



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO – PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

TESIS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA
GESTIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°
72014 DEL DISTRITO DE SAMAN DE LA PROVINCIA DE
AZÁNGARO – PUNO**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Administración de Instituciones Educativas y Tecnológicas de la Información.

AUTOR: Bach. FLAVIO CALLA SILIO.

LAMBAYEQUE – PERÚ

2018

Estrategias administrativas para mejorar la gestión financiera de la
Institución Educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia
de Azángaro - Puno

Presentada por:

FLAVIO CALLA SILIO
AUTOR

Dr. Percy Morante Gamarra
ASESOR

Aprobada por:

Dr. Manuel Bances Acosta
PRESIDENTE DEL JURADO

Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado
SECRETARIO DEL JURADO

M. Sc. Martha Rios Rodríguez
VOCAL DEL JURADO

DEDICATORIA

Con el mayor cariño a mis padres, a mis hijos, a mi esposa quienes me
inspiran realizar el presente trabajo.

AGRADECIMIENTO

- A la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo por darme la oportunidad para mi formación académica
- A los docentes del programa de Maestría por sus enseñanzas valiosas.
- A mis compañeros de trabajo y amigos que en alguna medida me han apoyado moralmente.

TABLA DE CONTENIDOS

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: ESTUDIO FACTO – PERCEPTIBLE DEL OBJETO COMO PRIMERA APROXIMACIÓN.

1.1.	Localización contextual del objeto.....	14
1.2.	Proceso histórico del objeto - problema.....	17
1.3.	Diagnóstico de la I.E. N° 72014 de Saman.....	20
1.4.	Metodología de la investigación.....	24

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes del problema.....	30
2.2.	Bases teóricas.....	32
2.2.1.	Teoría de administración por objetivos.....	34
2.2.2.	Teoría de administración estratégica.....	35
2.2.3.	Teoría de desarrollo organizacional.....	37
2.2.4.	Relación entre la estrategia administrativa y gestión de recursos financieros.....	38

2.2.5 Definición de términos.	42
------------------------------------	----

CAPITULO III: RESULTADO MODELO Y PROPUESTA

3.1. Análisis e interpretación de los datos.....	47
3.2. Modelo teórico: Estrategias de administración.....	57
3.2.1. Presentación.....	58
3.2.2. Objetivos.....	58
3.2.3. Fundamentación.....	59
3.2.4. Principios.....	64
3.2.5. Contenidos.....	67
3.3. Propuesta.....	71
3.3.1. Preámbulo.....	71
3.3.2. Objetivos.....	72
3.3.3. Estrategias de administración de recursos financieros.....	72
3.3.4. Advertencia.....	86
3.3.5. Figuras y fichas de administración de recursos financieros.....	87

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APENDICE

RESUMEN

El presente trabajo de investigación surge como respuesta al problema de deficiencia de gestión de recursos financieros en la Institución educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – Puno, en la que el objetivo formulado, es diseñar y proponer estrategias de administración para mejorar la gestión de recursos humanos en la entidad educativa indicada más arriba. Por un lado, la hipótesis esta dado que si diseña y se propone un modelo de estrategias fundada en las teorías de administración por objetivos, la estrategia de administración y la administración del desarrollo organizacional, entonces se mejora la gestión de recursos financieros.

El aporte teórico está configurado en un modelo de estrategias de administración debidamente fundamentada y en la propuesta como alternativa de solución del problema.

En la estructuración del trabajo se ha utilizado métodos como el histórico lógico, análisis – síntesis; inductivo – deductivo; modelación y dialéctica. Para acopio de datos se ha empelado la técnica de encuesta (trabajo de campo) y el fichaje (trabajo de gabinete).

SUMMARY: Administración, gestión, estrategia, modelo teórico y la propuesta financiera.

SUMMARY

The present research work arises as a response to the problem of financial resources management deficiency in Educational Institution N° 72014 of the Saman district of the province of Azángaro - Puno, in which the objective is to design and propose management strategies for improve the management of human resources in the educational institution indicated above. On the one hand, the hypothesis is that if you design and propose a strategy model based on the theories of management by objectives, the strategy of administration and the management of organizational development, then the management of financial resources is improved.

The theoretical contribution is configured in a model of management strategies duly grounded and in the proposal as an alternative solution to the problem.

In the structuring of the work, methods such as logical history, analysis - synthesis have been used; inductive - deductive; modeling and dialectics. For data collection, the survey technique (field work) and the signing (cabinet work) have been used.

SUMMARY: Administration, management, strategy, theoretical model and the financial proposal

INTRODUCCIÓN

La administración de recursos financieros de las instituciones educativas constituye función básica de la gestión educativa financiera que debe cumplir las tareas o acciones como: Prever las necesidades de capital necesario para el financiamiento de la Institución Educativa. Por un lado asignar racionalmente los fondos existentes para el cumplimiento de las actividades educativas. Por otro lado, utilizar adecuadamente los recursos financieros provenientes de diferentes fuentes.

La calidad educativa es condicionada por diferentes factores internos y externos de los cuales el factor económico es muy importante pero no absolutamente determinante. En este sentido la escuela requiere inversión para lo cual tiene que ver con ingreso y gastos en la adquisición de bienes y servicios.

Las fuentes de ingresos económicos son diversos básicamente provienen de la asignación económica del Estado. También viene de los ingresos propios de la Institución educativa; el aporte de Asociación de Padres de Familia (APAFA), y por último de las donaciones de las empresas filantrópicas de la localidad, región incluso del país, todo depende de la gestión solicitante en manos con un proyecto justificatorio de inversión que permita el desarrollo cualitativo e integral del establecimiento educativo.

Los gastos de ingresos se efectúan en la compra de una serie de cosas, que requieren la escuela para su óptimo funcionamiento y prestación de servicios educativos de alta calidad. Los requerimientos se hacen a partir del diagnóstico de las necesidades y debilidades. Dichos requerimientos se concreta en la construcción, el mantenimiento, la refacción de los ambientes, físicos. La adquisición o incremento de tecnología, equipos (TV, computadoras, Internet,

impresos entre otros). Así como también la renovación y adquisición de mobiliario escolar, los materiales didácticos, útiles de escritorio, mantenimiento de servicios de luz, agua, baños. También se gasta en pagos de servicios, técnico, adquisición de libros escolares, etc. Todas estas cosas mencionadas necesitan organización y gerencia financiera apropiada. Lo cual depende mucho del director responsable y la participación consciente y activa de la comunidad educativa.

La política de gestión financiera tiene como punto de partida de elaboración del presupuesto anual, que es la tarea y responsabilidad del director de la Institución educativa con la participación del personal docente. El proceso de estructuración del presupuesto pasa por 5 etapas o ciclo presupuestario: programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación (control). Son procesos secuenciales de cadena de eslabones. La gestión de recursos financieros del centro educativo tiene que ver también con la generación de recursos propios del centro Educativo que tiene la capacidad de generar sus propios recursos mediante la elaboración de proyectos de desarrollo. También los recursos provienen del estado y de particulares.

Los aspectos señalados denominamos ingresos económicos, que de hecho requiere de una administración eficiente y eficaz evitando la malversación de lo recaudado, sino hacer todo para el bien común. Los procedimientos de administración de ingresos tienen que ver también con el manejo de contabilidad y libro de caja.

Por un lado no solo es la generación y aceptación de ingreso, sino tiene que estar aparejado con los gastos. Porque el dinero hay que gastar en algo. Pero tiene que estar en equilibrio entre ingreso y gastos. Esto depende del manejo apropiado sin excesos y extremos.

La gestión de recursos financieros son procedimientos de articulación de los instrumentos como (el presupuesto, ingreso, gastos, contabilidad y caja de libro) que permita la disponibilidad de recursos monetarios para el logro del objetivo y metas y metas previstas, de tal forma genera el desarrollo del óptimo de la

entidad educativa y por ende el buen aprendizaje de los estudiantes. Por tanto una buena gestión de recursos financieros es condicionante de cualificación de la escuela. Teniendo en cuenta que el factor económico (dinero) es muy importante para progreso gradual y en saltos de la identidad educativa.

Mucha pena nos da que en la Institución educativa N° 72014, del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – región Puno, como cualquiera escuela del país, se encuentra en un estado malestar administrativo y económico como consecuencia de la crisis política, económica y moral de nuestra nación. Ahora el malestar de la escuela indicada se manifiesta particularmente en la gestión de recursos financieros, lo cual nos ha motivado emprender este estudio de tipo descriptivo crítico propositivo y argumentativo con el fin de contribuir en la solución de la problemática de gestión de recursos financieros, y por ende un granito de arena a las ciencias de administración educativa.

Después de este preámbulo genérico pasamos a referirnos al campo de la investigación.

Problema. En la institución educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – región Puno, se observa deficiencia en la gestión de recursos financieros, específicamente en los aspectos presupuestarios; ingreso, gastos y en libro de caja, condicionado básicamente por el bajo nivel cognitivo y práctico del director, lo cual está generando el malestar social en la entidad educativa. Por tanto requería la intervención investigativa para contribuir en la solución de la problemática. Teniendo en cuenta que en toda investigación primero es la identificación, determinación y formulación del problema. En este caso la formulación es en términos declarativos. Luego el objeto de la investigación está dado por el proceso de gestión educativa. El objeto constituye parte de la realidad abstraída o separada, es portador del problema de la investigación. Con el sujeto investigador constituye el eje central de la investigación.

El objetivo es diseñar y proponer estrategias administrativas debidamente fundamentada para contribuir al mejoramiento de la gestión de recursos

financieros con la institución educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – región Puno. Del objetivo general se derivan los objetivos específicos, que son los siguientes:

- Analizar los aspectos factos – perceptibles del objeto y presentar los resultados de la investigación.
- Fundamentar con presupuesto teórico – conceptual al problema de investigación.
- Proponer un modelo de estrategias administrativas y su propuesta para mejorar la gestión de recursos financieros.

El campo de acción esta por el proceso de investigación dela problemática de gestión de recursos financieros en la institución educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – Puno.

La hipótesis de trabajo es que si se diseña y se propone estrategias de administración basada en los aportes de las teorías de administración estratégica de Igar Ansoff, y en la administración del desarrollo organizacional de Richard Beckhand, entonces, se mejora la gestión de recursos financieros en la institución educativa N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro – región Puno. El aporteteórico esta condensado en el modelo de estrategias de administración debidamente fundamentada y su propuesta correspondiente. La significación práctica está configurada en un sistema de estrategias para poner en acción la propuesta, y la actualidad del tema significa que la gestión de recursos financieros constituye aspectos de mucha importancia teórica – metodológica que es necesario primordial de intervención investigativamente que permita la dinamización óptima del proceso y resultados de la investigación educativa.

En el desarrollo de la investigación se ha utilizado los métodos científicos de investigación como el análisis y síntesis; el histórico, lógico; el inductivo – deductivo; la modelación y la dialéctica y el enfoque sistémico, dialógico e interdisciplinar en torno a la categoría de la totalidad concreta. Por un lado, el diseño de la investigación es propio de una investigación de tipo descriptivo y

propositivo, y por otro lado se ha utilizado la técnica de encuesta y su instrumento el cuestionario, con lo cual se recabo los datos empíricos en el trabajo de campo.

La población de estudio está conformado por 10 docentes de la institución, quienes nos han proporcionado datos sobre la problemática en gestión de recursos financieros. En la construcción de bases teóricas conceptuales se ha utilizado la técnica de fichaje con el cual se ha recogido la información de las fuentes bibliográficas o escritas. El análisis e interpretación de los datos se hizo mediante la metodología cuantitativa y cualitativa (mixto).

El trabajo de tesis está estructurado en tres capítulos:

El primer capítulo contiene el análisis facto – perceptible concretamente esta, la ubicación contextual del objeto, evolución histórica, el diagnóstico del objeto y la metodología de investigación. El segundo capítulo contiene los antecedentes de estudio, las bases teóricas y definición de conceptos, y por último el tercer capítulo trata de los resultados de la investigación, el modelo teórico de estrategias administrativos y la propuesta como alternativa de solución del problema.

CAPÍTULO I:

CONOCIMIENTO PERCEPTUAL DEL OBJETO

1.1. LOCALIZACIÓN CONTEXTUAL DEL OBJETO

El objeto de la investigación (proceso de gestión educativa) se encuentra en el distrito de Saman, un distrito de la provincia de Azángaro en el departamento de Puno, a 3830 metros sobre el nivel del mar, con una población 14, 314 habitantes con una extensión territorial 188,6 kilómetros cuadrados. Es un pueblo alto andino su idioma oficial es el español y ancestral quechua y aymara, este último un pequeño sector. Saman se encuentra a 26 kilómetros de la ciudad de Juliaca. De acuerdo al instituto nacional e informática se encuentra entre las siguientes coordenadas geográficas 15° 17' 21" de latitud sur; y 70° 00' 52" longitud oeste. Limita por el norte – este con distrito de Huancané, por el nor – oeste con distrito de Arapa; al sur con el distrito Juliaca, por el sur – este con distrito de Pusi y por el sur – este con distrito Juliaca. El distrito en cuanto a la división política cuenta con los siguientes anexos o centros poblados: Chucaripo, Jasana grande; Muni Grande, Quejón Mocco.

El pueblo de Saman socialmente esta estratificado en campesinos, acomodados, medios y pobres, este último es la mayoría. También están los comerciantes, artesanos y funcionarios o empleados. En el plano económico la población se dedican en su mayoría a la agricultura y ganadería, propios de la localidad. La producción está destinado al autoconsumo familiar y una parte al mercado como fuente de ingreso monetario. También cierto sector se dedica a la minería informal. Así mismo a la pesca de especies que existen en los ríos y lagunas.

En el aspecto cultural y educativo, se destacan por sus tradiciones andinas como las fiestas navideñas, carnavalescas, etc. la fiesta patronal que se festeja con mucho regocijo y pompa y de noche. En el campo educativo el 3% de la población son analfabetos constituyéndose el reto de las autoridades educativas. Cuenta con 3 niveles educativos inicial, primaria y secundaria. La mayoría de los docentes son de lugar y región.

Los aspectos expuestos de la localidad o distrito de Saman no se agota con todo lo que tiene, sin embargo son elementos de referencia empírica aproximativa de tal modo constituyen el marco contextual de nuestro, porque de una u otra forma tiene injerencia o influencia en la gestión financiera de la institución educativa N° 72014 del distrito. A sabiendas que nuestro objeto de investigación es inconcebible al margen de la complejidad de su entorno socio- económico – cultural, etc.

El distrito de Saman pertenece a la provincia de Azángaro – Puno, cuyos aspectos tiene que ver también con el proceso educativo de su sector. En este caso de las instituciones educativas del distrito mencionado administrativamente pertenecen a la Unidad de Gestión Local de Azángaro (UGEL). Aquí no existe frontera infranqueable todo está conectado donde predomina la interferencias en todos los aspectos de la vida socio – económico – cultural, etc.

Azángaro es una de las trece provincias que conforman la región Puno. Se encuentra a 3200 metros sobre el nivel del mar, con una superficie de 4 970 kilómetros cuadrados, una población de 35, 230 habitantes, con una superficie territorial de 533, 47 kilómetros cuadrados, su fundación española data el año 1586. Las vías de comunicación son carreteras asfaltadas que pone en contacto con la ciudad de Arequipa, Puno, Tacna y Moquegua. También existen carreteras trochas que se articulan con diferentes distritos y centros poblados. El clima es variado, hay presencia de riso, lagos, la flora y fauna es de acorde de cada piso ecológico. Su territorio es irregular presenta quebradas, cerros, pampas, planicies y mesetas, que configura su particularidad propia. Azángaro es un espacio de producción agrícola y ganadera, y rodo tipo de cereales destinados al mercado y autoconsumo de sus productores. Además en el comercio interno y externo es frecuente, que se caracteriza la salida de productos e ingreso de afuera.

En el plano cultural se destaca por el turismo ecológico e histórico – arqueológico por la presencia de restos pre –incaicos e incaicos, y algunos

momentos. Por otro lado se destaca por sus costumbres y tradiciones andinas, las fiestas carnavalescas y la patronal que se festeja anualmente, en lo que corresponde al sistema educativo se desarrolla en niveles inicial, primaria, secundaria y superior (Institutos superiores) públicas y privadas.

En esta parte hemos abordado a groso – modo al objeto y su contexto geo – socio – cultural, precisamente un estudio en el marco socio – crítico propositivo, no deja de relacionar al problema con su contexto o medio donde se halla, solo bajo estas condiciones es posible analizar y comprender en su cabalidad las dimensiones del objeto. En sentido común no se trata solo de ver el árbol, sino también es necesario percibir y relacionar con el bosque. En este sentido, el medio contextual constituye las condiciones sociales, económicas, políticas, culturales, geográficas, etc. bajo las cuales se realiza la investigación. Es decir el medio no deja de ejercer influencia al hacer investigativo o a la escuela, como también la escuela, responde al formar estudiantes de acorde a las demandas de la sociedad contextual. Todo esto constituye factores objetivos, pero ha esto conjugamos con “factores subjetivos que son todas las cualidades personales del investigador, así como las características psicosociales del colectivo donde se desarrolla la investigación”. (Álvarez y Sierra, 2003, p.10).

