



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada
Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Malpartida Alfaro, Saray (ORCID: 0000-0001-6080-3401)

ASESOR:

Dr. Mendo Mechan, Javier Martin (ORCID: 0000-0002-6285-0858)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

Lima – Perú

2020

Dedicatoria:

A mi querida madre, Dominga Alfaro Andrada quien es mi fortaleza para seguir logrando mis metas.

A mi sobrina Jhoyssi, quien me motiva a ser una mejor persona cada día.

Agradecimiento:

A la Universidad César Vallejo por haberme permitido realizarme profesionalmente en sus aulas.

A mis maestros, quienes me guiaron y en este proceso y sobre todo por sus enseñanzas.

A los directores de las instituciones educativas por brindarme su tiempo para que esta investigación se realice.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.1.1. Tipo de investigación	15
3.1.2. Diseño de investigación	15
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística	16
3.3. Escenario de estudio	17
3.4. Participantes	18
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.6. Procedimiento	20
3.7. Rigor científico	20
3.8. Método y análisis de la información	21
3.9. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	23
V. CONCLUSIONES	44
VI. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	46
ANEXOS	50

Índice de tablas

Tabla 1

17

Índice de figuras

Ilustración 1 Definición de Gestión	8
Ilustración 2 - Procesos administrativos	11
Ilustración 3 Criterios del rigor científico	20

RESUMEN

La investigación realizada tuvo como objetivo destacar la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019. Partiendo de la problemática que aqueja a las instituciones educativas, múltiples necesidades por cubrir tanto en temas de infraestructura y mobiliario escolar y adquisición de material educativo.

La investigación es de tipo básica desarrollada dentro del enfoque cualitativo del paradigma interpretativo, con diseño de investigación estudio de casos cualitativos, porque el fin de esta investigación fue comprender la problemática desde la percepción de los informantes. La técnica utilizada fue la entrevista mediante la plataforma Zoom a seis funcionarios de tres instituciones educativas y como instrumento de usó la guía de entrevista semiestructurada.

Los resultados obtenidos es que la gestión financiera está siendo realizadas bajo parámetros de administración pulcra de los recursos generados desde la propia institución, y los entrevistados cumplen con todos los procesos administrativos descritos en la normativa.

Se llega a la conclusión que, la gestión financiera es muy importante en toda institución educativa indistintamente de la modalidad de servicio, tipo de administración, pues radica en que gracias a esto los directivos pueden tener una visión clara de cómo concretar los objetivos, mediante la toma de decisiones correctas y las nuevas y novedosas fuentes de financiamiento, siempre controlando todos los procesos.

Palabras clave: Gestión financiera, Procesos administrativos, Análisis financiero y Jornada Escolar Completa.

ABSTRACT

The research carried out was aimed at highlighting the importance of financial management in the Full School Day educational institutions of UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019. Starting from the problem that afflicts educational institutions, multiple needs to cover both in matters of infrastructure and school furniture and acquisition of educational material.

The research is of a basic type developed within the qualitative approach of the interpretive paradigm, with research design qualitative case study, because the purpose of this investigation was to understand the problem from the perception of the informants. The technique used was the interview using the Zoom platform six officials from three educational institutions and as an instrument used the semi-structured interview guide.

The results obtained is that financial management is being developed under neat management parameters of the resources generated from the institution itself, and the interviewees comply with all the administrative processes described in the regulations.

It is concluded that, financial management is very important in every educational institution regardless of the mode of service, kind of administration, because it is that thanks to this managers can have a clear vision of how to achieve the objectives, by making the right decisions and new and new sources of funding, always controlling all processes.

Keywords: Financial management, administrative processes, Financial analysis and Full School Day.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se vive inmerso en un mundo de cambio constante, en el cual cada día emergen nuevas tecnologías, conocimientos y novedosas maneras de hacer gestión en todas las ciencias, ante lo cual la educación no está ajena a ello. Por tanto la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura (UNESCO) como organismo rector de la educación mundial menciona que la gestión educativa es un término reciente, puesto que se origina en los años setenta en Norteamérica, posteriormente en Reino Unido y recientemente en los ochenta en Latinoamérica. A partir de la fecha surgieron y desarrollaron diversos modelos que simbolizan las maneras de entender el actuar del hombre, los procesos sociales y el rol de las personas al interior de estas (Botero, 2009). En ese sentido la gestión educativa se entiende como el sin fin de acciones planificadas que parte desde la diagnosis realizado de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades (FODA), que ocasionan efecto en la calidad del servicio que reciben los educandos.

En el Perú, la mayoría de las instituciones públicas presentan dificultades en temas relacionadas a la gestión, por lo que las Instituciones Educativas están inmersas en esa problemática con la gestión de sus finanzas, esto repercute en la calidad educativa (Chihuan, 2017). La gestión financiera, como una de las tantas responsabilidades asumidas por el cuerpo directivo, ya no es una posibilidad presta o no a cumplirse; es un Decreto Supremo (N° 028-2007-ED) de cumplimiento obligatorio, donde establece que, los ingresos que perciben los centros educativos públicas tienen que orientar de preferencia a subvencionar emprendimientos de inversión o a aquellas actividades de desarrollo educativo (...) la cual será independientemente del monto presupuestal asignado. Esto conlleva a pensar que la pulcritud y manejo de recursos en los centros educativos dejó de ser una utopía y se convirtió en una realidad latente con fáciles indicadores de comprobación, relacionados con la probidad, eficiencia, inversión real en proyectos y en los procesos que demanden.

A nivel local, la unidad de gestión educativa local (UGEL) 05 San Juan de Lurigancho, los directores que representan a los centros de estudios manifiestan, según observaciones, comentarios y hasta en hechos concretos, ciertas debilidades de formación de índole administrativo/contable que de alguna manera afecta su desempeño exitoso y sumado a ello la sobrecarga laboral. Ante ello el Ministerio de

Educación (MINEDU) establece los lineamientos de la gestión de los recursos propios mediante el DS N° 028-2007-ED. Referida norma, en el Art. 05 indica que; la administración de los recursos económicos de una institución educativa lo conduce el directivo junto con un comité, la cual estará conformado por subdirectores, un tesorero, una persona representando a los maestros y una persona en representación del personal administrativo; además en el Art. 08 menciona que, el comité es la encargada de realizar el plan anual de la gestión en el cual se estipulan los proyectos que generarán ingresos, la finalidad de los egresos, el control y la rendición de cuentas tanto a la comunidad educativa y a la UGEL correspondiente. Al respecto, la gran mayoría de los miembros del mencionado comité, manifiestan tanto con hechos concretos, observaciones y con su desempeño, altas carencias en formación administrativa, por ello realizan el trabajo empíricamente, en algunas ocasiones cometiendo faltas afectando la calidad de servicio educativo en temas de infraestructura, ambientes o material educativo.

