encargados de delegar autoridad y responsabilidad con el fin de viabilizar el trabajo y generar los resultados esperados por sus clientes: alumnos, alumnas y padres de familia, es decir, la rectora y la directora.

Junto con la organización, se debe llevar a cabo la fase de dirección, que se encuentra a cargo de la función ejecutiva. Esta permite que los subordinados estén al tanto de los objetivos generales y específicos que la dirección desea conseguir, y cuáles son los lineamientos –en términos generales— para poder conseguirlos. Se vale principalmente de la delegación de autoridad y de responsabilidades a los colaboradores que tienen a su cargo, para dirigir las actividades puntualizadas en la fase de planificación y verificar su realización durante la ejecución, después de todo, es la actividad responsable de la efectividad de la institución como un todo. En el caso del Centro Educativo

“Etievan”, la responsable de estas funciones dirección es la Rectora, Msc. Kathia Reyes, quien delega funciones a la directora, a la sección administrativa de la institución (conformada por las áreas de Secretaría, Contabilidad y Servicios Generales) y algunas otras relacionadas con las madres y padres de los alumnos, al Comité Central de Padres de Familia.

En complemento a las actividades de organización y dirección, se deben ejecutar las tareas de coordinación, que se definen como el mantenimiento y la conservación de la armonía de las actividades y funciones que se desarrollan en cada unidad o departamento de la institución. Está a cargo de un coordinador académico, cuya función será ordenar y encaminar las funciones de cada departamento, impulsar al personal docente a cumplir con el reglamento de la Institución y promover la cordialidad, el respeto, la responsabilidad y la disciplina entre el personal docente, administrativo y de apoyo de la institución —principalmente—, para transmitírselo al estudiantado. En el caso del establecimiento al que este trabajo de investigación hace referencia, quienes se encargan de la coordinación educativa son la rectora y la directora.

La siguiente fase dentro del proceso de administración educativa es la fase de control, que consiste en establecer estándares y/o metas para evaluar la correcta ejecución de las actividades propuestas en la primera fase (de planificación), así como el cumplimiento de los objetivos generales y específicos planteados por la institución. Durante ésta, se vigilará por el apego al plan anual, y por el mantenimiento del orden y la disciplina de los docentes al momento de ejecutar las tareas detalladas al comienzo del año lectivo. De las tareas de control se

encargan la rectora, la directora, el inspector y cada uno de los coordinadores o coordinadoras de las áreas del conocimiento de la institución.

Finalmente, y con el fin de cerrar el proceso y conseguir una retroalimentación del mismo, se deben realizar las tareas de evaluación, y en dos ámbitos: sobre el proceso de enseñanza – aprendizaje, como valoración de todo lo entregado a los alumnos y alumnas durante un período, es decir, las habilidades y competencias, los conocimientos impartidos así como el contenido revisado de la planificación curricular durante un período; lo cual se realiza constantemente mediante pruebas y evaluaciones; y otra evaluación que permite determinar la pertinencia, eficacia y efectividad de las demás actividades y procesos que se realizan en las instituciones educativas, como parte de los servicios complementarios que se prestan a los educandos. Esto se puede hacer mediante auto – evaluaciones, cuestionarios y encuestas de opinión, pero “Etievan” realiza una evaluación de actividades cumplidas al final del año lectivo.

Los requerimientos de la sociedad moderna y de los tiempos en que vivimos, así como el entorno cambiante y exigente de la gestión de las instituciones, del manejo de procesos productivos, junto con la globalización económica, los constantes cambios tecnológicos y las nuevas formas de organización del trabajo, exigen que los sistemas de educación y formación profesional de los centros educativos de todo nivel se puedan adaptar a las necesidades actuales de un mercado laboral y de una sociedad en constante evolución. Es así que, al final de la formación profesional de un ser humano, se requiere de ciudadanos preparados –y no sólo titulados— con un elevado nivel de educación,

capacitados para afrontar diferentes retos y habiendo adquirido varias competencias tales como la habilidad de trabajo en equipo, iniciativa, eficiencia, creatividad, adaptabilidad, capacidad de comunicación y de liderazgo en entornos organizacionales cambiantes, además de las habilidades específicas para desempeñarse en un determinado oficio o profesión. Para el logro de estos fines es que contribuye la administración del Centro Educativo, que debe coordinar y emplear de forma efectiva todos los recursos que posee (humanos, intelectuales, materiales, tecnológicos y económicos) y las actividades que realiza para que, apegados a la planificación curricular y a la normatividad educativa, logre formar los ciudadanos descritos anteriormente, y alcanzar las metas, la misión y la visión que como organización se propone.

2.5.4. Descripción del manejo contable y financiero del Centro Educativo “Etievan”

En la institución educativa en la que se está haciendo el presente estudio de investigación, existe un contador que forma parte del personal, quien se encarga del registro y la clasificación de las operaciones económicas que a diario realiza el Centro Educativo “Etievan” en el desarrollo de sus funciones.

La contratación del profesional en contabilidad se hizo necesaria a partir del año 2011, en que el Centro Educativo cambió su ubicación: desde el año 2005 funcionaba en un inmueble arrendado en el sector de “El Pinar” ubicado al norte de la ciudad, hasta julio del año 2011, en que se trasladó al local donde funciona actualmente, lo cual le permitió recibir una mayor cantidad de

estudiantes, incrementando significativamente las transacciones que se hacía en la institución.

El Ing. CPA Marlon Díaz trabaja en el desempeño de estas funciones, que consisten básicamente en registrar las transacciones económicas en el diario, resumir esta información en el mayor general de contabilidad para obtener los saldos de las cuentas, obtener la balanza de comprobación, elaborar los asientos de ajuste, generar la balanza de comprobación ajustada, formular los Estados Financieros (que en el caso del Centro Educativo “Etievan” son el Estado de Pérdidas y Ganancias, el Estado de Pérdidas y Ganancias Analítico, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Situación Financiera Analítico). Posteriormente, y para cerrar el ejercicio, se hacen los asientos de cierre y finalmente, la balanza de comprobación después del cierre. Los Estados Analíticos se presentan acumulados cada fin de mes, y se revisan con los miembros de la dirección de la institución.

Este manejo contable permite generar la información en la que se basa la administración para tomar decisiones, pues ayuda a controlar el cumplimiento de lo programado, –especialmente en lo que a ingresos, costos y gastos se refiere— valorar y analizar los resultados económicos acumulados durante cierto período, o bien, de todo el ejercicio económico, y finalmente, planificar y decidir cuáles serán las acciones a tomar, acerca de contratación de personal, consignar recursos para incurrir en algún gasto, o bien tomar la decisión de ahorrar en algún otro.

Dado que no existe un departamento de finanzas, no se realizan actividades de inversión (adicionales a la compra y venta de bienes inmuebles, equipos y software educativo) ni de financiamiento, por lo que no se llevan a cabo estudios de datos ni indicadores financieros propiamente dichos, ni tampoco se analiza una compleja estructuración de los bienes que forman parte de los activos de la institución; sin embargo, la actividad contable que se realiza es una herramienta que ayuda a que la administración del establecimiento educativo logre lo descrito en el párrafo anterior.

2.5.5. Descripción del manejo de costos del Centro Educativo “Etievan”

El Centro Educativo “Etievan” no cuenta, hasta el momento, con un sistema formal de costeo que le permita determinar y medir los costos, asignarlos correctamente a las actividades que se realizan y finalmente, totalizar los costos de los objetos definidos por la administración; en este caso, las líneas de servicio y el costo unitario de prestación del servicio de educación por estudiante. La única información que se genera, en este sentido, es aquella que la contabilidad tradicional les proporciona, sobre gastos e ingresos, pero no está orientada a la obtención de costes relacionados con el uso de recursos, lo cual permitiría adicionalmente conseguir los objetivos principales de la contabilidad de costos, entre los que se encuentran los siguientes:

- Determinar, de la forma más precisa, razonable y en cualquier momento a lo largo de un período, el costo en el que incurre una empresa de servicios al realizar su actividad económica.

- Administrar, de forma apropiada, las actividades que forman parte del proceso de prestación de un servicio específico.
- Encontrar los casos en los que fuera necesario disminuir los costos de prestación de los servicios mediante la optimización de recursos, incluyendo el tiempo.

3. LA CONTABILIDAD DE COSTOS

Desde que los seres humanos utilizaban bienes, y posteriormente dinero, para intercambiarlos por otros bienes, el cuantificar la cantidad de recursos que se empleaba en este intercambio se convirtió en una necesidad, principalmente con el fin de controlar las erogaciones que se hacía y de establecer si existía equidad en el canje realizado.

La implementación de incipientes sistemas de Contabilidad de Costos tuvo sus orígenes en las civilizaciones de oriente medio, y se enfocaba principalmente en el cálculo de las erogaciones hechas por las personas o por los estados. Con el paso del tiempo, en las primeras industrias que se conocen, y que se dedicaban al cultivo de viñedos, a la producción de hierro y acero, y a la impresión de libros, ya se hacían cálculos con el fin de medir la cantidad de recursos que se utilizaban en la producción de los bienes. Estos cálculos se recopilaban en libros que constituyeron los primeros asientos de Contabilidad de Costos.

El método de partida doble fue posterior; se piensa que en Italia fueron los comerciantes quienes llevaban la Contabilidad de esta forma; siendo ésta muy necesaria dado el nivel de comercio e influencia mercantil que existía en la región en la edad media. Con el posterior aumento de los terratenientes y el surgimiento del capitalismo, la Contabilidad se volvió incluso más necesaria, pues se debía llevar registros de la cantidad de bienes que se poseían, y de la ganancia que se generaba

con su venta, lo cual se repetía en el caso de los comerciantes, productores y fabricantes de los diversos bienes elaborados en la época.

Tiempo más tarde, en el siglo XVI, los fabricantes de vinos y los dueños de imprentas introdujeron el término “costo de producción”, para referirse a lo que hoy se conoce como costos correspondientes a materias primas y mano de obra. A pesar de estos adelantos, la Contabilidad se limitaba a acumular costos o ingresos, y no era empleada para fijar precios de venta ni para calcular la utilidad de un período, funciones principales hoy en día.

Posteriormente, en el siglo XVIII, con el surgimiento de la revolución industrial y la decadencia de la producción artesanal, se volvió necesario un control más exhaustivo sobre los materiales y la mano de obra que se empleaban en los procesos productivos, e incluía el costo que comenzó a representar el uso de las maquinarias y equipos. Posteriormente, se consideraron rubros como el de salarios, depreciación, gastos de arriendo y alquiler e intereses, para la obtención de gastos y costos.

La consolidación de los sistemas de costeo se produce un siglo más tarde en Inglaterra, donde se publicaron varias obras que agrupaban la teoría relacionada con los costos: cuál es la necesidad de contar con un departamento de contabilidad, las erogaciones relacionadas con las manufacturas, la estructura básica de la Contabilidad de Costos, procesos para distribuir los costos indirectos de fabricación y métodos para valuación de inventarios fueron algunos de los temas tratados por diversos autores de la época.

A pesar de todos estos adelantos, no es sino hasta el siglo XX que la Contabilidad de Costos fue considerada como una herramienta de planificación, con lo cual surgió la utilización de términos hasta entonces desconocidos como “costos predeterminados” y “costos estándar”, que permitían elaborar presupuestos y disponer de información precisa incluso antes de iniciar la producción. Esta constituyó una nueva visión de esta rama de la Contabilidad, utilizada como herramienta clave en la administración de las organizaciones.

A mediados y finales del siglo XX, y con el crecimiento de los activos fijos que lograron acumular algunas empresas e instituciones, nació la necesidad de hablar de otros conceptos tales como los de amortización y contabilidad administrativa, ésta última como herramienta para analizar los costos de producción y fabricación, y como principal instrumento para la toma de decisiones.

Es así que la Contabilidad de Costos llega hasta nuestros días, y se mantiene como una herramienta que brinda información confiable, pues permite precisar los costos de las actividades, ayuda a identificar los gastos, los recursos y las tareas que no agregan valor en cualquier proceso, y finalmente, constituye un soporte para la toma de decisiones estratégicas de cualquier entidad.

3.1. DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo el desarrollar y emplear un sistema de costeo que se ajuste a la realidad y a las necesidades del Centro Educativo

“ETIEVAN”, con la finalidad de determinar cuál es el costo en el que incurre al prestar el servicio de educación y formación para cada uno de los y las estudiantes que cursan el nivel general básico preparatorio o el nivel de educación general básica. Para esto, la Contabilidad de Costos será utilizada como marco teórico de referencia, pues permitirá hacer una contribución significativa a las tareas de la Contabilidad Administrativa y Financiera, imprescindibles en cualquier industria, empresa, organización, institución, etc.

Según Backer, Jacobsen, Ramírez (1996), la función de la Contabilidad de Costos está relacionada directamente con la de la Contabilidad Financiera. Ésta última persigue dos objetivos principalmente: proveer información acerca de la naturaleza y las condiciones actuales del capital invertido en la empresa —a través del Estado de Situación Financiera— y cuantificar los cambios que se producen en el capital una vez que se han ejecutado las actividades correspondientes al giro del negocio, mediante el Estado de Resultados Integral. Este último evidencia cuál fue la utilidad del negocio al final de un período realizando una comparación entre los ingresos derivados de la venta de un bien o un servicio y el costo que le representa

elaborar, expender u ofrecer el mismo; y es aquí precisamente en donde interviene la Contabilidad de Costos: el contador de esta área debe mantener sistemas actualizados y precisos acerca del costo del producto o servicio que una organización ofrece, con el fin de aplicarlo en el proceso de determinación de la utilidad. Se concluye entonces que las funciones de la Contabilidad de Costos comprenden, según Horngren, Datar, Foster (2007), el reunir, medir, analizar y presentar datos e información de tipo financiero y no financiero relacionada principalmente con la obtención y el consumo de recursos.

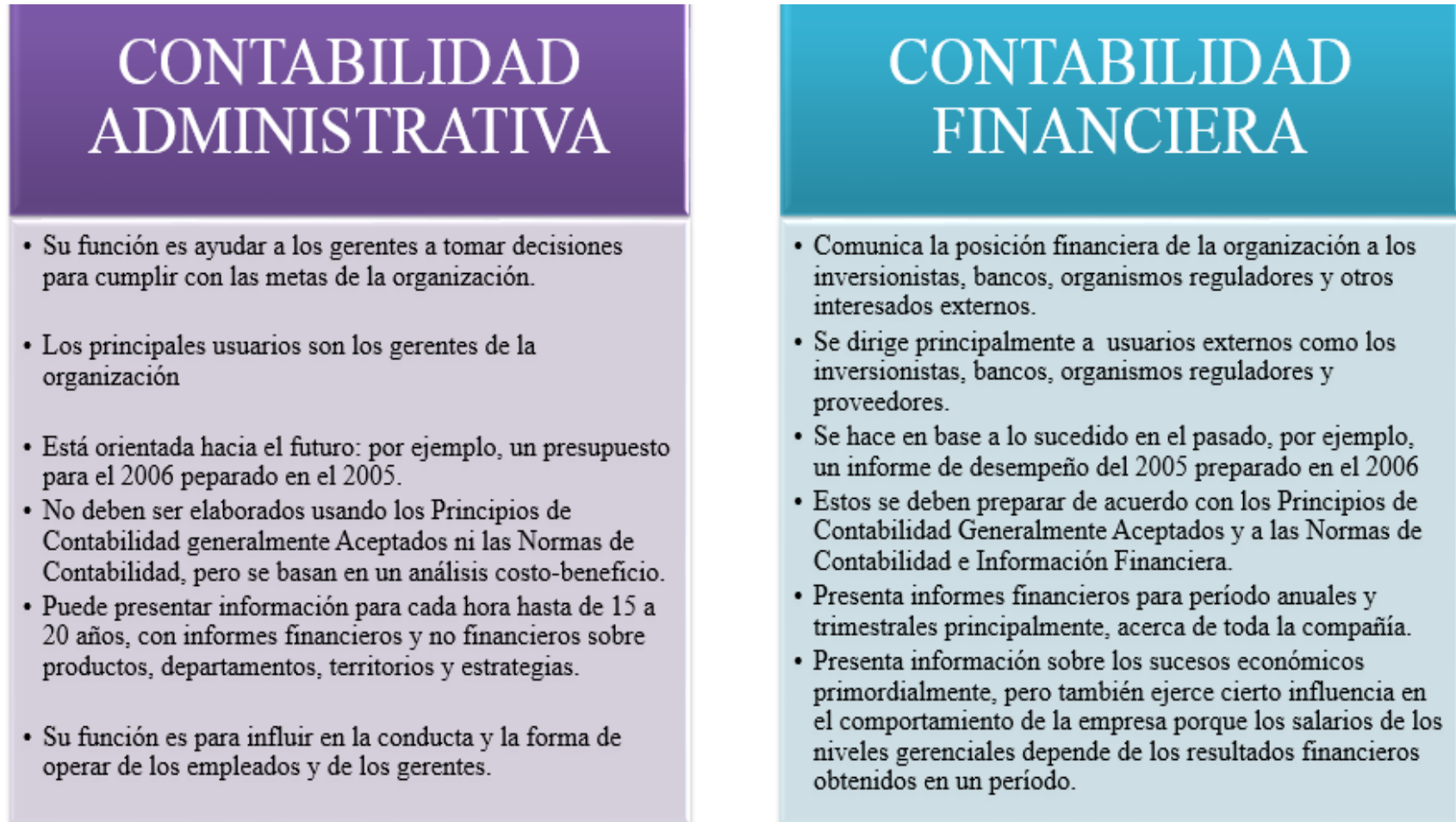
De acuerdo a lo revisado de los autores que han sido citados, podemos concluir que la Contabilidad de Costos, constituye un sistema de información en primer lugar. Su fin es el de determinar cuáles son los rubros en los que se incurre con el fin de producir o manufacturar un artículo, en un caso; simplemente el de comercializar un producto en otro; o bien el de prestar un servicio, en un tercer caso. Para esto, mide, registra, acumula, asigna, procesa, controla, analiza, interpreta y, finalmente, informa cuáles son los costos relacionados con la producción, manufactura y/o comercialización de un artículo, o bien con la prestación de tal o cual servicio.

Ésta rama realiza también una contribución a un tercer tipo de Contabilidad: la Contabilidad Administrativa, conocida también como Contabilidad Gerencial o de Gestión. Para algunos autores, ésta última no se diferencia de la Contabilidad de Costos; y sólo se hace distinción por los fines que cada una de las ramas persigue. En cualquier caso, todas ellas no tiene relación sólo con información económica y financiera, sino también con la información no financiera de la organización, lo cual permite que los

gerentes puedan tomar decisiones relacionadas con diversos temas: desde elegir una estrategia de marketing o evaluar la creación de un puesto nuevo en la organización hasta diseñar cuáles serán las características de un producto o un servicio. Este tipo de Contabilidad presenta principalmente –sino casi exclusivamente— informes de interés interno, pues está hecha a la medida de la gerencia.

A continuación se pueden observar cuáles son las principales características que diferencian a la Contabilidad Administrativa (que según Horngren *et al.* (2007), es muy similar a la Contabilidad de costos, por cuanto se dice que la recopilación de información de costos permite tomar decisiones de carácter administrativo en una empresa u organización) de la Financiera:

Gráfico N° 4: Diferencias entre la Contabilidad Administrativa y Financiera



Fuente: Horngren *et al.* (2007)

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

3.2. LA NECESIDAD DE LLEVAR CONTABILIDAD

En términos generales, la Contabilidad es un elemento de gran importancia en cualquier negocio u organización, y por varias razones, además, por su puesto, de ser una obligación legal que se encuentra contemplada en la Ley de Compañías, la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y en el Reglamento para la Aplicación correspondiente, así como en el Código del Trabajo de nuestro país. Se hace necesaria porque es una herramienta que permite identificar y registrar datos, acontecimientos y transacciones de carácter financiero y no financiero, permitiendo satisfacer las necesidades de los diversos usuarios y de los distintos departamentos de una empresa. Permite también conocer cuál es la realidad económica y financiera de la entidad, controlar los ingresos, los gastos y los costos, la cantidad de recursos que posee, para llegar a determinar el manejo que les debe dar. En particular, ayuda a administrar el efectivo y sus equivalentes, las cuentas por cobrar y por pagar, los activos, pasivos y el patrimonio, para a partir de esto, establecer cuáles son las tendencias que ha venido siguiendo la entidad para predecir su futuro. También facilita la a determinación de las obligaciones tributarias y patronales que tienen las organizaciones.

La información que reúne y presenta la Contabilidad puede tener varios orígenes y perseguir varios fines –todos muy útiles para el manejo de una empresa— y es por estas razones que la mayoría de autores la clasifica en tres ramas: Contabilidad Financiera, Contabilidad Administrativa y, finalmente, la que atañe a este trabajo de investigación: la Contabilidad de Costos.

La primera es necesaria porque permite la emisión de informes que comunican la posición financiera de la organización en un momento determinado, y serán de interés y guía para la toma de decisiones tanto de usuarios internos (supervisores, directores, administradores, gerentes, etc.) como externos (accionistas, inversionistas, proveedores, entre otros). Concluye, entonces, con la emisión de dichos estados financieros que se elaboran tomando en cuenta Normas Internacionales de Información Financiera.

La Contabilidad Administrativa (llamada también Contabilidad Gerencial o de Gestión), es necesaria en toda entidad porque se ajusta a los requerimientos específicos de la administración. Mide, reúne, analiza y presenta información de carácter financiera y no financiera para llevar a cabo las tareas de planificación, evaluación y control, a través de presupuestos, pues se orienta hacia el futuro. Con esto, los gerentes pueden tomar decisiones tendientes a alcanzar las metas de la organización. No está dirigida a usuarios externos.

La Contabilidad de Costos, en cambio, recopila variedad de datos que proveen información muy útil para las diversas áreas que conforman una organización. Es necesaria porque permite identificar y registrar transacciones y acontecimientos de carácter económico o simplemente cuantitativo. Esa información se clasifica en diferentes categorías de acuerdo a las necesidades de los usuarios de la misma, se resume con el fin de encontrar los totales para cada categoría, y, finalmente, se analiza para determinar si se han producido cambios positivos o negativos relacionadas con dichos costos.

3.3. OBJETIVOS QUE PERSIGUE LA CONTABILIDAD DE COSTOS

Al ser un subsistema contable que reúne información de utilidad y relevancia para cualquier ente, la Contabilidad de Costos persigue objetivos bien definidos relacionados con el coste de la adquisición y/ o el uso de recursos. Según la página web del Instituto Superior de Comercio “Alberto Blest Gana” (2015), esta rama es útil tanto para las empresas comerciales como para las industriales y de servicios, pero adquiere mayor importancia en las dos últimas: en el caso de las empresa industriales, por la variedad y cantidad de procesos a los que las materias primas se someten, con el fin de obtener los bienes que serán destinados a la venta; y en el caso de las de servicios, por la dificultad de asignar los costos de los distintos rubros que intervienen en la prestación de tal o cual servicio. Por esto, se puede señalar que los objetivos de la contabilidad de costos – según la página web del Instituto Superior de Comercio “Alberto Blest Gana” (2015) y aplicadas a las empresas del sector industrial y de servicios— son principalmente los siguientes:

- Determinar, de la forma más exacta posible, el costo total en el que incurre una empresa industrial para elaborar sus bienes o la empresa de servicios al llevar a cabo su actividad económica.
- Fijar los márgenes de utilidad y los precios a los que la organización pondrá a la venta su bien o servicio.
- Encontrar, adecuadamente y con precisión, el valor de los productos que se encuentran en proceso de fabricación y de los artículos terminados que se tienen en stock, lo cual aplica solamente para el caso de las empresas industriales.
- Administrar apropiadamente las actividades que forman parte de un determinado proceso productivo o del de prestación de un servicio específico.

- Disminuir los costos de fabricación de un producto o de prestación de un servicio mediante la optimización de los recursos, incluyendo el tiempo.

3.4. DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DEL COSTO

En términos generales, un costo se define como la cantidad, monetaria o no, que se da a cambio de algo. En el ámbito contable, y según el marco conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera, un costo es:

El importe de efectivo o equivalentes al efectivo pagados, o bien el valor razonable de la contraprestación entregada para comprar un activo en el momento de su adquisición o construcción, o, cuando sea aplicable, el importe atribuido a ese activo cuando se lo reconozca inicialmente de acuerdo a los requerimientos específicos de otras NIIF, por ejemplo, la NIIF 2. (International Accounting Standards Board *IASB* 2010, p.47)

Más específicamente, y para los propósitos del presente trabajo de investigación, un costo es un esfuerzo económico o una erogación que se hace con el fin de comercializar o producir bienes, o prestar servicios, según Osorio, Cuervo, (2008). A diferencia de los gastos, —que también constituyen erogaciones, y son rubros que están destinados principalmente a la administración de las empresas e instituciones, así como a la distribución o venta de un producto— de los costos se espera obtener un beneficio económico futuro; aunque, a pesar de esta distinción, los autores afirman que existen recursos que pueden ser clasificados bien como costos o como gastos, y se pueden distinguir sólo cuando se identifica el fin para el que estarán destinados: un ejemplo claro de este caso es el consumo de energía eléctrica, que, en el caso de una industria, puede considerarse como un

gasto aquello consumido por al área administrativa, mientras que aquello atribuible a la planta de producción puede considerarse como un costo.