En ciencias sociales el análisis concreto de la situación concreta es compleja, pero la complejidad del objeto de estudio no significa lo complicado o simple sino que la complejidad según Morín (1997, p.32) “la complejidad, es un tejido complexus: lo que esta tejido es conjunto) de constituyentes heterogéneas inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple al mirar con más atención, la complejidad es efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico”.

Esta tesis contemporánea nos inspira en este trabajo de investigación.

1.2. PROCESO HISTÓRICO DEL OBJETO - PROBLEMA

Desde la mirada ontológica (estudio del ser) el objeto y problema es una parte de la realidad social (proceso de gestión educativo) delimitado o abstraída intencionalmente con fines de abordaje investigativo. El objeto es portador del problema que es la parte exterior o fenoménica del objeto. En términos epistemológicos es la relación entre el fenómeno y la esencia (el primero exterior y el segundo interior). En este sentido, en términos específicos nuestro objeto de estudio es la asociación interaccional entre el sujeto y objeto configurado en el enunciado: estrategias administrativas en la gestión de recursos financieros en la I.E. 72014, ubicado en el distrito de Saman, provincia de Azángaro, región Puno, donde el problema de investigación se manifiesta en una pobreza conceptual y metodológica en la gestión administrativa de recursos financieros por parte del director de la institución educativa indicada. Pero no se trata saber solamente lo que es o la situación actual del problema sino que también es importante saber cómo ha llegado a ser lo que es actualmente. Esto presupone el recorrido histórico del problema en el tiempo y espacio. Es decir tener en cuenta el aspecto diacrónico del problema.

El problema de investigación es la contradicción entre la situación o estado actual con la situación idealizada, es decir como debe ser una nueva gestión financiera. La solución de la contradicción enunciada implica la solución del problema mediante la investigación científica (aplicación de teorías y metodología científica). Ahora nos preguntamos cómo surgió el problema.

La I.E. N° 72014 se creó el 24 de Julio de 1937 a petición reiterada por la comunidad de pobladores, a fin de que sus hijos no tengan que ir a otros lugares donde había centros educativos, además tenemos que tener en cuenta la educación pública es un derecho que merece los niños y jóvenes. Para el funcionamiento del centro educativo obviamente se requería un local y la infraestructura correspondiente, en este caso el estado corrió con los gastos económicos de la construcción física de la escuela y el espacio

territorial donde fue donado por la comunidad y los padres de familia. Asimismo en la construcción participaron los padres de familia.

En estas condiciones la administración de recursos económicos o financieros estaba a cargo de las autoridades educativas, los ingresos provenientes de la institución educativa son administrados por el director financiero. En este periodo inicial del funcionamiento de la institución educativa predomina la gestión financiera individualizada en el director gestor, que nos da cuenta de los gastos al personal que labora, el presupuesto y libro de caja es manejado exclusivamente por él. El trabajo financiero escolar manejado por el director se caracteriza por ser empírica sin uso de técnicas y normas establecidas, ni criterios apropiados en la inversión, todo es al tanteo y a la deriva sin un ápice de planificación financiera, sin diagnóstico formal de las necesidades. En buena cuenta en este periodo inicial reina el empirismo y el pragmatismo propio de una gestión financiera tradicional completa centrado en el director.

El segundo periodo de gestión financiera de la institución educativa ha variado significativamente con la llegada de administración moderna bajo la orientación de la filosofía positivista tecnicista y eficientista, fundada en la teoría clásica o mecanicista de la administración, esto llamaríamos la administración financiera moderna “inspirado en los principios vertidos de Taylor, Fayol y Weber, que busca mejorar la eficiencia y la productividad laboral mediante el análisis de los puestos trabajos, presenta una excesiva rigidez y linealidad omitiendo los aspectos humanos de la organización lo que afecta en gran medida la vigencia de la teoría. Este enfoque centra sus esfuerzos sobre la productividad y las tareas, más que el saber teórico, en un saber de acción, de experiencia, de observación sistemática de la realidad” (Berigüete, 2009, p.2).

La administración clásica ha ejercido influencia en la gestión financiera de la institución, prácticamente la política presupuesta el ingreso, los gastos, el proceso de elaboración del presupuesto, la contabilidad, la tesorería y el libro de actas cambia notablemente sustentándose en las normas o reglas

establecidas y la actuación del director financiero es rígido y linealista y personalista en el manejo de recursos financieros con el pretexto de obtener óptimos resultados con la inversión del dinero derivado de fuentes internas y externas. Lo peculiar o particularidad del proceso financiero todo está focalizado en la persona del director, que no siempre rinde cuentas económicas al colectivo educativo y maneja a su antojo el presupuesto (ingresos y gastos). Por un lado la administración moderna demanda control, rigidez pero esto no se cumple porque sigue vigente y latente la gestión financiera centrada en el director, sin conocimiento y participación del personal de la institución educativa.

En el tercer periodo, que abarca desde la política educativa administrativa financiera del gobierno de Fujimori de 1990, empieza un nuevo capítulo de la gestión financiera en las instituciones educativas, concretamente con la política del mercado libre (neoliberalismo económico) que empieza la proliferación de educación privada. Desde esta fecha hasta ahora el gobierno asigna presupuesto a las instituciones educativas con fines de mejoramiento y mantenimiento de los recursos materiales (infraestructura, mobiliario, etc.). La institución educativa N° 72014 de Saman, particularmente en la segunda década del siglo recibe asignación económica del Ministerio de Educación con fines de mejoramiento de la infraestructura y otras necesidades. Asimismo la Institución educativa tiene ingresos propios y donaciones de entidades externas.

Pero de acuerdo a las constataciones recientes el director tiene debilidades o deficiencias conceptuales técnico – metodológico en el trabajo de gestión financiera, Así como en la elaboración de presupuesto, proyectos de inversión, el manejo de contabilidad, libro de caja entre otros aspectos de gestión. Por un lado se tiene sospechas en la cuenta de rendición de ingresos y gastos, precisamente no está bien claro los aspectos cuantitativos, lo cual genera malestar del personal. Por esta razón más adelante presentamos un modelo de estrategias de administración financiera con el claro propósito de mejorar la gestión financiera de la

institución educativa señalada, y por ende mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes.

1.3. DIAGNÓSTICO DE LA I.E. N° 72014 DE SAMAN

Después de referirnos de la ubicación contextual y proceso histórico del problema, a continuación pasamos a diagnosticar a la institución educativa, centrado en la problemática de gestión financiera.

- La I.E. N° 72014, es de nivel de educación primaria mixto ubicado en el centro poblado de Chucaripo, Catagachi Litero del distrito de Saman de la provincia de Azángaro, región Puno, turno continuo sólo en la mañana de gestión pública de administración externa a cargo de la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) de la provincia de Azángaro. Cuenta con 150 estudiantes con un director y 10 docentes y con 120 padres de familia.
- La Institución educativa desde que fue creada hasta la fecha tiene 90 años de vida institucional.
- La institución educativa ocupa una extensión territorial de 12120 metros cuadrados, del cual el 750 metros cuadrados, es área construida y elida y 11370 m² no es construida siendo utilizada en otras actividades. La institución educativa limita por el norte con calle sin nombre, por el sur calle Nueva y por el este propiedad del señor Pepe Condori Chambi, por el oeste Plaza principal del poblado Chucaripo.
- La infraestructura física es valorada con la categoría regular, construida con material concreto con criterios administrativo y pedagógico. Presentan ambientes de enseñanza apropiada, lo mismo los ambientes de la dirección, biblioteca, sala de profesores y los ambientes deportivos, están en condiciones de uso.
- Por un lado, los servicios de luz, agua, similares, también es de calidad media. De todas maneras requieren mantenimiento y adquisición de accesorios nuevos para el óptimo financiamiento.

- El mobiliario de estudiantes, de la administración y de docentes no es de buena calidad, conviene mejorarla, adquiriendo nuevas unidades o por lo menos necesita un buen mantenimiento.
- Los equipos, maquinarias (computadoras, internet entre otros) es mínimo, prácticamente no está a la altura de nuestro tiempo de la sociedad informática. Por tanto requiere adquisición de más equipos. Teniendo en cuenta la nueva tecnología es considerado como medio muy importante para la administración educativa y para la enseñanza – aprendizaje. Así mismo la biblioteca escolar o institucional carece de implementación con más literatura (libros) de la localidad, región, nacional incluso internacional. A sabiendas que los libros son considerados como medio de aprendizaje, y su lectura como uno de los mecanismos de adquisición de conocimientos.
- El clima institucional y organización no están óptimo siempre se da lugar a la emergencia de controversias conflictuales, entre docentes, docentes con el director, la escuela con los padres de familia. Pero no son antagónicos. Pero de todas maneras se debe intervenir la dirección lógicamente con miras de apaciguarlas utilizando estrategias de sensibilización en unidad a partir de los intereses y puntos comunes. Así mismo utilizando las críticas y autocríticas constructivas y propositivas que fortalezca la coherencia y unidad institucional con buenas relaciones interpersonales.
- Las de provisiones de riesgos y peligros no de la furia de la naturaleza (sismos, lluvias, vientos entre otros) de la institución educativa casi no están preparados para evitar desgracias. No siempre realizan simulacros con los alumnos. Tampoco no se intensifica una educación preventiva apropiada en los mismos, y por un lado, no está prevenido de los robos mediante la vigilancia permanente.
- La institución educativa no cuenta con un diagnostico externo de los aspectos de los aspectos, geo históricos, socio económicos, cultural, etc.

del contexto del centro educativo, que le permitirá determinar las oportunidades y amenazas que indudablemente existe, y por consiguiente es necesario saber cómo enfrentar y aprovechar las bondades del entorno. Así mismo el estudio sistemático del contexto son medios útiles para el rediseño curricular diversificado.

- La alianza con padres de familia es débil, porque la institución educativa no organiza y desarrolla la escuela de padres, y asimismo casi no preocupa en asesoramiento en los planes y ejecución de sus actividades. Esto debilita la integración de ambas instituciones en el desarrollo educativo que fortalezca el buen aprendizaje de los estudiantes.
- Las relaciones de la escuela con entidades privadas (empresas, ONGS) con autoridades del distrito, interdistritales y regional no están buena, por falta de gestión directoral.
- El director de la institución no tiene interés de buscar financiamiento económico de empresas e instituciones particulares o privadas a través de elaboración y presentación de proyectos para el mejoramiento de bienes y servicios de la institución educativa. Solo se aboca esperar la asignación financiera del estado y de pocos ingresos propios.
- La capacitación o desarrollo profesional del personal esta dejado a un lado, casi no hubo jornadas pedagógicas al interior de la institución educativa en las temáticas curriculares, pedagógicas y didáctica, particularmente en la cultura financiera. Si bien es cierto que los bienes materiales es muy importante para el desarrollo de la empresa educativa publica, pero ahora se torna el capital humano (docentes) el recurso casi determinante para la calidad educativa. Como dice Chiavenato (2012, p.20) “el capital financiero cede el trono al capital intelectual, el recurso organizacional más valioso. En consecuencia en el campo educativo los docentes constituyen nuevo criterio de riqueza”.

- La evaluación del desempeño docente, la supervisión educativa, el monitoreo, el acompañamiento educativo que realiza el director no es eficiente y eficaz, presenta debilidades o pobreza, técnica metodológica que no contribuye al desarrollo docente y por tanto el aprendizaje de estudiantes. El trabajo que realiza el director, es empírico, incluso improvisado. Con el diseño de instrumentos defectuosos que no se obtiene resultados idealizados. Incluso se da indicios de amenaza, temor en los docentes.

Finalmente seguir los datos de evaluación del año académico 2017, el nivel de aprendizaje en términos cualitativos arroja un promedio de bueno y en términos cuantitativos equivale a la nota 14, que está lejos a las categorías de muy buena y destacado o excelente.

- Después de este diagnóstico genérico acerca de la problemática de la educación a continuación pasamos a abordar sobre el particular de la cultura financiera.
- El director de la institución educativa, tiene bajo nivel de conocimiento teórico conceptual sobre la cultura financiera. Lo mismo los docentes porque no han recibido capacitación acerca de organización y conocimientos de cultura financiera.
- Serias dificultades de generación de ingresos mediante un conjunto de actividades organizadas y desarrolladas.
- Limitaciones en el manejo de recursos de dinero provenientes del tesoro público distribuido por el Ministerio de Educación. Así mismo recursos de origen particular (empresas).
- Limitaciones de gestión directoral en el manejo de gastos son conjunto de egresos generados por la adquisición de bienes y servicios de uso corriente o de uso duradero destinados a garantizar el logro de objetivos y metas.

- Dificultades del gerente educativo en la aplicación de principios presupuestarios.
- Dificultades en la elaboración del presupuesto escolar, así como la programación; formulación del presupuesto, aprobación del presupuesto, ejecución del presupuesto y por ultimo evaluación del presupuesto.
- Así mismo el director tiene deficiencias en la contabilidad de los ingresos y gastos financieros.
- También tiene limitaciones en el manejo de libro de caja donde se puntualiza los ingresos y egresos económicos.
- La rendición de cuentas de ingreso y gastos no satisface las expectativas del personal. Lo cual crea descontento y malestar en ellos.

1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de tesis por su finalidad u objetivo es básica, porque apunta a aportar al conocimiento científico de ciencias de administración educativa particularmente en el campo de gestión de recurso financieros; y por su nivel es descriptivo transversal y propositivo. Precisamente la intervención investigativa del objeto es de carácter crítico y a partir de los resultados apostamos por resolver el problema de las deficiencias de la gestión de recursos financieros con un modelo de estrategias de administración por objetivos de Peter Druker, denominado también la práctica de Management, y en la teoría de administración estratégica de Igar Ansoff.

Por un lado en este modelo de investigación utilizamos las categorías de análisis de totalidad, complejidad, sistémica y dialectico, que en más adelante definimos a cada uno de ellos, son parecidos pero con diferencias.

Particularmente en ciencias sociales de acuerdo de nuevos paradigmas emergentes de este mundo contemporáneo del siglo XXI que demanda el uso del concepto de totalidad concreta en la investigación social, porque “la ausencia de una concepción totalizadora del fenómeno. Lo que hace comúnmente los positivistas en la fragmentación de la realidad, dando por resultados una visión unilateral e incompleta y por tanto deformada” (Tecla, 1980, p.208).El diseño de la investigación está configurado con esta simbología:



Leyenda:

ACO = Análisis crítico del objeto

MT = Modelo crítico

P = Propuesta

El diseño de la investigación es una herramienta o estrategia para la búsqueda de la información y lograr el objetivo de investigación como afirma Hernández, Fernández y Balista (2006, p.159) el diseño es un “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. La población de estudio o sujetos de investigación está formado por todos los documentos de la institución educativa en términos numéricos son 10 profesores. En este caso no había la necesidad de una fracción por el poco número de unidades de análisis, en este sentido se ha tomado el 100% de la población y la muestra es censal.

Por un lado en el proceso de investigación se ha empleado varios métodos, tanto teóricos y empíricos, es decir se ha plasmado un enfoque multimétodo investigativo e interdisciplinar. Teniendo en cuenta que ningún método es

suficiente en el abordaje. Por tanto los métodos utilizados son interdependientes y complementarios, bajo ciertas necesidades se ha enfatizado en algunos métodos. El método es la manera de pensar, hacer y sentir para lograr un objetivo concreto, al decir de Rosental (1973, p.313), “el método es la manera de alcanzar un objetivo o bien que se define como un determinado procedimiento para ordenar la actividad”. Todo método está subordinado a la teoría. En toda investigación nuestro método está determinado por nuestra concepción filosófica, onticoepistémico. En ciencias sociales, ningún investigador es neutral, porque “la ideología está presente en el trabajo científico, desde la elección del problema hasta la solución que proponga” (Rojas, 1996, p.88)

El método histórico – lógico se ha utilizado en el primer capítulo de la investigación, específicamente en el análisis de la génesis y evolución histórica del objeto y problema de la investigación “lo histórico expresa el proceso real del origen y de la formación de un objeto dado; lo lógico es la relación e interacciones del recorrido representado en la mente humana” (Rosental, 1973, p.220). Los dos procesos metodológicos guardan relación y mutua cooperación.

El análisis y síntesis se ha utilizado en todo el proceso de investigación. El método analítico nos permitió descomponer mentalmente al objeto de estudio con el propósito de relacionarlo y comprenderlo en la síntesis, que significativa recomponer o reintegrarlo en un todo los aspectos del objeto. Estos métodos son interdependientes, pero eso es verídico que no existe síntesis sin análisis y viceversa. En este sentido realizamos el análisis descriptivo y el objeto de estudio a partir de los resultados, elaboramos un modelo teórico y su propuesta como alternativa que contribuya a la solución del problema. Por otro lado se ha utilizado los métodos deductivo e inductivo en todo el proceso de la investigación, mediante el método inductivo partimos de lo particular hacia lo general. Dicho en otros términos de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo. En este caso el análisis facto

– perceptible del objeto es un trabajo concreto específico y luego a partir de los resultados se estructura el modelo teórico, y luego la propuesta.