No obstante, las directrices en el ámbito político prosiguen en razón de brindar cada día un mejor servicio educativo; por ello, desde el 2015 el Ministerio de Educación en un intento de cerrar brechas puso en marcha el modelo educativo denominado Jornada Escolar Completa (JEC) con Resolución Ministerial N° 451-2014-MINEDU (2014) lo cual trajo entre sus grandes aportes un personal clave para el apoyo de la gestión educativa, el coordinador administrativo y de recursos educativos (CARE), quién será el soporte en gestión educativa para los directivos, según el perfil será una persona quien tenga estudios en ciencias administrativas o a fines.

Basándose en los lineamientos del DS N° 028-2007-ED y las bases del modelo educativo JEC con RM N° 451-2014, se toma en consideración las pautas fundamentales para el análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de modelo educativo JEC. En razón de la complejidad de la temática y las posibles derivaciones e interpretaciones que se le pudiera dar, a continuación, se emiten interrogantes propias de la investigación para circunscribir la misma en términos factibles. Se planteó como problema general. ¿Cómo se explica la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019? Problemas Específicos. ¿Qué se conoce del DS N° 028-2007-ED en la gestión financiera de las Instituciones Educativas de

Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019? ¿Cómo los procesos administrativos mejoran la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019? Y ¿Cómo el análisis financiero mejora la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019?

Para responder las preguntas planteadas en la formulación del problema, se planteó los siguientes objetivos. Objetivo general. Destacar la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019. Objetivos específicos. Reflexionar los conocimientos del DS N° 028-2007-ED en la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019. Describir cómo los procesos administrativos mejoran la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019. Y Entender cómo el análisis financiero mejora la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.

La justificación de la investigación para, Hernández, Fernández y Baptista (2014) es la razón por el cual se pretende realizar la investigación y por medio de ésta se tiene que demostrar que es importante y necesario realizar el estudio. Al respecto, como justificación social; la investigación pretende explicar cómo es la gestión financiera en las Instituciones Educativas de modelo JEC, desde el punto de vista de los participantes y a partir de estos hallazgos dar recomendaciones que serán muy beneficiosos para los integrantes del comité. Por lo que a partir de esta investigación los actores educativos tendrán un referente sobre cómo realizar la gestión financiera y evitar el incumplimiento del decreto. En cuanto a la justificación teórica, la investigación realza su importancia y se fundamenta en el hecho de pretender convertirse en un referente teórico en respaldo para próximas investigaciones en el mismo ámbito de la gestión financiera de los recintos escolares. En cuanto a la justificación desde el nivel metodológico, indudablemente la presente investigación conlleva a la aplicación de instrumentos en un contexto determinado (trabajo de campo), por lo que la autora de la misma se encargó metodológicamente de la recolección, como también del diseño del instrumento y el análisis del resultado.

II. MARCO TEÓRICO

Trabajos previos nacionales Durán (2018), realizó una tesis denominada: *Análisis de la gestión de recursos financieros en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018*. Presentada previa la obtención del grado académico de maestra en la Universidad César Vallejo, realizó un estudio cuyo objetivo fue explicar el nivel alcanzado en la gestión de recursos financieros en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018. Para lo cual utilizó el enfoque interpretativo naturalista, con el diseño metodológico mixto; mediante el cual analizó los aspectos cuales inciden en el manejo de los ingresos provenientes de recursos propios en un total de seis instituciones educativas del espacio geográfico de la investigación. Tuvo como conclusión de que, la gestión financiera llevada en las Instituciones Educativas era de manera coherente, transparente y los directivos ejecutan los procedimientos establecidos en el Decreto Supremo N° 028 – 2007, razón por lo cual hasta esa fecha no se halló indicios de gestión indebida. Así mismo resalta que las Instituciones Educativas tienen limitación en la manera de cómo generar mayores ingresos puesto que la necesidad de atención es alta en cuanto la adquisición de material concreto, mantenimiento saludable de la institución y refacción de la infraestructura. Con los hallazgos descritos el investigador recomienda que, las Instituciones Educativas deben presentar un proyecto con ideas claramente sustentados de cómo generar los ingresos ya que las necesidades insatisfechas son muy altas. (Pp. 12-99).

Así mismo Quispe (2017), quien presentó su tesis previa la obtención del grado académico de doctor en la Universidad Nacional del Centro del Perú denominada: *Influencia de los Estados Financieros para la Toma de Decisiones Estratégicas de las Empresas de Distribución Eléctrica del Perú*. Quien se planteó como objetivo de estudio explicar en qué medida el análisis de los estados financieros influía en la efectividad de la toma de decisiones estratégicas en las empresas que distribuyen la energía eléctrica en el Perú y como hipótesis de que, el análisis de los estados financieros influyen de manera significativa en la efectividad de la toma de decisiones para lo cual desarrolló su investigación dentro del enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo aplicada de nivel explicativo, usó el diseño de investigación No experimental, en el cual analizó a las dieciocho empresas proveedoras de energía eléctrica en el mercado Peruano, mediante la técnica de observación documental y

teniendo como instrumento la lista de cotejo. La investigación realizada encontró hallazgos como que efectivamente el análisis financiero influye significativamente en la efectividad de la toma de decisiones, esto lo respalda el 50% de las empresas estudiadas. Por lo que recomienda a los gerentes realizar seguimiento priorizando la situación financiera de la empresa con control rutinario de la liquidez, cuentas por cobrar, gestión de la deuda, la solvencia y el activo fijo. Las cuales permitirán tomar buenas decisiones. (Pp. 16-181).

En esta misma línea Vargas (2017), en la tesis denominada: *Propuesta de un sistema de control de calidad para la gestión de recursos propios en las Instituciones Educativas públicas, 2016*. Presentada previo la obtención del grado de maestra en la Universidad César Vallejo, quien realizó un estudio de enfoque mixto, cuyo diseño fue la no experimental de tipo longitudinal – transversal, para la recolección de datos, como instrumento utilizó tanto la encuesta como la entrevista. Cuyo objetivo fue elaborar una propuesta de un sistema de control de calidad para la gestión de los recursos propios en las Instituciones Educativas Públicas, 2016. Con el fin de fortalecer los procedimientos y mejorar la manera de captación de los recursos financieros en las instituciones educativas, en pro de brindar un servicio de calidad a los educandos y comunidad educativa. Con el presente proyecto el investigador llegó a la conclusión de que, la propuesta permitirá el cumplimiento de las metas mediante un eficiente desempeño en su labor de los integrantes del comité, logrando la agilidad en el trabajo de los especialistas de la UGEL 06. Así mismo la implementación de esta propuesta posibilitará tener mayor entendimiento sobre las normas técnicas, las cuales serán entregadas a través de tutoriales con el fin de agilizar el trabajo del comité. Y recomienda que, todos los integrantes del comité, deben de concientizar sobre la relevancia de la función que se les encargó, pues para lograr una educación de calidad tenemos que estar comprometidos todos. (Pp. 32-66).