Según Osorio, Cuervo, (2008), la contabilidad de costos tradicional ha puesto un énfasis especial en identificar claramente cuáles son los costos y cuáles los gastos que intervienen en determinado proceso: a los productos fabricados o a los servicios prestados se atribuyen tradicionalmente los costos, mientras que los gastos no son considerados para determinar este importe. A pesar de lo dicho, existe un método que se opone a la separación de estos dos rubros, y es el método de Costeo Basado en Actividades o “ABC”: éste no hace una distinción entre costo y gasto, puesto que considera que ambos permiten desarrollar las actividades de la empresa, apuntar hacia la consecución de una misión y una visión, evaluar la eficiencia de los procesos y determinar si existen recursos ociosos o inutilizados, o bien si todos estos son indispensables.

De cualquier modo, en uno y otro caso, para encontrar el costo de comercializar un bien, de producirlo, o bien de prestar un servicio en un tercer caso, es necesario determinar cuáles son los elementos que han intervenido en cada uno de los procesos correspondientes: de compra – venta, de fabricación y venta, o de prestación del servicio. Se dice entonces que el costo está conformado por dichos elementos, que normalmente comprenden los materiales o insumos directos, la mano de obra directa y los rubros o costos indirectos.

Los materiales directos –llamados también materia prima directa o insumos directos— son suministros tangibles, que intervienen en la fabricación de los

bienes o en la prestación de los servicios. Su cuantía es significativa y fácilmente identificable. Se dice que en el caso de las manufacturas, los materiales o insumos directos integran estas manufacturas físicamente, se pueden identificar y cuantificar con facilidad. En el caso de las entidades que prestan servicios, se conocen como insumos directos a los materiales necesarios para la eficiente y adecuada prestación de tal o cual servicio, y que, en algún momento, se encontraban formando parte de sus inventarios.

La mano de obra directa constituye el valor del trabajo que realizan los operarios o trabajadores involucrados directamente en el proceso productivo o de prestación del servicio, lo cual comprende los salarios y las prestaciones sociales legales y voluntarias a ellos reconocidos por el esfuerzo físico o mental realizado. Para esto, las organizaciones deben decidir, en primer lugar, qué parte de su fuerza laboral corresponde a producción, qué parte a administración y qué parte a ventas. De cada una de estas, lo que interesa es llegar a determinar hasta qué punto los salarios y las prestaciones que reciben se pueden relacionar adecuada y convenientemente al proceso, con el fin de identificarlo como mano de obra directa o indirecta. Existen situaciones —que se presentan con más frecuencia en el caso de las empresas que proveen servicios— en las que el rubro correspondiente a mano de obra directa supera al correspondiente a materiales directos, pues las labores de mano de obra son el elemento más representativo.

El tercer y último elemento está conformado por algunos rubros que se conocen como costos indirectos o costos generales de fabricación: comprenden la mano de obra indirecta, los materiales indirectos, y otros costos indirectos varios. Si bien

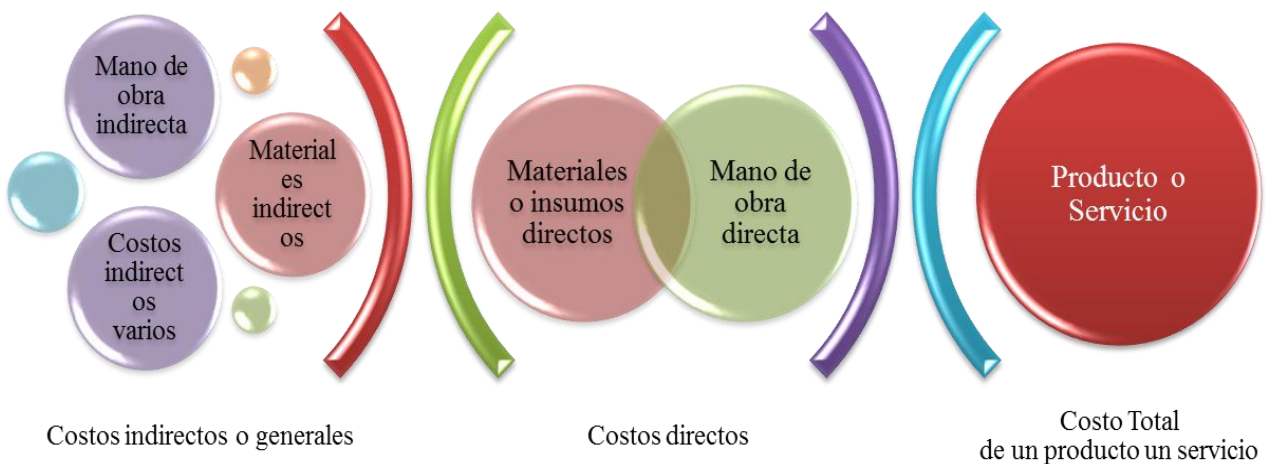
éstos son imprescindibles para llevar a cabo los procesos en cualquier tipo de negocio, suelen estar presentes en menor cantidad en relación a los rubros catalogados como mano de obra directa e insumos directos. Constituye además el elemento más difícil de medir, puesto que no se pueden identificar ni cuantificar con precisión en una unidad de producto terminado o en un servicio prestado determinado, por lo que no se los puede asignar con certeza a tal o cual orden de producción o servicio: se dice entonces que son de asignación indirecta, calculada en base a prorrateos y utilizando bases de distribución.

En el caso de la mano de obra indirecta, y según Osorio, Cuervo, (2008), el concepto comprende al salario y a las prestaciones sociales legales y voluntarias que perciben los trabajadores encargados de desempeñar labores de supervisión, mantenimiento, aseo, vigilancia, etc., y que no intervienen directamente en el proceso de fabricación o de prestación de un determinado servicio. De este concepto debe excluirse el tiempo ocioso, el dedicado a labores distintas a producción o prestación de servicios, y los recargos correspondientes a horas extras.

Los materiales indirectos, en cambio, son aquellos elementos que intervienen necesariamente en la fabricación de un producto o en la prestación de un servicio, pero en mínimas cantidades, llegando a ser depreciables y difíciles de calcular, y por lo tanto, de contabilizar y asignar al costo de un artículo o un servicio específico.

Los costos indirectos varios, por su parte, son aquellos que no califican como insumos ni como labores de carácter indirecto, y comprenden rubros tales como los gastos por arrendamientos, depreciación, los correspondientes a servicios públicos, a mantenimiento y a reparaciones (junto con los suministros necesarios para estas tareas), entre otros.

Gráfico N° 5: Elementos del costo



Fuente: Horngren *et al.* (2007)

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

3.5. CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

Los distintos rubros que califican como costos se clasifican atendiendo a diferentes parámetros tales como la identificación con la unidad de costeo, el comportamiento frente a los niveles de actividad, al nivel de control que sobre ellos se posea, el nivel de prorateo, al período de tiempo en el que son calculados, a la importancia que tienen sobre la toma de decisiones, etc.

Considerando la identificación con la unidad de costeo, y según Osorio, Cuervo, (2008), los costos se dividen en directos e indirectos. Esta clasificación tiene relación con las consideraciones hechas para diferenciar a los elementos del costo, que, como se vio anteriormente, se clasifican de la misma manera:

- Costos directos: son aquellos que se pueden relacionar e imputar clara e inequívocamente con el objeto de costeo, sea este una manufactura, un servicio, un procesos, una actividad, un departamento, etc.,
- Costos indirectos: son todo el contrario, puesto que no se pueden relacionar con precisión a un centro de costos o a un objeto de costeo específico: Osorio, Cuervo, (2008) afirman que el valor total de un costo indirecto se conoce con facilidad, pero es difícil de vincular a un solo producto, servicio, proceso o actividad, por lo que se distribuye entre los que han usado el mismo recurso de forma prorrateada y utilizando factores de causalidad.

Tomando en cuenta su comportamiento frente a los niveles de actividad, los costos se dividen en fijos, variables y semivARIABLES:

- Costos fijos: son rubros que permanecen constantes a pesar de los cambios que existan en los niveles de actividad –hasta cierto punto—, por lo que no varían durante períodos de tiempo determinados (comprendidos normalmente entre el corto y el mediano plazo). Se dice entonces que son independientes –nuevamente, hasta cierto punto—del volumen de producción. Estos pueden ser de dos tipos: costos fijos discrecionales, si es que pueden ser cambiados por la administración,

o costos fijos comprometidos, cuando no son susceptibles de ser modificados porque su cambio no depende de una decisión administrativa, sino que están sujetos a otros factores.

- Costos variables: son rubros que dependen directamente del volumen de producción o de actividad de la empresa, por lo que aumentan o disminuyen con ella; lo cual significa que se les puede atribuir un valor promedio por unidad producida o servicio prestado, que se mantiene constante.
- Costos semivariabes: también conocidos como semifijos, se caracterizan —como su nombre lo indica— por no ser en su totalidad ni fijos ni variables, pues pueden estar conformados por una porción fija y otra que cambia —recibiendo entonces el nombre de mixtos— y en cuyo caso sufren modificaciones bruscas cuando se produce un cambio en el volumen de producción; o pueden permanecer fijos por períodos de tiempo, recibiendo el nombre de costos semivariabes escalonados. Se puede observar entonces que se trata de un tipo de costo que si se ve afectado por los niveles de producción, pero no de forma directamente proporcional.

De acuerdo al grado de autoridad o de poder para decidir incurrir en un costo o no, los rubros pueden ser controlables y no controlables:

- Costos controlables: son aquellos que dependen de decisiones administrativas, siendo susceptibles de sufrir modificaciones: una persona, de un determinado nivel, tiene autoridad para decidir si los realiza o no, por lo que no son indispensables para la existencia o el funcionamiento de la entidad, aunque

contribuyen a alcanzar las metas que ésta se plantee, según Osorio, Cuervo, (2008). En el caso de que la empresa buscara reducir sus costos, éstos serían los primeros en eliminarse.

- Costos no controlables: son aquellos necesarios para mantener la capacidad de la entidad en un mediano o largo plazo, por lo que, el incurrir en ellos o no, no es una decisión que dependa de la administración o de la gerencia: son indispensables para el funcionamiento de la misma, y el eliminarlos representaría atentar contra su naturaleza, según Osorio, Cuervo, (2008).

En atención al nivel de prorrateo de los costos, éstos se clasifican en:

- Totales: comprenden el conjunto de costos asociados a una categoría específica, como en el caso del costo total de producción, o el costo total de mano de obra directa, el costo total de materia prima, etc.
- Unitarios: son aquellos que se obtienen de dividir el costo total de una categoría para el número de unidades que corresponden a ella, y que han utilizado dicho rubro durante un determinado período. Ejemplo de esto son el costo de producción unitario, el costo unitario de materia prima, etc.

Considerando el período de tiempo en el que fueron obtenidos, calculados y determinados, los costos pueden ser:

- Históricos: tal como afirma Burbano (2006), son los que más se aproximan al costo real, pues se calculan para un período de tiempo durante el cual se ha fabricado un producto o se ha prestado un servicio, y por lo tanto, ya se ha incurrido en dichos costos: se procura registrar y acumular los costos reales, ya sea para un determinado producto, un proceso, un área de responsabilidad determinada o una cuenta de gasto.
- Predeterminados: se calculan antes de iniciar el proceso de producción o de prestación del servicio, pues se estiman a través de estadísticas, con el fin de ser utilizados en la elaboración de presupuestos: son la aproximación de los costos que pueden esperarse en el futuro. Estos a su vez se subdividen en costos estándares y estimados: los primeros son cálculos muy elaborados basados en especificaciones técnicas sobre consumo de materias primas, análisis de tiempos y de movimientos de fabricación, según Burbano (2006), por lo que reflejan los costos que deberían ocurrir, al menos siempre que existan condiciones normales; constituyen entonces una meta que debe alcanzarse. Los segundos en cambio se obtienen generalmente de la experiencia y del análisis de las variaciones de costos incurridos anteriormente (es decir, de los costos históricos), lo que se complementa con porcentajes correspondientes a las previsiones de mejora o disminución en precios, tarifas, niveles de producción, etc. Al carecer de rigurosidad en su cálculo, la exactitud y precisión de los costos estimados dependerá únicamente de la experiencia y buen criterio de quien los realice, según Burbano (2006).

Tomando en cuenta el período de tiempo en el que los costos se cargan a los ingresos:

- Costos del período: según Backer *et al.* (1996) son aquellos que pertenecen a un cierto lapso o período de tiempo, se relacionan más comúnmente con las actividades de distribución y administración, y no se identifican con un producto o servicio determinado, como en el caso del costo del arriendo de la planta.
- Costos del producto: Backer *et al.* (1996) afirman que son los costos que se registran contra los ingresos de un determinado producto cuando han contribuído a generarlo de forma directa, y cuando además, se han vendido. De esta forma, y cuando alguna erogación no ha contribuído a generar ingresos durante un período determinado, se acumulan en los inventarios: de materias primas directas, indirectas, de productos en proceso, etc.

Tomando en cuenta la importancia que tienen para la toma de decisiones, los rubros pueden ser:

- Costos relevantes: son aquellos que cambian (aumentan o disminuyen) dependiendo de una decisión que se tome en relación con la producción o prestación de un servicio. Backer *et al.* (1996) para ejemplificar, explican que, en el caso de que una empresa, que tuviera capacidad ociosa, decidiera producir un pedido especial, los únicos costos que aumentarían serían los correspondientes a materias primas, mano de obra, ciertos costos indirectos de fabricación, etc.,

mientras que la depreciación de la planta permanecería constante, volviéndose un rubro irrelevante en la toma de la decisión.

- Costos irrelevantes: en relación con el caso anterior, son aquellos que permanecen inmutables, independientemente de la decisión tomada o del curso elegido.

Tomando en cuenta el tipo de costo en el que se ha incurrido, y si ha implicado una erogación económica, pueden ser:

- Costos desembolsables: son aquellos que implicaron salidas de dinero, por lo que, según Backer *et al.* (1996) pueden registrarse en la información contable. Estos costos se convertirán más adelante costos históricos, e incluyen rubros como el de materia prima directa, indirecta o fletes.
- Costos de oportunidad: son aquellos que se originan al tomar una decisión que implica renunciar a otra opción analizada también, lo cual no requiere de un desembolso físico: en estos casos, al hacer un estudio acerca de la conveniencia de tomar una decisión, se renuncia necesariamente a ingresos que hubieran provenido de optar por la otra opción. La falta de percepción de dicho ingreso no representa un desembolso físico de dinero, por lo que la inclusión de esta renuncia no es muy evidente al realizar el análisis, pero debe ser considerada por el administrador por si fuera aún más representativa en términos económicos que un desembolso real.

Considerando los cambios que se producen a causa del aumento o disminución de la actividad productiva, los costos pueden ser:

- **Diferenciales:** constituyen aumentos o disminuciones en algún elemento del costo, o bien en el costo total de cualquier categoría de producción, departamento, período, etc., a causa de una variación en el nivel de operación de la empresa. Según Backer *et al.* (1996), la identificación de los costos diferenciales es un proceso importante en la toma de decisiones porque reflejarán el incremento o la disminución de las utilidades de la empresa en caso de que exista un cambio en la productividad, originado por la fabricación de un pedido especial, la oferta de un servicio nuevo, un cambio en la composición de líneas, en los niveles de inventarios, etc. Estos costos diferenciales pueden ser de dos tipos: decrementales, cuando la diferencia se produce por una disminución o reducción en el nivel de operación de la empresa, a causa de la eliminación de un servicio que ofrece, por ejemplo; o incrementales, cuando la variación la ocasiona un incremento en los niveles de actividad, como en el caso de la fabricación de un lote más de productos debido a un incremento de su demanda en el mercado.
- **Sumergidos:** son costos que, independientemente de la variación que se produzca en el nivel de actividad, no se van a modificar, debido a que no están involucrados o no tienen relación directa con dicha variación, convirtiéndose entonces en costos irrelevantes. Un ejemplo de estos es el costo de la depreciación de los muebles y enseres existentes, en caso de que se produzca un incremento en la producción, debido a la demanda estacional de un artículo.

- Muertos: se conocen así a los costos en los que ya se ha incurrido y que no son recuperables una vez que la administración se ha inclinado por alguna opción; son independientes de las variaciones que se produjeran y al igual que en el caso anterior, se convierten en irrelevantes al no ser susceptibles de modificaciones. Un ejemplo de estos es la realización de un estudio para poner a disposición del público un nuevo servicio: en el caso de que se determinara que el servicio no generará la rentabilidad esperada, no se lanzará al mercado, y no permitirá la recuperación del desembolso, convirtiéndolo en un costo muerto.

3.6. SISTEMAS DE COSTEO

Posterior a la revisión que se ha hecho acerca de los tipos de costos, se hablará ahora de los sistemas que se encargan de acumularlos; y es que, en su afán de generar información correspondiente a un período determinado con el fin de lograr reunir, medir, analizar y presentar la misma con diferentes propósitos —como pretende la contabilidad de costos—, se utilizan diversos sistemas de costeo que se encargan de acumular los distintos rubros relacionados con los productos o servicios ofrecidos por una organización. Con más exactitud, la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de México (2015) afirma que los sistemas de costeo son la agrupación de procedimientos, técnicas, registros e informes elaborados sobre el principio contable de la partida doble y otros similares, que permiten reunir información útil para calcular los costos unitarios de producción de un bien o de prestación de un servicio, para determinar los costos totales, para establecer un precio de venta al público y, finalmente, para mantener el control de las operaciones fabriles.

Dependiendo de la forma en la que se acumulan los rubros para costear la producción de un artículo o prestación de un servicio, los sistemas de costeo se clasifican en:

3.6.1. Costeo por órdenes de producción.

Utilizado tanto en industrias como en empresas de servicios, este sistema acumula los valores correspondientes a los tres elementos del costo (materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación) para cada orden de trabajo o de producción, que comprende un conjunto de artículos de determinadas características llamado lote, o un solo artículo de características definidas, según la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de México (2015); o bien una orden de trabajo o de prestación de servicio específico.

En el caso de las empresas de manufactura, este sistema de costos es utilizado con más frecuencia en aquellas donde normalmente no se elabora el mismo producto, sino donde se manufacturan diversos artículos con variadas especificaciones; donde la producción no es continua sino más bien interrumpida, y/o donde las actividades de producción se llevan a cabo bajo pedidos concretos, por lo que es necesario agrupar los artículos pertenecientes a un pedido en la respectiva orden de producción u orden de trabajo, con la cual se puede dar inicio a la fabricación o a la emisión del servicio.

Para cada una de estas órdenes de producción se utiliza una hoja de costos, que consiste en un formulario donde se registran los recursos que se han utilizado por concepto de materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación –los tres elementos del costo, como ya se ha dicho—, haciendo más detallada y específica la identificación de las

erogaciones relacionadas con la fabricación de tal o cual lote o producto. Según Molina, Morillo (2007), el monto total correspondiente a materiales directos se obtiene sumando las notas u órdenes de requisición en las que se especifican los materiales utilizados en dicha orden; el correspondiente a mano de obra comprende los valores registrados en las tarjetas de tiempo de los trabajadores asignados a la orden de producción en cuestión, y el valor de los costos indirectos de fabricación se asigna al concluir el proceso productivo.

En el caso de las empresas de servicios, el uso del costeo por órdenes de producción es común en las organizaciones donde los productos intangibles ofrecidos presentan diversas características, atendiendo al lugar donde se presta el servicio, a quién o quiénes lo proporcionan, a la cantidad de materiales que se requieren y/ o a las exigencias del cliente, según Molina, Morillo (2007). Tal es el caso de hoteles, clínicas, estudios jurídicos, etc., donde se requieren órdenes de trabajo que se convierten en objetos de costos para asignar los rubros, tanto directos como indirectos, del servicio particular que demanda el cliente. Cada una de estas deberá tener una numeración secuencial, que, además de totalizar el costo del trabajo ofrecido, permitirá establecer un margen de rentabilidad, y por lo tanto un precio.

3.6.2. Costeo por procesos

Un sistema de costeo por procesos puede ser utilizado, al igual que el anterior, tanto en empresas de servicios como en las de manufacturas. La

diferencia radica en que en éste los costos se acumulan para un departamento, un proceso productivo o de prestación de un servicio, o para un centro de costos, y no para un lote de artículos o un producto determinado.

En el caso de las industrias, los rubros se acumulan para un proceso específico, un área o una división de la fábrica, debido a que la producción se caracteriza por ser continua, homogénea e ininterrumpida, según Horngren *et al.* (2007), y por generar, al final, un alto volumen de productos idénticos o casi idénticos. Por esta razón no es posible tomar decisiones que afecten a uno u otro artículo o grupo de artículos aislados, según la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de México (2015), sino a la secuencia de producción entera correspondiente a un período de tiempo.

Este sistema de acumulación de costos comienza cuando la materia prima ingresa a la primera etapa de la transformación, sea esta un departamento o un proceso, que se convierte en el primer centro de costos; en realidad, para cada una de estas fases del proceso productivo se acumulan los costos en los que se ha incurrido. Una vez que las unidades han concluido su paso por esta primera fase, son enviadas a la siguiente, para continuar con el proceso de transformación, y asignarles los costos correspondientes. Estas unidades terminadas de un centro de costos constituirá la materia prima del siguiente, y así sucesivamente, hasta que se convierta en un artículo finalizado, susceptible de enviarse al inventario de artículos terminados, donde el costo unitario se determinará dividiendo lo acumulado y transferido desde

productos en proceso a artículos terminados, dividido para el número de unidades fabricadas durante un período.

En el caso de las empresas de servicios, existen ocasiones en las que el bien intangible que prestan es el mismo –o muy similar– para cientos y hasta miles de clientes: se trata de un servicio homogéneo, tal como el que presta una sala de cine, una institución bancaria o una empresa de transporte, donde, según Molina, Morillo (2007), los costos para atender a cada uno de los usuarios serían los mismos para un período de tiempo. En el caso de la sala de cine, por ejemplo, este sistema de costeo se encargaría de totalizar las erogaciones en las que se incurre para el funcionamiento de la sala como si se tratara de un único proceso, y de dividirla para el número de asistentes durante un período de tiempo, con lo cual podría obtener el costo unitario promedio de todos los clientes que recibieron el mismo servicio, como lo explican Molina, Morillo (2007).

3.6.3. Bases de costos usadas por los sistemas de costeo por órdenes de producción y por procesos

En cualquiera de los dos procesos de cuantificación de costos, ya sea mediante el sistema de órdenes de producción o en el de procesos, se pueden aplicar dos tipos de costos que ya se revisaron previamente, y que se convierten en las bases de estos sistemas:

- Base de costos histórica o real: aquella en la que se registran los costos reales, pues los montos se obtienen al finalizar el período productivo o de prestación del servicio, por lo que ya se ha incurrido en ellos y su cuantía es conocida.
- Base de costos predeterminada: aquella en la que los costos se han establecido previamente a la ocurrencia de los costos reales, pues su cálculo se hace antes o durante el proceso de producción o prestación del servicio, por lo que normalmente se producen variaciones una vez que se ha incurrido efectivamente en los costos.

3.6.4. Costeo basado en actividades ABC y razones para la selección de este método en el caso del Centro Educativo “Etievan”

Existen casos en los que los sistemas de acumulación de costos descritos anteriormente no son eficaces para determinar el costo total de ofrecer un servicio específico: algunas organizaciones no realizan un solo tipo de trabajo para sus clientes, ni prestan unos pocos servicios de características similares, sino una variedad que requieren del uso de diferentes recursos y horas de trabajo de distintas características. Esta es la situación del Centro Educativo “Etievan” precisamente, institución en la que la situación se torna compleja, conforme lo sostienen Molina, Morillo (2007), porque a estos servicios hay que asignarles adicionalmente una parte de rubros tales como los arriendos, las depreciaciones, las reparaciones, el consumo de servicios básicos, etc.; todos ellos relacionados con actividades de carácter productivo,

administrativo o de apoyo, de difícil asociación con un determinado servicio u otro, pues son de uso común en la organización que presta una variedad de estos.

Según los autores Horngren *et al.* (2007), existen otras razones para buscar un método de costeo más eficaz que los señalados en el subtema anterior: actualmente, las compañías han debido incrementar la variedad de productos que ofertan a los clientes, quienes exigen bienes y servicios personalizados y con diversidad de características que se ajusten a sus necesidades. Estos bienes y servicios, debido a las diferencias que presentan en cuanto a procesos, complejidad y volumen, requieren diferentes tipos y niveles de recursos, que no pueden ser medidos con un sistema de costeo tradicional que asigne todos estos rubros en base a horas de mano de obra directa, por ejemplo. Otra razón por la que éste constituye un sistema más adecuado es el aumento de los costos indirectos de fabricación producido por el desarrollo de la tecnología de productos y procesos, que ha derivado en la automatización de las plantas, el uso de procesos de fabricación integrados por computadora y de sistemas flexibles de producción. Consecuentemente, se han reducido ciertos costos directos, principalmente el de mano de obra, y dado que ya no es la generadora del costo de los rubros indirectos, se volvió ineficaz para asignarlos porque no mide la manera en la que se utilizan estos recursos indirectos.

Adicionalmente, Horngren *et al.* (2007) señalan que los progresos en la tecnología de la información exigen un incremento de recopilación de datos,

así como mayor análisis y precisión, debido a que así resulta más barato rastrear con eficacia y rapidez los costos. Con todo esto se consigue perfeccionar el sistema de costeo, por lo que se requiere uno que tenga varios grupos de costos indirectos que permitan asignar los rubros a los objetos de costo. Todo esto con otro fin: lograr información de costos precisa que les permita a los gerentes tomar decisiones estratégicas tales como la fijación de precios o la mezcla de productos correctamente y con más rapidez, pues son vitales para la supervivencia de una organización.

Ante las dificultades mencionadas anteriormente, surge como alternativa un método relativamente nuevo que permite cuantificar las actividades productivas, operativas y administrativas involucradas en la elaboración y venta de productos y servicios. Se trata del costeo basado en actividades, conocido como CBA o ABC, sistema de acumulación de costos que será elegido para determinar el costo del servicio de educación que provee el Centro Educativo “Etievan”, por todas las razones explicadas en el desarrollo de este tema.