Dicho en otras palabras de la percepción del objeto a la abstracción teórica y de esta nuevamente a la práctica. Este es el recorrido lógico de nuestro trabajo indagativo. El método de abstracción y concreción se ha plasmado en todo el trabajo investigativo. La abstracción nos permitió encontrar el nexo esencial oculto inasequible al conocimiento empírico, mediante la separación mental y lo concreto es la totalidad del objeto. El recorrido metodológico va de lo concreto a lo abstracto y viceversa. Dicho de otro modo, lo abstracto es el concreto pensado y lo concreto sensible (empírico) y lo abstracto (teórico).

La modelación es otra herramienta metodológica utilizada en el tercer capítulo de la investigación. Implica este método en la representación mental del objeto de investigación, con el objetivo de sustituir el anterior objeto (gestión financiera) y proponer un nuevo modelo teórico de administración y la propuesta el aspecto práctico del modelo. Según Álvarez y Sierra (2005, P.60) “el método de modelación es justamente el método mediante el cual creamos abstracciones con el objetivo de explicar la realidad. El modelo como sustituto del objeto de investigación se nos muestra como algo semejante a él, donde existe una correspondencia objetiva entre el modelo, aunque el investigador es el que propone especulativamente dicho modelo”.

El método dialéctico, es un método muy importante que se ha utilizado en todo el recorrido de la investigación significa concebir el objeto de estudio en cambio, movimiento, la interacción entre el sujeto investigador es objeto de investigación que permita la generación de conocimiento. Este método nos permitió concebir al objeto como una totalidad de unidad entre todos los componentes como una totalidad de unidad entre todos los componentes. Es decir la unidad interna y en conexión con su entorno. El aspecto principal del método dialectico es la contradicción. Por ejemplo en nuestro caso la contradicción entre conocimiento y el desconocimiento.

También la contradicción entre la situación real o situación ideal y la solución de la contradicción es a través de la investigación que se logra obtener la situación idealizada expresada en un modelo teórico (estrategias de administración) y la propuesta correspondiente. La contradicción dialéctica está vinculada indisolublemente con la unidad, quiere decir que no hay contrariedad sin unidad, ni la unidad sin contrariedad. El método dialéctico significa praxis que implica transformación del objeto y solución del problema planteado.

Como método empírico se ha utilizado la encuesta que es un instrumento valioso que nos permitió recoger los datos empíricos necesarios. La encuesta es una técnica de adquisición necesarios de información de acuerdo al interés del investigador y mediante el cuestionario, estructurado por un conjunto de ítems o preguntas que emanan de las dimensiones o indicadores de la investigación, dichas preguntas son previamente elaborados y a través del cual llegamos a conocer la opinión o valoración de los sujetos (docentes) investigados. La valoración de las respuestas es entorno a las categorías: buena, regular y mala, en las 10 preguntas formuladas, aplicadas a los docentes de la entidad educativa. En la estructuración de la parte teórica del trabajo se ha utilizado la técnica de fichaje para lo cual se ha elaborado las fichas de resumen y textual con los cuales se ha recogido la información de las fuentes bibliográficas, hemerográficas y del internet.

Finalmente el análisis e interpretación de los datos recopilados en el trabajo de campo fueron sometidos a un proceso de tabulación, luego se ha trasladado a tablas con sus respectivas frecuencias y porcentuales y pasar hacer interpretados a partir de la concepción del investigador y marco teórico conceptual. El análisis estadístico fue descriptiva en conjunción de los enfoques cuantitativos y cualitativo (mixto).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Según los supuestos epistemológicos ninguna investigación debe partir de nada, o sea como hacer en el vacío, siempre tenemos que enlazar nuestros estudios con los anteriores como Rosental (1973, p.149), “sostiene que el hombre se apoya en conocimientos anteriores para conocer nuevos conocimientos”. Efectivamente la seriedad del trabajo consiste en prestar atención con una mirada crítica valorando lo positivo.

2.1.1. NACIONALES

Rivas, (2015). El presupuesto y gestión financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del distrito de Villa el Salvador Este trabajo de tesis descriptiva correlacional transversal, tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la variedad presupuesto y gestión financiera. Los resultados de ambas variables mostraron la esencia de previsión, planificación, organización, dirección, control, análisis financiero y control financiero. Lo que condujo a la conclusión general que el presupuesto se relaciona significativamente con la gestión financiera en la I.E. N° 6065 “Perú Inglaterra” del distrito de Villa el Salvador de la ciudad de Lima.

El mérito del trabajo de tesis radica en haber relacionado aplicando estadística de las dos variables: el presupuesto con la gestión financiera, que desde óptica no nos trae ningún aporte y contribución. En realidad ninguna cosa, objeto, fenómeno se encuentra fuera de relaciones y procesos. Todo está relacionado en la naturaleza y en la sociedad.

Vásquez, (2013), en su tesis Gestión administrativa en el presupuesto participativo por resultados 2012 en educación básica regular del distrito de Yanacocha – Pasco, se pudo observar que los resultados obtenidos como producto de aplicación de las fichas de observación de actitudes permitió determinar el bajo nivel de gestión administrativa referido a los directores, principalmente en la participación del presupuesto participativo del

presupuesto participativo por resultados 2012 de los directivos, surgiendo de ello la urgente necesidad de mejorar los talleres de sensibilización en gestión administrativa y promover la participación en el presupuesto participativo por resultados en su localidad. El método utilizado fue el cualitativo. La población estudiada fue de 65 directores.

Este trabajo de tesis de nivel descriptiva, que permitió realizar el análisis la situación problemática y llegó a la conclusión del bajo nivel de gestión administrativa, que no permite la participación del colectivo docente en la planificación, organización, dirección y control presupuestaria. Pero ha tenido la capacidad de estructurar o sistematizar un programa, estrategias, etc. para contribuir en la solución del problema. Solo quedó en la formulación de algunas sugerencias.

2.1.2. INTERNACIONAL.

Monterroso, (2005). Escribió la tesis de grado titulado, Directores para la elaboración de un presupuesto en establecimientos educativos de iniciativa privada, siendo el objetivo determinar la relación que existe entre las herramientas como el presupuesto y el rendimiento académico de una empresa privada, en la medida que permite controlar con alguna prioridad el flujo de recursos financieros utilizados.

La muestra estuvo conformada por 120 docentes del establecimiento educativo de San José de Guatemala. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados obtenidos han demostrado los beneficios económicos que tiene pequeñas y medianas empresas en el campo educativo, al fundar una institución que tenga como base un presupuesto elaborado de manera técnica para su funcionamiento.

Este trabajo de tesis es de nivel correlacional descriptivo de dos variables el presupuesto y el rendimiento económico de la empresa. Esto como si fuera el presupuesto el único factor para el buen funcionamiento y éxito de la empresa educativa privada. Desde esta óptica el éxito de una empresa

privada depende de muchos factores que no se han tocado, de los cuales el factor del presupuesto es uno de ellos pero éste no es determinante.

Morales, Pereira y Rivera (2007). En su trabajo de tesis que lleva por título, Diseño del sistema de control interno para un efectivo manejo financiero en el Liceo San Miguel, plantearon como objetivo general, Diseñar un sistema de control interno para la efectiva gestión financiera en la institución educativa referida. La investigación realizada es de tipo aplicativo, donde la población de estudio estuvo conformado por 120 docentes. La técnica utilizada fue la encuesta. La conclusión arriba fue que la implementación de un adecuado sistema de control mediante la herramienta financiera contribuye a una gestión más eficiente y eficaz.

2.2. BASES TEÓRICAS.

Las bases teóricas expresa un sistema de conocimientos válidos que da fundamento al objeto y problema de investigación, donde las teorías y enfoque prestan sus conceptos, principios a nuestra investigación. Una investigación puede estar exento de presupuesto teórico conceptual con que postula el investigador, desde esta mirada todo estudio indagativo parte y termina en la teoría. Lo cual implica asociación indisoluble con la praxis no existe teoría pura ni práctica pura, porque está mezclado. En este caso separamos con criterio didáctico, en términos de aforismo podemos decir que la teoría es ciega y vacía sin practica o datos y la práctica es ciega sin teoría. Razón por el cual las teorías buscan datos para fundamentar su tesis y los empíricos lo mismo hacen para sustentar de ellos.

La teoría es el sistema de conocimientos que describe, explica y predice sobre una porción de la realidad. Según Tecla (1980, p.130) “la teoría es un saber generalizado, explicación sistemática de determinados aspectos de la realidad... constituye un reflejo y una reproducción mental, ideal de la verdadera realidad. Por una parte se halla indisolublemente ligada a la práctica, que plantea al conocimiento problemas acuciantesy exige su

solución. De ahí que la práctica entra en calidad de elemento orgánico en toda teoría”.

En este sentido las bases teóricas constituye el marco teórico de la investigación donde el investigador plasma su concepción teórica – metodológica con que está comprometido, porque ya hemos dicho que en la investigación científica particularmente la nuestra al aspecto filosófico, ónticoepistemico y teórico metodológico.

El marco teórico para Álvarez y Sierra (2005, p.13) “es el resultado del estudio, la sistematización y la reflexión crítica del conocimiento científico, existente previamente acerca del objeto de investigación. Esto permite caracterizar el estado actual del conocimiento que existe sobre el mismo, su diagnóstico, si como las tendencias del desarrollo de las teorías científicas acerca de dicho objeto... de aquí podemos plantear sus funciones que contribuyan a:

- Justificar al problema a investigar
- Evitar tomar un camino errado
- Formular una hipótesis de trabajo
- Dar luz a nuevos problemas a investigar

La elaboración de marco teórico implica desarrollar dos tareas en el proceso de investigación: revisión de la literatura mediante la cual se consulta, extrae y recopila la información relevante sobre el problema a investigar; sistematización de las teorías existentes que posibiliten determinar el grado en que la misma explica el problema científico a investigar y el grado en que no”. En la larga cita de los anteriores, pero necesaria para poder comprender la naturaleza y la función del marco teórico. En este caso el marco teórico está compuesto por los antecedentes de estudio, las bases teóricas y los conceptos: estrategias de administración y gestión financiera, que todos ellos forman una totalidad, diferenciado y funcional.

A continuación pasamos a sistematizar las teorías que fundamenta al proceso de investigación.

2.2.1. TEORÍA DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS.

La administración por objetivos fue creada por Peter Drucker, en su libro la practica Management, escrita en 1954.

La administración por objetivos (APO) o administración por metas (AM), metas controles como en ese momento denomino como un modelo gerencial conducente a la organización a mejorar su desempeño en forma satisfactoria, que a través de puntualización en objetivos de la organización y en los resultados a ser alcanzados se logra aumentar la eficacia de la empresa, donde la más importante es el logro de objetivos y metas. En este sentido este modelo teórico (APO) ha sido utilizado en todas las organizaciones de bienes y servicios sean públicas y privadas.

Por eso toda organización no es para existir sino para alcanzar objetivos previstos. En este sentido los objetivos justifican la existencia y operación de una organización. En consecuencia una administración por objetivos. El concepto de objetivos significa el propósito, una misión, para un periodo determinado, definido por tal forma que puede ser observable, evaluable o medido bajo parámetros cuantitativos y cualitativos, y pueden ser controlados para replantear corregir acciones futuras. La fijación de objetivos debe ser concertados y no impuestas arbitrariamente sino participativo o democrático.

La administración por objetivos es una opción científica, porque toda actividad sea formal y cotidiana está supeditado a un objetivo. Nadie hace por hacer sin fin o propósito. Por consiguiente el objetivo es el rector de la actividad de administración de una organización. Las ventajas más importantes de administración por objetivos (APO) es lo siguiente:

- Ayuda a la planeación que los directivos o gerentes diseñan planes a largo, mediano y corto plazo en torno a los objetivos, que es el eje central de la administración.
- El APO, mejora la comunicación entre gerentes o directivos de organización con los subordinados, porque es participativa en la elaboración de planeamientos.
- Es un mecanismo que permita a los subordinados y a gerentes conozcan mejor los objetivos y metas de la organización empresarial. Quien no es consciente de los objetivos actúa por actuar a la deriva o improvisado carente de misión, horizonte incluso utopía, mito.
- Es más fácil la evaluación de los resultados, porque los resultados obtenidos, son más objetivos perceptibles y fácil de evaluar, utilizando instrumentos y determinar los errores y poder superar en el ulterior.

En este caso el objetivo y su logro en una institución, desde esta mirada no es absolutamente determinante, pensando cómo lograr dicho objetivo. Obviamente tenemos que pensar en los medios y recursos técnicos – metodológicos, también en los contenidos, es decir que es lo que queremos, que contienen la organización. Asimismo, el logro de los objetivos implica afinar o capacitar a los recursos humanos. Finalmente tener en cuenta el entorno social que directa o indirectamente tiene injerencia en la empresa. Por tanto la administración por objetivos de Drucker, tiene que tener en cuenta diversos factores que intervienen en el logro de objetivos.

En suma de acuerdo a la teoría de Drucker la gestión de administración financiera debería ser por objetivos y metas claramente establecidas.

2.2.2. LA TEORÍA DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

Esta teoría pertenece a Igor Ansoff. Surge este enfoque, precisamente hasta antes de 1970 la gerencia en las empresas usaba al planeamiento

como un proceso tradicional de gestión, poco después de esta década, los impactos del mundo circundante del mundo de negocios, tales como la crisis energética, la internalización de mano de obra, la inestabilidad de los mercados, el acelerado cambio en todo los aspectos de la vida, el crecimiento de la competencia global, obligaron a los empresarios a analizar el entorno y evaluar las fortalezas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades de las organizaciones e identificaron las posibilidades de la organización de hacer frente al crecimiento de las competencias. En otras palabras el planeamiento estratégico sirve para determinar que somos (misión), a donde queremos llegar (visión) y debemos hacer para lograrlo (estrategias), y a partir de la situación descrita surge el concepto de planeamiento estratégico, que tiene que ver con la visualización del futuro. Su comprensión y anticipación.

En este sentido el concepto de estrategias empezó a ser de necesidad creciente en una organización de bienes y servicios, privados y públicos. A sabiendas que no se puede mirar el futuro como una continuación del pasado porque el futuro va ser diferente y realmente tendremos que lograr desaprender nuestra manera de manejar el pasado para poder manejar el futuro. La planificación estratégica nos permite ser partícipes del futuro de la empresa en la cual estamos abocados, en alcanzar, incluyendo a todos los integrantes de la organización gerentes, directores, empleados y similares para corregir buenos resultados, lo cual no es fruto de azar o buena suerte sino que es el resultado del desarrollo de la empresa.

Según esta teoría la empresa debe ser diagnosticada en dos direcciones: interna y externa denominada análisis de FODA, descifrando F= fortalezas, D = debilidades, O = oportunidades, y A= amenazas, cuando se realiza el análisis interno relacionado con el concepto de fortalezas suele preguntarse: ¿Cuáles son las fortalezas en mi empresa? ¿Cómo puedo potenciar las mismas?, las preguntas relacionadas con las debilidades son: ¿Cuáles son las debilidades de mi empresa?, ¿Cómo puedo mitigar las mismas?, las preguntas relacionadas con las oportunidades son: ¿Cuáles

son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar estas oportunidades? Y por último con relación de las amenazas pueden ser como: ¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo proteger mi empresa de estas amenazas?

La teoría de la administración estratégica está focalizada en el futuro, poco le interesa el presente y pasado, tenemos que tener en cuenta que en una administración financiera, es necesario de una visión retrospectiva y recoger o rescatar lo positivo, como también del presente. Porque lo último es a raíz del primero, y todo el futuro tiene que ser idealizado y construir lo ideal a partir de los aportes de los anteriores. En este caso la figura es la dialectización entre pasado, presente y futuro sin atrofiarlos y siempre mirando o buscando el horizonte.

La administración estratégica, tiene sus bondades de mucha ayuda para la organización de bienes y servicios fija diferentes lineamientos de acción los cuales suelen orientar las decisiones y los resultados que se presentan en el futuro. Esta metodología es válida para cualquier tamaño de la organización. Así mismo permite que la organización se desempeña competitivamente en términos de largo plazo.