Como antecedentes internacionales Aspeé (2017), en el artículo de investigación titulada *Gestión de recursos en los sistemas educacionales de Cuba y Chile*, quién básicamente realizó un estudio comparativo entre el sistema educativo Cubana y Chilena siendo aquellos en las que otorgan limitaciones y también espacios de acción en la gestión de sus recursos. Realizó esta investigación en estos países por ser ambos latinoamericanos y países extremos en cuanto a la organización sociopolítica, siendo Cuba una nación con un estado socialista, no democrático,

donde la economía y la provisión de bienes y servicios se rige por la planificación estatal mientras que Chile es una democracia presidencialista con una economía fuerte de mercado presente en la provisión de todos los bienes y servicios situación que enriquece el comparativo. Mientras que en Chile el sistema educativo se financia por recursos estatales con base a la ley de presupuesto además existe importante aporte por las familias a los gastos educativos, expresados en pagos de colegiaturas también existe una pequeña posibilidad que las escuelas municipales obtengan recursos financieros por la venta de servicios y productos elaborados en la misma escuela en caso de Cuba, todo el presupuesto para sustentar el sistema educativo se entrega por parte del estado quien planifica y asigna los recursos desde el nivel central a nivel local (municipalidades) en este país no existen gastos adicionales de la familia respecto a la educación. Y llega a la conclusión que la revisión y comparación de los recursos financieros, materiales y personales, permiten establecer que la gran diferencia entre los sistemas educativos de Cuba y Chile radica en el hecho de que uno se organiza estatalmente, de manera centralizada y con una concepción de estado docente, en función del derecho a la educación de todos y todas (Cuba), mientras que otro se organiza en función de leyes de oferta y demanda académicas y laborales, atomizada en municipios, bajo un rol subsidiario del Estado (Chile); y que en esta realidad disímil los desafíos para la gestión educativa son equivalentes. De esta manera, el mirar la realidad Cubana permite comprender a la educación como labor de toda una nación y no como un proceso entregado exclusivamente al mercado, como sucede en Chile. (Pp. 131-144).

En la misma línea Esquivel (2018), quien realizó una tesis titulada: *Administración y gestión financiera de los microempresarios de Salinas*. Presentado por la Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. Cuyo objetivo fue describir el uso de las herramientas para la gestión financiera en las microempresas de Salinas. Teóricamente, se orientó a los conceptos de gestión financiera y toma de decisiones. En cuanto a la metodología, fue de enfoque tanto cualitativa y cuantitativa, de diseño no experimental y de tipo descriptiva – transversal. En la cual seleccionó la muestra por conveniencia a 40 microempresarios de la localidad. Se planteó como hipótesis de investigación de que, la mayoría de los empresarios aplicaban las herramientas de la gestión financiera. Se concluyó que, las finanzas juegan un rol fundamental dentro del crecimiento de las organizaciones independientemente del tamaño de éstas, pues

la importancia radica en la correcta administración manteniendo un control sobre la producción, las ventas y la inversión. (Pp. 7-62).

Asimismo Pérez (2015), presentó la tesis titulada: *La gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una Institución Educativa gubernamental del estado de Aragua*, presentada previo a la obtención del grado de Maestra por la Universidad de Carabobo, la problemática de su investigación se genera a raíz de que la administración de la Institución Educativa se llevaba de manera desordenada, por consiguiente, había duplicidad de funciones y mermas en el uso de los recursos y tiempo muerto. El investigador desarrolló su proyecto de investigación bajo el enfoque cualitativo – cuantitativo, de tipo descriptivo e investigación de campo, para la recolección de datos uso como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, y la interpretación desde una base documental. Cuyo objetivo fue, analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una Institución Educativa gubernamental del estado de Aragua. Culminado la investigación el autor puso en evidencia aun existiendo una planificación de actividades por parte de la gerencia de finanzas, no está claro si los objetivos están establecidos por orden de prioridad y tampoco se encuentra estipulado los tiempos por cada actividad, esto explica por qué los procesos administrativos no se realizan en forma ordenada, dado que el manejo de la administración pública se debe enfocar a realizar el control de manera correcta en la calidad del presupuesto y financiamiento. Pero para lograrlo se debe ampliar los controles que aplican actualmente. (p. 9).

Y finalmente Soria (2015), presentó la tesis de maestría titulada: *Gestión financiera y el valor económico agregado (EVA) de la empresa plasticaucho industrial S.A.*, presentada por la universidad técnica de Ambato, la investigación fue de enfoque cualitativo - cuantitativo porque interpreta el análisis de la problemática, de nivel exploratoria porque consideró que el problema se encontraba en una etapa preliminar y es tema nuevo con datos difíciles de recopilar, descriptiva porque hace énfasis en detallar las características de la gestión financiera y correlacional porque tiene una relación directa entre, gestión financiera como variable independiente y maximizar el valor económico como variable dependiente. Este estudio se planteó como objetivo analizar la inadecuada apreciación de la rentabilidad de la gestión financiera y el valor económico agregado (EVA) en la empresa plasticaucho industrial

S.A. de la ciudad de Ambato, así determinar el cómo se lleva la gestión financiera actualmente en la empresa, para fijar estrategias o herramientas de control financiero. Y concluye que la gestión financiera en la empresa plasticaucho industrial S.A. está enfocada a generar rentabilidad. Sin embargo, no se utilizan herramientas que permitan maximizar las utilidades utilizando un modelo jerárquico lineal de gestión. Y recomienda optimizar la gestión empresarial y por ende lograr la mayor eficiencia de los recursos invertidos en la empresa, fijando estrategias o herramientas de control financiero como métodos y técnicas de análisis, para que le permita recopilar información y la economía empresarial, esta información debe estar registrada en los libros de contabilidad para que a partir de los datos históricos se realice la toma de decisiones acertadas en los procesos de planificación y control de las innumerables estrategias que se realizan en la empresa. (Pp. 1-78).

Sobre los antecedentes referidos se puede concluir que a nivel de Perú y de otros países, existe un problema relacionado a la gestión en sus diferentes dimensiones y niveles de gobierno.