Para acotar, Horngren *et al.* (2007), señalan que es un sistema que consigue perfeccionar otros métodos de costeo utilizados por las empresas, al tratar a las actividades individuales que en ellas se realiza como los objetos fundamentales del costo. Esto parte de la conclusión a la que han llegado los expertos en materia de costeo, administración y gerencia empresarial: si bien históricamente los sistemas de costeo, sobretodo en el caso de las manufacturas, han considerado tres grupos de rubros para asignar costos a

productos, servicios, líneas de productos o de clientes, (materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación) es posible costear con más precisión identificando actividades que consumen recursos, y productos o servicios que consumen dichas actividades.

Gráfico N° 6: Funcionamiento del Sistema de costeo ABC



Fuente: Horngren *et al.* (2007)

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

3.6.4.1. Importancia de las actividades en el sistema de costeo ABC

Una actividad se define básicamente como un conjunto de tareas susceptible de costearse, debido a que consume recursos; permite satisfacer necesidades de clientes internos y externos, son accionadas o producidas por entradas que obligan la ejecución de la actividad e implican generar algo (salidas), y normalmente agrega valor a los procesos que se realizan en una organización. Se puede decir entonces que el sistema CBA o ABC secciona y divide a la empresa en actividades individuales que describen lo que en ésta se hace, cómo se consumen el tiempo y los demás recursos, y cuáles serán las salidas de cada uno de los procesos. A pesar de que parece un proceso sencillo, los autores señalan que no lo es, pues no cualquier actividad puede ser catalogada como tal: Horngren *et al.* (2007) indican que una actividad individual debe tener ciertas características, y las definen como “...un acontecimiento, tarea o unidad de trabajo que tiene un motivo específico; por ejemplo, el diseño de productos, la preparación de las máquinas, la operación de las máquinas, y la distribución de productos” (p. 145). Se puede entender entonces, que para que una actividad pueda ser catalogada como objeto fundamental del costo, debe ser un evento, una tarea o una división con un objetivo determinado, que consuma otras actividades más pequeñas y/o recursos de diversos tipos a los que se les puede de asignar un costo. Al sumar estos se podrá establecer el

costo total de la actividad individual, y por ende, del objeto, sea este un producto o un servicio.

Dichas actividades individuales pueden ser identificadas partiendo de una clasificación relacionada con los productos o los servicios que se ofrecen en una organización, que a decir de Zapata (2007), se dividen en:

- **Actividades principales:** son aquellas que contribuyen directamente a la consecución de la misión de un departamento, área o entidad. Las salidas que generan son siempre requeridas por otra unidad de la organización, o bien por un cliente externo. Ejemplos de estas actividades son las de logística, producción, ventas, etc.
- **Actividades secundarias o auxiliares:** son aquellas imprescindibles para la realización de las principales, tienen un carácter general y por lo que se convierten en recursos consumidos por las principales, tales como las de administración, planificación, control, mantenimiento, etc.

Otra clasificación se realiza atendiendo a la frecuencia con la que se ejecutan las actividades, y según Zapata (2007) pueden ser:

- Actividades permanentes o repetitivas: son aquellas que se realizan de forma sistemática y continua. Normalmente tienen asignado un nivel de consumo estándar de recursos.
- Actividades eventuales o no repetitivas: al contrario de las anteriores, se ejecutan esporádica u ocasionalmente, e incluso, una sola vez dentro del proceso de producción o de prestación de un servicio.

Considerando la capacidad que las actividades tienen para agregar valor al proceso, producto o servicio, según Zapata (2007), se clasifican en:

- Generadoras de valor agregado: desde un punto de vista interno, las actividades generadoras de valor agregado son aquellas necesarias para ofrecer adecuadamente un producto o brindar apropiadamente un servicio. Desde el punto de vista externo, en cambio, añaden valor aquellas actividades gracias a las cuales el cliente aumenta su interés por adquirir el bien tangible o intangible.
- No generadoras de valor agregado: desde el punto de vista del interior de la organización, aquellas actividades cuya ausencia o eliminación no afectan el proceso de producción del bien o prestación del servicio, son aquellas que no añaden valor. Por el

otro lado, si se tiene en cuenta el ambiente externo, las actividades que no agregan valor son aquellas que no cambian la percepción que tiene el cliente sobre el producto o servicio que recibe.

3.6.4.2. Los rubros catalogados como indirectos y el sistema de costeo ABC

Se dice que en las empresas de servicios, los costos indirectos, dentro de la estructura de costos, adquieren una especial importancia: son rubros sin los cuales la organización no podría llevar a cabo sus actividades, pues son recursos consumidos por todos los servicios que se prestan. La dificultad radica entonces en encontrar una forma adecuada y precisa para la asignación de los mismos a los objetos de costo, que permita en última instancia costearlos en su totalidad y con exactitud. Se busca el evitar asignaciones arbitrarias que, según Horngren *et al.* (2007), puedan derivar en un posible subcosteo (reportar que un producto o servicio consume un nivel bajo de recursos cuando en realidad éste es alto) o sobrecosteo (que se produce cuando se calcula que un producto o servicio consume un nivel alto de recursos cuando en realidad éste es bajo), y por ende, en la fijación de precios incorrecta y en la toma de decisiones equivocada.

3.6.4.3. Importancia de los costos de mano de obra directa

Otro recurso que adquiere particular importancia es la mano de obra: Molina, Morillo (2007) recalcan que se encuentra presente en todas las operaciones de prestación de servicios, en diversos grados de especialización y de duración en términos de tiempo, pues son diversos los colaboradores de la organización que intervienen en su ejecución. El costo de este rubro suele ser representativo y preponderante en relación con el costo total, y como el uso de los recursos indirectos suele depender de la mano de obra directa que los emplea, su asignación se realiza comúnmente utilizando como base el costo o las horas de esta fuerza laboral, según Molina, Morillo (2007). Sin embargo, existen otras organizaciones en las que ni el tiempo de las labores de mano de obra directa ni el costo, son una variable representativa que evidencie un mayor o menor consumo de costos indirectos, por lo que la asignación se realiza basándose en las actividades que intervienen en el proceso productivo, lo cual, según Molina, Morillo (2007), permite establecer una relación costo - objeto más estrecha y precisa.

3.6.4.4. Los drivers, generadores o inductores de costo

En relación con lo último, un concepto importante en el sistema de costeo ABC y que se utiliza con frecuencia es el de driver, conocido también como generador o inductor de costos. Un driver es la base

de asignación que se utiliza para distribuir los costos indirectos. También se puede definir como un factor que se utiliza para determinar cómo se incurre en un costo y cómo se conduce o asigna a cada uno de los objetos una parte proporcional del costo correspondiente a las actividades que éste consume. Un driver o direccionador está dado por unidades de medida provenientes de las actividades operativas más importantes y significativas, ya sean previas o del proceso mismo de producción o prestación del servicio. Ejemplos de estas actividades son la planeación de la producción, para el caso de elaboración de un producto, o las de control de calidad, para el caso de prestación de un servicio, y para cada una, los generadores de costos podrían ser el número de órdenes de producción y el número de inspecciones, respectivamente.

El costeo basado en actividades, particularmente en el caso de las empresas de servicios, parte de la premisa de que cada uno de los trabajos realizados tiene un costo diferente que depende de las actividades que se requieren para prestarlo, según afirman Molina, Morillo (2007). En las empresas de este sector, las actividades generadoras de costos indirectos (tales como control de calidad, ventas o servicio al cliente) desempeñan un papel muy importante, por lo que, según Molina, Morillo (2007), es necesaria una metodología que permita entender el funcionamiento de las actividades indirectas con el fin de comprender y enfocar la toma de decisiones no sólo en el producto o servicio, sino también en la

relación costo/actividad/proceso. Es en este proceso en el que intervienen los drivers: ayudan a cuantificar los recursos requeridos de acuerdo a la actividades involucradas con lo que se necesite costear: productos, servicios, líneas de productos o de clientes, entre otros, según las mismas autoras Molina, Morillo (2007).

Ya en la puesta en práctica y con el fin de lograr la perfección de un sistema de costeo, Horngren *et al.* (2007) recomiendan usar tres directrices que serán útiles en la implementación de un sistema de costeo ABC: realizar un rastreo de costos directos, identificar los grupos de costos indirectos y elegir las bases de asignación del costo.

La primera directriz consiste en reclasificar algunos rubros considerados indirectos como directos, ya que, aunque inicialmente pueden ser considerados como indirectos, son factibles de rastrear y relacionar con los objetos de costo en cuya producción intervienen, catalogándose en definitiva como directos. Esta reclasificación contribuye a la precisión y simplificación del proceso de costeo, puesto que se elimina la identificación de los grupos de costos y la elección de las bases de asignación de costos que implican las partidas indirectas. y que son pasos de los cuales hablaremos más adelante.

El segundo paso está compuesto por dos fases: la primera consiste en definir las actividades individuales que, según Horngren *et al.*

(2007), conformarán la denominada "lista de actividades" o "diccionario de actividades" y la base del sistema de Costeo ABC, para lo que se deberán analizar los cientos de tareas que se llevan a cabo en la organización. Como vimos anteriormente, las actividades, sólo al ser catalogadas como "individuales" pueden considerarse objetos fundamentales del costo, y para esto, se deben caracterizar por ser un evento, una tarea o una división de la empresa con un objetivo determinado, y consumir otras actividades más pequeñas y/o recursos de diversos tipos a los que se les pueda asignar un costo. Lo más recomendable será seleccionar actividades que tengan la misma base de asignación del costo y que involucren o representen una parte importante de los costos indirectos que la empresa mantiene actualmente. Horngren *et al.* (2007) señalan como ejemplo, para el caso de una industria, que las tareas de mantenimiento de una máquina, de operación de la misma, el control de procesos y la inspección de los bienes que ésta produce se pueden agrupar en una sola actividad individual: "Operaciones de la máquina X", porque todas tienen el mismo driver o causante del costo; horas - máquina X.

La segunda fase de este paso consiste en dividir el rubro de costos indirectos en grupos más pequeños que estén relacionados directa e inequívocamente con las actividades indentificadas previamente. Estos costos deben tener una relación causa - efecto coherente con el

driver o generador del costo, constituyendo así grupos de costos más homogéneos relacionados con tal o cual actividad.

La tercera y última directriz consiste en determinar cuáles serán las bases de asignación de los costos para cada grupo de costos indirectos identificado, y relacionado con tal o cual actividad, lo cual, Horngren *et al.* (2007), se consigue a través de la identificación de una medida de las actividades que se realizan. En el caso de una empresa de manufacturas, por ejemplo, para una actividad de mantenimiento de maquinaria, se cuantifican las horas que toma el mantenimiento como base de asignación del costo para los costos que implica esta tarea, y en el caso de una empresa de servicios, para una actividad de compra de suministros, el número de pedidos de suministros podría ser una medida de la actividad útil para asignar los costos a ella relacionados.

3.6.4.5. Beneficios que presenta la implementación del sistema de costeo ABC.

El uso de un sistema de costeo ABC representa una diferencia fundamental —como hemos venido revisando— en relación con los sistemas de costeo tradicionales, y varios beneficios: en lugar de imputar tanto los rubros directos como indirectos a los productos o servicios, asigna los indirectos a las actividades que se requieren para producir o llevar a cabo los unos o los otros, o bien, a las

actividades que se relacionan con los departamentos, procesos o el objeto de costo que se haya definido. A partir de esto, uno de los objetivos que persigue el costeo ABC, según Kaplan, Cooper (2003) es lograr la eficiencia de los costos mediante la administración de las actividades y la gerencia de valor, y no a través de la tradicional práctica de la minimización o maximización de costos de producción; sino a través del manejo de costos indirectos que permita identificar aquellos que no creen valor.

Otro beneficio que presenta el costeo basado en actividades es que permite determinar los costos individuales, ya sea de bienes, servicios, o de departamentos, áreas, clientes o procesos, con la mayor precisión y apego a la realidad posible, evitando subcosteos o sobrecosteos que no demuestren la realidad acerca del uso de recursos. Una determinación precisa de costos traerá consigo una adecuada fijación de precios que permita obtener un margen de utilidad apropiado para cubrir todos los costos incurridos y, además, obtener ganancia. Así mismo, y relacionado con lo anterior, el sistema de costeo ABC permite elegir una mezcla de productos y/o de servicios que permita maximizar las ganancias de la empresa.

Las decisiones relacionadas con la reducción de costos también se ven simplificadas con el uso del sistema de costeo ABC: permite identificar con precisión los recursos y/ o las actividades que tienen

un costo excesivo y cómo se puede lograr la optimización. Conforme lo establecen Horngren *et al.* (2007), los gerentes de diferentes áreas, principalmente de planeación o planificación, mercadeo, distribución y producción, pueden fijar metas que persigan la disminución de los costos totales mediante la reducción del costo unitario obtenido con las bases de asignación, y para esto señalan como ejemplo el caso de un supervisor de distribución: en la actividad se puede establecer como base de asignación el metro cúbico de producto entregado, cuyo costo inicial pudo haber sido de \$ 6,00, y con el fin de lograr una mejora en la eficiencia de la actividad, se puede proponer alcanzar un precio de \$ 5,50, mediante la ejecución de la supervisión de una mayor cantidad de metros cúbicos en el mismo período de tiempo.

En relación con lo señalado anteriormente, otro beneficio que reporta el sistema de costeo basado en actividades es el de contribuir en las tareas de planificación y administración de las empresas. Conforme lo señalan los citados autores Horngren *et al.* (2007), las instituciones que ponen en práctica el sistema de costeo ABC por primera vez, lo utilizan para determinar y analizar los costos reales en los que se incurre, para conformar grupos de costos indirectos por actividad y para determinar tasas de costos por actividad y por objeto de costo tal como se describe en el párrafo anterior. A partir de una primera aplicación, según Horngren *et al.* (2006), muchas empresas continúan utilizándolo para costear sus objetos con el método de

costeo normal durante el ejercicio, y al final, se comparan las tasas presupuestadas inicialmente con los costos reales incurridos para evaluar la efectividad en la administración de las actividades.

Para complementar las funciones de planificación y administración, el sistema de costeo ABC presenta otro beneficio que consiste en encontrar una medida de desempeño que permita cumplir los objetivos de la organización y reducir o eliminar las actividades que se haya identificado que no agregan valor. Horngren *et al.* (2007) sostienen que el realizar un análisis de las actividades, de los drivers o generadores de costo y de las bases de asignación, permite evaluar la posibilidad de reducir y hasta de eliminar ciertas actividades que no representan un beneficio para los clientes de la empresa, ni una oportunidad de lograr mejoras operativas o de alcanzar las metas de la institución (siendo todas estas características de las actividades que no agregan valor) por lo que su exclusión no comprometería el servicio ni el valor real ofrecido o percibido por los consumidores. El análisis de las bases de asignación, por ejemplo, implica estudiar variables de tipo no financiero tales como el número de piezas de materia prima o la cantidad de clientes atendidos, cuyo optimización y buen manejo permite reducir ciertas tareas (y por lo tanto el costo ligado a ellas), y en algunos casos hasta eliminarlas.

El costeo ABC también permite optimizar el diseño tanto de productos como de servicios, procesos, departamentos o el objeto de costos definido, cualquiera que fuere. Horngren *et al.* (2007) señalan que mediante el uso de ABC, la administración de una empresa puede evaluar cómo es que el diseño actual de los artículos que fabrica, de los servicios que ofrece y/o de los procesos que ejecuta influyen en las actividades y en los costos que mantiene: si es que una nueva propuesta de diseño disminuye la complejidad de cualquiera de estos objetos de costo, seguramente se reducirán los costos de los materiales, de mano de obra directa o indirecta, de maquinaria, de mantenimiento, de suministros, entre otros, relacionados con los productos, servicios, departamentos, áreas o procesos involucrados, tratando de no afectar al valor entregado al cliente. En algunos casos incluso, según exponen Horngren *et al.* (2007), es probable que el cliente esté dispuesto a renunciar a ciertas características del bien o servicio que recibe a cambio de pagar por ellos un menor precio.

4. DETERMINACIÓN DEL COSTO DEL SERVICIO QUE OFRECE EL CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN", POR LÍNEAS DE SERVICIO

4.1. CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DEL SISTEMA APLICADO EN LA DETERMINACIÓN DEL COSTO

La determinación del costo a través del uso del sistema basado en actividades en el Centro Educativo "Etievan" es una propuesta que se ha planteado como parte de la idea de implantación de una Gerencia Estratégica de Costos en la institución, que permita gestionar los recursos y las actividades que en este se ejecutan. Cuervo, Osorio (2008) afirman que el modelo ABC se ha concebido como una herramienta gerencial antes que como un sistema contable, y esta será la intención en el Centro Educativo "Etievan". Como modelo gerencial se basa en el precepto de que todas las empresas e instituciones, sin importar su índole, propósito, naturaleza o giro del negocio, funcionan gracias a la ejecución de actividades, y "Etievan" no es la excepción. Estas acciones son las que permiten generar bienes y/o servicios, y para lograrlo consumen recursos. A diferencia de otros sistemas contables que consideran sólo a los costos como parte del proceso productivo o de prestación de servicios, ABC considerará tanto a costos y a gastos como recursos, imprescindibles para llevar a cabo las actividades en el Centro Educativo, y los distribuirá a las áreas de responsabilidad existentes utilizando direccionadores. Una vez obtenidos los costos de las áreas de responsabilidad de la institución, estos se asignarán

a las actividades identificadas en la "lista" o "diccionario de actividades", mismas que se relacionarán con los procesos a los que pertenecen, y finalmente, con los objetos de costo identificados para el Centro Educativo: el servicio de educación que se presta para cada uno de los estudiantes de la sección de Educación General Básica Preparatoria y de Educación General Básica.

4.2. UTILIZACIÓN DEL SISTEMA DE COSTEO ABC

Para comenzar con la aplicación del sistema de costeo basado en actividades en la institución mencionada, ha sido necesario exponer a la dirección administrativa y académica el problema que se planteó inicialmente y que dio origen a la presente investigación. los objetivos generales y específicos que se persiguen con la misma, la justificación del proyecto, la metodología que se utilizará, el cronograma de trabajo previsto inicialmente y la duración estimada de la investigación. También ha sido necesario presentar y explicar ciertos aspectos importantes del costeo ABC, tales como la definición, los elementos más importantes que forman parte de éste y que lo diferencian de los otros sistemas de costeo, la metodología que emplea y su funcionamiento, los objetivos que se pretende alcanzar al determinar el costo del servicio que la institución presta, y las ventajas que representa su uso; todo esto con el fin de involucrar, sensibilizar y obtener el compromiso de los directivos de la organización, y para asegurar el éxito y la consecución de los objetivos de esta investigación.

Adicionalmente, fue necesario elaborar un presupuesto con ayuda del contador de la institución, basado en un promedio de los costos y gastos en los que se incurrió en el último período lectivo. A estos valores se añadió un porcentaje que el contador, con su experiencia, creyó conveniente para aproximarse, con la mayor precisión posible, a los costos y gastos que se espera tener durante el año lectivo 2014 – 2015, y que corresponde a la inflación que se estimó se experimentaría durante el período: de un 4,1 % según las previsiones del Banco Central de Ecuador (2014).

Una vez planteados esos aspectos clave, elaborado el presupuesto, y conocida la situación, la organización y el funcionamiento del Centro Educativo "Etievan" (revisados en el segundo capítulo), fue posible comenzar a recabar la información relacionada con los centros o áreas de responsabilidad, las actividades llevadas a cabo en cada una de éstas y los recursos que se emplean para desempeñar estas actividades (sean costos o gastos), para posteriormente definir cuáles serán las bases de distribución o de asignación del costo de cada recurso identificado.

4.2.1. Identificación de los centros de costos o áreas de responsabilidad

Un centro de costos –conocido también como agrupamiento de costos, centro o área de responsabilidad— constituye una forma de organizar o de reunir los costos atendiendo a diferentes criterios que satisfagan las necesidades de una organización o institución, tales como las de generación de información –como

en este caso, por ejemplo— las de emisión de reportes internos o externos, de gestión y administración de información de costos, de implementación de un sistema de costeo nuevo, y por último, pero no menos importante, de toma de decisiones. Según Osorio, Cuervo, (2008), como centros de costos, y, con el fin de satisfacer estas necesidades, exigen una acumulación exhaustiva, permanente y eficiente de recursos, que además permita controlar la forma en la que éstos se consumen.

Una forma de agrupación simple por centros de costos puede ser la encontrada en el plan de cuentas de la entidad, por ejemplo, que se puede tomar como punto de partida para organizar los costos correspondientes a divisiones o departamentos de la institución, en la que se ejecutan tareas y funciones relativamente homogéneas, y por lo tanto, se generan costos de origen similar, pudiéndose constituir entonces como centros de costos de acuerdo a las necesidades de la organización.

En nuestro país, y conforme lo dispone el Acuerdo Ministerial N° 0387 - 13 (2013) revisado en el primer capítulo del presente trabajo de investigación, el costo del servicio de educación que brinda un establecimiento particular o fiscomisional del Sistema Nacional Educativo está determinado por ciertos parámetros generales que se establecen en el mismo documento, que agrupan rubros contabilizados desde el primer día de un año lectivo hasta el día inmediato anterior al inicio del año lectivo siguiente. Junto con otras regulaciones, el

Acuerdo contempla que el costo constituya la suma de los denominados "componentes del costo de la educación", cinco categorías que agrupan las actividades relacionadas con el ámbito del cual reciben su nombre, y que en ningún caso pueden extenderse de cinco: a) Gestión educativa, b) Costo administrativo, c) Costos de consejería estudiantil, d) Costos financieros; y e) Provisión de reservas y excedente.

Cada uno de los componentes mencionados, o la combinación de dos o más, puede ser considerado un centro de costos para la determinación del servicio de costo que pretende este trabajo de investigación: con el fin de lograrlo, en este caso, se han establecido dos centros de costos en los que se agrupan los cinco componentes mencionados en el Acuerdo: el de gestión educativa y consejería estudiantil, y el de gestión administrativo – financiera y de apoyo, donde se incluirán los rubros relacionados con las provisiones para reserva y excedente.

El primer componente, el de la gestión educativa, y según el Ministerio de Educación (2013), comprende los rubros que tienen relación con el "...desarrollo de la gestión de autoridades y directivos, docencia, fortalecimiento del talento docente, generación y funcionamiento de ambientes de aprendizaje, tecnologías de la informatización y comunicación para la docencia y acervos bibliográficos que garantizan la calidad de la educación" (p.3). Junto con el costo de las actividades de consejería estudiantil, que "...incluye los servicios que reciben los

estudiantes a través de los departamentos de consejería estudiantil, según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural" (Ministerio de Educación 2013, p.4), conforman el primer centro de costos. Con el desarrollo de todas las actividades mencionadas están involucrados ciertos miembros del Centro Educativo como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tabla N° 3: Cargos relacionados con la Gestión educativa y de consejería estudiantil del Centro Educativo “Etievan”

CENTRO DE COSTOS	CARGO	CANTIDAD
Gestión educativa y de consejería estudiantil	Inspector	1
	Docentes	18
	Coordinador Académico	1
	Coordinador de Educación General Básica	1
	Orientadora estudiantil	1
	Consejera estudiantil	0
	Doctora	1

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

El segundo componente enumerado en el Acuerdo N° 0387-13 por el Ministerio de Educación (2013), el del costo administrativo, comprende "...los costos generados por la implementación de los procesos de apoyo que permiten el correcto funcionamiento del establecimiento educativo y el bienestar de la comunidad educativa." (p. 4). Junto con los rubros considerados por el

componente de costos financieros, que, según establece el artículo ocho del mismo Acuerdo emitido por el Ministerio de Educación (2013)":

...constituyen los pagos que se generen por concepto de intereses, comisiones y gastos vinculados con el financiamiento de los recursos; también se consideran en este componente a los impuestos prediales y tasas municipales correspondientes a los inmuebles de propiedad del establecimiento y efectivamente destinados para su funcionamiento. (p. 4),

y con el componente que se refiere a la provisión para reservas y excedente, que de acuerdo al Ministerio de Educación (2013):

Constituyen las provisiones financieras cuyo porcentaje se encuentra establecido de conformidad con la legislación tributaria y que la institución educativa realiza con el objetivo de contar con recursos para garantizar la oferta del servicio educativo de calidad y estabilidad de la misma a futuro; así como el rendimiento de la inversión realizada.