2.2.3. LA TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

Fue creado por Richard Beckhand. El desarrollo organizacional ahora se ha transformado en un movimiento internacional desde que empezó en Estados Unidos hacia el año 1950. Nació esta teoría para ahondar, profundizar y llegar al medio de las relaciones humanas centrado en su preocupación en mejorar la capacidad intelectual del hombre dentro de la organización. Si el hombre no se desarrolla, mientras la empresa crece el desarrollo el desarrollo es incompleto incluso peligroso que a la larga puede desmoronarse, teniendo en cuenta que el capital humano debidamente capacitado constituye un factor casi determinante del desarrollo de la empresa. Este es el eje de los pioneros empresarios, en contraposición que el desarrollo de la empresa es más salda y competitiva aunque no existe

el desarrollo humano. Lo cual es absurdo, porque hoy el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización entonces esta es la nueva oportunidad para repensar.

En conclusión: el soporte teórico conceptual de nuestra investigación constituyen tres presupuestos teóricos contemporáneos. A saber: la teoría de administración por objetivos, donde la tesis central es el logro de objetivos; la teoría de administración estratégica, donde la tesis central es la futurización de la organización competitiva y por último la teoría de desarrollo organizacional centrado en el capital humano o un hombre capacitado intelectualmente.

2.2.4. LA RELACIÓN ENTRE LA ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA Y GESTIÓN FINANCIERA

El concepto de estrategia se ha popularizado expandido en el campo intelectual y académico, inicialmente la palabra estratégica tiene su origen en las palabras griegas “stratos” que se refiere al ejército y “again” que significa guía. Así mismo la palabra estrategia que hacía ilusión a estrategia. También proviene del latín y de antiguo dialectico griego dórico. El estratega era el individuo (o individuos) que se encargaba dirigir a conducir el ejército en guerra por el demerito territorial y hegemonía.

En el campo empresarial significa como una empresa se expande a largo plazo, que compromete a los recursos humanos, incluye el propósito de una organización global. Integrado por las dimensiones, planificación, organización, dirección y control. Los objetivos o metas que han de alcanzarse, los medios o políticas para lograrlos y la forma como se realiza y seguimiento correspondiente y la revisión y evaluación de las estrategias en acción.

“La estrategia es un proceso mediante el cual una empresa se relaciona con su entorno social. Es el denominador cuando una empresa emprende acciones a lo largo plazo lo que queda en común constante del movimiento

y los cambios tanto del medio como de la empresa y la forma como puede describirse un criterio constante el crecimiento o el desarrollo global de una empresa” (Agliaiti, 1992).

Ahora en que consiste la estrategia de administración, consideramos como proceso complejo de interrelaciones de criterios, normas, conceptos, principios y técnicas orientados a la organización y disposición cuali – cuantitativo de recursos financieros, para el sostenimiento, operación y desarrollo global de la Institución educativa. Se denomina recursos financieros o masa de dinero, medios recabados destinados para el pago de gastos corrientes e inversión en el establecimiento educativo.

La estrategia de administración tiene que ver con el planeamiento de actividad financiera, con la organización, direcciones y control que son funciones básicas de la administración educativa, específicamente relacionado con el presupuesto (su elaboración y sus pasos), los ingresos y gastos, la contabilidad y el manejo de libro de caja.

La estratégica de administración comprende una serie de procedimientos y tácticas orientadas al logro de objetivos. En dicho procedimiento obviamente se utiliza diversos medios y criterios – técnico – metodológico. Desde esta perspectiva la administración es una ciencia que tiene como objetivo la organización empresarial de bienes o de servicios. La administración como ciencia social no es autosuficiente requiere la ayuda de la sociología, psicología, incluso neurociencia. Vale decir es interdisciplinar en el abordaje de su campo de acción. Las estrategias administrativas actualmente significa “La concepción que orienta y dirige un sistema orgánico de acciones para conseguir un fin o propósito deliberado” (Rodríguez 1986, p.130).

En este sentido la concepción definida del investigador determina la adopción, creación y aplicación de un sistema de estrategias metodológicas para lograr un objetivo predeterminado. Dicho en otras palabras uno utiliza las estrategias ya dadas, y puede crear también otras y aplicar o utilizar

para obtener el propósito deseado de tal manera satisfacer las necesidades socios individuales (comunidad escolar).

Las estrategias administrativas son importante porque es conducente el fortalecimiento institucional, el desarrollo institucional, dinamización del proceso organizacional, y obtención de resultados esperados productivos y transformacionales, porque se sustenta en criterios apropiados y fundamentados en teorías de administración como el enfoque administrativo por objetivos, enfoque de administración estratégica y administración de desarrollo intelectual de los sujetos de la empresa. Es importante porque repercute positivamente en el desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad educativa, consolidando su identidad profesional (amor a su profesión) e identidad profesional (amor a su profesión) e identidad institucional (amor a la institución).

La estrategia de administración es importante porque “es una manera de integrar la organización o parte de ellas. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz... eficacia, alcanzar objetivos y resultados... eficiencia, ejecutar bien y correctamente las tareas” (Chiavenato 2012, p.20). Las estrategias administrativas es importante porque desarrolla la competitividad, que “es la capacidad de una organización para ofrecer productivos y servicios mejores y más baratos adecuados a las necesidades y expectativas del mercado brindando soluciones innovadoras al cliente”,

Las estrategias administrativas son importante porque genera en los estudiantes un buen aprendizaje de contenido, productivo, creativo y significativo. Ahora cuales son las estrategias administrativas son varias de las cuales destacamos las siguientes:

- Estrategias para el diagnóstico educativo y para el planeamiento sin diagnostico se concretara en la planificación defectuosa unilateral y subjetiva

- Estrategias para la planificación, es decir la previsión de objetivos, contenidos, medios, etc. que son componentes básicos de una planificación para una actividad que requiere planes, programas, proyectos.
- Estrategias para la organización, que implica agrupar personas en grupos para un trabajo específico. Así mismo organización significa ordenar, estructurar todas las cosas, medios, elementos que existen en la institución educativa.
- Estrategias para la dirección educativa, implica el cómo mejora la comunicación interna entre los miembros, subalternos con el jerárquico (director), la motivación, el cómo levantar el interés y atención de los miembros; el manejo de conflictos, la toma de decisiones y liderazgo directoral.
- Estrategias para el control interno educativo, que tiene que ver con la evaluación del desempeño docente, monitoreo, acompañamiento.
- Estrategia administrativa es un modelo específico fundado en los aportes de las tres teorías de administración y principios que tiene como propósito de optimizar la gestión de recursos financieros. Así mismos está integrado por problema, objeto, contenido, objetivo, estrategias que forman una totalidad.
- ¿Qué es la gestión financiera? En primer lugar la palabra gestión proviene de latín “gestio” vocal acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto un anhelo cualquiera, etc.

“Gestión es una capacidad de generar una relación apropiada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de capacidades, la gente, y los objetivos generales de la organización. Dicho de otro modo la gestión es la capacidad de integrar o articular todos los recursos que se dispone la organización de manera de lo que se desea lograr” (Casassus 2000, p.217).

Desde nuestra perspectiva la gestión educativa es la articulación de todos los medios y acciones que hacen posible el logro de los objetivos educativos y debe estar centrado en procesos y resultados.

Ahora ¿qué es la gestión financiera?, según Cajal y Marcelo (2005, p.182) la gestión de recursos financieros “es el conjunto interrelacionado, de criterios, procedimientos y normas orientadas a la racional generación y disposición de los recursos financieros en el sostenimiento de la marcha operativa de la institución educativa. Entendiéndose por recursos financieros los diversos medios de pago o masa de dinero (monedas o billetes) recabados y destinados a sufragar los gastos corrientes y de la inversión de la institución educativa. Se trata entonces del manejo racional y adecuado de los fondos o montos de dinero de los que se dispone para financiar el funcionamiento de la entidad educativa”. En este caso la gestión de recursos financieros es el proceso de planificación, organización, dirección y control de los ingresos y gastos del dinero provenientes del estado, de particulares y de ingreso propio.

Las finanzas educativas es la parte primordial de la empresa educativa y dentro de esta área se encuentra el proceso contable planeación, dirección, organización y dirección. Para Von, Home y Wachwicz; la gestión financiera es una fase de la administración general que tiene por objeto maximizar el patrimonio de la empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros de aportación u obtención de crédito, manejo y aplicación.

La gestión financiera educativa tiene sub áreas así como el presupuesto y su elaboración; los ingresos y gastos, la contabilidad y libro de caja. Por tanto el manejo racional, sistemático y técnico apropiado es el sentido de gestión financiera. Su logro positivo condicionados por la influencia de sistema de estrategias administrativas.

2.2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

- ADMINISTRACIÓN:

“La administración es una disciplina social, que se dedica al comportamiento de personas e instituciones humanas. Cuyos supuestos básicos son en realidad bastante más importante que los paradigmas para una ciencia natural” Drucker, citado por Sotelo (2012, p.51). Es considerada como ciencia social que tiene como objeto la organización de instituciones humanas.

- ORGANIZACIÓN:

“la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Una organización sólo existe cuando: Hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta a fin de alcanzar un objetivo común” (Chiavenato, 2011, P.6)

- PLANIFICACIÓN:

“La planificación es un proceso metodológico creativo, continuo, flexible y participativo, mediante el cual la alta dirección y las fuerzas de poder obtienen información, ágil, veraz y concreta sobre su cultura filosófica y valores para la toma de decisiones sobre las innovaciones o reformas que orientaran a la institución a corto, mediano y largo plazo para lograr sus objetivos” (Malagón, 2003, p.60).

- ESTRATEGIA:

“La estrategia es el arte de lograr los objetivos planteados. Es el patrón de decisiones que intencionalmente o de otra forma esclarecen la dirección de la organización a largo plazo y determinar su destino” (Malagón, 2003, p.242).

- DIRECCIÓN:

Es el proceso de conducción de los subordinados en una institución educativa, con mirar el logro de objetivos Institucional. El director es el timonel de la conducción mediante las estrategias motivacionales,

comunicacionales, manejo de conflictos, toma de decisiones y liderazgo impecable y transformador.

- CONTROL:

Es la función administrativa básica que permite el proceso permanente de evaluación del desempeño del personal, supervisión educativa, seguimiento, acompañamiento y monitoreo al personal, con la finalidad de mejorar la calidad de servicio educativo.

- PRESUPUESTO:

El presupuesto es una herramienta de acción que se emplea en el proceso de ingreso y gastos económicos. Son fondos asignados de diferentes fuentes que deben ser invertidos en las necesidades de la Institución educativa. De tal modo se logra los objetivos deseados en materia de gestión financiera. El presupuesto anual es elaborado pasando diferentes fases o momentos, programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

- LIBRO DE CAJA:

Es un instrumento de gestión financiera que sirve para registrar los ingresos y egresos (gastos). Tanto los ingresos y egresos deben anotar con documentación factura, boletas o recibos.

- GASTOS

Constituye los gastos generados por la adquisición de bienes y servicios que beneficie el logro de objetivos. Se diferencia el gasto corriente y gasto capital.

- INGRESOS:

Es la entrada de dinero por diferentes fuentes, Así como provenientes del estado, de particulares, donaciones, ingreso propio de la institución, que

son útiles para la inversión en necesidades materiales, espirituales de la institución. De tal manera contribuye al logro de objetivos generales de la institución. Tanto en el ingreso y gastos monetarios es el director responsable de los procesos y resultados.

CAPITULO III

RESULTADOS, MODELO Y PROPUESTA

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.

TABLA. 1

CULTURA FINANCIERA DEL DIRECTOR

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	00	00
Medio	02	80,0
Bajo	08	20,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Los datos que se percibe en la tabla acerca del nivel de cultura financiera del director, según la opinión de 80% de los docentes encuestados es de nivel de medio, y para el 20% de los mismos docentes es de nivel bajo. Estas apreciaciones del personal nos da cuenta que el director de la institución educativa no está versado de los elementos teórico conceptual, técnica metodológica de gestión cognitiva financiera. Quiere decir presenta el bajo nivel de conocimientos teóricos, conceptos y principios. Los enfoques de gestión financiera por objetivos, la administración estratégica financiera, entre otros, que son necesarios conocer para aplicar y desarrollar una gestión financiera de calidad.

De las razones expuestas el director requiere de capacitación y autocapacitación.

TABLA. 2

IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES FINANCIERAS DE LA I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	00	00
A veces	07	70,0
Nunca	03	30,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

En el anterior tabla (1) los datos confirman el bajo nivel de conocimientos acerca de la gestión financiera, precisamente no está debidamente preparado en el plano teórico – conceptual, que es necesario para desarrollar una gestión eficiente y eficaz. Aquí nuevamente los datos que aparecen en la tabla (2) demuestran que el director según la percepción del 70% de los docentes sólo a veces identifica las necesidades de gestión financiera de la institución educativa. Para la planificación de gestión financiera previamente se realiza una investigación diagnostica con el objetivo de recabar o acopiar datos sobre las necesidades financieras de la organización educativa. Es decir para saber qué es lo que falta, que es lo que hay que renovar, adquirir, para el buen funcionamiento del establecimiento educativo. Si todo falta, entonces conviene priorizar lo más importante. Por ejemplo la tecnología, los equipos, el mobiliario requiere renovación, mantenimiento, adquisición periódica.

Todo lo señalado depende de la política de previsión y provisión que es incumbencia del director de la entidad educativa.

TABLA. 3
PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO
ANUAL DE LA I.E.

CATEGORIASy ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	00	00
A veces	08	80,0
Nunca	02	20,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Los datos que se visualiza en la tabla (3) son referentes empíricos procesados que nos da cuenta que el 80% de los docentes encuestados manifiestan que en la estructuración del presupuesto económico anual de vez en cuando participan, y por un lado el 20% de los mismos dicen que nunca participan. Es de conocimiento general que el presupuesto es un instrumento que se emplea para la gestión y para la operación de ingresos y gastos anuales, con miras de hacer realidad el logro de objetivos, contenidos, metas y planes operativos de la entidad educativa. El presupuesto escolar no está dado automáticamente sino que es elaborado con criterios técnico – metodológicos. En dicha elaboración el personal docente prácticamente es ajeno, no tiene injerencia, porque todo el trabajo está centrado en el director, quien realiza a su manera. La elaboración del presupuesto recorre 5 ciclos o etapas como la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto. Prácticamente el docente tiene poquísima participación en todas las etapas de la elaboración del presupuesto anual.

Con esto queda demostrado la ineficiencia e ineficaz de gestión financiera del director de la institución educativa.

TABLA. 4

GESTIÓN DE BUSQUEDA DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA
LA I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	00	00
A veces	04	40,0
Nunca	06	60,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Los datos que se observa en la tabla (4) atestiguan que el 60% de los encuestados manifiestan que el director nunca está interesado por la búsqueda de fuentes de financiamiento económico a favor de la institución educativa. Mientras para el 40% de los docentes encuestados a veces el director se digna o se interesa por la gestión de recursos económicos. El presupuesto económico anual se estructura, a partir de la posible llegada del dinero proveniente del estado, y de ingresos propios. Los cuales obviamente son insuficientes para cubrir las necesidades financieras priorizadas. Entonces frente a esta realidad el director de la entidad educativa no tiene interés ni capacidad para solicitar el apoyo económico a las empresas e instituciones privadas de la localidad, región, incluso nacional. Hay que tener en cuenta que los favores se piden con proyectos de inversión debidamente justificados. Además es conveniente sensibilizar a las personas o empresas filantrópicas, donaciones a favor de la educación. Por tanto todo está en pensar, sentir y hacer para mejorar la calidad de servicios educativos. Teniendo en cuenta que el dinero es un factor más importante para una buena educación.

TABLA. 5

GESTIÓN DE INGRESO FINANCIERO DE LA I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	00	00
Regular	01	10,0
Mala	09	90,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Conforme los datos empíricos son procesados que se observa en la tabla (5) podemos determinar que para el 90% de los docentes encuestados sobre la gestión de ingreso económico en la institución educativa es deficiente o mala, y para el 10% de los mismos es regular. La percepción de los profesores sobre la problemática del ingreso financiero nos da cuenta de la mala administración de los ingresos. Este hecho trae suspicacias, sospechas de parte del personal en contra del director de la entidad educativa, como ya se dijo que casi no permite la participación directa de los docentes. Lo cual no significa deficiente gestión financiera. Tenemos que tener en cuenta el ingreso económico a la institución proviene de diferentes canteras básicamente del gobierno central a través del Ministerio de educación asigna un presupuesto a todas las instituciones educativas públicas, de acuerdo a sus necesidades y envergaduras; también proviene de la misma entidad educativa (ingresos propios) de APAFA, de particulares y donaciones, que tiene que ser administrado. Pero en la práctica no informa con precisión los ingresos al personal, a la comunidad educativa. Este hecho crea malestar general y desfavorece al clima institucional.