Siendo el ámbito de la gestión financiera un aspecto de reciente dotación, pero con muchas variables y concepciones a estudiar, a continuación, se realiza la definición de términos básicos en referencia a la temática planteada.

Gestión: la UNESCO (2011) sostiene que es el talento de organizar los recursos en pro de alcanzar lo que se plantea.



Ilustración 1 Definición de Gestión
Fuente: UNESCO (2011)

Mientras para, Chiavenato (2002) la gestión consiste en la manera de hacer uso del sin fin de recursos organizacionales tales como fuerza de trabajo, bienes, medios económicos, informáticos y tecnológicos con el propósito de conseguir las metas trazadas y alcanzar un desempeño excelente, para lo cual es necesario realizar el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar. Para Benavides (2011) es una serie de actividades que se desarrolla para lograr los objetivos en un tiempo determinado.

Con las definiciones expuestas se puede inferir respecto a la gestión, es hacer uso debido de todos los recursos que se tienen a disposición de una manera eficiente y eficaz para lograr los objetivos institucionales siempre siguiendo las pautas de planeación, organización, dirección y control.

Finanzas expuestas por, Bodie y Merton (2006) estudia la forma en que las personas destinan el dinero para diferentes necesidades a través del tiempo. También parte de la economía definido como arte y ciencia de administrar la riqueza, generalmente se utiliza en diversos aspectos de la economía, desde los presupuestos en las empresas, organizaciones y familias e inclusive están presente en los mercados (Gómez, Madariaga, Santibáñez y Apraiz, 2013). En la misma línea Córdoba (2012) expone que, las finanzas permiten fijar actividades, procesos y técnicas a ser utilizados en la empresa, con el fin de mejorar la recaudación de los recursos escasos y el uso de los mismos de manera eficaz y eficiente en el desarrollo de actividades económicas.

De lo anterior se entiende que las finanzas, es una parte de la economía la cual permite estudiar el movimiento de los recursos escasos (el dinero), entre el hombre las organizaciones y el estado, a la misma vez analiza el cómo se capta y administra el dinero en pro de lograr los objetivos.

Gestión financiera “es un conjunto de acciones que una persona efectúa con el fin de administrar un negocio o una empresa hacia un fin” (Fajardo y Soto, 2018, 45). Además, La gestión financiera está enmarcada dentro de las finanzas, que se enfoca en las actividades que realizan los encargados de la administración financiera en cada unidad empresarial, pues es el arte de manejar el dinero de un negocio combinado la contabilidad y el presupuesto para tomar decisiones acertadas, y cumplir con los objetivos. (Soto, Ramón, Solórzano, Sarmiento y Mite, 2017).

En atención a lo anterior, la gestión financiera son las acciones que realiza un gestor el cual está encargada de administrar financieramente la organización siempre llevando un control adecuado de los ingresos y los egresos en los que incurre la organización teniendo como fin el cumplimiento de los objetivos.

La Jornada Escolar Completa (JEC), es un modelo educativo basado en desarrollar las mejoras del servicio, dando mayores oportunidades a los estudiantes de las escuelas públicas del nivel secundaria. Extendiendo la cantidad de horas de 35 a 45 horas semanales y la calidad dotando de recursos tecnológicos para acompañar el aprendizaje, también dar tutoría integral personalizada tanto a estudiantes como a los apoderados. (Agüero, 2016).

Modelos de gestión de finanzas en las organizaciones, Hurtado (2014) afirma que la teoría financiera se basa en una serie de conceptos que coadyuvan en la organización dando ideas sobre cómo asignar y/o vigilar los recursos a través del tiempo. Sobre modelos cuantitativos las cuales permiten evaluar diferentes alternativas, acoger decisiones y desarrollarlos. En 1968 en Francia surge la autogestión, la cual es concebida como una obra social debido a su relevancia y el carácter de organización colectiva que se basa en la asociatividad del recurso humano (UNESCO, 1981). Actualmente la gestión financiera en las escuelas se basa en procesos organizacionales, los cuales interactúan en gran medida con los objetivos propuestos por los directivos; las cuales por lo general son implementadas para el mejoramiento continuo de las organizaciones y acompañados del liderazgo directivo. (García, 2015).

La gestión financiera en las Instituciones Educativas, se realiza bajo el DS N° 028-2007-ED el cual establece en su Art. 2 como objetivo “Garantizar la administración transparente y eficiente de la gestión de recursos propios y actividades productivas empresariales y fortalecer la gestión de las Instituciones Educativas contribuyendo a su autosostenimiento y desarrollo institucional”, para garantizar ello hay un comité encargado de la administración, el director es quien lo preside y tiene entre sus facultades el voto dirimente, un trabajador administrativo o docente quien realice las funciones de tesorería, una persona en representación de los maestros y otra persona en representación de los administrativos si lo hubiera; cabe precisar que el representante tanto de los docentes como del personal administrativo son elegidos

en democracia por voto directo y secreto, cuya gestión dura un año. En el referido decreto supremo también indica las actividades permitidas para generar ingresos entre las cuales destacan, aquellos generados por ellas mismas, arrendamiento a plazo determinado de espacios, ambientes o terrenos, siempre y cuando no afecte la razón de ser de éstas. Además, indica también que el dinero proveniente de donaciones sea este por personas naturales o jurídicas y las actividades generados por emprendimiento productivo y empresarial. Así mismo indica también los gastos de los recursos serán programadas trimestralmente y sobre todo aprobadas por el comité, para cumplir con los objetivos que se establecieron en el plan anual de gestión.

Según Hampton (2014) indica que en todo lo referente a administración hay procesos, unos pasos previos a otros, lo cual se conoce como procesos administrativos las mismas que son:



Ilustración 2 Procesos administrativos
Fuente: Chiavenato (2013)

Sin embargo, para tener en claro estos procesos es de suma importancia orientar los procesos que realizan los colaboradores, las mismas que se desenvuelven en las diferentes áreas y cargos en una organización. Entonces se entiende por los procesos de gestión financiera como los métodos que son imprescindibles para que las instituciones puedan funcionar de manera correcta, pero cabe resaltar que estas podrían concederse en diversas maneras ya sea de forma ascendente o descendente de las jerarquías, de las organizaciones o bien entre sí.

La Planeación según Velásquez, Ponce y Franco (2016) es uno de los ejes de toda gestión organizacional la cual básicamente consiste en decidir hoy las acciones que logren llevar desde la actualidad a un futuro deseado, mediante la toma de decisiones acertadas. En este sentido consiste también en describir por adelantado los caminos por cuales se deben seguir en el periodo de corto, mediano y largo plazo, aquellas operaciones de una organización con el fin de que todas las personas que trabajen sepan de lo que tienen que lograr.