Entre estas provisiones financieras se podrá establecer una reserva para pensiones incobrables. El valor no utilizado de esta reserva durante el correspondiente ejercicio fiscal se utilizará para incrementar el porcentaje de becas a estudiantes de bajos recursos, establecido en el artículo 134 del Reglamento General de la LOEI, o para reinversión dentro de los rubros correspondientes a la gestión educativa del establecimiento. (p.4),

formarán parte del segundo centro de costos: el de gestión administrativo – financiera y de apoyo, en el que están involucrados los siguientes funcionarios de la institución:

Tabla N° 4: Cargos relacionados con la Gestión administrativo – financiera y de apoyo del Centro Educativo “Etievan”

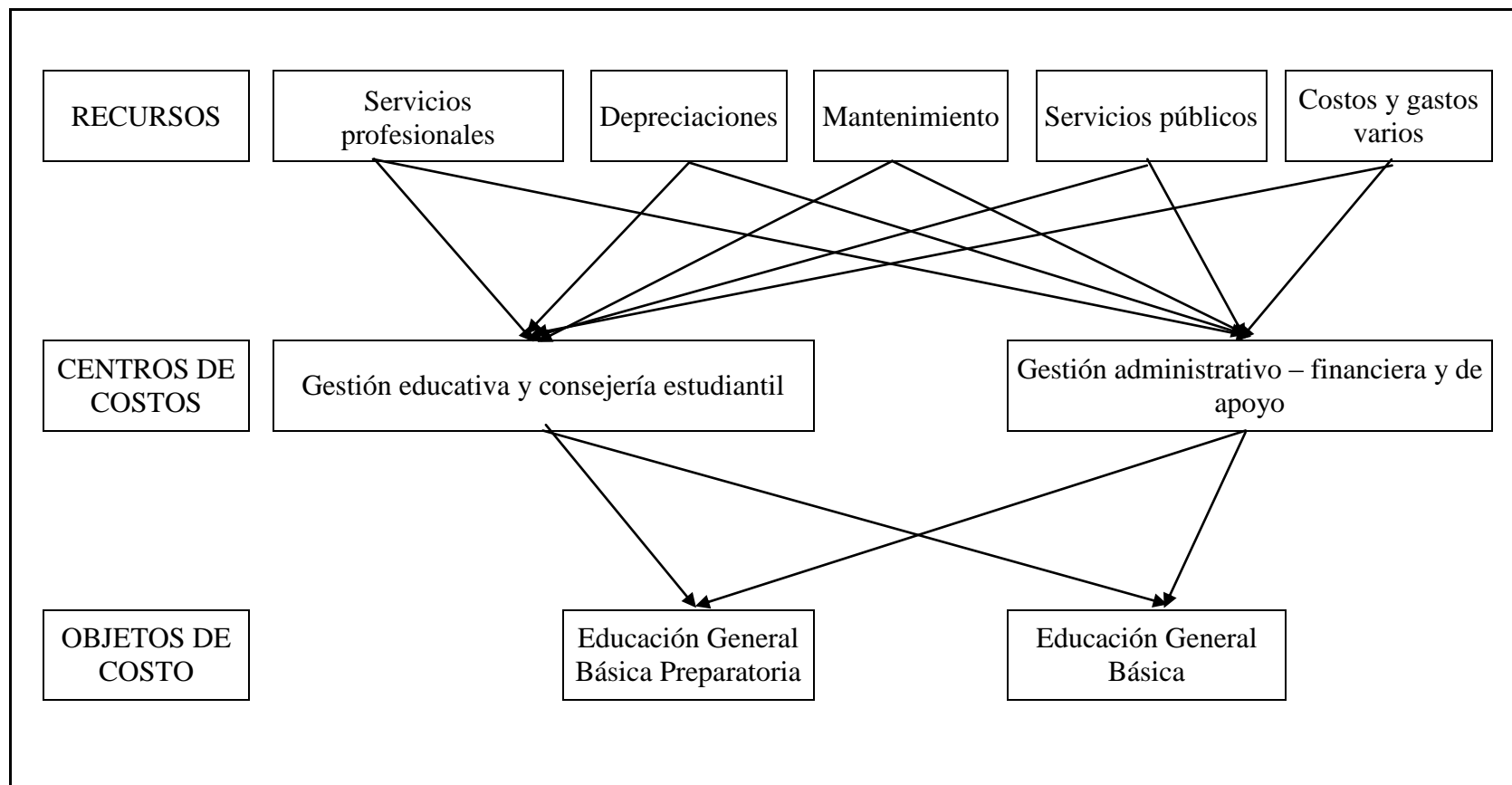
CENTRO DE COSTOS	CARGO	CANTIDAD
Gestión administrativo – financiera y de apoyo	Rectora	1
	Directora	1
	Contador	1
	Bibliotecario	0
	Secretaria	1
	Conserje	1
	Personal de limpieza	2

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

A partir de esta configuración, se puede plantear la estructura general del sistema de costeo basado en actividades que permitirá calcular el servicio de educación provisto por el Centro Educativo "Etievan", donde se puede apreciar la distribución de recursos hecha para cada centro de costos o área de responsabilidad y asignada a los objetos de costos:

Gráfico N° 7: Estructura del sistema de costeo ABC para el Centro Educativo "Etievan"



Fuente: Centro Educativo "Etievan"

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.2. Diseño y definición de los objetos de costos

El siguiente paso para la implementación del sistema de costeo ABC consiste en definir cuáles serán los objetos cuyo costo se obtendrá al finalizar este proceso. Una forma de lograrlo, según Cuervo, Osorio (2008), es mediante la identificación de "las inquietudes o problemas que más mortifican a la dirección o a los jefes de área." (p.85). Si bien los objetos de costo son normalmente los productos o servicios que cualquier organización ofrece, existen también otros rubros que sin ser productos finales, son de interés para la administración, debido a que consumen cantidad o bien variedad de recursos: un proyecto, un proceso, un departamento completo, un canal de distribución, un cliente, e incluso un artículo (cuyo costo podría parecer insignificante) como un vehículo repartidor o una impresora; según los mismos autores Cuervo, Osorio (2008), todo aquello que "en última instancia la empresa desea costear" (p.85), y para lo cual se necesita tanto una acumulación como una medición separada de costos.

En el presente caso, el objeto que se desea costear en última instancia es el servicio de educación que se ofrece a cada uno de los estudiantes, desde el 1ero hasta el 10mo año de educación básica, y que constituye la razón de ser de la institución. Debidamente detallado por segmento, es el servicio educativo que se ofrece para los estudiantes de los dos niveles que actualmente tiene el establecimiento: el nivel de educación general básica preparatoria, que comprende el primer año, y el nivel de educación general básica, desde segundo hasta décimo año.

4.2.3. Identificación de actividades y procesos

Para el sistema de costeo basado en actividades, el costo de un producto, servicio, manufactura, actividad, departamento —o el objeto de interés deseado—, está conformado por los materiales, insumos y la mano de obra directa, más el costo de las actividades que son necesarias para generar dicho objeto de costos; de ahí la importancia de que, en el proceso de aplicación del sistema de costeo ABC, el siguiente paso a ejecutar sea identificar cuáles son las "actividades individuales" —como las denominan los autores Horngren *et al.* (2007)— que se realiza en cada centro de costos.

Las "actividades individuales" que serán útiles para conseguir la implementación, como lo establecen Cuervo, Osorio (2008), son aquellas acciones desarrolladas por el personal que buscan alcanzar los propósitos de la entidad, que forman parte de procesos más grandes, generan valor dentro del proceso de prestación del servicio y son susceptibles de ser costeadas; como se revisó en el tercer capítulo, se caracterizan también por ser acontecimientos, tareas, acciones o divisiones de la empresa con un objetivo específico, que consumen otras actividades más pequeñas, y por supuesto, recursos de diverso tipo. Sólo estas podrán ser asignadas a los objetos de costo.

Para lograr identificarlas, es necesario levantar información mediante diferentes técnicas: entrevistas, encuestas y cuestionarios al personal docente

y administrativo de la institución, que se ven involucrados tanto en el proceso de gestión educativa y consejería estudiantil, como en el proceso de gestión administrativo – financiera y de apoyo, indagación al personal que realiza labores de conserjería, secretaría y limpieza, y observación directa de las actividades que los actores mencionados llevan a cabo. De esta forma, se consiguió identificar las siguientes como parte de los centros de costos definidos previamente:

Tabla N° 5: Asignación de responsables a las actividades que forman parte de la Gestión educativa y de consejería estudiantil

GESTIÓN EDUCATIVA Y DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL								
N°	Actividad	Importancia		Periodicidad		Genera Valor Agregado		Cargo que la desempeña
		Principal	Secundaria	Permanente	Eventual	Sí	No	
1	Realizar la planificación académica	X			X	X		Docentes
2	Impartir clases correspondientes a las diferentes asignaturas	X		X		X		Docentes
3	Desempeñar el rol de tutor de curso	X		X		X		Docentes
4	Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	X		X		X		Docentes
5	Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	X		X		X		Docentes, Inspector
6	Atender a padres de familia y/o representantes	X		X		X		Docentes, Inspector
7	Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	X		X		X		Docentes
8	Efectuar las tareas y el exámen de recuperación	X			X	X		Docentes, Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
9	Revisar los leccionarios de los docentes	X		X		X		Inspector, Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
10	Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	X		X		X		Docentes
11	Asistir a reuniones con los jefes de área	X		X		X		Docentes, Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
12	Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	X			X	X		Rectora, Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
13	Supervisar las labores de los docentes	X		X		X		Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
14	Revisar y aprobar la planificación académica	X			X	X		Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
15	Brindar consejería y orientación estudiantil	X		X		X		Orientadora, Consejera estudiantil
16	Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	X		X		X		Docentes, Inspector
17	Elaborar informes de actividades	X			X	X		Docentes, Coordinador de Educación General Básica, Coordinador Académico
18	Brindar atención médica a los alumnos/as	X		X		X		Doctora

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 6: Asignación de responsables a las actividades que forman parte de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo

GESTIÓN ADMINISTRATIVO - FINANCIERA Y DE APOYO								
N°	Actividad	Importancia		Periodicidad		Genera Valor Agregado		Cargo que la desempeña
		Principa l	Secun daria	Permane nte	Eventu al	Sí	No	
1	Abrir y cerrar la puerta principal	X		X		X		Conserje
2	Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	X		X		X		Conserje
3	Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	X		X		X		Personal de limpieza
4	Ordenar y arreglar las aulas de clase	X		X		X		Conserje, personal de limpieza
5	Administrar la documentación generada y recibida	X		X		X		Secretaria
6	Organizar la documentación del personal	X		X		X		Secretaria
7	Actualizar la documentación legal de la institución	X			X	X		Secretaria
8	Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	X		X		X		Secretaria
9	Controlar el transporte estudiantil	X		X		X		Secretaria
10	Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	X		X		X		Contador
11	Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	X			X	X		Secretaria
12	Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	X			X	X		Contador
13	Administra las cuentas por cobrar	X			X	X		Contador
14	Pagar mensualmente la nómina	X			X	X		Contador
15	Cerrar el ejercicio contable	X			X	X		Contador
16	Emitir informes y estados financieros	X			X	X		Contador
17	Atender a miembros de las entidades reguladoras	X			X	X		Directora, Rectora,
18	Realizar labores de representación legal de la institución	X			X	X		Directora, Rectora
19	Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores	X		X		X		Directora, Rectora

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.4. Identificación de los recursos consumidos por el Centro Educativo “Etievan”

Como se explicó en el tercer capítulo, el modelo de costeo ABC encuentra su fundamento en dos variables: las actividades –identificadas en el tema anterior— y los recursos, que se identificarán en este apartado.

Según Cuervo, Osorio (2008), los recursos "...son todos los elementos que se utilizan en el desarrollo de las actividades" (p.114), y dado que uno de los objetivos de la implementación de ABC es conocer y evaluar la eficiencia con la que actualmente se manejan las actividades y los procesos, se deben considerar entonces sólo los recursos operacionales que la institución utiliza, aquellos que involucra en la consecución del objeto social, y que por supuesto determinarán los costos y gastos operacionales en los estados financieros. Se deben excluir entonces los recursos extraordinarios, que son aquellos que no intervienen en las operaciones diarias. En relación con lo dicho, cabe resaltar una aclaración importante que hacen los mismos autores Cuervo, Osorio (2008): normalmente, los gastos financieros son considerados como no operacionales, pero desde el punto de vista administrativo y financiero, estos son parte de los esfuerzos normales que hace una empresa, por lo que deben ser incluidos dentro del rubro de gastos operativos.

Una vez tomadas en cuenta estas consideraciones, los recursos identificados para el Centro Educativo, clasificados como directos o indirectos y relacionados con el centro de costos al que pertenecen, son los siguientes:

Tabla N° 7: Recursos consumidos por el Centro Educativo “Etievan”

RECURSOS CONSUMIDOS POR EL CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN"						
Recurso		Directo	Indirecto	Gestión educativa	Gestión administrativa	Valor
1	Costo de cursos de formación, capacitación y perfeccionamiento docente		X	X		\$ 1.660,00
2	Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa		X	X		\$ 2.020,00
3	Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa		X	X		\$ 7.836,05
4	Costo de la provisión para reposición de activos fijos destinados al desarrollo de actividades educativas		X	X		\$ -
5	Costo de software educativo y sus licencias		X	X		\$ 1.542,20
6	Costo de materiales e insumos didácticos e informáticos, material educativo y de uso pedagógico en el aula		X	X		\$ 3.829,99
7	Remuneración del personal administrativo y de apoyo		X		X	\$ 73.708,46
8	Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo, excepto el destinado a la gestión educativa		X		X	\$ 534,10
9	Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo, excepto el destinado a la gestión educativa		X		X	\$ 3.895,07
10	Costo de la provisión para reposición de activos fijos no educativo		X		X	\$ -
11	Costo de servicios básicos y arriendo		X		X	\$ 15.680,79
12	Costo de materiales y otros insumos varios, incluyendo suministros de oficina		X		X	\$ 4.049,98
13	Costos de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento		X		X	\$ 262,68
14	Costos financieros (incluyendo intereses, comisiones y otros gastos propios del financiamiento), impuestos prediales y tasas		X		X	\$ 400,21
15	Costo de provisiones financieras (incluye provisión para cuentas incobrables)		X		X	\$ -
16	Remuneración del personal docente y de apoyo docente	X				\$ 171.378,48
TOTAL						\$ 286.798,02

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Como se puede apreciar en el cuadro, las erogaciones correspondientes a la remuneración del personal docente y de apoyo docente son las únicas que han sido clasificadas como costos directos, específicamente como mano de obra directa, puesto que es posible rastrear dichos rubros de forma directa e inequívoca a los objetos de costos definidos.

4.2.5. Identificación de "drivers", generadores o inductores del costo

Uno de los conceptos que adquiere particular importancia cuando del costeo ABC se trata es el de "driver", conocido también como generador, direccionador o inductor de costos. Retomando lo revisado en el tercer capítulo, un "driver" es la base de asignación que se emplea para distribuir los costos de los recursos que en el apartado anterior fueron identificados como indirectos: la remuneración del personal administrativo, de apoyo, los materiales didácticos e informáticos, para el caso de la institución educativa "Etievan", entre otros. Algunos autores como Cuervo, Osorio (2008), lo consideran un "factor de distribución" (p.120), que evidencia cómo se incurre en un costo y cómo se asigna a cada uno de los objetos definidos una parte proporcional del costo correspondiente a las actividades que dicho objeto consume. Normalmente, este inductor debe estar dado por unidades de medida que reflejan la ejecución de dicha actividad.

Dado que el modelo de costeo basado en actividades pretende utilizar bases de distribución confiables, precisas y que sean un reflejo fiel de la realidad operacional de la empresa, deben cumplir tres características, a decir de los mismos autores Cuervo, Osorio (2008):

- Tener una relación de causalidad: lo cual implica que entre el direccionador y el costo exista una relación de causa - efecto, pues es precisamente este direccionador el que hace que este costo ocurra.
- Asegurarse de la independencia: el comportamiento del costo depende única y exclusivamente del direccionador, y si es que se produce una variación en este, se producirá una variación en el costo del recurso. En caso de que el costo cambiara por motivos que no se reflejan en el conductor, entonces éste no es el correcto.
- Que la identificación del direccionador sea razonable: la selección del driver adecuado no debe implicar un costo mayor –ni una metodología más complicada— que el beneficio que representa.

A continuación se presenta, para cada grupo de costos, el driver o generador que cumple con las condiciones mencionadas, y que servirá para asignar el

costo a las diferentes actividades que se realizan en el Centro Educativo “Etievan”:

Tabla N° 8: Direccionadores de costo por recurso indirecto del Centro Educativo “Etievan”

DIRECCIONADORES DE COSTO POR RECURSO			
Recurso		Valor	Inductor del costo
1	Remuneración del personal administrativo y de apoyo	\$ 73.708,46	Número de horas trabajadas
2	Costo de formación, capacitación y perfeccionamiento docente	\$ 1.660,00	Número de horas de capacitación
3	Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa	\$ 2.020,00	Costo de mantenimientos relacionados con la actividad
4	Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa	\$ 7.836,05	Número de horas de uso
5	Costo de la provisión para reposición de activos fijos destinados al desarrollo de actividades educativas	\$ -	N/A
6	Costo de software educativo y sus licencias	\$ 1.542,20	Número de ordenadores
7	Costo de materiales e insumos didácticos e informáticos, material educativo y de uso pedagógico en el aula	\$ 3.829,99	Número de alumnos
8	Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo, excepto el destinado a la gestión educativa	\$ 534,10	Costo de mantenimientos relacionados con la actividad
9	Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo, excepto el destinado a la gestión educativa	\$ 3.895,07	Número de horas de uso
10	Costo de la provisión para reposición de activos fijos no educativo	\$ -	N/A
11	Costo de servicios básicos y arriendo	\$ 15.680,79	Número de horas de uso
12	Costo de materiales y otros insumos varios, incluyendo suministros de oficina	\$ 4.049,98	Costo de requisición relacionada con la actividad
13	Costos de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento	\$ 262,68	Número de menciones de la actividad en la pauta
14	Costos financieros (incluyendo intereses, comisiones y otros gastos propios del financiamiento), impuestos prediales y tasas	\$ 400,21	Costo financiero relacionado con la actividad
15	Costo de provisiones financieras	\$ -	N/A
TOTAL		\$ 115.419,54	

Fuente: Centro Educativo "Etievan"

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.6. Distribución de los costos de los recursos entre las actividades agrupadas por centro de costos

Una vez que se han definido los drivers o inductores de costo más adecuados por cada grupo de costos, es posible distribuir los recursos que se emplean en el Centro Educativo "Etievan" por cada actividad. Para lograrlo, se ha asignado un porcentaje que corresponde al uso de los recursos. Cabe destacar que, después de esta distribución, y tal como lo sostienen Cuervo, Osorio (2008), absolutamente todos los recursos contables que registre la empresa deberán estar distribuidos entre las áreas de responsabilidad.

4.2.6.1. Distribución de recursos entre las actividades de la Gestión educativa y de consejería estudiantil

- **Costo de la formación, capacitación y perfeccionamiento docente:** este rubro comprende un conjunto de jornadas y actividades periódicas mediante las cuales profesores y profesoras del Centro Educativo "Etievan" logran la superación y el desarrollo en los ámbitos académico y pedagógico. En este caso, la distribución del costo del recurso se hará tomando en cuenta las horas de capacitación que los y las docentes han

recibido, una vez que ha finalizado el año lectivo, en el período de vacaciones de los estudiantes. Asisten los 22 miembros del área de Gestión educativa y de consejería estudiantil, excepto la doctora, a una jornada de 16 horas, que se distribuye de acuerdo a la duración de los temas que se relacionan con las actividades enumeradas:

Tabla N° 9: Asignación del costo de formación, capacitación y perfeccionamiento docente

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
1) FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE			
Actividad	Número de horas de capacitación	% de uso del recurso	Valor
Realizar la planificación académica	55	16%	\$ 259,38
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	176	50%	\$ 830,00
Desempeñar el rol de tutor de curso	22	6%	\$ 103,75
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	22	6%	\$ 103,75
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	0	0%	\$ 0,00
Atender a padres de familia y/o representantes	0	0%	\$ 0,00
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	0	0%	\$ 0,00
Efectuar las tareas y el examen de recuperación	0	0%	\$ 0,00
Revisar los leccionarios de los docentes	0	0%	\$ 0,00
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	44	13%	\$ 207,50
Asistir a reuniones con los jefes de área	0	0%	\$ 0,00
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	11	3%	\$ 51,88
Supervisar las labores de los docentes	0	0%	\$ 0,00
Revisar y aprobar la planificación académica	0	0%	\$ 0,00
Brindar consejería y orientación estudiantil	0	0%	\$ 0,00
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	0	0%	\$ 0,00
Elaborar informes de actividades del año lectivo	22	6%	\$ 103,75
Brindar atención médica a los estudiantes	0	0%	\$ 0,00
TOTAL	352	100%	\$ 1.660,00

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa:** es el rubro que asigna el costo correspondiente al desgaste normal por el uso —que origina las tareas de conservación y mantenimiento— de los bienes que conforman el local donde funciona la institución, tales como las paredes y fachadas del edificio, puertas, pupitres, escritorios, entre otros, utilizados en el desarrollo de la actividad educativa. Lo relacionado con el local no forma parte de la propiedad, planta y equipo, debido a que se trata de un inmueble arrendado; sin embargo, se considera para el cálculo del gasto debido a que los directivos procuran mantener las instalaciones en buen estado y corren con los gastos de mantenimiento conforme estipula el contrato de arrendamiento. El rubro será distribuido usando el costo de los mantenimientos realizados a los bienes empleados para desarrollar cada una de las actividades que se muestran a continuación:

Tabla N° 10: Asignación del costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
2) OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DESTINADO AL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA			
Actividad	Costo de cada mantenimiento	% de uso del recurso	Valor
Realizar la planificación académica	\$ 30,00	1,49%	\$ 30,00
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	\$ 1.590,00	78,71%	\$ 1.590,00
Desempeñar el rol de tutor de curso	\$ -	0%	\$ -
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	\$ 30,00	1,49%	\$ 30,00
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	\$ 115,00	5,69%	\$ 115,00
Atender a padres de familia y/o representantes	\$ 115,00	5,69%	\$ 115,00
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	\$ -	0%	\$ -
Efectuar las tareas y el examen de recuperación	\$ -	0%	\$ -
Revisar los leccionarios de los docentes	\$ -	0%	\$ -
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	\$ 55,00	2,72%	\$ 55,00
Asistir a reuniones con los jefes de área	\$ 55,00	2,72%	\$ 55,00
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	\$ -	0%	\$ -
Supervisar las labores de los docentes	\$ -	0%	\$ -
Revisar y aprobar la planificación académica	\$ -	0%	\$ -
Brindar consejería y orientación estudiantil	\$ -	0%	\$ -
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	\$ -	0%	\$ -
Elaborar informes de actividades del año lectivo	\$ 30,00	1,49%	\$ 30,00
Brindar atención médica a los estudiantes	\$ -	0%	\$ -
TOTAL	\$ 2.020,00	100%	\$ 2.020,00

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa:** este rubro refleja una reducción periódica del valor de mercado de los bienes destinados al desarrollo de la actividad educativa, que se produce por el uso normal, el deterioro y la consecuente caída en desuso. Comprende las partidas contabilizadas cada año lectivo por concepto de gasto depreciación de los activos de la institución, destinados al desarrollo de la actividad educativa, que se distribuirán en base al número de horas que se utiliza el mobiliario y el equipo en cada una de las tareas que se muestran a continuación:

Tabla N° 11: Asignación del costo correspondiente a la depreciación de la propiedad, planta y equipo destinado al desarrollo de la actividad educativa

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
3) DEPRECIACIÓN DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DESTINADO AL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA			
Actividad	Número de horas de uso	% de uso del recurso	Valor
Realizar la planificación académica	6	0,38%	\$ 29,39
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	1100	68,75%	\$ 5.387,29
Desempeñar el rol de tutor de curso	40	2,50%	\$ 195,90
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	20	1,25%	\$ 97,95
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	16,50	1,03%	\$ 80,81
Atender a padres de familia y/o representantes	40	2,50%	\$ 195,90
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	10	0,63%	\$ 48,98
Efectuar las labores de recuperación	30	1,88%	\$ 146,93
Revisar los leccionarios de los docentes	22	1,38%	\$ 107,75
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	100	6,25%	\$ 489,75
Asistir a reuniones con los jefes de área	40	2,50%	\$ 195,90
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	0	0,00%	\$ 0,00
Supervisar las labores de los docentes	22	1,38%	\$ 107,75
Revisar y aprobar la planificación académica	33	2,06%	\$ 161,62
Brindar consejería y orientación estudiantil	40	2,50%	\$ 195,90
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	8	0,50%	\$ 39,18
Elaborar informes de actividades del año lectivo	5	0,31%	\$ 24,49
Brindar atención médica a los estudiantes	67,5	4,22%	\$ 330,58
TOTAL	1600	100%	\$ 7.836,05

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de la provisión para reposición de activos fijos destinados al desarrollo de actividades educativas:** conformar una provisión consiste en guardar o reservar una cantidad de recursos bajo la figura de un gasto, con el fin de utilizarla en el futuro; en este caso, para la reposición o sustitución de los activos destinados al desarrollo de la actividad educativa específicamente. El acuerdo Ministerial N° 0387 - 13 establece que la provisión debe resultar de la diferencia entre el costo que tendría la reposición de los activos fijos y la depreciación acumulada de los que actualmente se tiene. El Centro Educativo “Etievan” prefiere no constituir provisiones para estos fines debido a que no posee ingresos muy holgados provenientes de sus actividades, y prefiere no reducir las utilidades que obtiene al final de cada ejercicio.
- **Costo de software educativo y sus licencias:** esta partida comprende el conjunto de suscripciones a programas y aplicaciones informáticas que le permiten a los computadores de la institución realizar ciertas tareas, y a los usuarios —principalmente alumnos y alumnas de primero a décimo año de educación básica principalmente— aprender acerca de variedad de temas y asignaturas, así como desarrollar algunas habilidades cognitivas. Estos van desde el sistema operativo Windows hasta software para aprender inglés, como es el caso de ABC Spelling,

y el antivirus para todos los ordenadores. Para el presente trabajo de investigación, se considerarán también los computadores que utilizan los demás funcionarios involucrados en las tareas de gestión educativa y consejería estudiantil: docentes, inspector, coordinadores, orientadora estudiantil y consejera estudiantil, con las que suman 21.