TABLA. 6

GESTIÓN DE GASTOS FINANCIEROS DE AL I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	00	00
Regular	02	30,0
Mala	07	70,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

La información expuesta en la tabla (6) avisa claramente acerca de la gestión de gastos en la institución educativa. Según la percepción el 70% de los docentes investigados el manejo de inversión y gastos efectuados es deficiente. Es decir que existe deficiente administración del presupuesto en gastos, y para el 30% de los docentes valoran como regular. Consideramos que los gastos es el conjunto de egresos por la adquisición de bienes y servicios de uso corriente y verdadero, destinado a respaldar el efectivo de los propósitos u objetivos y metas y trazadas. El gasto corriente o de consumo para satisfacer las necesidades del funcionamiento de la entidad, los rubros pueden ser: remuneraciones. Los bienes corrientes como la adquisición de (materiales didácticos, electricidad, agua, útiles de escritorio, remuneraciones). El servicio corriente (impresiones, publicaciones, alquiler, copias). El gasto del capital o inversión (terreno, edificaciones, mobiliario, maquinarias y equipos de cómputo, impresoras, Tv y similares. La inversión o gastos son diversos con distintas denominaciones. Pero el asunto radica que el director no da cuenta o informa los gastos con fijación precisa más que todo documentado a la comunidad educativa. Este hecho crea el malestar social con tendencia del desajuste de clima institucional.

TABLA. 7

EQUILIBRIO ENTRE INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS DE LA I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	00	00
No	07	70,0
A veces	03	30,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Los datos que se visualiza en la tabla (7) revelan que el 70% de los docentes encuestados manifiestan que no existe el equilibrio entre el ingreso y gasto financiero, y para el 30% a veces. Una buena gestión financiera de ingresos y gastos implica el equilibrio entre estos conceptos. Teniendo en cuenta que el principio de equilibrio financiero significa que el presupuesto debe estar debidamente balanceado, esto es que los ingresos deben cumplir todos los gastos no podrá excederse uno del otro. Por consiguiente entre el ingreso y gastos debe guardar la armonía correspondencia. Pero en la práctica no es así, según la percepción de la mayoría de los docentes encuestados. Lo cual es factor directivo que de modo consciente o inconsciente, directa o indirectamente puede manipular la dación del desequilibrio, la desarmonía, la ruptura del desequilibrio de ingreso y gastos.

Lo cual crea el malestar en los actores educativos, a raíz de la deficiente gestión financiera llevada a cabo por el gestor director.

TABLA. 8

INFORME SOBRE GESTIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DE LA I.E.

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	01	10,0
A veces	05	50,0
Nunca	04	40,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

En esta tabla (8) los datos acerca del informe de los ingresos y los gastos realizados en la institución es importante hacer público, para el conocimiento del personal docente. Sobre este caso el 50% de los docentes encuestados el informe o rendición de cuentas por el director es a veces, para el 40% nunca, y por último para el 10% siempre. La comunicación y el informe sobre la gestión de ingreso y gastos financieros realizados en la institución educativa es una necesidad, más que todo la obligación del director de informar con detalles y documentado el ingreso económico, su procedencia preciso, clarividente y convincente que satisfaga las expectativas de la opinión publica escolar. El colectivo educativo tiene derecho de recibir informes oral y escrito sobre el movimiento presupuestario de la institución dicho informe debe ser periódica o después de cada actividad importante realizada.

Conforme la opinión de los encuestados la información apropiada de los ingresos y egresos no es óptima. Lo cual demuestra la deficiente actuación del director en los aspectos referidos.

TABLA. 9

MANEJO DE LIBRO DE CAJA

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	00	00
Regular	07	70,0
Mala	03	30,0
TOTAL	10	100,0

FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

Los datos que aparecen en la tabla (9) sobre la calidad de manejo del libro de caja son como sigue: para el 70% de los docentes encuestados es regular, y para el 30% de los mismos es mala o deficiente.

Sabemos que el libro de caja es un instrumento de gestión de recursos financieros, donde se registra los ingresos y egresos económicos de la institución educativa. Para la correspondencia de ingreso y egreso, se debe contar con documentación correspondiente para revisión y auditoria. Por norma el cómo se registran los ingresos y egresos está sujeto a ciertas reglas algorítmicas y secuenciales propio del manejo de cuentas. Los egresos del dinero (salida) necesariamente se sustenta con boletas de venta o factura y recibo. Pero en la práctica según los informantes todo marcha mal. Porque existen imprecisiones, vacíos en el manejo de libro de caja, a raíz de la baja calidad de cultura financiera del director, por lo que se recomienda que eleve su capacidad y rendimiento en gestión de recursos financieros.

TABLA. 10

LOGRO DE OBJETIVOS DE LA PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

CATEGORIAS y ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	02	20,0
No	01	10,0
Parcialmente	07	70,0
TOTAL	10	100,0

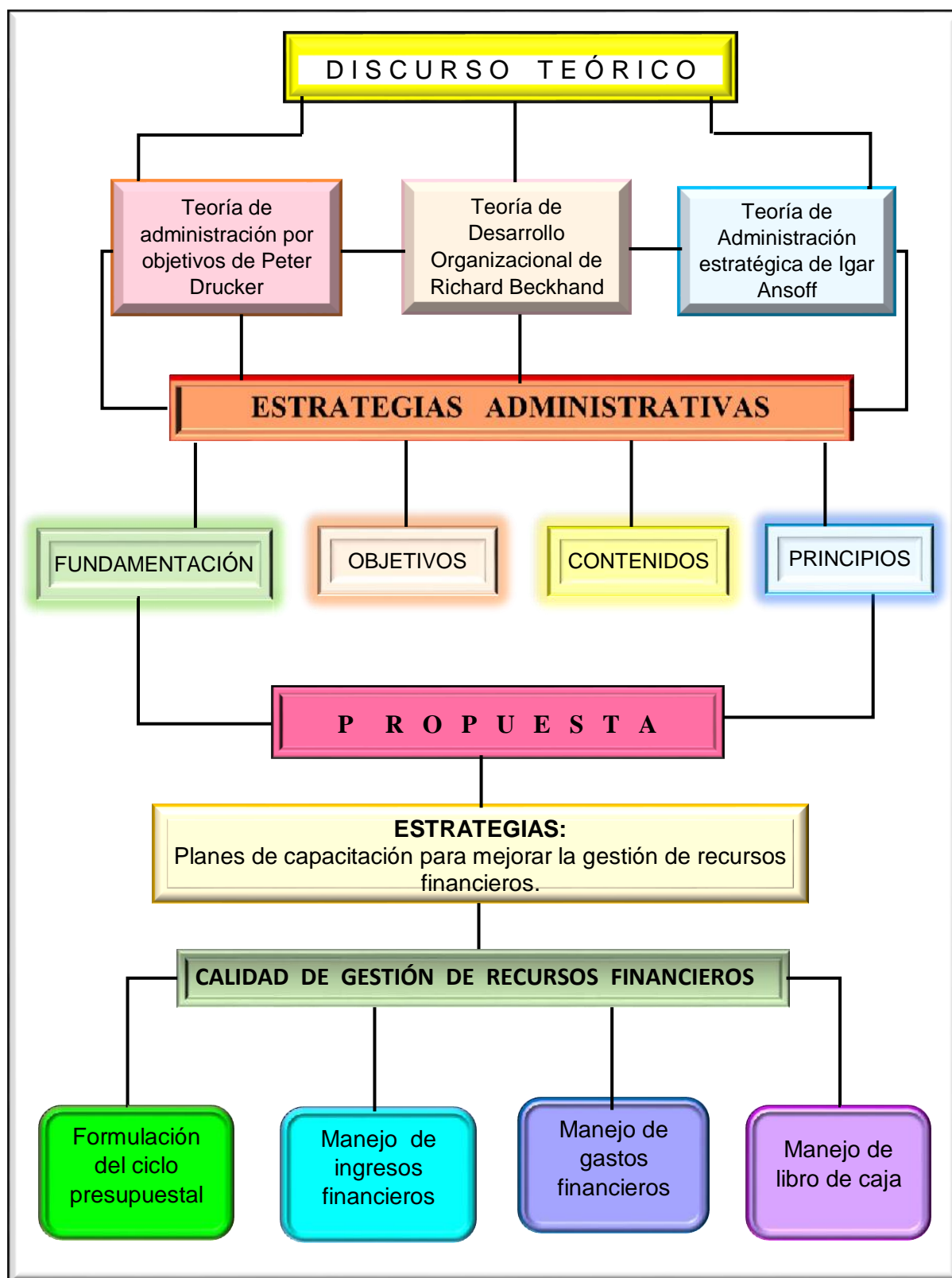
FUENTE: Encuesta a los docentes de la I.E.

INTERPRETACIÓN.

La información expuesta en esta tabla nos da cuenta que para el 70% de los encuestados el logro de objetivos de gestión financiera es parcial o no cabal; para el 20% se logró y para el 10% no se logró. En las páginas anteriores se ha fundamentado la importancia de gestión financiera por objetivos. Quiere decir toda actividad financiera escolar debe concebir al objetivo y metas como rector del proceso de administración de recursos financieros, utilizando mecanismos y estrategias de acción que permita alcanzar el propósito idealizado. Toda actividad particularmente la gestión tiene que ser previamente planificada donde el punto o aspecto más importante es el objetivo, secundado por contenidos y estrategias para la operacionalización práctica de los planes, programas, proyectos, donde el objetivo juega el rol de vanguardia o dirección a donde se quiere llegar.

En este caso, según los encuestados no existe la relación lógica entre la programación y los objetivos.

3.2. MODELO TEÓRICO: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS



FUENTE: Elaboración propia.

3.2.1. PRESENTACIÓN.

Las estrategias administrativas, es un modelo teórico orientado a mejorar la cultura de gestión de recursos financieros en el establecimiento educativo N° 72014 del distrito de Saman de la provincia de Azángaro de la región Puno y a la vez al modelo teórico se adjunta una propuesta de contenido práctico de estrategias metodológicas.

El modelo teórico propositivo está fundamentado en las siguientes teorías: la administración por objetivos de Drucker; el desarrollo organizacional de Beckhand y en la administración estratégica de Asnoff. Además contiene principios de gestión de recursos financieros y contenidos de la misma. Además el modelo estrategia administrativa refleja cierta originalidad en la concepción y aporte significativo.

3.2.2. JUSTIFICACIÓN.

El modelo de estrategias de administración y la propuesta es la respuesta a las deficiencias de gestión de recursos financieros. Este problema ha sido demostrado objetivamente en las páginas anteriores, lo que nos motivó a escribir este trabajo de investigación que está fundada en teorías científicas de administración educativa. El propósito es contribuir en la solución de la problemática de gestión de recursos financieros. Esta contribución es mediante las diversas estrategias metodológicas detallados más adelante.

Los beneficiados del producto de hecho es el director de la institución educativa, el magisterio institucional, y por ende toda la comunidad educativa. Por tanto por las razones expuestas, el modelo teórico y la propuesta definitivamente queda justificada.

3.2.3. OBJETIVOS.

- Proponer un modelo teórico de estrategias de administración debidamente fundamentada.

- Presentar una propuesta de estrategias procedimentales para la operacionalización de la gestión financiera funcional.

3.2.4. FUNDAMENTACIÓN.

La investigación científica es el proceso de vinculación estrecha indisoluble entre la teoría y práctica, como Chao (1989, p.35) dijo: la investigación es la unidad dialéctica entre la teoría y la práctica mediante la metodología y conceptos". En este caso el aspecto conceptual está representado por el modelo teórico sobre estrategias administrativas y el aspecto práxico con la propuesta operacional.

En términos generales un modelo es la representación ideal del objeto con fines de análisis y transformación. "Un objeto modelo o modelo conceptual, se construyen para que nos dé una imagen simbólica de lo real... todo modelo teórico es parcial y aproximativo no capta sino una parte de las particularidades del objeto. (Bunge, 1985, p.33-34). Un cierto acercamiento a la realidad pero valido para el tiempo histórico concreto. "El modelo es una representación ideal del objeto a investigar, donde el sujeto (el investigador) abstrae todo aquellos elementos y relaciones que él considera esenciales y lo sistematiza" (Álvarez, 2005, p.10). En este sentido un objeto modelo más tarde puede dar lugar a nuevos modelos.

Ahora qué es un modelo teórico o conceptual es la representación teórica del objeto de estudio, "contiene las relaciones esenciales de dicho objeto las que se estructuran para complementar el objetivo que se propone alcanzar, es decir el modelo, trata de refractar la realidad, pero de acuerdo con la intención del investigador, y sobre la base de su propia visión, previamente formada... en el modelo se explicita todos aquellos elementos, relaciones y estructuras internas del objeto que son necesarios para abordar el estudio del mismo y lograr la solución del problema científico" (Álvarez, 2005, p.10). De hecho la modelación del objeto modelo y la propuesta operatoria apunta a resolver el problema y transformar el

viejo modelo, y todo modelo en una investigación científica contiene teorías, categorías, contenidos y principios.

El presente modelo teórico conceptual se caracteriza por ser abierta o flexible susceptible a cambios por las exigencias, por las nuevas circunstancias. Es fiable porque refleja la realidad con certeza; por tanto es útil porque es válido. Pero a la vez es falible e incertidumbre. Es científica porque contiene conceptos, principios de valor científico. Es útil porque representa la solución teórica conceptual del objeto – problema. El modelo teórico o conceptual (estrategias administrativa) con que postulamos es importante por la forma de la sistematización teórica de posibilidades de generalización a otros espacios donde existe problemas similares, y a la vez su importancia esencial radica en la respuesta resolutive del problema de limitaciones conceptuales, metodológicas de gestión de recursos financieros en la institución educativa N° 72014 de Saman – Azángaro.

El modelo con que apostamos no es vacío sino que se en teorías fundamenta en teorías científicas y principios de administración de recursos financieros.

- La teoría de administración por objetivos ideados por Peter Drucker, quien sostiene que la administración de una institución de bienes y servicios, definitivamente debe ser por objetivos, que consideramos como rector de toda actividad humana. La actividad humana por objetivos tiene que ser enfatizado o tiene que tener muy en cuenta tanto el proceso y como resultados del plan de actividades, conducente a mejorar el desempeño eficaz del personal, incluso resulta la satisfacción laboral de los mismos. El objetivo como categoría general, nos permita lograr lo deseado o idealizado, es como la brújula o norte del trabajo de gestión de recursos humanos. Por ejemplo en esta propuesta en páginas anteriores nos planteamos dos objetivos los cuales nos dirigen en la presente actividad. En consecuencia la administración por objetivos tiene valor instrumental y por ende científico.

La importancia de la administración de recursos financieros se concreta en bondades valiosas porque hace que el personal del establecimiento educativo conozca y tome conciencia de los propósitos, metas y finalidades de la organización y desarrollo de gestión de recursos financieros. Así mismo hace más justo el proceso de evaluación al enfatizarse en logros concretos o específicos. Sobre el caso Drucker (1999) afirma que “la tarea fundamental de management, sigue siendo la misma: hacer que las personas puedan ser capaces de desarrollar una acción conjunta al darles objetivos comunes, la estructura correcta y el continuo adiestramiento y desarrollo que precisan para alcanzar resultados y enfrentar al cambio”. El concepto de management significa el arte de gobernar o arte liberal referido a saberes conocimientos de uno mismo, más liderazgo gerencial, y se aprovecha todos los conocimientos y hallazgos de las ciencias sociales (filosofía, psicología, economía, historia, matemática y ética o moral). Es decir la administración debe ser interdisciplinar.

- La teoría administración estratégica de Ansoff. Consiste en mirar el futuro, es decir es visionario, para lo cual, la administración como ciencia de la organización debe tener como meollo o quid el planeamiento o planificación estratégica, significa que cada organización cuenta con su proyecto Institucional, que constituye un documento directoral a concertarse a largo plazo, donde se formula la visión, la misión y objetivos estratégicos, como dice Handy citado por Sotelo (2012, p.185) “no se puede mirar el futuro como una continuación del pasado porque el futuro va ser diferente y realmente tendremos que lograr desaprender nuestra manera de manejar el pasado para poder manejar el futuro”. Nos damos cuenta fácilmente que los defensores de esta teoría centran su atención en la construcción del futuro, a partir del pasado, quiere decir valorar y utilizar los aciertos del pasado en función del futuro. Pero esta propuesta teórica no tiene en cuenta la incertidumbre, la imprevisibilidad, la impredecibilidad de Heisemberg y de Morín y de Prigogine. Pero en vida

de la historia de la humanidad se alternan, la certidumbre y la incertidumbre, el desorden y orden (teoría de caos).