La organización para Albarrasin, Valencia, Chávez y Medina (2017) es aquello que, facilita las cosas para que la organización esté en marcha, se habla de los recursos indispensables en toda organización tales como el recurso humano y material. Cabe precisar que es indispensable definir el camino y las medidas que serán necesarios usar para lograr lo que se desea y en algunas oportunidades es necesario realizar pequeños reajustes organizacionales en pro de lograr los fines, porque las estrategias se pueden reestructurar.

La dirección o ejecución según Chiavenato (2013) es la sincronización de los recursos humanos, financieros, materiales y las actividades en proporciones exactas y ajustadas a los medios y fines. Por su lado, Gracia y Thielen (2011) define que es el proceso mediante el cual el líder influye en el desenvolvimiento laboral de sus trabajadores, con el fin de lograr que ellos de manera voluntaria realicen lo que el líder espera de ellos. En este sentido es de gran necesidad que en las instituciones estudiadas se practique un estilo de liderazgo por parte de los directivos, porque eso va a motivar a sus colaboradores a mantener un ambiente armonioso, en el cual prime el respeto y la confianza, de esta manera también harán uso debido y necesario de los recursos asignados, por lo que de alguna manera se perfila a la moralidad de quién esté al frente de la institución.

Control: Es la capacidad de sostener armónicamente un dominio sobre el actuar de los trabajadores, bienes o acontecimientos, de la misma forma también sobre toda aquella situación que altere, modifique o impida alcanzar los objetivos propuestos (Hernández, 2017). En el caso de las Instituciones Educativas el control sobre los recursos financieros lo ejerce la UGEL correspondiente, mediante la revisión del libro caja, lo cual se realiza trimestralmente.

La necesidad de establecer acciones claves para la evaluación y proyección de la situación financiera para un periodo dado, trae consigo la aplicación de un conjunto de técnicas y métodos que permitan apreciar el comportamiento de la asignación de recursos, la liquidez y rentabilidad, con el fin de verificar si éste resulta favorable o cumple con las metas establecidas. Es por esto que se emplea el análisis financiero, definido por Copeland, Weston y Shastri (2014) en palabras similares, como aquel que comprende aquellas medidas de carácter financiero que permiten realizar un análisis profundo de la posición de una organización, trazar un plan para

las operaciones futuras y controlar la ejecución de los procesos. Para los autores antes citados, el análisis financiero es fundamental en cualquier organización que de alguna manera produzca recursos económicos o se le asigne los mismos, considerando para ello cuatro pasos elementales para comprobar cuál es el destino que prosigue los recursos. Estos son: La contabilidad financiera, las finanzas, los registros contables y los estados financieros.

La contabilidad financiera, según Guajardo y Andrade de Guajardo (2013) es una herramienta de comunicación para que las personas sepan la realidad financiera de empresas o instituciones que reciban aportes gubernamentales, como también aquello generado desde las propias instituciones (autogestión) para valorar la manera como se están realizando los objetivos planteados, además para a partir del ejercicio pasado determinar los caminos para el futuro. A la vez es una técnica para elaborar organizadamente y estructuradamente la información cuantificable. En este sentido es una herramienta que permite llevar la vida histórica en temas económicos de las organizaciones, mediante los estados contables o financieros y que a partir de estas se tomen decisiones acertadas.

Finanzas es la parte de la economía que estudia la captación y uso eficaz de los recursos económicos a través del tiempo por parte de las organizaciones para tener un conocimiento real del estado en que se encuentra la misma. En razón de las múltiples necesidades que emergen en las Instituciones Educativas, las mismas diseñan acciones en conjunto con la comunidad para la consecución de recursos propios y así poder subsanar toda la gama de insuficiencias tanto en el ámbito de infraestructura, materiales o recursos didácticos o tecnológicos, entre otros. De esa manera ayuda a tomar decisiones acerca del gasto o inversión a realizar y en los tiempos oportunos.

Los registros contables son los documentos o software en el que se clasifica, registra y guarda información contable, así pues, conforman los registros contables todos los elementos que se pudieran registrar de una operación realizada y los informes contables sin importar el medio usado. Para Bravo (2013) La contabilidad se tiene que llevar con el modelo de partida doble, en idioma del país y tipo de moneda el dólar norteamericano o su conversión en los países con otras monedas.

Estados financieros, es muy importante tener actualizada la información financiera, puesto que ayudan en la toma de decisiones para futuros proyectos. Así como menciona, Hargadon y Múnera (1998), es el producto concluido del proceso contable, además son los documentos mediante el cual se ven los temas económicos de una compañía ya sea con respecto a la posición económica, en un periodo determinado (balance general), o sus operaciones mediante un período (estado de rentas y gastos). De lo mencionado, los estados financieros son un resumen económico que se extraen de los registros contables con la finalidad de conocer la realidad tanto económica como financiera de las instituciones en términos monetarios en una fecha establecida.

Cuando una Institución Educativa se propone y logra metas económicas a través de proyectos (autogestión), es el directivo de dicha institución con el cuerpo de colaboradores que deben seleccionar a los más capacitados para mantener al día los estados financieros de ingresos y egresos y una memoria detallada de los gastos cambios o eventualidades que se presentan; todo ello en razón de mantener cuentas claras a la hora de entregar la información requerida tanto por la colectividad (en su legítimo derecho) como por cualquier ente del estado. Ante tal compromiso, los directivos de las instituciones velarán para que los estados financieros se registren con mucha probidad, responsabilidad y sentido de pertenencia ya que la malversación de fondos o el desvío de estos para otros proyectos están estipulados en la ley con sanciones dirigidas a los directivos y los miembros del comité.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El desarrollo de la investigación fue de tipo básica, al respecto, para Rodríguez (2011) es aquella que permite buscar nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación la cual será sin un fin práctico específico e inmediato, mediante la cual permitió destacar la importancia de la gestión financiera en aquellas Instituciones Educativas de Jornada Escolar completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.

Llamada también investigación Pura, cuyos resultados no solucionan un problema de manera inmediato tampoco ayudarán a resolverlo, generalmente éstos son la base de las otras formas de investigación (Salinas, 2012).

Por otro lado, Son aquellas cuyos conocimientos que no tienen aplicación inmediata, el nuevo conocimiento se acumula, pero no es aplicado. En términos generales, toda ciencia avanza primero teóricamente, pero la aplicación práctica tarda en llegar. De esta manera podemos decir que, en ciertos momentos, todas las ciencias son puras o teóricas (Muñoz, 2016).