Tabla N° 12: Asignación del costo correspondiente a software educativo y licencias

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
5) SOFTWARE EDUCATIVO Y SUS LICENCIAS			
Actividad	Número de ordenadores	% de uso del recurso	Valor
Realizar la planificación académica	0,5	2,38%	\$ 36,72
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	13	61,90%	\$ 954,70
Desempeñar el rol de tutor de curso	0	0%	\$ 0,00
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	2	9,52%	\$ 146,88
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	0,5	2%	\$ 36,72
Atender a padres de familia y/o representantes	0	0%	\$ 0,00
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	0	0%	\$ 0,00
Efectuar las labores de recuperación	1	4,76%	\$ 73,44
Revisar los leccionarios de los docentes	0	0%	\$ 0,00
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	0	0%	\$ 0,00
Asistir a reuniones con los jefes de área	0	0%	\$ 0,00
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	0	0%	\$ 0,00
Supervisar las labores de los docentes	0,5	2,38%	\$ 36,72
Revisar y aprobar la planificación académica	0	0%	\$ 0,00
Brindar consejería y orientación estudiantil	2	9,52%	\$ 146,88
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	0	0%	\$ 0,00
Elaborar informes de actividades del año lectivo	0,5	2,38%	\$ 36,72
Brindar atención médica a los estudiantes	1	4,76%	\$ 73,44
TOTAL	21	100%	\$ 1.542,20

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de materiales e insumos didácticos e informáticos, material educativo y de uso pedagógico en el aula:** incluye el costo de los instrumentos y herramientas que utilizan los docentes para llevar a cabo el proceso de enseñanza, y facilitar el aprendizaje de los alumnos/as en el aula, siendo específicos para ciertas actividades y diferentes de lo solicitado en las listas de útiles. Ejemplos de estos van desde hojas de diversas texturas y colores y afiches, hasta videos, mapas e instrumentos musicales, cuyo costo es cubierto por el valor de la matrícula cobrada al momento de la inscripción. Para distribuir el costo entre las actividades con las que tiene relación este recurso, se utilizará el número de alumnos que interviene en cada actividad, pues por cada uno y para cada actividad se elabora una requisición, con el mismo contenido:

Tabla N° 13: Asignación del costo correspondiente a suministros y materiales didácticos e informáticos

ASIGNACIÓN DE COSTO			
6) MATERIALES E INSUMOS DIDÁCTICOS E INFORMÁTICOS, MATERIAL EDUCATIVO Y DE USO PEDAGÓGICO EN EL AULA			
Actividad	Número de alumnos	% de uso del recurso	Valor
Realizar la planificación académica	0	0%	\$ -
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	135	17%	\$ 638,33
Desempeñar el rol de tutor de curso	135	17%	\$ 638,33
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	135	17%	\$ 638,33
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	0	0%	\$ -
Atender a padres de familia y/o representantes	135	17%	\$ 638,33
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	0	0%	\$ -
Efectuar las labores de recuperación	0	0%	\$ -
Revisar los leccionarios de los docentes	0	0%	\$ -
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	0	0%	\$ -
Asistir a reuniones con los jefes de área	0	0%	\$ -
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	0	0%	\$ -
Supervisar las labores de los docentes	0	0%	\$ -
Revisar y aprobar la planificación académica	0	0%	\$ -
Brindar consejería y orientación estudiantil	135	17%	\$ 638,33
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	0	0%	\$ -
Elaborar informes de actividades del año lectivo	0	0%	\$ -
Brindar atención médica a los estudiantes	135	17%	\$ 638,33
TOTAL	810	100%	\$ 3.829,99

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.6.2. Distribución de recursos entre las actividades de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo

- **Remuneración del personal administrativo y de apoyo:** este rubro comprende la remuneración de todo el personal de las áreas administrativa, financiera y de apoyo; se consideran entonces el pago del salario mensual, la decimotercera y decimocuarta remuneraciones, la participación en utilidades –de obtener la institución—, el aporte patronal al IESS y los fondos de reserva. Para la distribución se considerará el número de horas que cada colaborador destina a las actividades detalladas a continuación, de acuerdo a los responsables definidos en la anteriormente en la Tabla N° 6:

Tabla N° 14: Asignación del costo correspondiente a la remuneración del personal administrativo y de apoyo

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
7) REMUNERACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO			
Actividad	Número de horas	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	200	1,79%	\$ 1.316,22
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	200	1,79%	\$ 1.316,22
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	3.200	28,57%	\$ 21.059,56
Ordenar y arreglar las aulas de clase	1.200	10,71%	\$ 7.897,34
Administrar la documentación generada y recibida	400	3,57%	\$ 2.632,45
Organizar la documentación del personal	200	1,79%	\$ 1.316,22
Actualizar la documentación legal de la institución	200	1,79%	\$ 1.316,22
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	200	1,79%	\$ 1.316,22
Controlar el transporte estudiantil	400	3,57%	\$ 2.632,45
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	1.200	10,71%	\$ 7.897,34
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	200	1,79%	\$ 1.316,22
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	100	0,89%	\$ 658,11
Administrar las cuentas por cobrar	100	0,89%	\$ 658,11
Pagar mensualmente la nómina	100	0,89%	\$ 658,11
Cerrar el ejercicio contable	50	0,45%	\$ 329,06
Emitir informes y estados financieros	50	0,45%	\$ 329,06
Atender a miembros de las entidades reguladoras	400	3,57%	\$ 2.632,45
Realizar labores de representación legal de la institución	400	3,57%	\$ 2.632,45
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	2.400	21,43%	\$ 15.794,67
TOTAL	11.200	100%	\$ 73.708,46

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo, excepto el destinado a la gestión educativa:** en este caso se asignarán los gastos correspondientes al mantenimiento de la propiedad, planta y equipo utilizado por el personal de las áreas administrativa, financiera y de apoyo del centro educativo, lo cual servirá para evidenciar las medidas tomadas para preservar o restaurar el mobiliario y los equipos que utilizan a diario directivos como la rectora y la directora, y el resto del personal de las áreas administrativa, financiera y de apoyo. Se distribuirá en base al costo del mantenimiento que reciben los artículos relacionados con cada una de las actividades enumeradas a continuación:

Tabla N° 15: Asignación del costo de operación y mantenimiento de propiedad, planta y equipo distinto al destinado a la gestión educativa

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
8) OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DISTINTO AL DESTINADO A LA GESTIÓN EDUCATIVA			
Actividad	Costo de mantenimientos	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	\$ 45,00	8,43%	\$ 45,00
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	\$ 35,55	6,66%	\$ 35,55
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	\$ 35,55	6,66%	\$ 35,55
Ordenar y arreglar las aulas de clase	\$ -	0%	\$ -
Administrar la documentación generada y recibida	\$ 12,00	2,25%	\$ 12,00
Organizar la documentación del personal	\$ 12,00	2,25%	\$ 12,00
Actualizar la documentación legal de la institución	\$ 50,00	9,36%	\$ 50,00
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	\$ 12,00	2,25%	\$ 12,00
Controlar el transporte estudiantil	\$ 12,00	2,25%	\$ 12,00
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	\$ 31,60	5,92%	\$ 31,60
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	\$ 12,00	2,25%	\$ 12,00
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	\$ 31,60	5,92%	\$ 31,60
Administra las cuentas por cobrar	\$ 31,60	5,92%	\$ 31,60
Pagar mensualmente la nómina	\$ -	0%	\$ -
Cerrar el ejercicio contable	\$ 31,60	5,92%	\$ 31,60
Emitir informes y estados financieros	\$ 31,60	5,92%	\$ 31,60
Atender a miembros de las entidades reguladoras	\$ 50,00	9,36%	\$ 50,00
Realizar labores de representación legal de la institución	\$ 50,00	9,36%	\$ 50,00
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	\$ 50,00	9,36%	\$ 50,00
TOTAL	\$ 534,10	100,00%	\$ 534,10

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de depreciación de propiedad, planta y equipo, excepto el dedicado a la gestión educativa:** este costo representa la disminución de valor de los bienes que conforman la propiedad, planta y equipo utilizada para fines distintos de los educativos, disminución que se produce por el uso y el desgaste a consecuencia del paso del tiempo, que conducirán a la caída en desuso. Se asignará utilizando el número de horas que se dedican a cada actividad a lo largo del año, durante los 200 días que dura el período lectivo.

Tabla N° 16: Asignación del costo correspondiente a la depreciación de la propiedad, planta y equipo distinto al destinado a la gestión educativa

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
9) DEPRECIACIÓN DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DISTINTO AL DESTINADO A LA GESTIÓN EDUCATIVA			
Actividad	Número de horas de uso	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	100,00	6,25%	\$ 243,49
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	66,67	4,17%	\$ 162,33
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	400,00	25,01%	\$ 973,97
Ordenar y arreglar las aulas de clase	400,00	25,01%	\$ 973,97
Administrar la documentación generada y recibida	33,33	2,08%	\$ 81,16
Organizar la documentación del personal	6,67	0,42%	\$ 16,23
Actualizar la documentación legal de la institución	3,33	0,21%	\$ 8,12
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	50,00	3,13%	\$ 121,75
Controlar el transporte estudiantil	200,00	12,50%	\$ 486,99
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	200,00	12,50%	\$ 486,99
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	25,00	1,56%	\$ 60,87
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	16,67	1,04%	\$ 40,58
Administra las cuentas por cobrar	10,00	0,63%	\$ 24,35
Pagar mensualmente la nómina	10,00	0,63%	\$ 24,35
Cerrar el ejercicio contable	8,00	0,50%	\$ 19,48
Emitir informes y estados financieros	40,00	2,50%	\$ 97,40
Atender a miembros de las entidades reguladoras	10,00	0,63%	\$ 24,35
Realizar labores de representación legal de la institución	8,00	0,50%	\$ 19,48
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	12,00	0,75%	\$ 29,22
TOTAL	1600	100,00%	\$ 3.895,07

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de servicios básicos:** este rubro comprende los pagos mensuales del Centro Educativo por el uso de los servicios que presta el Municipio del Distrito Metropolitano en la zona: agua potable, alcantarillado, alumbrado público, energía eléctrica, recolección de basura y telefonía fija; todos estos necesarios para el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo. La asignación se hará en base al número de horas que el personal relacionado con la gestión administrativo – financiera y de apoyo utiliza en la ejecución de cada una de las actividades, de forma similar al consumo de tiempo que se evidenció en el caso de la depreciación.

Tabla N° 17: Asignación del costo de los servicios básicos

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
11) SERVICIOS BÁSICOS Y ARRIENDO			
Actividad	Número de horas de uso	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	100	6,25%	\$ 980,25
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	67	4,17%	\$ 653,50
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	400	25,01%	\$ 3.921,01
Ordenar y arreglar las aulas de clase	400	25,01%	\$ 3.921,01
Administrar la documentación generada y recibida	33	2,08%	\$ 326,75
Organizar la documentación del personal	7	0,42%	\$ 65,35
Actualizar la documentación legal de la institución	3	0,21%	\$ 32,68
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	50	3,13%	\$ 490,13
Controlar el transporte estudiantil	200	12,50%	\$ 1.960,51
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	200	12,50%	\$ 1.960,51
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	25	1,56%	\$ 245,06
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	17	1,04%	\$ 163,38
Administrar las cuentas por cobrar	10	0,63%	\$ 98,03
Pagar mensualmente la nómina	10	0,63%	\$ 98,03
Cerrar el ejercicio contable	8	0,50%	\$ 78,42
Emitir informes y estados financieros	40	2,50%	\$ 392,10
Atender a miembros de las entidades reguladoras	10	0,63%	\$ 98,03
Realizar labores de representación legal de la institución	8	0,50%	\$ 78,42
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	12	0,75%	\$ 117,63
TOTAL	1600	100,00%	\$ 15.680,79

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de materiales y otros insumos varios, incluyendo suministros de oficina:** el costo de materiales e insumos varios comprende las asignaciones destinadas a la compra de artículos de papelería, tales como hojas, carpetas, archivadores, libretas, sobres; útiles para escritura como esferos, lápices y resaltadores; útiles de escritorio como perforadoras, grapadoras, basureros, etc., así como materiales de impresión, utilizados por el personal administrativo y financiero, y útiles de aseo y limpieza empleados por el señor conserje y el personal de limpieza. Se distribuyen en base al costo de las requisiciones que se utilizan en cada actividad, compuesta por materiales diversos de acuerdo a la tarea a realizar:

Tabla N° 18: Asignación del costo de materiales e insumos varios, incluyendo suministros de oficina

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
12) MATERIALES Y OTROS INSUMOS VARIOS, INCLUYENDO SUMINISTROS DE OFICINA			
Actividad	Costo de requisición relacionada con la actividad	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	\$ 143,34	3,54%	\$ 143,34
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	\$ 143,34	3,54%	\$ 143,34
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	\$ 400,80	9,90%	\$ 400,80
Ordenar y arreglar las aulas de clase	\$ 400,80	9,90%	\$ 400,80
Administrar la documentación generada y recibida	\$ 297,44	7,34%	\$ 297,44
Organizar la documentación del personal	\$ 297,44	7,34%	\$ 297,44
Actualizar la documentación legal de la institución	\$ 297,44	7,34%	\$ 297,44
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Controlar el transporte estudiantil	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	\$ 297,44	7,34%	\$ 297,44
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Administra las cuentas por cobrar	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Pagar mensualmente la nómina	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Cerrar el ejercicio contable	\$ 297,44	7,34%	\$ 297,44
Emitir informes y estados financieros	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
Atender a miembros de las entidades reguladoras	\$ -	0,00%	\$ -
Realizar labores de representación legal de la institución	\$ 596,30	14,72%	\$ 596,30
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	\$ 109,78	2,71%	\$ 109,78
TOTAL	\$ 4.049,98	100,00%	\$ 4.049,98

Fuente: Centro Educativo "Etievan"

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento:** hace referencia a las formas de comunicación cuyo objetivo es el de dar a conocer el modelo educativo, las características, la misión, la visión y los objetivos del Centro Educativo “Etievan”, con el fin de incrementar el consumo del servicio ofrecido por la institución. La publicidad y la promoción que realiza la institución es muy escasa debido a que no cuenta con mucho excedente de ingresos para incurrir en estos gastos, por lo que se hicieron pocas pautas publicitarias en una emisora radial donde trabaja uno de los padres de familia del Centro Educativo, durante los meses previos al ingreso a clases.

Tabla N° 19: Asignación del costo de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
13) COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA DEL ESTABLECIMIENTO			
Actividad	Número de menciones de la actividad en la pauta	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	0	0%	\$ -
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	1	20%	\$ 52,54
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	0	0%	\$ -
Ordenar y arreglar las aulas de clase	1	20%	\$ 52,54
Administrar la documentación generada y recibida	0	0%	\$ -
Organizar la documentación del personal	0	0%	\$ -
Actualizar la documentación legal de la institución	0	0%	\$ -
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	0	0%	\$ -
Controlar el transporte estudiantil	1	20%	\$ 52,54
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	0	0%	\$ -
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	1	20%	\$ 52,54
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	0	0%	\$ -
Administra las cuentas por cobrar	0	0%	\$ -
Pagar mensualmente la nómina	0	0%	\$ -
Cerrar el ejercicio contable	0	0%	\$ -
Emitir informes y estados financieros	0	0%	\$ -
Atender a miembros de las entidades reguladoras	0	0%	\$ -
Realizar labores de representación legal de la institución	0	0%	\$ -
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	1	20%	\$ 52,54
TOTAL	5	100%	\$ 262,68

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costos financieros (incluyendo intereses, comisiones y otros gastos propios del financiamiento), impuestos prediales y tasas:** los costos financieros son aquellos derivados de la obtención de financiamiento de recursos, lo cual implica normalmente el pago de intereses, comisiones, multas, gastos bancarios, entre otros. El Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13, que regula el parámetro para cobro de matrículas y pensiones de los establecimientos educativos particulares incluye dentro de este rubro a los impuestos prediales y tasas municipales que se deban cancelar cuando la institución posea un bien inmueble que utilice para su funcionamiento. En este caso, el Centro Educativo “Etievan” funciona en un inmueble arrendado, por lo que no debe cancelar el impuesto predial ni tasas municipales. La distribución se hará únicamente de los costos y gastos financieros acumulados durante el año.

Tabla N° 20: Asignación de los costos financieros (incluyendo intereses, comisiones y otros gastos propios del financiamiento), impuestos prediales y tasas.

ASIGNACIÓN DEL COSTO			
14) COSTOS FINANCIEROS (INCLUYENDO INTERESES, COMISIONES Y OTROS GASTOS PROPIOS DEL FINANCIAMIENTO), IMPUESTOS PREDIALES Y TASAS			
Actividad	Costo financiero relacionado con la actividad	% de uso del recurso	Valor
Abrir y cerrar la puerta principal	\$ -	0%	\$ -
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	\$ -	0%	\$ -
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	\$ -	0%	\$ -
Ordenar y arreglar las aulas de clase	\$ -	0%	\$ -
Administrar la documentación generada y recibida	\$ -	0%	\$ -
Organizar la documentación del personal	\$ -	0%	\$ -
Actualizar la documentación legal de la institución	\$ 40,00	10%	\$ 40,00
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	\$ -	0%	\$ -
Controlar el transporte estudiantil	\$ 60,00	15%	\$ 60,00
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	\$ 10,98	3%	\$ 10,98
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	\$ 60,00	15%	\$ 60,00
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	\$ 10,00	2%	\$ 10,00
Administrar las cuentas por cobrar	\$ -	0%	\$ -
Pagar mensualmente la nómina	\$ 195,00	49%	\$ 195,00
Cerrar el ejercicio contable	\$ 10,98	3%	\$ 10,98
Emitir informes y estados financieros	\$ 13,25	3%	\$ 13,25
Atender a miembros de las entidades reguladoras	\$ -	0%	\$ -
Realizar labores de representación legal de la institución	\$ -	0%	\$ -
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	\$ -	0%	\$ -
TOTAL	\$ 400,21	100%	\$ 400,21

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

- **Costo de provisiones financieras (incluye la provisión para cuentas incobrables):** este rubro está compuesto por las provisiones financieras que hacen las instituciones educativas con el fin de asegurar recursos económicos para garantizar la continuación de su oferta educativa en el futuro, y consecuentemente el rendimiento a los propietarios por las inversiones hechas. Su cálculo se debe hacer conforme a lo contemplado en la legislación tributaria, y puede incluir una provisión para cuentas en mora, principalmente para pensiones incobrables. El Centro Educativo no contempla provisiones para reservas o excedentes ni para pensiones incobrables, puesto que las cuentas con riesgo de incobrabilidad son mínimas al pertenecer a los mismos estudiantes que se encuentran asistiendo a clases. Al no existir, este componente no se considerará para el cálculo del costo del servicio educativo.

Una vez que se ha distribuido los costos de todos los recursos empleados por el personal de la institución hacia las actividades que desempeñan en el cumplimiento de sus funciones, se puede totalizar el costo de dichas actividades, mismas que se podrán asignar a las líneas de servicios determinadas previamente.

4.2.7. Determinación de los "drivers", generadores o inductores de las actividades y asignación de su costo de hacia los objetos de costo

El costo que se ha asignado de cada recurso a las actividades –integrantes del componente de gestión educativa y consejería estudiantil, o bien del componente de la gestión administrativo – financiera y de apoyo— servirá para determinar el costo total que representa ejecutar cada una de estas actividades. Al igual que en el caso de los recursos, se deberá definir también inductores, “drivers” o generadores, como unidad de medida para distribuir el costo de las actividades entre quienes se ven beneficiados por ellas.

Tabla N° 21: Asignación de direccionadores y determinación del costo de las actividades de la Gestión educativa y de consejería estudiantil

COSTO Y DIRECCIONADORES DE COSTO POR ACTIVIDAD		
Actividad	Costo	Inductor del costo
Realizar la planificación académica	\$ 355,48	número de aulas de clase
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	\$ 9.400,31	número de aulas de clase
Desempeñar el rol de tutor de curso	\$ 937,98	número de aulas de clase
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	\$ 1.016,91	número de estudiantes
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	\$ 232,53	número de estudiantes
Atender a padres de familia y/o representantes	\$ 949,23	número de estudiantes
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	\$ 48,98	número de estudiantes
Efectuar las tareas y el examen de recuperación	\$ 220,36	número de estudiantes
Revisar los leccionarios de los docentes	\$ 107,75	número de aulas de clase
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	\$ 752,25	número de estudiantes
Asistir a reuniones con los jefes de área	\$ 250,90	número de aulas de clase
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	\$ 51,88	número de aulas de clase
Supervisar las labores de los docentes	\$ 144,46	número de docentes
Revisar y aprobar la planificación académica	\$ 161,62	número de docentes
Brindar consejería y orientación estudiantil	\$ 981,11	número de estudiantes
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	\$ 39,18	número de estudiantes
Elaborar informes de actividades del año lectivo	\$ 194,96	número de estudiantes
Brindar atención médica a los estudiantes	\$ 1.042,35	número de estudiantes
TOTAL	\$ 16.888,24	

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 22: Asignación de direccionadores y determinación del costo de las actividades de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo

COSTO Y DIRECCIONADORES DE COSTO POR ACTIVIDAD		
Actividades	Costo	Inductor del costo
Abrir y cerrar la puerta principal	\$ 2.728,31	número de estudiantes
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	\$ 2.363,48	número de estudiantes
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	\$ 26.390,90	número de estudiantes
Ordenar y arreglar las aulas de clase	\$ 13.245,66	número de aulas de clase
Administrar la documentación generada y recibida	\$ 3.349,80	número de estudiantes
Organizar la documentación del personal	\$ 1.707,25	número de docentes
Actualizar la documentación legal de la institución	\$ 1.744,45	número de aulas de clase
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	\$ 2.049,87	número de docentes
Controlar el transporte estudiantil	\$ 5.314,25	número de estudiantes
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	\$ 10.497,18	número de estudiantes
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	\$ 2.044,14	número de estudiantes
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	\$ 1.013,44	número de estudiantes
Administrar las cuentas por cobrar	\$ 921,86	número de estudiantes
Pagar mensualmente la nómina	\$ 1.085,26	número de docentes
Cerrar el ejercicio contable	\$ 766,98	número de estudiantes
Emitir informes y estados financieros	\$ 973,18	número de estudiantes
Atender a miembros de las entidades reguladoras	\$ 2.804,82	número de aulas de clase
Realizar labores de representación legal de la institución	\$ 3.376,64	número de estudiantes
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	\$ 16.153,83	número de docentes
TOTAL	\$ 98.531,30	

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

El siguiente paso consiste en totalizar los “drivers” o inductores del costo definidos para cada actividad, pudiendo ser número de estudiantes, docentes o aulas de clase, y después de identificar el número de estos para los dos objetos de costo definidos –el servicio de educación que se ofrece para los estudiantes del nivel de educación general básica preparatoria y el nivel de educación general básica—, se realizará una ponderación.

Tabla N° 23: Determinación del número total de direccionadores del costo por actividad de la Gestión educativa y de consejería estudiantil

TOTAL DE INDUCTORES DE COSTO POR ACTIVIDAD				
GESTIÓN EDUCATIVA Y DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL				
Actividades	Inductor de costo	Nivel de Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	TOTAL
Realizar la planificación académica	número de aulas de clase	1	9	10
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	número de aulas de clase	1	9	10
Desempeñar el rol de tutor de curso	número de aulas de clase	1	9	10
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	número de estudiantes	20	172	192
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	número de estudiantes	20	172	192
Atender a padres de familia y/o representantes	número de estudiantes	20	172	192
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	número de estudiantes	20	172	192
Efectuar las tareas y el exámen de recuperación	número de estudiantes	20	172	192
Revisar los leccionarios de los docentes	número de aulas de clase	1	9	10
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	número de estudiantes	20	172	192
Asistir a reuniones con los jefes de área	número de aulas de clase	1	9	10
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	número de aulas de clase	1	9	10
Supervisar las labores de los docentes	número de docentes	2	16	18
Revisar y aprobar la planificación académica	número de docentes	2	16	18
Brindar consejería y orientación estudiantil	número de estudiantes	20	172	192
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	número de estudiantes	20	172	192
Elaborar informes de actividades del año lectivo	número de estudiantes	20	172	192
Brindar atención médica a los estudiantes	número de estudiantes	20	172	192

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 24: Determinación del número total de direccionadores de costo por actividad de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo

TOTAL DE INDUCTORES DE COSTO POR ACTIVIDAD				
GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERA Y DE APOYO				
Actividades	Inductor de costo	Nivel de Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	TOTAL
Abrir y cerrar la puerta principal	número de estudiantes	20	172	192
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	número de estudiantes	20	172	192
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	número de estudiantes	20	172	192
Ordenar y arreglar las aulas de clase	número de aulas de clase	1	9	10
Administrar la documentación generada y recibida	número de estudiantes	20	172	192
Organizar la documentación del personal	número de docentes	2	16	18
Actualizar la documentación legal de la institución	número de aulas de clase	1	9	10
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	número de docentes	2	16	18
Controlar el transporte estudiantil	número de estudiantes	20	172	192
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	número de estudiantes	20	172	192
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	número de estudiantes	20	172	192
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	número de estudiantes	20	172	192
Administrar las cuentas por cobrar	número de estudiantes	20	172	192
Pagar mensualmente la nómina	número de docentes	2	16	18
Cerrar el ejercicio contable	número de estudiantes	20	172	192
Emitir informes y estados financieros	número de estudiantes	20	172	192
Atender a miembros de las entidades reguladoras	número de aulas de clase	1	9	10
Realizar labores de representación legal de la institución	número de estudiantes	20	172	192
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	número de docentes	2	16	18

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 25: Ponderación de los drivers o direccionadores para cada actividad de la Gestión educativa y de consejería estudiantil

PONDERACIÓN DE INDUCTORES DE COSTO POR ACTIVIDAD				
GESTIÓN EDUCATIVA Y DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL				
Actividades	Inductor de costo	Nivel de Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	TOTAL
Realizar la planificación académica	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Desempeñar el rol de tutor de curso	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Atender a padres de familia y/o representantes	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Efectuar las tareas y el examen de recuperación	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Revisar los leccionarios de los docentes	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Asistir a reuniones con los jefes de área	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Supervisar las labores de los docentes	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%
Revisar y aprobar la planificación académica	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%
Brindar consejería y orientación estudiantil	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Elaborar informes de actividades del año lectivo	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Brindar atención médica a los estudiantes	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 26: Ponderación de los drivers o direccionadores para cada actividad de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo

PONDERACIÓN DE INDUCTORES DE COSTO POR ACTIVIDAD				
GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERA Y DE APOYO				
Actividades	Inductor de costo	Nivel de Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	TOTAL
Abrir y cerrar la puerta principal	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Ordenar y arreglar las aulas de clase	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Administrar la documentación generada y recibida	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Organizar la documentación del personal	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%
Actualizar la documentación legal de la institución	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%
Controlar el transporte estudiantil	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Administrar las cuentas por cobrar	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Pagar mensualmente la nómina	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%
Cerrar el ejercicio contable	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Emitir informes y estados financieros	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Atender a miembros de las entidades reguladoras	número de aulas de clase	10,00%	90,00%	100,00%
Realizar labores de representación legal de la institución	número de estudiantes	10,42%	89,58%	100,00%
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	número de docentes	11,11%	88,89%	100,00%

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

En la tabla que se muestra a continuación, y una vez que se ha obtenido el costo total de las actividades gracias a la asignación de los recursos que cada una consume, se direccionará este total hacia las líneas de servicio que se identificaron previamente: el servicio que se ofrece en el nivel de educación básica preparatoria, que corresponde al primer año, y en el nivel de educación general básica, que comprende desde segundo hasta décimo año, mediante el uso de los porcentajes obtenidos.