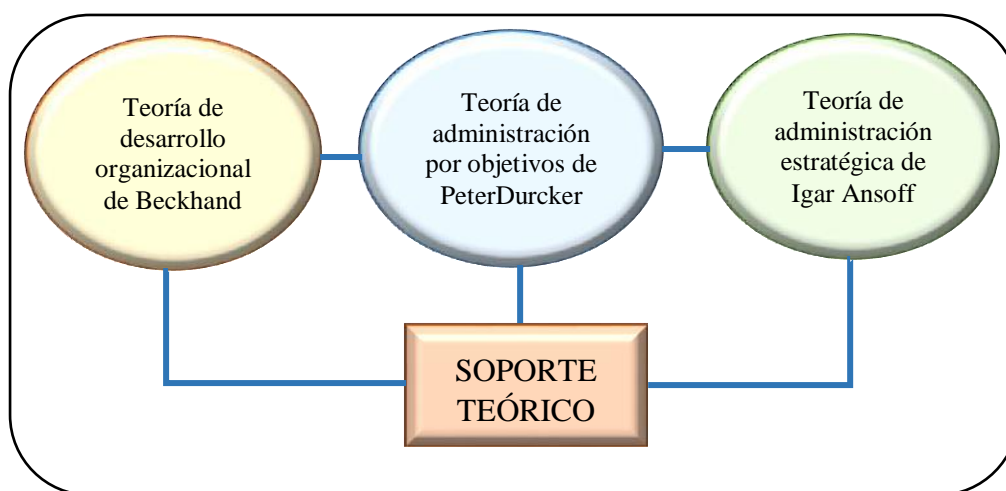
Retomando a lo anterior la teoría de administración estratégica preconiza la construcción del futuro, lo cual significa determinar que somos (misión); a donde queremos llegar (visión) y que debemos hacer para lograrlo (estrategias). Para esto el autor plantea la aplicación de la FODA, descifrando (F) significa fortaleza (aspecto positivo de la empresa y la forma como se puede potenciar); la (D) significa debilidades (aspecto negativos de la empresa y como se puede superar); La (O) significa oportunidades (las facilidades del mercado y como se puede aprovechar); por último (A) significa (los peligros que se presentan y como se puede enfrentarse).

La planificación estratégica es de largo plazo de 5 a 10 años, sin dejar de lado las competencias interempresariales e interinstitución por la calidad de productos y servicios en el mercado. Como Cornejo, citado por Sotelo (2012, p.189) dice “de lo que se trata aquí es la de establecer grandes objetivos, fijar metas, planear estratégicamente para no andar a ciegas o basados en la inspiración o en la improvisación y planear estratégicamente es planear a largo plazo”. Si esto es así, entonces estamos en que la organización educativa tenga visión definida e incursione en el campo del desempeño competitivo, donde quedaría relegado el principio humano de cooperación y solidaridad.

- La teoría de desarrollo organizacional, construido por Beckhand, para el desarrollo en una organización empresarial debe estar centrado en mejorar permanentemente la capacidad intelectual de los trabajadores en oposición de los empresarios que afirman que lo más importante es el desarrollo y éxito empresarial, aunque no tengamos que ver con el desarrollo humano. Lo cual es absurdo. Si bien es cierto el éxito de una organización de bienes y de servicios está condicionado por diversos factores internos y externos de los cuales el factor del desarrollo humano y profesional, llamado también capital humano, es sumamente

importante, como Chiavenato (2012, p.20) afirma que “el capital financiero cede el trono al capital intelectual. La nueva riqueza es el conocimiento, el recurso organizacional más valioso”. En consecuencia el gerente educativo y sus subalternos merecen preparación o capacitación continua, para que puedan operar conceptual y metodológicamente en el campo de gestión de recursos financieros.

FIGURA N° 02. Soporte Teórico del Modelo



FUENTE: Elaboración propia.

Las teorías que fundamente el modelo de estrategias de administración de recursos financieros, es también marco explicativo aproximado. Ninguna teoría puede ser absolutamente perfecta. Sin embargo tiene valor científico en tiempo histórico actual, porque toca la problemática de presupuesto, ingreso, gastos y libro de caja que son instrumentos de gestión de recursos financieros. Por eso Capra (2009, p.209) tiene razón de afirmar que “el hecho de que todos los conceptos teorías de la ciencia son aproximaciones a la auténtica naturaleza de la realidad”.

Consideramos estrategias administrativas una concepción asociada a una serie de estrategias, medios recursos diversos que nos permite lograr el objetivo deseado. Condición necesaria para la mejora de gestión de

recursos financieros (presupuesto, su estructuración, ingreso, gastos, contabilidad y libro de caja) de la Institución educativa.

El término estrategia significa un plan especificado de una serie de pasos o conceptos esenciales que tiene como fin supremo la consecución de objetivos y metas anhelados, utilizando una serie de tácticas (procedimientos específicos) para conseguir los objetivos. El término de administración como disciplina científica apunta a analizar o abordar la estructura de la organización mediante un conjunto de estrategias específicas. Administrar los recursos financieros implica, planificación, organización y control educativo.

La palabra gestión, en términos generales se define como “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, o dicho de otra manera, la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea” (Casassus, 2000, p.217). Ahora, la gestión de recursos materiales, es la capacidad de dirigir y articular todos los medios y planificación, organizar, conducir y evaluar el uso de recursos financieros que permita el logro de objetivos de corto, mediano y largo plazo. La buena gestión financiera es uno de los factores de relevancia significativa que permite la potencialización administrativa y académica en una institución educativa. En este caso la gestión financiera está centrada en la mejora de la política presupuestaria y su aplicación, la administración y control eficaz de los procesos de generación de ingresos y gastos realizados

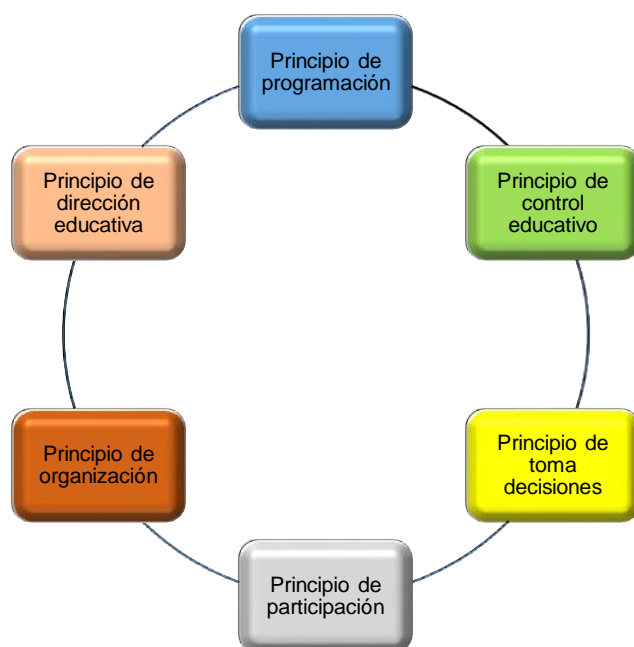
3.2.5. PRINCIPIOS.

Los principios son el fundamento orientador de la actividad de gestión de recursos, normas ya establecidas, no requieren tanto su cuestionamiento, sino poner en acción, porque su validez ya está demostrada.

- Principio de programación. Consiste en determinar previamente los medios, recursos estrategias, sujetos articulados a fin de que permita lograr el objetivo anhelado de la institución educativa. Toda programación o llamemos planificación se concreta con los datos obtenidos del diagnóstico situacional. Es decir, parte de las necesidades primordiales identificadas. En este sentido la programación es el punto de partida de administración de recursos financieros.
- Principios de organización. O simplemente la implementación para poner en acción lo planificado o programado, implica formación de equipos de trabajo con sujetos (comisiones, grupos). Vale decir ordenar las cosas en su lugar, donde se exprese orden, unidad, funcionalidad y participación consciente de cada miembro de la institución. Teniendo en consideración que una organización es un sistema de acciones conscientemente coordinadas por los actores de dos o más personas, donde son capaces de comunicarse o realizar acciones conjuntas, para alcanzar propósitos comunes.
- Principio de dirección educativa, implica la capacidad gerencial para planificar, organizar, dirigir y evaluar los procesos de administración de recursos financieros, demostrando, liderazgo autoridad, responsabilidad y ética profesional. La dirección o ejecución del plan financiero, no significa demostrar el autoritarismo, sino dirección compartida, participativa y democrática.
- Principio de control educativo, es una función administrativa que permite, evaluar, corregir, superar algunas limitaciones en el trabajo. De tal manera obtener resultados positivos conforme que se ha planteado en los objetivos. Este principio es enemigo del controlismo, fiscalizacionismo, venganza, revancha, cosas parecidas, sino que el control educativo es un medio para elevar la calidad de gestión de recursos financieros.

- Principio de participación. Implica ser parte de la administración de recursos financieros de la institución, no ser absolutamente ajenos donde la participación de todos los miembros consciente y activamente participan en la planificación, organización, dirección y control del proceso de gestión de recursos financieros, bajo la dirección del gerente educativo.
- Principio de información. Significa que todos los miembros de la entidad educativa están enterados sobre el proceso y resultados de la administración de recursos humanos. A través de la comunicación oral y escrita. En este aspecto el gerente educativo tiene la obligación de informar, periódicamente acerca de la gestión de recursos financieros. Precisamente los miembros tienen el derecho de saber sobre la aplicación del presupuesto, de los ingresos y egresos.

FIGURA N° 03.Principios de Administración de Recursos Financieros



FUENTE: Elaboración propia.

3.2.6. CONTENIDOS:

“EL contenido es el conjunto de elementos y procesos que constituyen la base de los objetos y condicionan la existencia y el desarrollo y sustitución de sus formas... es la base y rector del desarrollo” (Rosental, 1973, p.120). A partir de este enunciado consideramos los contenidos del modelo teórico: el presupuesto, los ciclos de su elaboración, los ingresos y gastos económicos, y el uso de libro de caja.

- A. EL Presupuesto.- Considerado también como un instrumento de gestión y operación que contiene las previsiones de ingresos y gastos para modernizar los objetivos y metas de plan de trabajo anual de un centro educativo” (Vallo y Merlo 1992).
- B. Ciclo Presupuestal.- Es el tiempo que se utiliza en el centro educativo para desarrollar en forma secuencial cada una de las fases del proceso presupuestal.

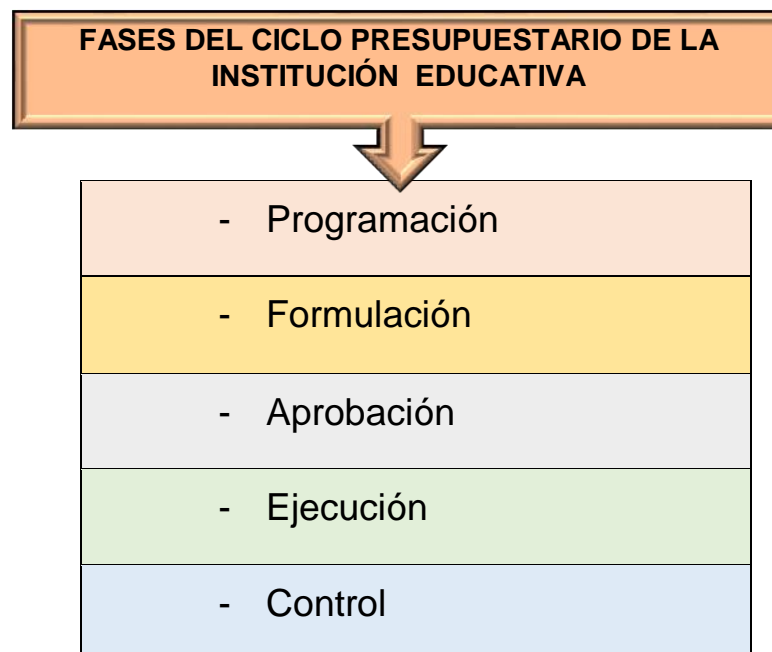
En este caso el ciclo presupuestal para las fases siguientes:

- Programación.- Es la primera fase que se define como una estructura programática del centro educativo a partir de la identificación de programas, subprogramas, actividades y proyectos que son factibles de desarrollar, para lo cual tiene en cuenta los instrumentos operatorios gestión como el Plan Anual de Trabajo, proyectos de innovación. El trabajo es efectuado por el colectivo educativo bajo la dirección del gerente educativo. La estructura programática de la entidad tiene contenidos (objetivos y metas); recursos (bienes, servicios y bienes de capital).
- Formulación. – Es la segunda fase del ciclo presupuestal que implica la valoración de recursos para el logro de objetivos y metas que están escritas en el Plan Anual de Trabajo. La valoración debe sustentarse en el cálculo de gastos corrientes y gastos del capital. Así como en los ingresos, recursos propios y posibles donaciones. El cálculo de gastos, contiene bienes corrientes y bienes de capital,

y el ingreso contiene ingresos propios, recursos propios y donaciones. En esta etapa se requiere un equipo revisor y evaluador del presupuesto.

- Aprobación.- En esta etapa el director tiene la obligación de aprobar el presupuesto mediante Decreto directoral, para ser remitida a instancias Superiores de la educación (UGEL, DRE). En suma el equipo designado analiza, revisa y evalúa el presupuesto. Así mismo determina gastos, fuentes y financiamiento y actividades a realizarse consignado en el Plan Anual de Trabajo.
- Ejecución.- Ejecutar el presupuesto consiste en realizar el cumplimiento de las actividades, programas y proyectos de la entidad educativa. El proceso desde la óptica financiera ejecuta el presupuesto, esto significa en percibir los ingresos presupuestados y efectuar los gastos previstos para la producción del servicio educativo. Todo ello se registra en el libro de caja. El tiempo de ejecución empieza el 1º de enero y concluye el 31 de diciembre del año.
- Evaluación y control.- El director del establecimiento educativo a través de la evaluación será capaz de medir la eficiencia y eficacia del uso de recursos presupuestales que permitirá alcanzar los objetivos y métodos de las actividades, programas, proyectos idealizados, así como para señalar las deficiencias o desviaciones en los gastos y en la captación de ingresos de diferentes fuentes. De tal manera tomar medidas correctivas.

FIGURA N° 04. Fases del ciclo Presupuestal



FUENTE: Elaboración propia

C. Los ingresos.

El dinero o fondos recibidos por la institución educativa destinados a la inversión en las necesidades de bienes y servicios de la entidad. En caso de la escuela pública recibe, del estado para el mantenimiento de la infraestructura y adquisición de materiales, equipos, mobiliario, pago de servicios entre otros.

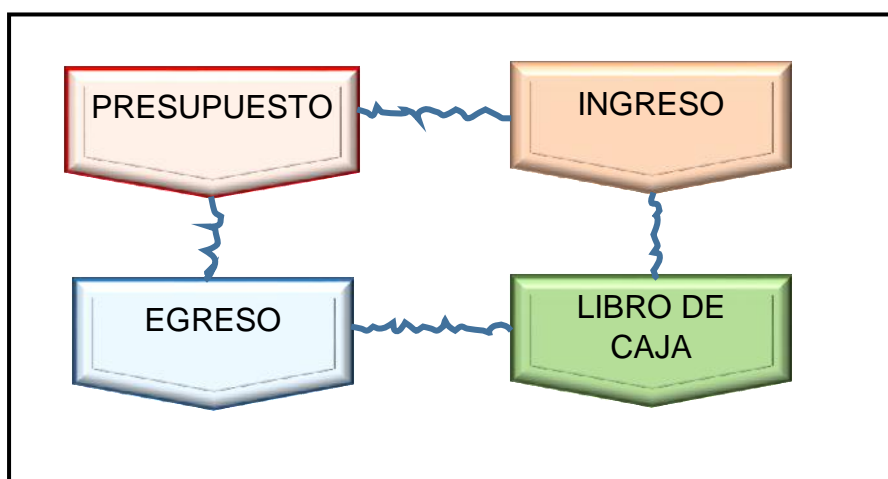
El ingreso de fondos puede venir también de entidades privadas, ONGS, las donaciones, aportes de padres de familia e ingresos propios de la entidad educativa. Se da el caso, que los directores son incapaces de gestionar ingresos económicos mediante la elaboración de proyectos de desarrollo debidamente justificado y cronogramado.

- D. Los costos. Es la masa de egresos por la adquisición de bienes y servicios, de uso cotidiano o corriente y duradero, orientado a respaldar el logro de objetivos y métodos de la entidad. El desembolso de fondos están destinados en rubros de bienes corrientes, como materiales didácticos, electricidad, teléfono, útiles de escritorio, impresiones, fotocopias. Gastos de capital, invertido de uso duradero, como terrenos, edificaciones, mobiliario (carpetas, sillas, escritorio), maquinas, equipo, instrumentos musicales, impresoras, TV, DVD y materiales bibliográficos y similares.
- E. Libro de Caja. Es un documento contable principal y obligatorio donde se registra el ingreso y egreso monetario a la entidad educativa, lo que permitirá el desarrollo y logro de objetivos y metas del establecimiento educativo.

El libro foliado, tiene dos partes: El debe, que corresponde el registro cronológico detallado de los ingresos (cobros en efectivo, cheques girados a favor, donaciones). El haber es el registro cronológico de los egresos (pagos en efectivo, cheques girados a terceros, depósitos en cuentas corrientes y de ahorro. Se cierra mensualmente en un cuadro de resumen que comparan los totales del debe y de haber.

Por lo general el saldo debe ser deudor (ingresos mayores que los egresos).

FIGURA N° 05. Contenidos del Modelo de Estrategias Administrativas.