Por lo anterior, la investigación de tipo básica es aquella que nos permite conocer nuevos conocimientos mediante la investigación, pero sin un fin práctica inmediata por el contrario se va enriqueciendo teóricamente.

3.1.2. Diseño de investigación

Se utilizó como diseño de investigación, el estudio de caso cualitativo, porque según Hernández *et al* (2014) se enfoca en describir y analizar a profundidad a una o varios escenarios de estudio sin dejar de lado el contexto en el cual se desenvuelve de manera sistémica.

Yin (1994) citado en Alonso (2003) al respecto indica que, los estudios de caso son una táctica de investigación que se desarrolla sobre todo en ciencias sociales, que se aplica a un solo fenómeno existente complejo, que es de naturaleza más específica que general y al mismo tiempo simboliza una situación problemática más extenso, por lo que la investigación buscará abarcar en profundidad tanto al fenómeno como a su entorno real, para lo cual

debe basarse en múltiples fuentes de evidencia para entre otros tener el propósito de comprender, explicar, describir, explorar, evaluar o diagnosticar.

En la misma línea Creswell (2014) sostiene que los estudios de casos son un diseño de investigación que está presente en muchos campos en el cual, el investigador realiza una evaluación en profundidad del caso, programa, evento, actividad o uno o más personas, así mismo los casos están restringidos por el tiempo y la actividad de los investigadores quienes recopilan la información utilizando un sinnúmero de procedimientos durante un periodo de tiempo continuo.

Al respecto el diseño de estudio de caso cualitativo, es aquella que estudia un caso (persona, organización, niño, profesor, situación, etc.) abarcando por completo de manera holística un caso en particular, para llegar a entender su importancia. Está enfocado en las experiencias personales subjetivas del investigador la cual ayuda a comprender profundamente el caso y aprender de él, sin generalizar los resultados.

La tipología de diseño será de casos múltiples, porque según Hernández *et al* (2014) el diseño que se va utilizar en un caso se va repetir en los demás, utilizando los mismos instrumentos para recolectar datos y el proceso en general.

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística

Para la presente investigación se tomó en consideración como categoría de estudio la gestión financiera. La cual tiene tres subcategorías de investigación, el DS N° 028-2007-ED la cual considero que es importante para el análisis, los procesos administrativos y el análisis financiero.

Tabla 1

Matriz de Categorización apriorística

Categorías	Subcategorías	Unidad de análisis
Gestión Financiera	DS N° 028-2007-ED	Conocimiento del DS
	Procesos Administrativos	Planeación Organización Dirección Control
	Análisis Financiero	Contabilidad financiera Finanzas Registros contables Estados financieros

Fuente: Elaboración propia

3.3. Escenario de estudio

Para Hernández *et al* (2014) el escenario de estudio en la investigación cualitativa pueden ser grupos de individuos, eventos, sucesos, comunidades, entre otros. Sobre las cuales se realizarán la recolección de datos, sin ser ellos estadísticamente representativas respecto al universo que se investigue. Por lo cual el escenario de estudio para la investigación fue, tres centros educativos del nivel secundario con la modalidad de JEC que son parte de la jurisdicción de la UGEL 05.

La Institución Educativa N° 0157 capitán FAP José Abelardo Quiñones ubicado en la calle san Martín s/n asociación Juan Pablo II (frente a la plaza Juan Pablo II) San Juan de Lurigancho es una institución educativa que solo atiende el nivel secundaria con 17 secciones con una población estudiantil de 540 aproximadamente con 60% mujeres y 40% varones, cuenta con 45 personas en su equipo de trabajo entre la plana docente y personal administrativo es modelo educativo jornada escolar completa desde el 2015. Esta institución cuenta con un cafetín y un espacio para fotocopidora, para la generación de recursos propios.

Solidaridad III es una Institución Educativa ubicado en la Av. Los Próceres Mz. R lote. 15 Campoy, es pública de gestión directa integrada a la obra social de la asociación Solidaridad Perú – Alemania en convenio con el MINEDU, es

modelo educativo JEC desde el 2015, su población estudiantil es de 391 quienes son atendidos en sus 11 secciones, y sólo atiende el nivel secundario. Cuenta con 22 docentes, 3 personal administrativo de plaza orgánica, 7 personal con contrato bajo la modalidad CAS de apoyo justamente con el modelo educativo JEC y dos auxiliares, el local educativo lo comparte con un local comunal de la comunidad, esta institución recién en los últimos 4 años realiza la gestión financiera bajo el decreto supremo N° 028-2007-ED, porque anteriormente la administración de sus recursos se llevaba por la administración de la parte privada de convenio, tiene como ambiente para la generación de ingresos para recursos propios, un ambiente para fotocopiadora y otro para cafetín.

Institución Educativa N° 117 Signos de Fe una institución educativa ubicada en Mz. B lte. 1 en el A.H. mano de Dios – Huáscar, pública de gestión directa tiene convenio entre la el MINEDU y la fraternidad Signum Fidei, viene brindando el servicio educativo desde el 1999, pero es a partir del año 2000 se firmó el convenio. Inicialmente sólo atendía el nivel primario, pero a medida que iba pasando el tiempo y la población escolar aumentaba fueron incrementando los otros niveles educativos. A partir del 2016 se une al modelo educativo jornada escolar completa. Y actualmente atiende 12 secciones en el nivel inicial 21 en el nivel primaria y 11 en el nivel secundaria, con 1500 estudiantes aproximadamente y 80 personas en su equipo de trabajo. A partir del 2018, con la nueva gestión recién se rinde el informe sobre la gestión de sus recursos financieros a la UGEL 05, contando con los espacios para la generación de recursos propios con un ambiente para comedor y otro para fotocopiadora.

3.4. Participantes

Las personas que participaron del presente estudio son los miembros del comité de gestión de recursos propios tanto directores como tesoreros.

El director por encargatura de la institución educativa capitán FAP José Abelardo Quiñones, es una persona que cuenta con 7 años de gestión en el mismo recinto escolar, es educador de profesión y con maestría en administración de la educación. La tesorería lo lleva el CARE, es Administrador de profesión y estudiante de postgrado, quien tiene un contrato bajo la

modalidad Contrato Administrativo de Servicios (CAS), y viene apoyando en la gestión por cuarto año consecutivo.

La directora por encargatura de la institución educativa Solidaridad III, es una persona con amplia trayectoria en la gestión educativa, ella viene liderando esta institución educativa por más de 22 años, tiene estudios de posgrado concluidos las cuales están en proceso de obtención de grado. La tesorera es la secretaria que tiene contrato bajo el régimen CAS, viene laborando en esta institución por cuarto año consecutivo.