Tabla N° 27: Asignación del costo de las actividades de la Gestión Educativa a las líneas de servicio

DISTRIBUCIÓN DEL COSTOS DE LAS ACTIVIDADES A LAS LÍNEAS DE SERVICIO					
GESTIÓN EDUCATIVA Y DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL					
Actividades	Costo total por actividad	Inductor de costo	Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	COSTO TOTAL
Realizar la planificación académica	\$ 355,48	número de aulas de clase	35,55	319,93	\$ 355,48
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas	\$ 9.400,31	número de aulas de clase	940,03	8.460,28	\$ 9.400,31
Desempeñar el rol de tutor de curso	\$ 937,98	número de aulas de clase	93,80	844,18	\$ 937,98
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales	\$ 1.016,91	número de estudiantes	105,93	910,98	\$ 1.016,91
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes	\$ 232,53	número de estudiantes	124,22	208,31	\$ 232,53
Atender a padres de familia y/o representantes	\$ 949,23	número de estudiantes	98,88	850,35	\$ 949,23
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil	\$ 48,98	número de estudiantes	5,10	43,87	\$ 48,98
Efectuar las tareas y el exámen de recuperación	\$ 220,36	número de estudiantes	22,95	197,41	\$ 220,36
Revisar los leccionarios de los docentes	\$ 107,75	número de aulas de clase	10,77	96,97	\$ 107,75
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones	\$ 752,25	número de estudiantes	78,36	673,89	\$ 752,25
Asistir a reuniones con los jefes de área	\$ 250,90	número de aulas de clase	25,09	225,81	\$ 250,90
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito	\$ 51,88	número de aulas de clase	5,19	46,69	\$ 51,88
Supervisar las labores de los docentes	\$ 144,46	número de docentes	16,05	128,41	\$ 144,46
Revisar y aprobar la planificación académica	\$ 161,62	número de docentes	17,96	143,66	\$ 161,62
Brindar consejería y orientación estudiantil	\$ 981,11	número de estudiantes	102,20	878,91	\$ 981,11
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes	\$ 39,18	número de estudiantes	4,08	35,10	\$ 39,18
Elaborar informes de actividades del año lectivo	\$ 194,96	número de estudiantes	20,31	174,65	\$ 194,96
Brindar atención médica a los estudiantes	\$ 1.042,35	número de estudiantes	108,58	933,77	\$ 1.042,35
TOTAL	\$ 16.888,24		1.715,05	15.173,19	\$ 16.888,24

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 28: Asignación del costo de las actividades de la Gestión administrativo – financiera y de apoyo a las líneas de servicio

DISTRIBUCIÓN DEL COSTO DE LAS ACTIVIDADES A LAS LÍNEAS DE SERVICIO					
GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERA Y DE APOYO					
Actividades	Costo total por actividad	Inductor de costo	Nivel de Educación General Básica Preparatoria	Nivel de Educación General Básica	COSTO TOTAL
Abrir y cerrar la puerta principal	\$ 2.728,31	número de estudiantes	284,20	2.444,11	\$ 2.728,31
Entregar el material educativo, enseres varios, mobiliario	\$ 2.363,48	número de estudiantes	246,20	2.117,28	\$ 2.363,48
Realizar las labores de aseo en todas las instalaciones	\$ 26.390,90	número de estudiantes	2.749,05	23.641,84	\$ 26.390,90
Ordenar y arreglar las aulas de clase	\$ 13.245,66	número de aulas de clase	1.324,57	11.921,09	\$ 13.245,66
Administrar la documentación generada y recibida	\$ 3.349,80	número de estudiantes	348,94	3.000,86	\$ 3.349,80
Organizar la documentación del personal	\$ 1.707,25	número de docentes	189,69	1.517,55	\$ 1.707,25
Actualizar la documentación legal de la institución	\$ 1.744,45	número de aulas de clase	174,45	1.570,01	\$ 1.744,45
Llevar el registro de la hora de entrada y salida del personal	\$ 2.049,87	número de docentes	227,76	1.822,11	\$ 2.049,87
Controlar el transporte estudiantil	\$ 5.314,25	número de estudiantes	553,57	4.760,68	\$ 5.314,25
Llevar la contabilidad diaria y los libros contables	\$ 10.497,18	número de estudiantes	1.093,46	9.403,73	\$ 10.497,18
Recibir los pagos correspondientes a matrículas y pensiones	\$ 2.044,14	número de estudiantes	212,93	1.831,20	\$ 2.044,14
Llevar el control del pago de matrículas y pensiones	\$ 1.013,44	número de estudiantes	105,57	907,88	\$ 1.013,44
Administrar las cuentas por cobrar	\$ 921,86	número de estudiantes	96,03	825,83	\$ 921,86
Pagar mensualmente la nómina	\$ 1.085,26	número de docentes	120,58	964,68	\$ 1.085,26
Cerrar el ejercicio contable	\$ 766,98	número de estudiantes	79,89	687,08	\$ 766,98
Emitir informes y estados financieros	\$ 973,18	número de estudiantes	101,37	871,81	\$ 973,18
Atender a miembros de las entidades reguladoras	\$ 2.804,82	número de aulas de clase	280,48	2.524,34	\$ 2.804,82
Realizar labores de representación legal de la institución	\$ 3.376,64	número de estudiantes	351,73	3.024,91	\$ 3.376,64
Planificar y realizar jornadas de integración para los colaboradores, y brindarles asesoría pedagógica	\$ 16.153,83	número de docentes	1.794,87	14.358,96	\$ 16.153,83
TOTAL	\$ 98.531,30		10.335,34	88.195,96	\$ 98.531,30

Fuente: Centro Educativo “Etievan”
Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Una vez que todos los rubros considerados como indirectos han sido relacionados con las actividades individuales identificadas como fundamento del sistema de costeo ABC implementado en el Centro Educativo “Etievan”, mediante las bases de asignación o direccionadores señalados para cada una, el siguiente paso será distribuir el único recursos identificado como directo: la mano de obra directa.

4.2.8. Distribución del costo de Mano de Obra Directa entre las líneas de servicio

La mano de obra directa es un rubro que está conformado por los sueldos y los beneficios sociales que recibe el personal que forma parte de la Gestión educativa y de consejería estudiantil, lo cual incluye la decimotercera y la decimocuarta remuneración, los aportes al Instituto Ecuatoriano de seguridad Social y los fondos de reserva que se acumulan mensualmente para los docentes y la planta de apoyo docente, cuyos totales se pueden apreciar en la tabla que se muestra a continuación, separados por los objetos de costos –las líneas de servicio— identificadas al inicio de este capítulo:

Tabla N° 29: Costo de Mano de Obra Directa

ASIGNACIÓN DEL COSTO						
MANO DE OBRA DIRECTA						
NIVEL DE EDUCACIÓN	SALARIO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL AL IESS	COSTO TOTAL
Educación General Básica Preparatoria	15.778,80	1.314,90	1.097,40	1.314,90	1.917,12	21.423,12
Educación General Básica	110.941,20	9.245,10	7.044,60	9.245,10	13.479,36	149.955,36
TOTAL	\$ 126.720,00	\$ 10.560,00	\$ 8.142,00	\$ 10.560,00	\$ 15.396,48	\$ 171.378,48

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.9. Obtención del costo total por línea de servicio

En el proceso de desarrollo e implementación del sistema de costeo que pretende este trabajo de investigación, el siguiente paso será integrar el costo de todos los recursos indirectos y directos identificados para cada una de las líneas de servicio que ofrece el Centro Educativo “Etievan”, que constituyen las dos secciones de educación básica, y que fueron establecidos como los objetos de costo del sistema ABC:

Tabla N° 30: Costo total del servicio del nivel de Educación General Básica Preparatoria

COSTO TOTAL POR LÍNEA DE SERVICIO			
NIVEL DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA PREPARATORIA			
Componente	Recursos Indirectos	Recursos Directos	Costo
Gestión educativa y de consejería estudiantil	X		\$ 1.715,05
Gestión administrativo – financiera y de apoyo	X		\$ 10.335,34
Mano de Obra Directa (recurso que forma parte de la Gestión educativa y de consejería estudiantil)		X	\$ 21.423,12
COSTO TOTAL			\$ 33.473,51

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 31: Costo total del servicio del nivel de Educación General Básica

COSTO TOTAL POR LÍNEA DE SERVICIO			
NIVEL DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA			
Componente	Recursos Indirectos	Recursos Directos	Costo
Gestión educativa y de consejería estudiantil	X		\$ 15.173,19
Gestión administrativo – financiera y de apoyo	X		\$ 88.195,96
Mano de Obra Directa (recurso que forma parte de la Gestión educativa y de consejería estudiantil)		X	\$ 149.955,36
COSTO TOTAL			\$ 253.324,51

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

4.2.10. Determinación del costo unitario del servicio de educación que ofrece el Centro Educativo “Etievan”, por línea de servicio

El objetivo que se pretendía con la utilización de un método que permitiera costear el servicio de educación, culmina con la obtención del costo unitario para cada uno de los niveles que oferta la institución para el año lectivo 2014 – 2015. El Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), establece en su artículo 12 que el costo del servicio por estudiante de cada nivel, resultará del cálculo del costo total de la educación correspondiente a dicho nivel y por un año lectivo –en este caso el año 2014 – 2015, dividido para el promedio de estudiantes matriculados en los tres últimos períodos lectivos. Así, el Centro Educativo “Etievan” registra un promedio de 20 alumnos matriculados

durante los tres últimos períodos en primer año de básica (19 durante el año lectivo 2011 - 2012, 22 durante el año 2012 - 2013, y 18 el período 2013 - 2014), mientras que la sección de Educación General Básica (de segundo a décimo año) registra un promedio de 172 alumnos (169 durante el año lectivo 2011 - 2012, 174 durante el año 2012 - 2013, y 171 el período 2013 - 2014). De esta forma se obtuvo que el costo por cada alumno de la sección General Básica Preparatoria asciende a USD \$ 1.673,68 por año lectivo, mientras que por cada alumno de la sección General Básica asciende a USD \$ 1.472,82, y que se puede apreciar a continuación:

Tabla N° 32: Costo unitario del servicio de educación por línea de servicio

COSTO UNITARIO POR LÍNEA DE SERVICIO			
Nivel	Número promedio de alumnos	Costo Total	Costo Unitario
Educación General Básica Preparatoria	20	\$ 33.473,51	\$ 1.673,68
Educación General Básica	172	\$ 253.324,51	\$ 1.472,82
TOTAL	192	\$ 286.798,02	

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Finalmente se ha logrado calcular cuál es el costo individual del servicio que presta la institución: el servicio de enseñanza para el nivel de Educación General Básica Preparatoria y para el nivel de Educación General Básica, cada uno de los cuales acumula una cierta cantidad de actividades y recursos,

directos e indirectos, mismos que se han podido identificar hacia las líneas de servicio gracias al uso de drivers, generadores o direccionadores de costos.

4.2.11. Propuesta de cobro de pensiones y matrículas por nivel educativo

Una vez que se ha obtenido, mediante la aplicación del método de costeo ABC, el costo total de educación por las líneas de servicio que ofrece el Centro Educativo “Etievan” en sus secciones –Educación General Básica Preparatoria y Educación General Básica—, así como el costo por cada uno de sus alumnos y alumnas, se puede proponer un precio de cobro de pensiones y matrículas, que permita cubrir los costos determinados previamente.

Esta propuesta de incremento se regirá por lo establecido en el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), según el cual, las instituciones se ubicarán dentro de uno de los tres rangos identificados el primer capítulo de este trabajo de investigación, de acuerdo al cumplimiento de los estándares de calidad educativa que contempla la Autoridad Educativa Nacional, y una vez que haya determinado el costo del servicio de educación, como se efectuó en este caso.

El rango en el cual, el Centro Educativo “Etievan” se podría ubicar según Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13 (2013), es el N° 2; que establece que los establecimientos educativos cuyo componente de costo de gestión educativa es de –al menos— el 60% del costo de educación, podrán incrementar el valor de su pensión hasta un máximo total del 8%, con relación a los valores

efectivamente cobrados durante el período escolar anterior, dentro del margen debidamente autorizado por la Autoridad Educativa Nacional.

Así, se puede apreciar en la siguiente tabla que el costo del componente de Gestión educativa y de consejería estudiantil del Centro “Educativo “Etievan” —de acuerdo al estudio de costos presentado en este trabajo— representa el 65,64 %, con lo cual se puede incrementar un máximo de 8%:

Tabla N° 33: Costo del servicio de educación por componente

COSTO DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN		
POR COMPONENTE		
Componente	Costo	Porcentaje
Gestión educativa y de consejería estudiantil (incluyendo el costo de Mano de Obra Directa)	\$ 188.266,72	65,64%
Gestión administrativo - financiera y de apoyo	\$ 98.531,30	34,36%
TOTAL	\$ 286.798,02	100,00%

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

Tabla N° 34: Propuesta de cobro de pensiones y matrículas por línea de servicio

PROPUESTA DE COBRO DE PENSIONES Y MATRICULAS					
POR LINEA DE SERVICIO					
Nivel	Costo unitario anual	Costo mensual	Pensión actual	Propuesta de cobro de pensión	Propuesta de cobro de matrícula
Educación General Básica Preparatoria	\$ 1.673,68	\$ 167,37	\$ 170,00	\$ 183,60	\$ 114,75
Educación General Básica	\$ 1.472,82	\$ 147,28	\$ 160,00	\$ 172,80	\$ 108,00

Fuente: Centro Educativo “Etievan”

Elaborado por: Paulina Cordero Arcos

En la propuesta presentada, cabe resaltar que se ha obtenido el costo mensual dividiendo el costo unitario anual para diez meses durante los que se cobra pensión. A este costo se ha multiplicado por 108% en el caso del nivel de Educación General Básica Preparatoria y por 108% en el caso del nivel de Educación General Básica, para obtener un margen de utilidad. Para el cálculo del valor de matrícula, se multiplicó este valor de pensión propuesto por los 10 meses durante los cuales se percibe el rubro, se dividió para los doce meses del año, y finalmente se multiplicó por el 75% que permite el Acuerdo Ministerial como máximo para el cobro por este concepto.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En el país, y para las instituciones educativas privadas y fiscomisionales que forman parte del Sistema Nacional de Educación, la normativa es muy clara en cuanto a los parámetros que se deben considerar para el cobro de pensiones y matrículas que pueden realizar las instituciones cada período lectivo. Estos parámetros están contenidos en el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13, y se encuentran en concordancia con ciertos artículos de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su respectivo Reglamento General. La emisión de este acuerdo permite realizar una asignación adecuada de los costos de los recursos empleados en la prestación del servicio educativo, pues ayuda a transparentar la estructura y los componentes del costo de educación.
- Los niveles de educación identificados para la determinación del costo del servicio educativo fueron apropiados para este fin, puesto que cada uno de ellos consume recursos de naturaleza similar y en cantidades también similares. Tal es el caso del costo mano de obra de los docentes, de los materiales de uso didáctico, informático y pedagógico, de software educativo, de uso de instalaciones, etc., que consumen los alumnos y alumnas de la sección de Educación General Básica

Preparatoria –por un lado— y los alumnos y alumnas de la sección de Educación General Básica, por el otro.

- La descripción y el análisis del manejo actual que lleva el Centro Educativo en los aspectos contable, financiero y de costos, le permitió a la dirección administrativa y académica adquirir conciencia acerca de la necesidad de realizar un estudio de costos como el presentado en estas hojas. Esto con el fin de que en un futuro pueda ser utilizado como referencia para establecer los valores a cobrar por conceptos de pensión y matrícula, de forma que se puedan cubrir los costos identificados y además, generar una ganancia razonable.
- La selección del sistema de costeo ABC para la determinación del costo del servicio de educación que presta el Centro Educativo “Etievan” fue adecuada, puesto que facilita la asignación de rubros tales como arriendos, servicios básicos, depreciaciones, etc. (recursos indirectos), relacionados comúnmente con las actividades administrativas y de apoyo, y que resultan de difícil asignación a los objetos de costo definidos. Adicionalmente, estos objetos requieren de diferentes niveles de recursos, mismos que se pueden determinar y asignar mediante la utilización de los drivers, direccionadores o inductores de costo, permitiendo así llegar a obtener un costo total y unitario por línea de servicio más preciso, de USD \$ 1673,68 para cada estudiante de la sección de Educación General Básica Preparatoria, y de USD \$ 1472, 82 para cada estudiante de la sección de Educación General Básica.

5.2. RECOMENDACIONES

- La dirección actual de la institución educativa no creyó pertinente implementar el sistema de costeo propuesto en el presente trabajo de investigación, por cuanto afirma que requiere la contratación de personal y la utilización de software especializado para mantener el estudio actualizado. En este sentido, se recomienda realizar la determinación del costo de la forma propuesta con el fin de que no implique el incurrir en costos y personal innecesarios, y se pueda obtener todos los beneficios expuestos a lo largo de este trabajo de titulación.
- El Centro Educativo “Etievan” no cuenta con personal que cumpla ciertas funciones exigidas por el Reglamento General de Ley Orgánica de Educación; no existe un subdirector ni un subinspector, ni un departamento de consejería estudiantil, autoridades y departamentos que, de acuerdo a los niveles educativos que ofrece y al número de alumnos que tiene, deberían existir, para estar en cumplimiento de las leyes y la normativa ecuatoriana que regula la actividad educativa.
- La identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas realizada en el análisis FODA es un aspecto que la institución debería tomar en cuenta para proponer estrategias que procuren destacar las fortalezas encontradas, aprovechar las oportunidades valiéndose de las capacidades que se posee, implantar acciones y medidas correctivas para eliminar las debilidades detectadas y afrontar de mejor forma las amenazas. Así, el Centro Educativo podría atraer a más alumnos con el

fin de ofrecerles sus servicios de educación, y obtener más ingresos provenientes del cobro de pensiones y matrículas

- Se recomienda también realizar un análisis de los recursos que se podrían aprovechar de mejor manera, con el fin de generar una optimización en los costos. Tal es el caso de los materiales e insumos didácticos que no se utilizan, e incluso del tiempo de ciertos profesores, que no emplean las seis horas que deben destinar a la docencia, y que podrían enseñar dos asignaturas, por ejemplo, con el fin de que no registren tiempo ocioso y de que no se contrate a más personal del que se requiere.

BIBLIOGRAFÍA

1. *Acuerdo Ministerial N° 0387 - 13*. (2013). Quito.
2. Backer, N., Jacobsen, L., & Ramírez Padilla, N. D. (1996). *Contabilidad de costos. Un enfoque administrativo para la toma de decisiones*. Bogotá: McGraw - Hill.
3. Burbano, A. J. (2006). *Costos y presupuestos*. Bogotá: Alfaomega.
4. Cataura, M. C. (13 de Marzo de 2009). *La hipnosis como terapia breve y la visualización consciente*. Obtenido de María Cristina Cataura: <https://mariacristinacatuara.wordpress.com/>
5. Centro Educativo "Etievan". (2015). *Proyecto Etievan para solicitar donaciones*. Quito.
6. Colegio Etievan Chile. (2008). *De Jardín a IV Medio: Modelo Etievan*. Obtenido de Colegio Etievan: <http://www.colegioetievan.cl/>
7. *Constitución de la República del Ecuador*. (2008). Montecristi.
8. Cuervo Tafur, J., & Osorio, J. A. (2008). *Costeo basado en actividades ABC: gestión basada en actividades ABM*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
9. Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de México. (1ero de Marzo de 2015). *Definición de los sistemas de costos*. Obtenido de Facultad de Ingeniería: <http://www.ingenieria.unam.mx/>
10. Font, R. (12 de Julio de 2013). *El Modelo Etievan*. Obtenido de Realismo Fantástico: <http://www.realismofantastico.net/>
11. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial* (décimo segunda edición, 2007 ed.). México: Pearson Educación.
12. Instituto Superior de Comercio Alberto Blest Gana. (22 de Enero de 2015). *Objetivos de la Contabilidad de Costos*. Obtenido de Instituto Superior de Comercio Alberto Blest Gana: <http://institutoblestgana.cl/>
13. Kaplan S, R., & Cooper, R. (2003). *Coste & efecto*. Barcelona: Ediciones Gestión.
14. *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. (2011). Quito.
15. Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *Ministerio de Educación>EL Ministerio>Misión/Visión/Valores*. Obtenido de Ministerio de Educación del Ecuador: <http://educacion.gob.ec/valores-mision-vision/>

16. Molina, R., & Morillo, M. (2007). *Sistemas de acumulación de costos para empresas de servicio*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad de los Andes: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17217/1/morillo_molina_acumulacion.pdf
17. Suárez Grijalva, A. L. (2009). *El índice de inclusión de la UNESCO como herramienta para mejorar la calidad y eficacia de la educación. Un caso de estudio: el Centro Educativo Etievan*. Quito.
18. Wikipedia, C. d. (18 de Octubre de 2014). *Sistemas de costeo*. Obtenido de Wikipedia, La enciclopedia libre.: <http://es.wikipedia.org/>
19. Zapata Sánchez, P. (2007). *Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones*. Bogotá: McGraw - Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta de actividades desempeñadas por el personal de la Gestión educativa y de consejería estudiantil del Centro Educativo “Etievan”

ENCUESTA DE ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS POR EL										
PERSONAL DE LA GESTION EDUCATIVA Y DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL										
CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN"										
Favor llenar los datos y las preguntas que se solicitan a continuación con letra clara y legible:										
1.	Nombre:					2.	Apellido			
3.	Fecha:									
4.	Cargo que desempeña:									
5.	Niveles con los que tiene relación:	Educación General Básica Preparatoria								
		Educación General Básica								
6.	Años de educación a los que da clases:									
1.	Señale con una X las actividades que realiza en el desempeño de las funciones como colaborador del Centro Educativo "Etievan", la frecuencia con las que las realiza y el número de horas, de acuerdo a esta frecuencia, que destina a cada una:									
						Realiz	Frecuencia		# de	
						a	Semar	Mensu		horas
Realizar la planificación académica										
Impartir clases correspondientes a diferentes asignaturas										
Desempeñar el rol de tutor de curso										
Realizar las evaluaciones parciales y quimestrales										
Controlar la asistencia y la disciplina de los estudiantes										
Atender a padres de familia y/o representantes										
Realizar tareas de acompañamiento estudiantil										
Efectuar las tareas y el exámen de recuperación										
Revisar los leccionarios de los docentes										
Calificar trabajos, tareas en casa y evaluaciones										
Asistir a reuniones con los jefes de área										
Asistir a reuniones con funcionarios de distrito										
Supervisar las labores de los docentes										
Revisar y aprobar la planificación académica										
Brindar consejería y orientación estudiantil										
Programar las reuniones de padres de familia y/o representantes										
Elaborar informes de actividades del año lectivo										
Brindar atención médica a los estudiantes										

Anexo N° 3: Listado de Instituciones Educativas Particulares y Fiscomisionales autorizadas a incrementar el valor de la pensión de acuerdo al rango establecido en el Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES Y FISCOMISIONALES QUE PODRÁN INCREMENTAR EL VALOR DE LA PENSIÓN DE ACUERDO AL RANGO						
RÉGIMEN SIERRA 2014 - 2015						
RANGO 3: Las Instituciones Educativas que se ubiquen en este rango, podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 10% en relación al cobro efectivamente realizado en el período lectivo anterior (2013-2014).						
RANGO 2: Las Instituciones Educativas que se ubiquen en este rango, podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 8% en relación al cobro efectivamente realizado en el período lectivo anterior (2013-2014).						
RANGO 1: Las Instituciones Educativas que se ubiquen en este rango, podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 5% en relación al cobro efectivamente realizado en el período lectivo anterior (2013-2014).						
Las I.E. que no constan en este listado deberán cobrar el mismo valor por pensión del año lectivo 2013-2014.						
El valor de la matrícula deberá ser hasta el 75% de la pensión.						
ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PAULO VI	AVENIDA MARISCAL SUCRE S9-199 Y LIBERTADORES	1
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	INTEGRACIÓN ANDINA	ILLESCAS Y MARISCAL SUCRE	1
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA CHARLES DARWIN	JUAN PROCEL 358 Y RUMIHURCO	1
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO PARTICULAR SEGUNDO TORRES	SALCEDO 202 Y CUMBE	1
9	17D09	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO MARIE CLARAC	JUAN MONTALVO S4-54 Y LOS ÁNGELES	1