FUENTE: Elaboración propia

Los cuatro conceptos que aparecen en la figura, indican los contenidos básicos del modelo de estrategias administrativas o diríamos que constituyen el campo de acción. Precisamente el gerente educativo tiene una seria debilidad en el manejo cognitivo y práxico, lo cual poco o casi nada remolca el desarrollo institucional educativo. Razón por el cual pasamos a plantear aspectos operativos o acciones que permitan el mejoramiento de la calidad de gestión administrativa de recursos financieros.

3.3. PROPUESTA.

3.3.1. PREÁMBULO.

Desde el numeral 3.2 hasta aquí está referido a la parte teórica del trabajo, de aquí en adelante abordamos el aspecto operacional del modelo teórico (estrategias administrativas). Es decir el cómo contribuir en el plano práxico con la superación de gestión de recursos humanos que se encuentra en deterioro.

Hay que tener en cuenta que el término propuesta es de origen latino (proposita) que significa puesta en adelante y el prefijo pro que puede traducir en ir hacia adelante y (posita) que es equivalente a puesta. De tal manera refiere al ofrecimiento, pensamiento que se expresa ante una

persona con cierto objetivo. En buena cuenta es una manifestación de una idea o plan que ostenta una finalidad. Dicha finalidad valga la redundancia este método es nuestra manera o estilo de pensar sentir y hacer con la intención de ser parte en la solución del problema expuesto.

Nuestra invención praxica se concreta con la presentación de cuatro estrategias de administración de recursos financieros que permita el desarrollo del personal que labora en el I.E. N° 72014 del distrito de Saman – provincia de Azángaro región Puno. Dichas estrategias son planes de capacitación sobre la problemática de presupuesto (ciclo de su construcción); gestión de ingresos, gestión de gastos y el manejo de libro de caja, con la participación de ponentes expertos en administración de recursos financieros.

3.3.2. OBJETIVOS.

- Diseñar y proponer estrategias de planes de capacitación director – docente para mayor calidad de gestión de recursos financieros en la I. E. N° 72014 del distrito de Saman - provincia de Azángaro – región Puno.
- Diseñar y proponer figuras y fichas de gestión presupuestaria de la I.E. N° 72014 del distrito de Saman – provincia de Azángaro región Puno.

3.3.3. ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.

Las estrategias de recursos financieros esta concretado en cuatro planes de capacitación del desarrollo del personal en la problemática de gestión de recurso financieros.

A. PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE EL PRESUPUESTO

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. I.E. ORGANIZADORA : Escuela N° 72014 de Saman – Azángaro – Puno.
- 1.2. DENOMINACIÓN : Docentes de siglo XXI
- 1.3. TEMA : Presupuesto escolar
- 1.4. LUGAR : Sala de profesores de la I.E.
- 1.5. PONENTE : UGEL Azángaro
- 1.6. FECHA : 5 – 05 -18
- 1.7. DURACIÓN : 5 horas
- 1.8. PARTICIPANTES : 15 docentes y 1 Director
- 1.9. RESPONSABLE : Director de la I.E.
- 1.10. CERTIFICACIÓN : UGEL Azángaro e I.E.

II. JUSTIFICACIÓN.

Nuestra época sociedad del conocimiento del siglo XXI, se caracteriza por los acelerados cambios cognitivos y entre otras esferas de la vida. Por otra razón los docentes profesionales, tienen que estar a la altura de nuestro tiempo incorporación de saberes pedagógicos y gestión educativa, de este último tenga cultura básica, particularmente sobre administración de recursos financieros empezando con la elaboración de presupuesto escolar, aspecto importante cuya aplicación apropiada va favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales. En las páginas se ha demostrado la baja calidad de gestión de recursos financieros, particularmente el director educativo. Precisamente esta situación nos motivó de estructurar este plan de capacitación sobre la formulación del presupuesto y su ciclo de su construcción.

Los resultados de alguna medida elevará el nivel de calidad del desempeño del colectivo pedagógico y el director en materia de los contenidos de presupuesto. Su manejo conceptual y metodológico. Teniendo en cuenta para hacer hay que saber.

III. OBJETIVOS.

- Conocer bases conceptuales del presupuesto educativo público.

- Analizar las etapas del ciclo presupuestario en el centro educativo
- Diseñar la simulación del presupuesto educativo público.

IV. CONTENIDOS.

1. Bases conceptuales del presupuesto escolar
2. Principios presupuestarios
3. Definición de Administración financiera
4. Definición de recursos financieros
5. Importancia de Administración financiera
6. Financiamiento público y privado
7. Sistema financiero
8. Proceso o ciclo de presupuestario
 - 8.1. Primera etapa : Programación del presupuesto
 - 8.2. Segundo etapa :Formulación del presupuesto
 - 8.3. Tercera etapa : Aprobación del presupuesto
 - 8.4. Cuarto etapa : Ejecución del presupuesto
 - 8.5. Quinta etapa : Evaluación del presupuesto

V. MEDIOS.

- Pizarra
- Plumones
- Papeles
- Lapiceros
- Hojas de aplicación
- Separatas
- Computadora
- Video

- Laminas
- Formatos
- Bases legados

VI. METODOLOGIA.

- Trabajo en equipo
- Trabajo individual
- Trabajo con todo el grupo
- Exposiciones
- Debates
- Argumentaciones
- Propuestas
- Simulacros.

VII. EVALUACIÓN.

- Proceso – resultado
- Heteroevaluación
- Fichas de evaluación
- Asistencia
- Participación

VIII. COSTO.

- | | | |
|-----------------------------|---|-----------|
| - Materiales bibliográficos | : | S/ 50, 00 |
| - Materiales de escritorio | : | 10,00 |
| - Honorarios del ponente | : | 100,00 |
| - Pasajes | : | 20,00 |
| - Refrigerio | : | 100,00 |
-

TOTAL : 230,00

IX. FINANCIAMIENTO

- Recurso propio de la I.E.
- Aporte de APAFA
- Aporte de los docentes

B. PLAN DE ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS FINANCIEROS.

Las estrategias administrativas de recursos financieros están dado por un plan del desarrollo profesional del personal sobre el ingreso financiero.

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. I.E. ORGANIZADORA: Escuela N° 72014 de Saman – Azángaro – Puno.
- 1.2. DENOMINACIÓN : Docentes de siglo XXI
- 1.3. TEMA : Administración de ingreso de recursos financieros
- 1.4. LUGAR : Sala de profesores de la I.E.
- 1.5. PONENTE : Docente de la Universidad Andina Néstor Cáceres
- 1.6. FECHA : 18 – 05 -18
- 1.7. DURACIÓN : 5 horas
- 1.8. PARTICIPANTES : 15 docentes y 1 Director
- 1.9. RESPONSABLE :
- 1.10. CERTIFICACIÓN :

II.JUSTIFICACIÓN.

La calidad de servicios educativos, está condicionado de múltiples factores internos y externos de la institución educativa de los cuales esta administración educativa y del director y desempeño

pedagógico de los profesores. En este caso particularmente la gestión de recursos financieros es muy importante para generar el logro eficiente y eficaz de los objetivos trazados por la entidad educativa.

En las páginas anteriores se ha demostrado objetivamente las deficiencias en la administración de recursos financieros y por esta razón elaboramos un plan de capacitación para el desarrollo del personal en el área de gestión administrativa de ingreso financiero con el claro propósito de contribuir en la cualificación de gestión de recursos financieros, lo cual trascienda coadyuvar con el cumplimiento y logro de los objetivos previstos por la entidad educativa.

El temario es de contenido conceptual y práctico, su desarrollo será beneficioso para la dirección y el colectivo pedagógico, y por ende toda la comunidad educativa.

III. OBJETIVOS.

- Proveer de elementos conceptuales básicos sobre la gestión administrativa de ingresos financieros.
- Elaborar proyectos de generación y búsqueda de fuentes financiamiento económico.

IV. CONTENIDO.

1. Administración de ingresos financieros
2. Conceptualización de ingresos financieros
3. Finalidad de ingreso financiero
4. Importancia del ingreso financiero
5. Fuentes de ingreso financiero
 - 5.1. Ingresos propios

- 5.2. Recursos propios
- 5.3. Donaciones
- 5.4. Transferencias
- 5.5. Empresas privadas
- 5.6. Tesoro público
- 5.7. APAFA
- 5.8. Generación de bienes y servicios propios.
- 6. Procedimiento para la administración de ingresos.
- 7. Normatividad sobre la utilización de los recursos financieros.
- 8. Ejercicios y actividades.

V. MEDIOS.

- Computadora
- Calculadora
- Video
- Pizarra
- Plumones
- Separatas
- Formatos - modelos
- Papeles - lapiceros
- Documentos de bases legales.

VI. METODOLOGIA

- Trabajo en equipo
- Participación activa
- Exposiciones
- Discusiones - debates

- Argumentaciones
- Propuestas
- Simulacros.

VII. EVALUACIÓN

- Proceso y resultados
- Heteroevaluación
- Autoevaluación
- Fichas de evaluación
- Asistencia
- Participación

VIII. COSTO.

- Materiales bibliográficos	:	S/ 50, 00
- Materiales de escritorio	:	15,00
- Honorarios del ponente	:	100,00
- Almuerzo	:	150,00
- Imprevistos	:	50,00
<hr/>		
TOTAL	:	350,00

IX. FINANCIAMIENTO.

- Recurso propio de la I.E.
- Aporte de APAFA
- Municipalidad
- Aporte de los participantes.

C. PLAN DE ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE COSTO FINANCIEROS.

Esta estrategia está dirigida al desarrollo del personal docente y Directivo configurado en un plan de capacitación sobre la gestión administrativa de recursos financieros, que permita contribuir a alcanzar los objetivos institucionales.

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. I.E. ORGANIZADORA: Escuela N° 72014 de Saman –
Azángaro – Puno.
- 1.2. DENOMINACIÓN : Docentes de siglo XXI
- 1.3. TEMA : Administración de recursos financieros
- 1.4. LUGAR : Sala de profesores de la I.E.
- 1.5. PONENTE : Especialistas de UGEL Azángaro
- 1.6. FECHA : 2 – 06 -18
- 1.7. DURACIÓN : 5 horas
- 1.8. PARTICIPANTES : 15 docentes y 1 Director
- 1.9. RESPONSABLE : Director de la I.E.
- 1.10. CERTIFICACIÓN : I.E. y UGEL

II. JUSTIFICACIÓN.

En realidad uno aprende desde la cuna hasta la tumba. En este sentido el conocimiento humano nunca llegara a conocer absolutamente de la realidad. Para lo cual es nuestra obligación de capacitarnos continuamente para estar a la altura del mundo contemporáneo del siglo XXI, tipificado como sociedad del conocimiento.

En este contexto es necesario reprofesionalizarse en el saber educativo. En este caso particularmente en gestión de recursos financieros, precisamente en las páginas anteriores se ha demostrado el bajo nivel de competencia del director, de hecho también los docentes, sobre la gestión de gastos, de recursos financieros. Este hecho nos permite estructurar un plan de capacitación de personal con el propósito de contribuir con el

mejoramiento de calidad de administración de gastos financieros, a fin de que coadyuve el logro de objetivos previstos de la institución educativa.

De lo expuesto podemos determinar la justificación del plan estructurado.

III. OBJETIVOS.

- Conocer elementos conceptuales de administración financiera de gastos.
- Determinar los gastos corrientes y gastos de capital para diseñar modelos simulacros.

IV. CONTENIDO.

- Bases conceptuales de gastos
- ¿Qué son los costos?
- Gastos corrientes o gastos de operación
- Gastos de capital o bienes de inversión
- Remuneraciones
- Diferenciación de los gastos
- Normatividad

V. MEDIOS.

- Computadora
- Calculadora
- Video
- Pizarra
- Plumones
- Separatas
- Formatos

- Papeles
- Modelos simulacros.

VI. METODOLOGIA.

- Participación activa
- Trabajo en equipo
- Trabajo individual
- Exposición
- Debates
- Argumentaciones
- Propuestas
- Ejemplificaciones.

VII. EVALUACIÓN

- Proceso y resultados
- Heteroevaluación
- Autoevaluación
- Fichas de evaluación.

VIII. COSTO.

-	Materiales bibliográficos	:	S/ 50, 00
-	Materiales de escritorio	:	10,00
-	Honorarios del expositor	:	100,00
-	Almuerzo	:	100,00
-	Imprevistos	:	50,00
<hr/>			
	TOTAL	:	310,00

IX. FINANCIAMIENTO

- Recurso propio de la I.E.
- APAFA
- Municipalidad
- Aporte de los participantes

D. PLAN DE ESTRATEGIA PARA EL MANEJO DE LIBRO DE CAJA

La estrategia para el conocimiento y manejo de libro de caja se debe concretarse con la aplicación de plan de desarrollo del personal.

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. I.E. ORGANIZADORA : Escuela N° 72014 de Saman –
Azángaro – Puno.
- 1.2. DENOMINACIÓN : Profesores de siglo XXI
- 1.3. TEMA : Libro de caja
- 1.4. LUGAR : Sala de profesores de la I.E.
- 1.5. PONENTE : Especialistas - UGEL
- 1.6. FECHA : 9– 06 -18
- 1.7. DURACIÓN : 5 horas
- 1.8. PARTICIPANTES : 15 docentes y 1 Director
- 1.9. RESPONSABLE : Director de la I.E.
- 1.10. CERTIFICACIÓN : I.E. y UGEL

II. JUSTIFICACIÓN.

Por qué y para qué este plan. En primer lugar según la percepción de los docentes, el director tiene serias limitaciones de orden conceptual y práctica sobre la gestión de libro de caja. Es decir existen desviaciones y riesgos en su utilización. En segundo lugar para contribuir con el mejoramiento de la calidad de gestión de

libro de caja. Lo cual va repercutir en el logro de objetivo trazado por la institución educativa.

En este evento también deben ser incluidos todos los docentes, porque ellos también son parte fundamental de la entidad, por tanto conviene que se apropie de conocimientos sobre la problemática del manejo o uso de libro de caja. De lo expuesto el plan es viable y factible por tanto, por su importancia quedaría justificado.

III. OBJETIVOS.

- Conocer elementos conceptuales básicos de libro de caja.
- Identificar los componentes de libro de caja.
- Diseñar un modelo de libro de caja.

IV. CONTENIDOS.

- Conocimiento conceptual de libro de caja
- Características de libro de caja
- Partes del libro de caja
- Cómo se registra los ingresos y egresos en el libro de caja
- Control de gasto
- Modelo de libro de caja
- Diseño de libro de caja

V. MEDIOS.

- Computadora
- Calculadora
- Video
- Pizarra

- Plumones
- Separatas
- Formatos
- Papeles
- Diseños.
- Lapiceros

VI. METODOLOGIA.

- Participativo
- Trabajo en equipo
- Trabajo individual
- Expositiva
- Debates
- Argumentativa
- Algorítmico
- Modelación
- Diseñación

VII. EVALUACIÓN.

- Proceso y resultados
- Heteroevaluación
- Autoevaluación
- Uso de instrumentos.

VIII. COSTO.

- | | | |
|-----------------------------|---|-----------|
| - Materiales bibliográficos | : | S/ 60, 00 |
| - Materiales de escritorio | : | 15,00 |

-	Honorarios del ponente	:	100,00
-	Almuerzo	:	100,00
-	Copias	:	20,00
-	Otros	:	50,00
<hr/>			
	TOTAL	:	345,00

FINANCIAMIENTO

- Recursos propios de la I.E.
- Aporte de APAFA
- Aporte de la Municipalidad
- Aporte de los participantes
- Mineros informales

3.3.4. ADVERTENCIA.

Las cuatro estrategias sobre (presupuesto, ingreso, costo y libro de caja), configurados en planes de desarrollo profesional del director y de los docentes en el de gestión administrativa de recursos financieros que debe ser desarrollado por la I.E. N° 72014 del distrito de Saman, de la provincia de Azángaro – región Puno, con la finalidad de elevar la calidad de los desempeños no solamente del director, sino también los docentes que están incluidos en el evento de capacitación.

Los planes de gestión de recursos financieros están estructurados con información general, fundamentación, objetivos, contenidos, medios, metodología, evaluación, costo y financiamiento. Su aplicación de hecho va mejorar el estándar de calidad de los actores educativos en cultura de administración de recursos humanos, de tal manera será un medio

importante que va contribuir al logro de los objetivos inmediatos de la entidad educativa

Que quede bien claro el diseño de cuatro estrategias sobre la problemática de gestión de recursos financieros, constituye una medida o acción aproximativa porque no se pretende agotar con todo. Teniendo en cuenta que una propuesta del modelo teórico (estrategias administrativas de gestión de recursos financieros) es una invitación u ofrecimiento a una persona e institución con objetivos precisos y claros.

Nuestro pensamiento esta expresado en el discurso del modelo teórico, debidamente fundamentada y nuestra acción están configurada en el sistema de estrategias, concretados en cuatro planes de desarrollo personal.