La directora también por encargatura de la institución educativa Signos de Fe, es una persona que lleva en la gestión educativa por más de 5 años, asumiendo cargos como la dirección, subdirección y especialista de la UGEL. De profesión maestra del nivel primaria y con estudios de posgrado en administración de la educación y estudiante de doctorado. Mientras que la tesorera es una maestra nombrada, que lleva trabajando ahí por más de 10 años e integra el comité recién desde el 2018.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con respecto sobre la técnica de recopilación de datos, Taylor y Bogdan citado por Quecedo y Castaño (2003) sostiene que, la entrevista son frecuentes reuniones presenciales entre quien investiga y el o los informantes, dichas reuniones son dirigidos para el análisis de las perspectivas de los entrevistados sobre sus experiencias vividas, las cuales son manifestadas por ellos mismos. En esta misma línea Munarriz (1992) sostiene que es un diálogo grato entre dos personas, donde una de ellas realiza las preguntas que será el entrevistador y otra persona que responde las preguntas quién será el entrevistado, con el fin de comprender desde sus propias palabras a las personas entrevistadas, desde las perspectivas, problemáticas, soluciones, experiencias que ellos tienen respecto a sus vidas. Siguiendo la línea de los autores antes mencionados la entrevista es una conversación amistosa entre el investigador y el informante, en el que el investigador formula una serie de preguntas las cuales parten del análisis de los datos o de las categorías y subcategorías; y desde las respuestas del entrevistado se puede reformular preguntas para entender mejor el tema abordado (Munarriz, 1992) (Díaz,

Torruco, Martínez y Varela, 2013). El instrumento que se utilizó es la que indica Hernández et al (2014) la guía de entrevista semiestructurada cual constó de 14 preguntas para los directivos y 13 preguntas para los tesoreros con la finalidad obtener información necesaria e importante para responder la problemática.

3.6. Procedimiento

En cuanto a procedimiento se realizó una Triangulación de datos, en la cual se realizó la comparación de las diferencias y similitudes de las respuestas de los informantes, para a partir de ello realizar el propio análisis contrastando con la teoría. Al respecto, estas pueden ser temporales cuando la información es recabada en diferentes fechas con la finalidad de corroborar si los resultados son cíclicos. Pueden ser espaciales cuando la información es recabada en diferentes lugares con el fin de verificar la concurrencia. O pueden ser personales cuando se realiza a diferentes muestras de personas (Aguilar y Barroso, 2015).

3.7. Rigor científico

Los resultados fueron corroborados y analizados teniendo en cuenta la siguiente ilustración:

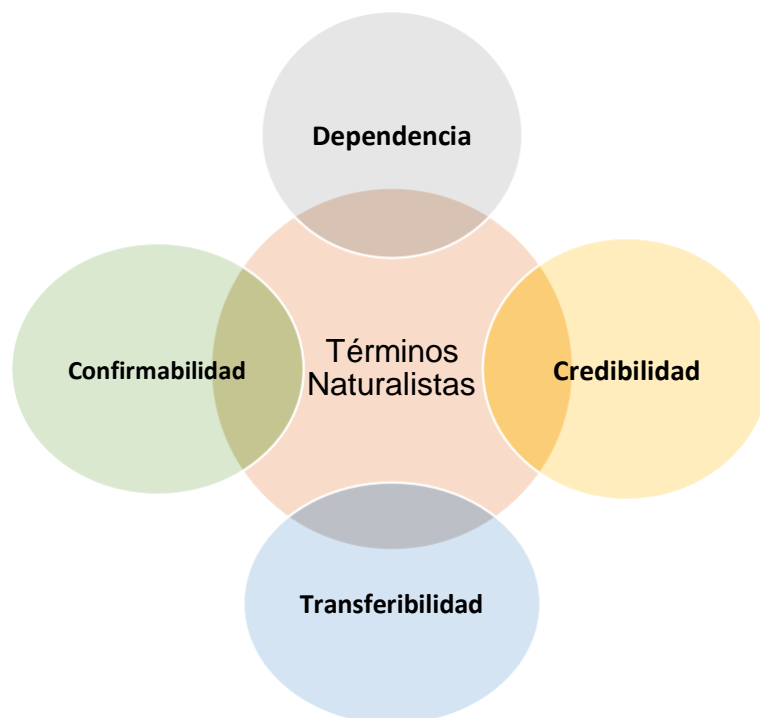


Ilustración 3 Criterios del rigor científico

Fuente: Guba y Lincoln 1989, citado en Hernández et al, 2014, Pp. 454-459.

Dependencia es una especie de confiabilidad cualitativa sobre los resultados del proyecto, por lo cual los resultados del presente proyecto serán confiables porque, se cuidó la congruencia entre los objetivos y el contenido de la guía de entrevista semiestructurada empleada en la recolección de datos y con el apoyo de los sujetos informantes, posterior a ello se sometió al análisis basado en la técnica de la triangulación. En dicho orden de ideas, la recopilación de la información se efectuó debidamente documentadas mediante la grabación de entrevista realizada mediante la plataforma Zoom, transcripción de la información recogida en matrices de triangulación.

Con credibilidad hace referencia a que, si la investigadora comprendió completamente y a profundidad, el significado de las experiencias de los informantes, principalmente de aquellos relacionados con la problemática, por lo cual los resultados de la investigación contienen hallazgos de diversos informantes que evaluaron la gestión financiera en los recintos escolares del modelo JEC.

Transferibilidad a partir de esta investigación se abre la oportunidad de poder dispersar los resultados a otros contextos. Siguiendo el mismo proceso metodológico se podrán realizar estudios en otros contextos del mismo sector.

Confirmabilidad en la investigación se minimizó los sesgos y tendencias del investigador puesto que se realizó el procedimiento sugerido en la bibliografía especializada y lo desarrollado por otros autores por lo que, primero se determinó el escenario de estudio y la problemática que presenta, seguido de la revisión de la teoría que sustente el tema de investigación, posterior la caracterización de sujetos y posteriormente la aplicación de la entrevista con la guía semi estructurada.

3.8. Método y análisis de la información

El método de investigación promovido tuvo como respaldo el diseño estudio de casos, de modo que, los datos obtenidos mediante la técnica de la entrevista fueron analizados mediante la triangulación. Bajo un criterio de orden epistemológico se recogió las percepciones de expertos, para después a partir de los cuales se construyeron los conocimientos con base de los hallazgos expuestos en la parte final de la investigación. El término triangulación es

usado particularmente en el paradigma de investigación interpretativo cualitativo, al respecto la triangulación es el uso combinado de diferentes técnicas de recopilación y/o análisis de datos, métodos y estrategias de información al interior de una misma investigación. (Hernández *et al*, 2014) (Aguilar y Barroso, 2015).