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA SAGRADOS CORAZONES DE RUMIPAMBA	AVENIDA ATAHUALPA OE1-20 Y AVENIDA 10 DE AGOSTO	1
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UE INTERNACIONAL SEK ECUADOR	DE LOS GUAYACANES N51-69 Y CARMEN OLMO MANCEBO	1
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	CENTRO EDUCATIVO EL TRÉBOL	PANAMERICANA NORTE N69-198	1
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	ESTABLECIMIENTO PARTICULAR SANTA MARÍA DE LOS ÁNGELES	JOSÉ NOGALES N69-153 Y PIEDRAS NEGRAS	2
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	CEIB SAINT PATRICK	MANUELA HERRERA OE4-130 Y MERCEDES NOBOA	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	ACADEMIA ALMIRANTE NELSON	DE LOS JAZMÍNES N54-91	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BORJA 3 CAVANIS	VERACRUZ 433 Y AVENIDA REPÚBLICA	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	MOISÉS ALBANY	AUT. RUMIÑAHUI Y PASAJE LOS CLAVELES LOTE 1	2
9	17D08	PICHINCHA	CONOCOTO	COLEGIO PARTICULAR ADVENTISTA GEDEÓN	CHARLES DARWIN 244 Y VICENTE SOLANO	2
9	17D07	PICHINCHA	QUITO	MARCELINO CHAMPAGNAT	NUEVOS HORIZONTES DEL SUR N. 1	2
9	17D08	PICHINCHA	ALANGASÍ	SAN ESTEBAN DEL VALLE	SAN JUAN DE DIOS Y AVENIDA DE LA ARGENTINA OE9-42	2

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA ALBERTO EINSTEIN	AVENIDA DIEGO VÁSQUES DE CEPEDA N77-157	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO FRANCISCA DE LAS LLAGAS	DOMINGO ESPINAR N23-73 Y DIEGO ZORRILLA	2
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA CARDENAL DE LA TORRE	VENEZUELA N11-262 Y CALDAS	2
9	17D07	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA CRISTIANA NEW LIFE	CALLE 4 OE1-63 Y AVENIDA MALDONADO	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	ESCUELA COLEGIO BORJA MONSERRAT	JUAN HERNANDO DÁVILA N107-66	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	LICEO CAMPOVERDE	AVENIDA SIMÓN BOLÍVAR KILÓMETRO DOS Y MEDIO	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA LETORT	EL INCA	2
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR EL CEBOLLAR LA SALLE	JOSÉ LÓPEZ N4-76 Y CHILE	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BRITÁNICO INTERNACIONAL	LAS NUECES E18-21 Y LAS CAMELIAS	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	ROBERT ALDRICH	ANTONIO JOSÉ DE SUCRE OE2-131 Y EDUARDO BATALLAS	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	MI PEQUEÑO SABIO	COND EL BATÁN BLOQUE 8 PISO 1 Y AVENIDA LOS GRANADOS	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	EDUARDO MANRIQUE	BARRIO TENA CALLE JUAN QUINDE N30-95	2

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO PARTICULAR LOS SHYRIS	AVENIDA MANUEL CÓRDOVA GALARZA OE3-38 LAS TOLAS	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	PENSIONADO PEDRO PABLO BORJA 2	AVENIDA 9 DE OCTUBRE Y VINTIMILLA	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA SAN FRANCISCO DE SALES	AVENIDA COLÓN E10-07 Y TAMAYO	2
9	17D08	PICHINCHA	ALANGASÍ	COLEGIO ANTARES	ALBATROS S2-08 Y TUCANES	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO INTERNACIONAL RUDOLF STEINER	FRANCISCO MONTALVO OE7-69 Y AVENIDA OCCIDENTAL	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO ADVENTISTA CIUDAD DE QUITO	SANTA LUCÍA E7-143 Y AVENIDA 6 DE DICIEMBRE	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR CRISTIANO VERBO	AVENIDA MAÑOSCA 368 Y AVENIDA REPÚBLICA	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	FREEDOM	ABELARDO MONTALVO E2-21 Y FCO. GUARDERAS	2
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	MARCELO PAÚL	CALUMA S19-169 LA ARGELIA	2
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	CRISTIANO RENUEVO	COLINAS DEL NORTE B 41 LOTE 3	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	MIGUEL DEL HIERRO	AVENIDA LA GASCA OE5-184 Y SANTILLÁN	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO HONTANAR	EL CANELO E17-121 Y LAS NUECES	2

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D02	PICHINCHA	GUAYLLABAMBA	NUEVA LUZ	CALLE SAN ANTONIO GUAYLLABAMBA	2
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR LICEO MATOVELLE	VENEZUELA N11-305 Y MATOVELLE	2
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	CENTRO EDUCATIVO ARCO IRIS DEL SUR	CARANQUI 0E6-52 Y AVENIDA MARISCAL SUCRE	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA ÁNGEL POLIBIO CHÁVES ORTIZ	CALLE LOS PIQUEROS S/N Y AVENIDA ALALÓ	2
9	17D02	PICHINCHA	QUITO	PROFESOR LUIS MERANI	CALDERÓN 9 DE AGOSTO Y CARÁN	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO MARISTA	GARDENIAS E12-100 Y AVENIDA DE LAS PALMERAS	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA PEDRO LUIS CALERO	LOS OLIVOS E14-135 Y NOGALES	2
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	ACADEMIA COTOPAXI	CALLE DE LAS HIGUERILLAS	2
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO PARTICULAR JOHN OSTEEEN	URB. ONTANEDA CALLE RUBÉN DÁVILA Y FIDEL LÓPEZ	2
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO PARTICULAR SEGUNDO TORRES	AVENIDA PEDRO FERMÍN CEVALLOS E1-08 Y PASAJE ESPAÑA	2
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	CENTRO EDUCATIVO ALEXANDER HAMILTON	CARCELÉN BAJO CALLE A Y PASAJE 13	2

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D02	PICHINCHA	QUITO	JAIME LUCIANO BALMES	URB.LA MORENITA SEVILLA N16-99 Y ALCALÁ	3
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO SAN LUIS GONZAGA	PEDRO DE ÁVILA Y SEBASTIÁN DE BENALCÁZAR	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO JEZREEL INTERNACIONAL	FERNÁNDEZ DE RECALDE N23-100 Y DIEGO ZORRILLA	3
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	ALEXANDER FLEMING	SANTA ANITA OE5Q S1245 Y EL CANELO	3
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	PÍO JARAMILLO ALVARADO	AUTACHI DUCHICELA Y CAÑARIS ESQ.	3
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL DON BOSCO	DON BOSCO E5-06 Y LOS RÍOS	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA SANTO DOMINGO DE GUZMÁN	VEINTIMILLA 1128	3
9	17D08	PICHINCHA	QUITO	CRECER ALANGASÍ	ATONIO JOSÉ DE SUCRE OE1-197	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	NUEVO AMANECER	LOS CIPRESSES N64-331 Y AVENIDA LOS HELECHOS	3
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO POPULAR PARTICULAR PRESENCIAL Y DISTANCIA JERICÓ	AVENIDA EQUINOCCIAL E2-79 Y PUCARÁ	3
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA SAN PEDRO PASCUAL	CHILE OE6-234 E IMBABURA	3
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	ANTONIO LORENZO DE LAVOISIER	J. FIGUEROA 795 Y MACHALA	3

ZONA	DISTRITO	PROVINCIA	CIUDAD	INSTITUCIÓN	DIRECCIÓN	RANGO
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA SURCOS	SANTO DOMINGO DE CARRETAS LOTE 7-21B	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	ATENAS SCHOOL	JOSÉ PEÑAHERRERA N50-75 Y VICENTE HEREDIA	3
9	17D06	PICHINCHA	QUITO	ESCUELA VOLCÁN COTOPAXI	RODRIGO DE CHÁVEZ OE2-399 Y RODRIGO DE CHÁVEZ	3
9	17D03	PICHINCHA	QUITO	EL CONDADO	ZAGALITA OE4-227 Y HERNANDO PIZARRO	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	LUIGI GALVANI	BOLIVIA Y EUSTORGIO SALGADO	3
9	17D05	PICHINCHA	QUITO	COLEGIO SAN GABRIEL UNIDAD EDUCATIVA	AMÉRICA N31-151 Y MARIANA DE JESÚS	3
9	17D04	PICHINCHA	QUITO	UNIDAD EDUCATIVA LUIS FIDEL MARTÍNEZ	ANTEPARA E4-55 Y LOS RÍOS	3
9	17D07	PICHINCHA	QUITO	SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA	AVENIDA PRINCIPAL NUEVOS HORIZONTES, BARRIO MANUELITA SÁENZ	3

Anexo N° 4: Acuerdo Ministerial N° 0387 – 13



 PARÁMETROS PARA COBRO DE MATRÍCULAS Y PENSIONES

**REGLAMENTO QUE ESTABLECE LOS PARÁMETROS GENERALES PARA COBRO DE
MATRÍCULAS Y PENSIONES POR PARTE DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS
PARTICULARES Y DE LOS COBROS POR SERVICIOS EDUCATIVOS POR PARTE DE LOS
ESTABLECIMIENTOS FISCOMISIONALES DEL PAÍS***
(CODIFICACIÓN NO OFICIAL) †

Acuerdo No. 0387-13

Augusto X. Espinosa A.
MINISTRO DE EDUCACIÓN

Considerando:

- Que** la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 154, numeral 1, determina que *"Las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión"*;
- Que** el artículo 39 de la Carta Magna determina que el Estado debe reconocer a las jóvenes y a los jóvenes, como los actores estratégicos del desarrollo del país, garantizándoles el libre acceso a sus derechos constitucionales, como la educación, salud, vivienda, recreación y deporte;
- Que** el artículo 26 de la Norma Suprema dispone que: *"La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo"*;
- Que** el artículo 28 de la citada normativa establece que: *"La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna (...)"*;
- Que** la Ley Orgánica de Educación Intercultural, publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 417 de 31 de marzo de 2011, en su artículo 25 establece que la Autoridad Nacional Educativa ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República;
- Que** el artículo 56, inciso tercero, de esta Ley prescribe que las instituciones educativas particulares están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas de conformidad con la ley y los reglamentos que, para el efecto, dicte la Autoridad Educativa Nacional; y en su artículo 57, literal a), establece como un derecho de estas instituciones el *"cobrar las pensiones y matrículas de conformidad con el reglamento que emita la Autoridad Educativa Nacional"*;
- Que** el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en su artículo 118 establece que el nivel central de la Autoridad Educativa Nacional debe definir los rangos para el cobro de pensiones y matrículas, en los que se deben ubicar las instituciones educativas

* Acuerdo Ministerial No. 0387-13, de 24 de octubre de 2013, publicado en el Registro Oficial No. 127 de 20 de noviembre de 2013 y sus reformas subsiguientes dadas a través del Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2014-00003-A de 30 de mayo de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 267 de 11 de julio del 2014.

† Elaborado por la Dirección Nacional de Normativa Jurídico Educativa del Ministerio de Educación; actualizado a 31 de julio de 2014.

fiscomisionales y particulares del Sistema Educativo Nacional, en función del cumplimiento de los estándares de calidad educativa y otros indicadores que consten en la normativa de aplicación obligatoria expedida para el efecto;

- Que** a través del Acuerdo Ministerial No. 482-12 de 28 de noviembre de 2012, el Ministerio de Educación expidió los estándares educativos de Gestión Escolar, Desempeño Profesional, Aprendizaje e Infraestructura y dispuso su cumplimiento a todas las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares, en todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional;
- Que** el artículo 344 de la Carta Magna, determina que el Estado ejercerá la rectoría del Sistema Nacional de Educación a través de la Autoridad Educativa Nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema;
- Que** la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), concordante con la antedicha disposición constitucional, en su artículo 25 prescribe que: *"La Autoridad Educativa Nacional ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República"*;
- Que** a través del Acuerdo Ministerial No. 0097-13 esta Cartera de Estado expidió la Normativa para la regulación de matrículas y pensiones de las instituciones educativas fiscomisionales y particulares;
- Que** a fin de posibilitar que los padres, madres o representantes legales tomen decisiones informadas respecto a la calidad del servicio educativo que prefieren, es necesario transparentar y hacer pública la estructura y componentes del costo de la educación que proveen todos los establecimientos educativos particulares y fiscomisionales del país; y,
- Que** es necesario establecer parámetros para el cobro de pensiones, matrículas y servicios educativos a fin de transparentar la estructura y componentes del costo de la educación, y velar a porque éste sea directamente proporcional a la calidad y calidez de la educación que ofrecen las instituciones educativas no públicas.

En uso de las atribuciones que le confieren los artículos 154, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, 22, letras t) y u), 56 y 57 literal a) de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, 118 de su Reglamento General y 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva,

ACUERDA:

Expedir el **REGLAMENTO QUE ESTABLECE LOS PARÁMETROS GENERALES PARA COBRO DE MATRÍCULAS Y PENSIONES POR PARTE DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS PARTICULARES Y DE LOS COBROS POR SERVICIOS EDUCATIVOS POR PARTE DE LOS ESTABLECIMIENTOS FISCOMISIONALES DEL PAÍS**

**CAPÍTULO I
OBJETO Y ÁMBITO**

Artículo 1.- Objeto.- El presente instrumento establece los parámetros generales que deberán observar los establecimientos educativos particulares y fiscomisionales del Sistema Nacional Educativo para el cobro de pensiones, matrículas y servicios educativos, respectivamente, con el fin de transparentar la estructura y componentes del costo de la educación.

Artículo 2.- Ámbito.- Este Reglamento es de obligatoria aplicación para los establecimientos educativos particulares y fiscomisionales del Sistema Nacional Educativo definidos en el los artículos 55 y 56 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

CAPÍTULO II DEL COSTO DE LA EDUCACIÓN, SUS COMPONENTES Y PARÁMETROS

Artículo 3.- Del costo de la educación.- El costo de la educación que brinda un establecimiento educativo será determinado por éste según los parámetros generales establecidos en el presente instrumento. En base al costo de la educación se definirán los valores que las instituciones educativas cobrarán por concepto de la matrícula y pensiones, dentro de un año lectivo determinado.

Artículo 4.- Componentes del costo de la educación y su cálculo.- El costo de la educación se constituirá de la suma de los siguientes componentes, sin que pueda generarse ninguno adicional a los descritos a continuación:

- a) Gestión educativa;
- b) Costo administrativo;
- c) Costo de consejería estudiantil;
- d) Costos financieros; y
- e) Provisión para reservas y excedente.

Las instituciones educativas particulares "y fiscomisionales", establecerán el costo de la educación, a través de la suma de los componentes que se detallan a continuación, "presupuestados" desde el primer día del año lectivo hasta el día inmediato anterior al inicio del año lectivo siguiente.

(Nota: Inciso segundo del artículo 4 modificado, mediante el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2014-00004-A de 30 de mayo de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 287 de 13 de julio de 2014.)

Artículo 5.- Del costo de la gestión educativa.- El costo de la gestión educativa comprende los costos relacionados con el desarrollo de la gestión de autoridades y directivos, docencia, fortalecimiento del talento docente, generación y funcionamiento de ambientes de aprendizaje, tecnologías de informatización y comunicación para la docencia y acervos bibliográficos que garantizan la calidad de la educación. Está compuesto de los siguientes factores:

- a) Costo de la gestión de las autoridades educativas y directivos;
- b) Costo de la actividad docente;
- c) Costo de la planta de apoyo docente;
- d) Costo de la formación, capacitación y perfeccionamiento docente;
- e) Costo de operación y mantenimiento de equipos e infraestructura educativa;
- f) Costo de depreciación de equipos e infraestructura existente, destinados al desarrollo de actividades educativas;
- g) La provisión para reposición de activos fijos destinados al desarrollo de actividades educativas, cuyo cálculo resultará de la diferencia entre el costo de reposición y depreciación acumulada de los mismos;
- h) Costo de software educativo y sus licencias;
- i) Costo de materiales y otros insumos didácticos e informáticos, tales como materiales para estudiantes y materiales para uso pedagógico en el aula;
- j) Costo de equipamiento y operación de bibliotecas y acceso a acervos físicos y digitales;

- k) Amortización anual por pago de acreditaciones internacionales de excelencia educativa reconocidas por el Ministerio de Educación (EFQM, SACS, AP y BI) y de sus costos periódicos derivados; y,
- l) Costos de actividades extracurriculares.

Artículo 6.- De los costos administrativos.- El costo administrativo está constituido por los costos generados por la implementación de los procesos de apoyo que permiten el correcto funcionamiento del establecimiento educativo y el bienestar de la comunidad educativa. Son costos administrativos los siguientes:

- a) Costo de operación y mantenimiento de equipos e infraestructura; se excluye a los destinados a la gestión educativa;
- b) Costo de depreciación de equipos e infraestructura existente; se excluye a los destinados a la gestión educativa;
- c) Provisión de reposición para activos fijos no educativos, cuyo cálculo resultará de la diferencia entre costo de reposición y depreciación acumulada de los mismos;
- d) Costos de aseguramiento de equipos e infraestructura general y de responsabilidad civil frente a terceros;
- e) Remuneraciones de personal, se excluye a los destinados a la gestión educativa;
- f) Costo de servicios básicos;
- g) Costo de materiales y otros insumos, se excluye a los destinados a la gestión educativa;
- h) Amortización anual por pago de certificaciones internacionales de calidad administrativa (ISO, entre otras) y de sus costos periódicos derivados; e,
- i) Costos de comunicación y difusión de la actividad educativa del establecimiento.

Artículo 7.- Del costo de consejería estudiantil.- El costo de consejería estudiantil incluye los servicios que reciben los estudiantes a través de los departamentos de consejería estudiantil, según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Artículo 8.- De los costos financieros, impuestos prediales y tasas.- Los costos financieros constituyen los pagos que se generen por concepto de intereses, comisiones y gastos vinculados con el financiamiento de los recursos; también se consideran en este componente a los impuestos prediales y tasas municipales correspondientes a los inmuebles de propiedad del establecimiento y efectivamente destinados para su funcionamiento.

Artículo 9.- De la provisión para reservas y excedente.- Constituyen las provisiones financieras cuyo porcentaje se encuentra establecido de conformidad con la legislación tributaria y que la institución educativa realiza con el objetivo de contar con recursos para garantizar la oferta del servicio educativo de calidad y la estabilidad de la misma a futuro; así como el rendimiento de la inversión realizada.

Entre estas provisiones financieras, se podrá establecer una reserva para pensiones incobrables. El valor no utilizado de esta reserva durante el correspondiente ejercicio fiscal se utilizará para incrementar el porcentaje para becas a estudiantes de bajos recursos, establecido en el artículo 134 del Reglamento General a la LOEI, o para reinversión dentro de los rubros correspondientes a la gestión educativa del establecimiento.

Artículo 10.- En las instituciones educativas fiscomisionales, previo al cálculo del costo de la educación, se restarán los valores financiados por parte del Estado para garantizar la gratuidad respecto a estos.

Artículo 11.- De los parámetros aplicables a los componentes del costo de educación.- Con fundamento a los principios del Sistema Nacional de Educación, las instituciones educativas aplicarán los porcentajes mínimos y máximos determinados a continuación:

- a) El costo de gestión educativa corresponderá al menos al 50% del valor total del costo de educación; observando que el rubro de pago a docentes represente al menos el 70% del referido costo de gestión educativa;
- b) Los costos administrativos corresponderán a un máximo del 35% en relación al costo de la educación;
- c) Los costos de la provisión para reservas no podrán exceder el 5% del costo de la educación;
- d) El monto acumulado de la provisión para reservas no podrá exceder al presupuesto total anual de la institución educativa del año inmediatamente anterior al período de determinación; y,
- e) El excedente, de existir, no podrá ser mayor al diez (10) por ciento del costo de la educación.

Artículo 12.- Del costo de la educación por estudiante.- El costo de la educación por estudiante resultará del cálculo del costo total de la educación correspondiente a un período lectivo, dividido para el número promedio de estudiantes matriculados, en los tres últimos períodos lectivos. Para este cálculo las instituciones educativas nuevas considerarán un estimado de estudiantes durante los tres (3) primeros años de operación, teniendo como máximo el límite de la capacidad de infraestructura efectivamente instalada.

Artículo 13.- De las pensiones y matrículas.- Los valores de la matrícula y la pensión mensual resultarán del costo de la educación por estudiante. Por concepto de matrícula corresponderá hasta un máximo de setenta y cinco por ciento (75%) del valor de la pensión mensual neta. La sumatoria del total del ingreso por concepto de cobro de matrículas y pensiones no podrá ser superior al costo de la educación en el establecimiento educativo.

Artículo 14.- Del cobro diferenciado por nivel educativo ofertado.- La institución de educación podrá establecer una función de costo por nivel y diferenciar el cobro entre educación inicial, educación general básica y bachillerato. La diferencia de costo de la educación entre cualquiera de los niveles ofertados no podrá ser mayor al diez por ciento (10 %).

CAPÍTULO III DE LA UBICACIÓN EN LOS RANGOS Y EL COBRO DE PENSIONES Y MATRÍCULAS

Artículo 15.- De los rangos para el cobro de pensiones y matrículas.- Para el cobro de pensiones y matrículas, las instituciones educativas deberán cumplir con los estándares de calidad educativa establecidos por la Autoridad Educativa Nacional en la categoría de gestión escolar, en las dimensiones de Planificación Estratégica, Gestión Administrativa, Pedagógica Curricular, Convivencia Escolar e Infraestructura Escolar; y, en la categoría de desempeño profesional, en las dimensiones de Desarrollo Profesional y Aprendizajes. Adicionalmente, en base a la determinación del costo de la educación realizada, se ubicarán dentro de uno de los siguientes rangos:

- a) **Rango 3.-** Las instituciones educativas cuyo componente de costo de gestión educativa es al menos del setenta por ciento (70%) del costo de la educación y no tuvieron excedente, podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 10% en relación al cobro efectivamente realizado en el período escolar inmediatamente anterior, dentro del margen debidamente autorizado por la Autoridad Educativa Nacional.

- b) **Rango 2.-** Las instituciones educativas cuyo componente de costo de gestión educativa es al menos del sesenta por ciento (60%) del costo de la educación y su excedente no supere el cinco (5) por ciento, podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 8% en relación al cobro efectivamente realizado en el período escolar inmediatamente anterior, dentro del margen debidamente autorizado por la Autoridad Educativa Nacional.
- c) **Rango 1.-** Las instituciones educativas cuyo componente de costo de gestión educativa es al menos del cincuenta por ciento (50%) del costo de la educación "y su excedente sea del cero (0) por ciento en adelante", podrán subir el valor de su pensión hasta un máximo total de 5% en relación al cobro efectivamente realizado en el período escolar inmediatamente anterior, dentro del margen debidamente autorizado por la Autoridad Educativa Nacional.

(Nota: Texto del literal c) del artículo 15 modificado, mediante el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2014-00004-A de 30 de mayo de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 287 de 11 de julio de 2014.)

Artículo 16.- Solicitud y aprobación.- Para el trámite de ubicación y aprobación, la máxima autoridad del establecimiento educativo efectuará una declaración juramentada otorgada ante Notario Público, en la cual se incluya el costo de la educación en el establecimiento, con la desagregación de cada uno de sus componentes. Adicionalmente declarará bajo juramento en el mismo instrumento que cuenta con los respaldos debidos, reales y legalmente válidos que sustentan dicho cálculo y que la institución educativa cumple con los estándares de calidad establecidos por la Autoridad Educativa Nacional. La declaración juramentada deberá realizarse al finalizar cada año lectivo y ser ingresada en formato digital a través del sistema informático, dentro de los plazos y cronogramas establecidos para el efecto.

La máxima autoridad de la institución educativa deberá acceder al sistema informático creado por la Autoridad Educativa Nacional con el fin de obtener una clave de seguridad, con la cual se identificará a cada establecimiento y efectuar el registro del establecimiento para el proceso. El uso y administración de la clave será de responsabilidad exclusiva de dicha autoridad educativa.

Una vez ingresada la declaración juramentada, se indicará de manera directa a través del mismo sistema informático el costo de la educación proyectado y se solicitará la ubicación en un rango y la aprobación del valor de pensiones y matrículas.

La Junta Distrital Reguladora de Pensiones y Matrículas emitirá su resolución a través del sistema informático, misma que podrá ser revisada en caso de que se detecte que la información entregada no fuere real. La resolución será equivalente a la certificación de registro a la que hace referencia el artículo 132 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y establecerá oficialmente la ubicación de la institución educativa en un rango determinado, así como el valor de las pensiones y matrículas correspondientes, misma que será aplicable para el año lectivo inmediato siguiente.

CAPÍTULO IV DE LA PUBLICACIÓN DE LOS COSTOS Y DE LOS CONTROLES POR PARTE DE LA AUTORIDAD EDUCATIVA NACIONAL

Artículo 17.- Publicación del costo de la educación.- Para iniciar los procesos de admisión en cada año lectivo, los establecimientos educativos deberán publicar el rango en el cual hubieren sido ubicados, así como el costo de la educación y los valores para pensiones y matrículas, diferenciados por nivel, de ser el caso.

Conforme los componentes señalados en los artículos 5, 6, 7, 8 y 9 del presente Acuerdo Ministerial, el costo de la educación que deberá publicarse contendrá los componentes desagregados pormenorizadamente y en conjunto será puesto a disposición de la comunidad educativa a través de un portal electrónico y/o cualquier otro medio de información de fácil acceso para el público.