3.3.5. FIGURAS Y FICHAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.

A continuación presentamos figuras y fichas de gestión de recursos financieros, como modelos aproximativos.

FIGURA N° 06.Las Fases del ciclo presupuestario

TIEMPO	ETAPA	ACCIONES
--------	-------	----------

Indicación de fecha de inicio y término de cada fase.	Programación	- Actividades que realiza los actores educativos en cada fase del ciclo presupuestal (Actividades específicas) (Actividades específicas) (Actividades específicas)
	Formulación	
	Discusión y aprobación	
	Desarrollo o ejecución.	
	Evaluación y control.	

FUENTE: Elaboración propia

FIGURA N° 07. Estructura Programática de la I.E.

PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> - División de funciones - Objetivos y metas a lograrse - Recursos necesarios
SUBPROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> - División del programa elaborado - Objetivos y metas (parciales) - Recursos necesarios
ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - División de programas o subprogramas - Objetivos y metas a alcanzar - Recursos necesarios

PROYECTOS	<ul style="list-style-type: none"> - División de programas o subprogramas de inversión. - Objetivos y metas a alcanzar - Recursos necesarios
-----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

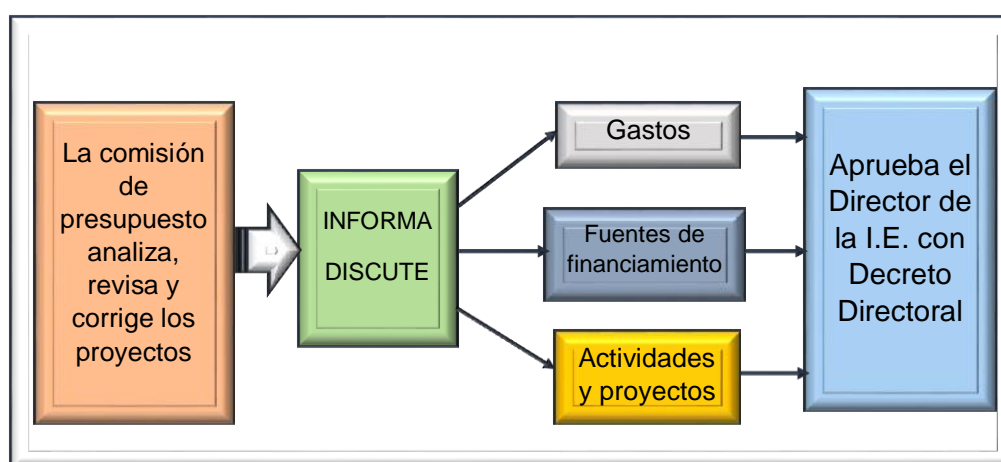
FUENTE: Elaboración propia

FIGURA N° 08. Formulación de Presupuesto en Plan Anual de Trabajo

Calculo de gastos	Bienes corrientes Servicios Bienes de capital	PRINCIPIO DE EQUILIBRIO El presupuesto escolar debe ser balanceado INGRESOS = GASTOS
Estructuración de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso propios - Recursos propios - Donaciones 	

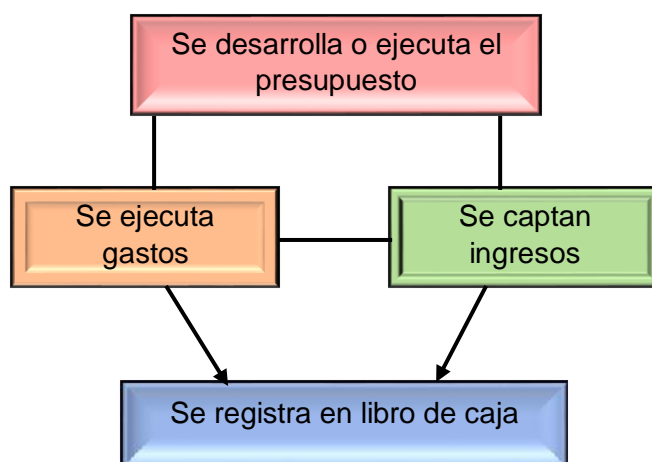
FUENTE: Elaboración propia

FIGURA N° 09. Aprobación del Presupuesto de la I. E.



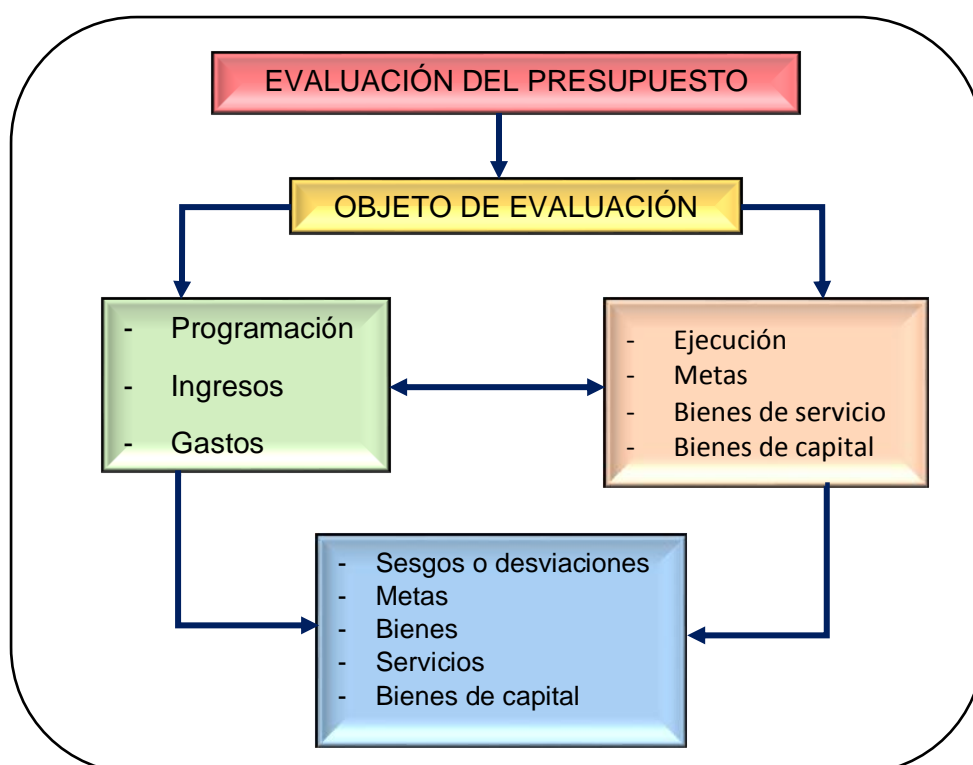
FUENTE: Elaboración propia

FIGURA Nº 10. Ejecución del Presupuesto.



FUENTE: Elaboración propia

FIGURA Nº 11. Evaluación del Presupuesto.



FUENTE: Elaboración propia

I. ESTIMADO DE INGRESOS

I.1. Ingreso propio.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

I.2. Recursos propios.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

I.3. Aporte de la APAFA

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

I.4. Donaciones.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

I.5. Transferencias.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

--	--

I.6. Otros.

Saldo positivo de caja	
I.P.C. %	
TOTAL INGRESOS	
1.1.1. Ingreso propio	
1.1.2. Recurso propio	
1.1.3. Aporte APAFA	
1.1.4. Otros	
TOTAL	

FUENTE: Marcelo (2014) Gestión Educativa.

II. ESTIMACIÓN DE GASTOS

2.1. CALCULO DE GASTOS CORRIENTES.

2.1.1. CALCULO DE GASTOS CORRIENTES EN BIENES.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Ingreso mensual	Nº de meses	Gasto Anual

2.1.2. CALCULO DE GASTOS CORRIENTES EN SERVICIOS

a. REMUNERACIONES

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Ingreso mensual	Nº de meses	Gasto Anual

b. BONIFICACIONES.

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Ingreso mensual	Nº de meses	Gasto Anual

FUENTE: Marcelo (2014) Gestión Educativa.

c. SERVICIOS DE TERCEROS

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Ingreso mensual	Nº de meses	Gasto Anual

TOTAL: GASTO CORRIENTE EN SERVICIO

2.2. CALCULO DE GASTOS DE CAPITAL O INVERSIONES

RUBROS	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Ingreso mensual	Nº de meses	Ingreso Anual

PRESUPUESTO TOTAL DEL GASTO

1.2.1. Gastos corrientes en bienes y servicios
1.2.2. Gastos de capital o inversiones
TOTAL

FICHA DE PRESUPUESTO DE GASTO POR PROGRAMAS

Programas	Bienes corrientes	Servicios	Bienes de capital	TOTAL
TOTAL				

FUENTE: Marcelo (2014) Gestión Educativa.

FICHA DE PRESUPUESTO DE GASTOS POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Programas	Ingresos propios	Recursos propios	Donaciones	TOTAL
TOTAL				

LIBRO DE CAJA

DEBE					HABER				
Fecha	COD CTA	Detalle	Parcial	TOTAL	Fecha	COD. CTA	DETALLE	Parcial	TOTAL
SALDO INICIAL									
			Ingre. mes						
SALDO DEUDOR					SALDO PRÓXIMO MES				

ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESOS

[illegible]

ADMINISTRADOR/ TESORERO

DIRECTOR

EGRESOS

CODIGO	DETALLE	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL

ADMINISTRADOR/ TESORERO

DIRECTOR

ESTADO ANUAL DE INGRESOS Y EGRESOS

MESES / CONCEPTOS	SALDO ANTERIOR (1)	INGRESOS (2)	EGRESOS (3)	SALDO MENSUAL (1)+(2)+(3) = (4)
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Setiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				
TOTAL				

FUENTE: Marcelo (2014) Gestión Educativa.

CONCLUSIONES

- ✓ Según la percepción de los docentes las deficiencias de gestión de recursos financieros se concreta en estos aspectos:

- Formulación del presupuesto
- Control de ingresos financieros
- Control de gastos financieros
- Manejo de libro de caja
- Identificación de necesidades
- Búsqueda de fuentes financieras
- Desequilibrio de ingresos y gastos
- Rendición o informe de ingresos y egresos
- Logro de objetivos
- Cultura de gestión de recursos financieros del director

Estos indicadores han sido demostrados mediante los referentes empíricos y conceptuales.

- ✓ Ante esta situación problemática apostamos con un modelo teórico: estrategias administrativas fundado en tres teorías: administración estratégica de Igor Ansoff; administración por objetivos de Peter Drucker; Administración organizacional de Richard Beckhand, a dicho modelo consideramos un aporte sobre la administración de recursos financieros.
- ✓ La propuesta del modelo teórico, constituye el aspecto práctico del modelo, estructurado por estrategias administrativas configuradas en planes de capacitación para el desarrollo del personal (director – docente) en gestión de recursos financieros. De tal manera se plasma el vínculo estrecho entre la teoría y la práctica, con el objetivo de contribuir en la mejora de cultura financiera de los actores educativos.

RECOMENDACIONES

- Se advierte a los investigadores de la línea de administración de recursos financieros educativos, que el presente trabajo de tesis es sólo una aproximación o acercamiento a la realidad investigada. Pero válido por su originalidad y aporte.
- Se sugiere a los interesados que el modelo teórico: estrategias de administración financiera y su propuesta práxica, sean aplicados en espacios de gestión educativa donde yacen similar problema financiero educacional, desde luego recurso que va generar resultados positivos.
- Se sugiere a los investigadores de gestión educativa desarrollen estudios de carácter crítico propositivo, que requiere nuestra región y país y no quedarse en nivel descriptivo explicativo, sino elaborar una propuesta de índole apropiado que contribuya a la solución del problema y por ende la transformación del objeto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agliarte (1992)
- Álvarez, C. y Sierra, V. (2003) La investigación científica en la sociedad del conocimiento. La Habana.
- Álvarez, C. Pedagogía un modelo de formación del hombre. Chiclayo. Fondo Editorial FCHSE de la UNPRG.
- Bunge (1985) Teoría y la realidad. Barcelona Editorial Ariel.
- Capra, F. (2006) Punto Crucial. Argentina. Editorial Troquel S.A.
- Casassus (2000) Problemas de gestión educativa en América Latina UNESCO.
- Chao, L. (1989) Investigación básica socioeconómico. Una metodología dialéctica. Lima. Editorial Horizonte.
- Chiavenato, I. (2011) Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Bogotá. Editorial Mc Grow – Hill.
- Chiavenato, I. (2012) Introducción a la teoría general de la administración. México. Editorial Mc Grow – Hill.
- Cornejo, citado por Sotelo, V. (2012) Fundamentos de administración. Arequipa. UNAS.
- Drucker, P.
- Hernández, R. Fernández, C. y Batista, P. (2006) Metodología de la investigación México Editorial Mc Grow – Hill.
- Malagón, F. (2003) Planificación Institucional en la educación. Un reto estratégico de cambio para los gerentes educativos innovadores. Bogotá. Editorial 3R editores.

- Marcelo, W. y Cojal, B. (2005) Gestión Educativa. Chiclayo. Fondo Editorial FCHSE de la UNPRG.
- Morales, Pereira y Rivera (2007) Diseño del sistema de control interno para un efectivo manejo financiero en el liceo San Miguel (Tesis de grado).
- Morín, E. (1997). Introducción al pensamiento complejo. España. Editorial Gedisa.
- Morín, E. (1999) Siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- Rivas, E. (2015) El presupuesto y gestión financiera en al Institución Educativa “Perú Inglaterra” del distrito Villa el Salvador. Lima (Tesis de grado).
- Rodriguez, M.A. (1986) Diseño y teoría de la investigación científica. Lima Editorial Atusparia.
- Rojas, R. (1996) Proceso de investigación científica. México. Editorial Trillas.
- Rosental, I. (1973) Diccionario filosófico. Buenos Aires. Editorial Universo.
- Sotelo, V. (2012) Fundamentos de administración. Arequipa. UNSA.
- Tecla, A. (1998) Teoría, Métodos y técnicas en la investigación social. México. Ediciones Cultura popular.
- Vallo y Merlo (1992).
- Vásquez, R. (2015) gestión administrativa en el presupuesto participativo por resultados 2012 en la educación básica regular en el distrito de Yanacocha – Pasco (Tesis de grado).

APENDICE

APENDICE 01

UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"
UNIDAD DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Encuesta sobre la administración de recursos financieros

Estimado profesor:

Estamos realizando estudios de Administración de recursos financieros, con la finalidad de contribuir en su mejoramiento. Por esta razón agradeceré mucho en resolver este cuestionario con sinceridad, objetividad, marcando con aspa (X) una sola alternativa. La encuesta es anónima no coloque su nombre.

1. ¿Cuál es el nivel de conocimiento y práctica del director sobre la administración de recursos financieros?
 - a. Alto ☐
 - b. Medio ☐
 - c. Bajo ☐
2. ¿Mediante el diagnóstico el director identifica las necesidades financieras de la I.E.?
 - a. Siempre ☐
 - b. A veces ☐
 - c. Nunca ☐
3. ¿Con qué frecuencia Ud. participa en la elaboración del presupuesto escolar?
 - a. Siempre ☐
 - b. A veces ☐
 - c. Nunca ☐
4. ¿Con qué frecuencia el director busca fuentes de financiamiento para el desarrollo educativo?
 - a. Siempre ☐
 - b. A veces ☐
 - c. Nunca ☐
5. ¿Cuál es la calidad de gestión de ingreso financiero en la Institución educativa?
 - a. Buena ☐
 - b. Regular ☐
 - c. Mala ☐

6. ¿Cuál es la calidad de gestión de gastos financieros en la Institución Educativa?

a. Buena ☐

b. Regular ☐

c. Mala ☐

7. ¿A su parecer existe el equilibrio entre ingreso y gastos financieros en la Institución Educativa?

a. Buena ☐

b. Regular ☐

c. Mala ☐

8. ¿Con qué frecuencia el director informa sobre la gestión de ingresos y gastos?

a. Buena ☐

b. Regular ☐

c. Mala ☐

9. ¿Cuál es el manejo de libro de caja por el director de la Institución educativa?

a. Buena ☐

b. Regular ☐

c. Mala ☐

10. ¿A su parecer se ha logrado los objetivos de programación presupuestaria en la Institución Educativa?

a. Si ☐

b. No ☐

c. A veces ☐

11. ¿Cuál es la calidad de extensión educativa en la I.E.?

a. Excelente ☐

b. Muy Buena ☐

c. Buena ☐

d. Regular ☐

e. Mala ☐

12. ¿Cómo es el desarrollo del personal?

a. Excelente ☐

b. Muy Buena ☐

c. Buena ☐

d. Regular ☐

e. Mala ☐

13. ¿Cuál es la calidad de toma de decisiones del director de la I.E.?

a. Excelente ☐

b. Muy Buena ☐

c. Buena ☐

d. Regular ☐

e. Mala ☐

14. ¿Cuál es la calidad de motivación realizada por el director de la I.E.

a. Excelente ☐

b. Muy Buena ☐

c. Buena ☐

d. Regular ☐

e. Mala ☐