Todas las instituciones educativas particulares y fiscomisionales deberán publicar de igual manera, en un lugar de fácil acceso dentro de su establecimiento, las prohibiciones contenidas en el artículo 140 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Artículo 18.- Del control aleatorio, reclamos y denuncias.- El no ingreso de la documentación y los datos requeridos en el sistema informático o la detección de falsedad en los mismos, dará lugar a la devolución de los valores indebidamente cobrados y serán causales de intervención en el establecimiento educativo, sin perjuicio de la determinación de responsabilidades a las que hubiere lugar a nivel administrativo, civil o penal a través de las autoridades competentes.

La Autoridad, a través del respectivo nivel distrital y la Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación Educativa, efectuará controles aleatorios y periódicos *in situ* en las instituciones educativas para verificar la veracidad de la información proporcionada a través del sistema informático.

Con el mismo propósito, la Autoridad Educativa Nacional mantendrá un sistema informático a través del cual todo miembro de la comunidad educativa podrá pedir fundamentadamente que se reconsideren los rangos y valores aprobados a una institución educativa; así como también solicitar se auditen los componentes declarados del costo de la educación y, de ser el caso, la inspección al establecimiento educativo.

CAPÍTULO V

DE LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS OFRECIDOS POR EL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO Y DEL LÍMITE DE COSTOS DE UNIFORMES, ÚTILES Y TEXTOS REQUERIDOS

Artículo 19.- Del costo de los servicios complementarios.- Los servicios complementarios corresponden a aquellos que puede ofrecer el establecimiento educativo, por jornada extendida y/o servicios adicionales a los educativos y que aunque no sean utilizados por todos, estarán a disposición de la totalidad de los estudiantes y cubiertos por quienes hagan uso efectivo de ellos. En este caso, los establecimientos educativos no son los receptores finales de los valores sino que, a lo sumo, actúan como sus agentes de cobro. Estos servicios serán, por ejemplo:

- a) Alimentación;
- b) Transporte; y,
- c) Exámenes de certificación de Bachillerato Internacional;

Artículo 20.- Del límite de costos de uniformes, útiles y textos.- El costo total de la lista de útiles escolares, textos impresos o digitales y de los uniformes requeridos por los establecimientos particulares y fiscomisionales no podrá exceder, en conjunto, al valor equivalente a un salario básico unificado.

Para su determinación en cuanto al valor de mercado, los establecimiento solicitarán al inicio de cada período lectivo a proveedores indistintos la entrega de al menos tres proformas y las difundirán entre la comunidad educativa, cuidando su equivalencia al ser publicadas a fin no generar direccionamientos o vinculaciones preferentes con un proveedor específico.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El presente Acuerdo Ministerial deberá aplicarse de manera inmediata por todas las instituciones educativas particulares y fiscomisionales a nivel nacional para el cobro de matrículas y pensiones a partir del año lectivo 2014-2015, en ambos regímenes.

SEGUNDA.- Aquellos establecimientos educativos que no cumplieron en su debida oportunidad con las disposiciones determinadas en el Acuerdo Ministerial No. 0097-13 de 16 de abril de 2013, serán sancionados de conformidad con la Ley Orgánica de Educación, siguiendo el debido proceso.

"TERCERA.- Aquellas instituciones educativas que con la autorización respectiva para el efecto han venido cobrando valores de pensiones y matrículas diferenciados en el nivel de educación general básica de primero a séptimo año frente a los efectivamente cobrados de octavo a décimo año, podrán conservar ese esquema, siempre que reporten en el sistema informático el valor de la pensión y matrícula efectivamente cobrado por cada nivel y subnivel."

(Nota: Disposición General agregada a continuación de la Disposición General Segunda, mediante el Acuerdo Ministerial Nro. MINEDOC-ME-2014-00004-A de 30 de mayo de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 207 de 21 de julio de 2014.)

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

Hasta el momento en que se concluya la implementación del sistema informático al que hace relación el presente Acuerdo Ministerial, los establecimientos educativos podrán presentar directamente su solicitud a la Dirección Distrital correspondiente, acompañando para el efecto la declaración juramentada y la documentación de respaldo.

DISPOSICIÓN DEROGATORIA.- Deróguense los Acuerdos Ministeriales Nos. 0097-13 de 16 de abril de 2013 y 0211-13 de 8 de julio de 2013; y, todas las normas de igual o menor jerarquía que se opongan o contravengan las disposiciones del presente instrumento.

DISPOSICIÓN FINAL.- El presente acuerdo ministerial entrará en vigencia a partir de su suscripción sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

COMUNÍQUESE, PUBLIQUESE Y CÚMPLASE.- Dado, en el Distrito Metropolitano de Quito, a

[FIRMA]

Augusto X. Espinosa A.
MINISTRO DE EDUCACIÓN

* * *

Anexo N° 5: Proyecto “Etievan” para solicitar donaciones a partir del nuevo año lectivo



CENTRO EDUCATIVO “ETIEVAN”

PROYECTO ETIEVAN PARA SOLICITAR DONACIONES

1.) DATOS DE LA INSTITUCIÓN:

Nombre: Centro Educativo “Etiev			
Provincia: Pichincha	Cantón: Quito	Parroquia: San Isidro del Inca	Localidad: El Inca
Dirección:	Av. El Inca E5-23		
No Teléfono:	convencional: 22403153 – 22403154	celular: 0987722209	
e-mail: etievanecuador@hotmail.com			

DESCRIPCION DEL MODELO EDUCATIVO ETIEVAN

El modelo educativo Etievan fue inicialmente creado en 1974 en Venezuela, por la Sra. Nathalie de Etievan, como resultado de una larga experiencia educativa con niños/as y jóvenes. La propuesta del proyecto educativo en el Ecuador, se ha construido con base a:

- Las experiencias de aplicación del Modelo Educativo Etievan en otros países como Venezuela, Colombia, Chile, Perú y Brasil.
- La posibilidad de acercamiento al trabajo de inclusión social a través de la interacción y acercamiento con niños/as y jóvenes con necesidades especiales de aprendizaje.
- El reconocimiento de que una gran parte de niños, niñas y jóvenes en el Ecuador viven en condiciones ambientales, familiares y sociales que

afectan negativamente la calidad de vida y limitan su verdadero desarrollo a nivel integral.

- La clara comprensión de que una propuesta educativa de esta índole puede contribuir a mejorar la calidad de vida no solo de los niños y niñas, sino de su entorno inmediato. Es un trabajo con proyección familiar y con la participación de la comunidad educativa.

Para el Modelo Etievan, la concepción de educación se podría resumir en los siguientes aspectos (Suarez, 2009):

- Es necesaria una educación dirigida a despertar la conciencia, a infundir en los niños/as la confianza en sí mismos para enfrentar la vida, responsabilizarse y utilizar su inteligencia conjuntamente con sus sentimientos.
- La educación debe ser un proceso mediante el cual se trata de que los niños/as desarrollen en forma integral y equilibrada la mente, el sentimiento y el cuerpo.
- Aprender es cambiar, pero este cambio se produce cuando lo que se aprende es asimilado y comprendido, no únicamente memorizado.
- Siempre hay algo nuevo que aprender. Hay la posibilidad de que las cosas se hagan mejor de lo que se han hecho hasta ahora; esto implica que se cambian los hábitos para dar soluciones creativas.
- El educador aprende mientras enseña. Es aquí donde empieza el concepto de libertad para pensar, a fin de que el alumno y el maestro expresen su opinión, sus dudas y sus preguntas.
- El no saber no es algo limitante, sino una apertura hacia querer aprender, hacia el conocimiento. Por consiguiente, “no saber es formidable, porque da la oportunidad de aprender” (De Etievan, 1989).
- El propósito fundamental de la educación es la preparación de seres humanos capaces de desempeñarse, en cualquier medio y circunstancia que les toque vivir de una manera positiva.

Los valores que guían nuestro diario quehacer educativo son los siguientes:

- La educación de la voluntad:

La verdadera fuerza de voluntad no busca un premio, viene de un profundo sentimiento del cumplimiento del deber, el cual da la justa satisfacción del cumplir y una impresión de integridad personal que hace más fuerte y veraz a quien la siente.

- El amor al trabajo:

Si verdaderamente enseñamos a los niños/as a tratar de amar su trabajo, éste será la medida que tendrá para su vida y les dará un gusto especial por éste. Enseñar a los niños/as a amar el trabajo, es una posibilidad de superación y de encuentro consigo mismo.

- El amor al esfuerzo:

La dificultad es siempre un reto del cual uno huye porque no tiene confianza en sí mismo, porque no cree que puede y sin embargo, no es cuestión de poder, sino solo de tratar.

- El desarrollo de la atención:

El desarrollo de la atención es una exigencia para disciplinar la inteligencia, el sentimiento y las posibilidades físicas del niño/a, a fin de que logre la fuerza de concentración necesaria para enfrentar la vida.

- La educación no competitiva

Aquello por lo cual se compete es un medio y no un fin. El resultado no es lo más importante ni debe ocupar el primer lugar. Ganar o perder no importa: lo que importa es tratar, varias veces, mil veces, si es necesario.

- La importancia de buscar:

La búsqueda es necesaria porque al estar el niño/a ante algo, sin una idea preconcebida, el acto de buscar lo abre a lo desconocido. La verdadera inteligencia solo se desarrolla en la búsqueda.

- La necesidad de confianza

No hay nada más importante para un ser humano que aprender a tener confianza en sí mismo, o lo que es lo mismo, aprender a quererse, a reconocer que es querible.

- Preparación para la vida:

Al enfrentar actividades que conforman la vida del ser humano, además de darle gran seguridad permite descubrir los verdaderos intereses y habilidades desde niño/a y así, su vocación y posterior orientación vocacional, será el resultado de una experiencia directa con la realidad.

Como se puede apreciar, este Modelo va más allá del ámbito puramente académico para internarse en la preparación para la vida. No se trata únicamente de generar gente certificada y adaptada: propone gente de cambio, responsable de sí misma y de su entorno, personas críticas. Uno de los principios al que se da mucha importancia es no separar al/a educador/a del educando, sino involucrar a ambos en la interacción y búsqueda del proceso enseñanza-aprendizaje. El Modelo compromete también el entorno próximo del/a estudiante y busca integrar principalmente a los padres y madres como los primeros modelos de los niños/as (Suarez, 2009).

El Modelo Educativo Etievan, al tomar en cuenta la interacción familia-escuela y busca una relación equilibrada entre maestro/a y alumno/a en la cual aprendan unos de otros - dentro del marco de un trabajo colaborativo y de respeto a la diversidad, tiene varios puntos de coincidencia con los principios de la inclusión social y, de hecho, es uno de los puntos clave por los que la escuela se considera inclusiva.

El planteamiento curricular y la planificación diaria se ejecuta —en el marco de la corriente constructivista y sobre la base de los principios del Modelo Educativo—, se incluyen actividades extras y una serie de actividades para el cuerpo, la mente y lo emocional.

El trabajo sobre el aspecto emocional es lo más importante: es el *plus* del Modelo, es el que hace a este Centro Educativo diferente de otros centros, pues desde chiquitos/as alumnos/as y maestros/as hacen un trabajo de formación en ese aspecto. No descuidamos el aspecto académico porque también es clave.

Este Modelo va de la mano con la filosofía que está detrás de la inclusión, pues esta tiende a fomentar desde las estructuras educativas un futuro más democrático, más igualitario, una sociedad que valore a la diversidad y sobre todo, que valore a los sujetos por lo que son y por lo que pueden hacer, más que por lo que tienen o por sus carencias. Desde esta perspectiva es necesario resaltar las potencialidades de cada niño, niña o joven en un ambiente en el que se respeten los procesos individuales de todos/as.

Parafraseando a Narodowski (2007), el término incluir, al contrario de excluir, quiere decir que una comunidad educativa tiene que hacer todos los esfuerzos para brindar una educación sensible a las necesidades de todos. Considerando el Modelo Educativo Etievan, esto significa asumir cuatro elementos fundamentales de la inclusión, que serían:

- La inclusión es un proceso, es decir constantemente tiene que estar autoevaluándose para identificar y solventar nuevos retos.
- Se preocupa por la identificación y eliminación de barreras. En esta vertiente participan dos elementos: la identificación de las barreras y las acciones planificadas para atenderlas. Todo es posible si se planifica y se hace seguimientos.
- Consiste en la presencia, la participación y el éxito académico de todos los/as estudiantes, es decir considera el derecho de los jóvenes a participar de forma activa y responsable en su proceso de aprender.
- Implica hacer un esfuerzo especial en aquellos grupos de estudiantes que pueden estar en riesgo de marginación, exclusión o bajo rendimiento académico. Esto quiere decir que existe por parte de los profesores y directivos una gran responsabilidad para no dejar al margen de cualquier actividad o proceso a ninguno/a de sus estudiantes (Rivera, 2009).

Bajo este contexto, en el año 2009, en toda la comunidad educativa del Modelo Etievan, se aplicó el **Índice de Inclusión** de la UNESCO, como herramienta para realizar un diagnóstico que identifique fortalezas y debilidades con relación a la inclusión y mejore la calidad de este servicio proponiendo un plan de avance para el Centro Educativo “Etievan”. Dicho estudio puntualizó con claridad que la filosofía que está detrás del modelo pedagógico del Centro Educativo “Etievan” y su planificación curricular toma en cuenta los principios de la educación inclusiva.

Entre las principales potencialidades que animan a la escuela a avanzar en su proyecto inclusivo se encuentran las siguientes:

- Actitud positiva del grupo de profesores/as, los directivos/as y las familias para trabajar sobre el tema de inclusión. Son personas jóvenes con ganas de aprender y muestran buena disposición y compromiso.
- Hay una buena relación entre adultos y niños/as, basada en el buen trato y el respeto mutuo.
- Las profesoras de planta trabajan en grupo y evidencian una actitud de compañerismo y solidaridad unas con otras.
- Existe un soporte filosófico del modelo educativo acorde con los principios de la educación inclusiva.
- Al ser tan pocos niños/as en cada aula, se evidencia una educación personalizada, así como un seguimiento académico, psicológico y pediátrico constante.
- Se da mucho valor al desarrollo integral de niños y niñas, no solo en el aspecto puramente académico, sino de formación y progreso personal.
- El dejar de lado el uso del castigo y de medidas discriminatorias por medio del establecimiento de reglas claras, ayuda a mantener un clima organizacional tranquilo y amigable.
- Existen las condiciones básicas de viabilidad para la puesta en marcha del plan de mejoras, pues toda la comunidad escolar ha mostrado su aceptación, interés y disposición para apoyar la propuesta.

El camino recorrido hasta ahora por Centro Educativo “Etievan” motivó a asumir nuevos retos, en los que se consideró la posibilidad de atender a un grupo de

personas con dificultades varias de aprendizaje. Desde hace seis años empezamos a trabajar con niños y niñas que en otras instituciones educativas eran calificados de hiperactivos o con dificultades de aprendizaje quienes al tener un ambiente relajado, cariñoso y comunicativo, superaron cualquier tipo de dificultad. A partir de esas experiencias hemos trabajado con niños y niñas que tiene atención dispersa, problemas de aprendizaje como dislexia, discalculia, disgrafía, y leve deficiencia cognitiva lo cual ha sido muy bueno para las profesoras de aula, los padres de familia y los compañeros y compañeras de aula quienes han desarrollado actitudes y valores muy positivas de solidaridad, tolerancia y comprensión.

Esta aspiración a su vez está respaldada por la Ley Orgánica de Educación Intercultural y la Ley Orgánica de Discapacidades, las cuales tratan de garantizar la inclusión social de personas con discapacidades.

Gracias a esta grata coincidencia de objetivos, el Centro Educativo “Etievan” aspira apoyar al Ministerio de Educación para aplicar una experiencia piloto de educación inclusiva, al recibir en su establecimiento a personas con necesidades educativas asociadas o no a una discapacidad.

Este proyecto permitiría cumplir con la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, que en el Título VII, artículos 227 al 230, especifica el imperativo de responder a necesidades educativas especiales como:

- Dificultades específicas de aprendizaje: dislexia, discalculia, disgrafía, disortografía, disfasia, trastornos por déficit de atención e hiperactividad, trastornos del comportamiento, entre otras dificultades.
- Necesidades educativas especiales asociadas a la discapacidad como las siguientes: Discapacidad intelectual, física-motriz, auditiva o visual y multidiscapacidades.

Un sector de la población frecuentemente marginado y con pocas posibilidades de ser incluidos es el que corresponde a las personas que tienen discapacidad intelectual.

Actualmente en el Ecuador existe la Ley Orgánica de Educación Intercultural y la Ley Orgánica de Discapacidades, las cuales tratan de garantizar la inclusión social de personas con discapacidades.

VISION:

El Centro Educativo Etievan en los próximos cinco años se constituirá en un centro educativo líder en la formación de los y las estudiantes, en valores y actitudes críticas, con base tecnológica de acuerdo a la exigencia del nuevo milenio, aplicando una pedagogía innovadora que propicie el desarrollo del pensamiento lógico, divergente y creativo, el cultivo de buenos sentimientos y que permita la construcción de una nueva sociedad.

MISIÓN:

Ofrecer un servicio educativo de excelente calidad a niños, niñas y jóvenes, basados en los lineamientos del Modelo educativo Etievan y del Ministerio de Educación del Ecuador, que les permita formarse como seres integrales preparados para la vida y capaces de desempeñarse en cualquier medio y circunstancia que les toque vivir.

El Centro Educativo “Etievan” actualmente oferta un servicio educativo de óptima calidad basado en estructuras administrativas y organizativas con eficiencia que responden a las demandas de 190 estudiantes, y de padres de familia, promueve la investigación a nivel docente, académico y técnico. Aplicar el Modelo Educativo Etievan con el fin de lograr el funcionamiento de un programa integral hacia una educación de calidad, como medio para la formación académica y personal tanto de alumnos/as como docentes, que busca el crecimiento de la persona de manera consciente hacia el desarrollo de su Ser.

Anexo N° 6: Presupuesto del Centro Educativo "Etievan" para el año lectivo 2014 – 2015



CENTRO EDUCATIVO "ETIEVAN"
PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS
AÑO LECTIVO 2014 – 2015

RAZÓN SOCIAL:	Centro Educativo "Etievan"
RUC:	
DIRECCIÓN:	Avenida El Inca E5 – 23 e Isla Seymour
TELÉFONOS DE CONTACTO:	22403 - 153
CORREO ELETRÓNICO INSTITUCIONAL:	etievanecuador@hotmail.com
MAXIMA AUTORIDAD DEL ESTABLECIMIENTO:	Msc. Kathia Reyes
CARGO:	Rectora
TELÉFONO DE CONTACTO:	-
CORREO ELETRÓNICO:	-

COORDINACIÓN ZONAL No:	-
DISTRITO:	-
CIRCUITO:	-
PROVINCIA:	Pichincha
CANTÓN:	Quito
CIUDAD:	Quito

COSTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA Y DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL	\$	188.266,72
--	-----------	-------------------

Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS del personal docente	\$	95.412,00
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS del personal docente	\$	14.323,00
Aporte a la Seguridad Social (Incluye fondos de reserva) del personal docente	\$	19.543,56
Costos Adicionales	\$	-
COSTO DE LA ACTIVIDAD DOCENTE	\$	129.278,56

Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS del personal de apoyo docente	\$	31.308,00
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS del personal de apoyo docente	\$	4.379,00
Aporte a la Seguridad Social (Incluye fondos de reserva) del personal de apoyo docente	\$	6.412,92
Costos Adicionales	\$	-
COSTO DE LA PLANTA DE APOYO DOCENTE	\$	42.099,92

Capacitaciones, cursos, talleres, foros, etc. a docentes	\$	1.660,00
COSTO DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE	\$	1.660,00

Operación y mantenimiento de equipos educativos	\$	590,00
Operación y mantenimiento de infraestructura educativa	\$	1.430,00
COSTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA	\$	2.020,00

Depreciación de equipos destinados al desarrollo de actividades educativas	\$	7.836,05
Depreciación de infraestructura destinada al desarrollo de actividades educativas	\$	-
COSTO DE DEPRECIACION DE EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA EXISTENTE, DESTINADOS AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS	\$	7.836,05

Costo de reposición de inmuebles (excepto terrenos)	\$	-
(-) Depreciación acumulada de inmuebles (excepto terrenos)	\$	-
Costo de reposición de maquinaria, equipos e instalaciones	\$	-
(-) Depreciación acumulada de maquinaria, equipos e instalaciones	\$	-
Costo de reposición equipo de computación y software	\$	-
(-) Depreciación acumulada equipo de computación y software	\$	-
Costo de reposición muebles y enseres	\$	-
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	\$	-
Costo de reposición vehículos, equipos de transporte	\$	-
(-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte	\$	-
PROVISION PARA REPOSICION DE ACTIVOS FIJOS DESTINADOS AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS	\$	-

Software educativo	\$	925,32
Licencias educativas	\$	616,88
COSTO DE SOFTWARE EDUCATIVO Y SUS LICENCIAS	\$	1.542,20

Suministros y materiales didácticos	\$	3.829,99
Suministros y materiales informáticos	\$	-
COSTO DE MATERIALES Y OTROS INSUMOS DIDACTICOS E INFORMATICOS, TALES COMO MATERIALES PARA ESTUDIANTES Y MATERIALES PARA USO PEDAGOGICO EN EL AULA	\$	3.829,99

COSTO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA Y DE APOYO	\$	98.531,30
--	-----------	------------------

Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS de las autoridades educativas y directivos	\$	29.136,00
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS de las autoridades educativas y directivos	\$	3.136,00
Aporte a la Seguridad Social (Incluye fondos de reserva) de las autoridades educativas y directivos.	\$	5.968,02
Costos Adicionales	\$	-
COSTO DE LA GESTION DE LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS Y DIRECTIVOS	\$	38.240,02
Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS del personal administrativo y de apoyo	\$	26.160,00
Beneficios Sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no contituyen materia gravada del IESS del personal administrativo y de apoyo	\$	3.950,00
Aporte a la Seguridad Social (Incluye fondos de reserva) del personal administrativo y de apoyo	\$	5.358,44
Costos Adicionales	\$	-
REMUNERACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO, SE EXCLUYE A LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS Y DIRECTIVOS	\$	35.468,44

Operación y mantenimiento de equipos, se excluye a los destinados a la gestión educativa	\$	150,00
Operación y mantenimiento de infraestructura, se excluye a los destinados a la gestión educativa	\$	384,10
COSTO DE OPERACION Y MANTENIMIENTO, SE EXCLUYE LOS DESTINADOS A LA GESTION EDUCATIVA	\$	534,10

Depreciación de equipos, se excluye a los destinados a la gestión educativa	\$	3.895,07
Depreciación de infraestructura, se excluye a los destinados a la gestión educativa	\$	-
COSTO DE DEPRECIACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA EXISTENTE, SE EXCLUYE A LOS DESTINADOS A LA GESTION EDUCATIVA	\$	3.895,07

Costo de reposición de inmuebles (excepto terrenos)	\$	-
(-) Depreciación acumulada de inmuebles (excepto terrenos)	\$	-
Costo de reposición de maquinaria, equipos e instalaciones	\$	-
(-) Depreciación acumulada de maquinaria, equipos e instalaciones	\$	-
Costo de reposición equipo de computación y software	\$	-
(-) Depreciación acumulada equipo de computación y software	\$	-
Costo de reposición muebles y enseres	\$	-
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	\$	-
Costo de reposición vehículos, equipos de transporte	\$	-
(-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte	\$	-
PROVISION PARA REPOSICION DE ACTIVOS FIJOS NO EDUCATIVOS	\$	-

Arriendo		
Energía Eléctrica		
Agua potable		
Teléfono fijo		
Teléfono celular		
Internet		
COSTO DE SERVICIO BASICOS	\$	15.680,79

Suministros y Materiales, se excluye a los destinados a la gestión educativa	\$	4.049,98
COSTO DE MATERIALES Y OTROS INSUMOS, SE EXCLUYE LOS DESTINADOS A LA GESTION EDUCATIVA	\$	4.049,98

Promoción y Publicidad de la actividad educativa del establecimiento	\$	262,68
COSTOS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSION DE LA ACTIVIDAD EDUCATIVA EN EL ESTABLECIMIENTO	\$	262,68

Costos financieros	\$	400,21
Impuestos prediales	\$	-
Tasas municipales	\$	-
COSTOS FINANCIEROS	\$	400,21

Provisión cuentas incobrables	\$	-
Provisión por deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	\$	-
Provisión para jubilación patronal	\$	-
Provisión para desahucio	\$	-
Provisión por valor neto de realización de inventarios	\$	-
Provisión por deterioro del valor de los activos	\$	-
Otras provisiones	\$	-
Excedente	\$	-
PROVISIÓN PARA RESERVAS Y EXCEDENTE	\$	-

DETALLE DEL PERSONAL	
Autoridades y directivos	2
Docentes a tiempo completo	18
Docentes a tiempo parcial	0
Personal de apoyo docente	5
Personal administrativo y de apoyo	5
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN	\$ 286.798,02
PROMEDIO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EN EL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA PREPARATORIA (3 ULTIMOS AÑOS)	20
PROMEDIO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS EN EL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA (3 ULTIMOS AÑOS)	172
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN DEL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA PREPARATORIA	\$ 33.473,51
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN DEL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA	\$ 253.324,51
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN	\$ 286.798,02
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN POR ESTUDIANTE DEL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA PREPARATORIA	\$ 1.673,68
COSTO TOTAL DE LA EDUCACIÓN POR ESTUDIANTE DEL NIVEL DE EDUCACION GENERAL BASICA	\$ 1.472,82