En la parte final, se anexan las matrices de triangulación que corresponden a la fase exploratoria y forma parte del proceso de investigación que se llevó a cabo.

3.9. Aspectos éticos

El presente estudio se fundamenta en los principios de la bioética, cual universalmente es reconocido y fundamentados por Beauchamp y Childress las cuales según, Siurana (2010), consiste en las siguientes:

La beneficencia, consiste en la posibilidad de ayudar a las Instituciones Educativas a mejorar la gestión financiera a través del uso estricto y ajustado al DS N° 028-2007-ED, superponiendo los intereses particulares del investigador.

La no maleficiencia, lo cual obliga a promover el bien a través de la investigación sin tener juicios a priori, y partiendo del hecho de que toda acción realizada tiene una explicación.

La autonomía, se tuvo la autodeterminación de realizar el estudio en condición de libre elección y sin tipo de presión alguna, la autora se siente identificada con la problemática y a partir de los resultados se confirmará o no su inquietud.

La justicia, está relacionado al uso racional e igualitario de los recursos, en este caso los informantes tuvieron el mismo trato, se le formuló las mismas preguntas y con los mismos medios de comunicación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se llega a este capítulo después de haberse elaborado como instrumento de investigación la guía de entrevista, haberse seleccionado los informantes para esta investigación y posteriormente haberse aplicado la entrevista a los participantes y obtenido muy valiosa información, la misma que fue obtenida mediante la grabación en video de la entrevista realizada por medio de la plataforma zoom y posteriormente transcrita al pie de la letra, se da inicio al análisis de los datos obtenidos la cual servirá en investigación para formular las conclusiones, con sus respectivas recomendaciones.

Categoría gestión financiera (GF)

Teniendo en consideración la pregunta, desde su percepción ¿Cuál cree que es la importancia de la gestión financiera? Se puede inferir que, es precisamente mediante la gestión financiera que, se va poder lograr los objetivos propuestos en las organizaciones mediante la toma de decisiones acertadas, con el control de los ingresos y egresos, buscando nuevas maneras de generar recursos. En esta misma línea, Córdoba (2012) sostiene que, la importancia de la gestión financiera tiene que ver entre tanto con el control de las operaciones, con la generación de nuevas fuentes de ingreso, con la eficiencia y eficacia en las operaciones, con el cumplimiento de las normas y con la toma de decisiones más eficientes. Por lo que, los entrevistados concuerdan con lo señalado, así se puede apreciar en la saturación de sus respuestas.

“Radica en que nos va permitir manejar apropiadamente los recursos con que cuenta la institución educativa” (Director 1, 2020).

“...se encarga de la administración eficiente de los recursos y del manejo adecuado de los ingresos captados, siendo una herramienta efectiva para buscar el equilibrio óptimo dentro de nuestra institución” (Directora 2, 2020).

La importancia es que nos va a permitir dar un correcto uso y tomar decisiones adecuadas respecto al control de los ingresos que se percibe en la Institución Educativa, asimismo ver posibles oportunidades o propuestas para generar nuevos ingresos, aprovechando los recursos con cual cuenta la institución educativa. (Directora 3, 2020).

“Es importante porque establece los mecanismos de control, fuentes de financiamiento y la toma de decisiones” (Tesorero 1, 2020).

“La importancia está en que nos permite realizar la gestión de manera adecuada, mediante el control y la toma de decisiones” (Tesorera 2, 2020).

“Pienso que la importancia radica en que, nos ayuda realizar el control de manera oportuna y conocer nuevas fuentes de financiamiento” (Tesorera 3, 2020).

Subcategoría 1 Decreto Supremo N° 028-2007-ED (DSRP)

Tomando en consideración la pregunta formulada, desde su punto de vista ¿Cuál cree que es la importancia del decreto supremo N° 028-2007-ED? Se puede mencionar que la importancia es que, establece los procedimientos de cómo realizar la gestión financiera de manera fehaciente y transparente. Además, señalar que describe aquellas actividades por las cuales se pueden generar ingresos y aquellas cuáles están permitidos en el gasto, por lo que la UGEL 05 SJL/EA (2019) elaboró una presentación donde resume la norma técnica, del cual se rescata que, la importancia es que establece los procedimientos de recaudación y administración transparente de los recursos propios en las instituciones educativas públicas ya sean estas de gestión directa o de gestión privada por convenio. En general lo señalado líneas arriba se aprecian en la saturación de sus respuestas:

“La importancia es que norma el cómo se debe recaudar los ingresos y en qué gastar los recursos financieros de una institución educativa, organiza también al comité” (Director 1, 2020).

“... porque establece los procedimientos para la gestión financiera, en la gestión de recursos propios y las actividades productivas en instituciones educativas en general” (Directora 2, 2020).

“La importancia es que nos orienta a poder direccionar los ingresos que tenemos en la institución educativa, a controlar y a ver nuevas propuestas para generar recursos llevando una gestión transparente” (Directora 3, 2020).

“Es importante porque establece parámetros de manejo, gestión y orden; para manejar el ingreso público de las instituciones educativas” (Tesorero 1, 2020)

“La importancia es que nos garantiza que la administración de los recursos económicos sea de manera eficiente, equitativo, transparente y objetiva en su utilización y al momento de la rendición de cuentas con documentos debidamente sustentados” (Tesorera 2, 2020).

“La importancia está en que nos da las pautas para realizar nuestro trabajo como miembros del comité de recursos propios, tanto para generar los ingresos y para realizar los gastos” (Tesorera 3, 2020)

Teniendo en cuenta la pregunta, ¿Cuáles son los procesos de la gestión financiera que usted aplica en el marco del decreto supremo N° 028-2007-ED? Lo primero que se tiene que realizar es la elección del comité de recursos propios, la cual se realiza en el último trimestre del año anterior, seguidamente se tiene que realizar un diagnóstico de las necesidades institucionales y plasmar en un plan de trabajo. También es importante organizar los recursos para llevar la ejecución del plan con evaluaciones periódicas, mediante el cual se verifica el cumplimiento de las acciones descritas en el plan y finalmente se realiza el informe a las instancias correspondientes. Al respecto la UGEL N° 06 ATE - VITARTE (2015) realizó una presentación de la norma en el cual establece los procesos mediante los cuales se tiene que realizar la gestión la cual parte por, la conformación del comité de gestión donde pone de manifiesto los integrantes mínimos a ser considerados, reconocer aquellos integrantes mediante una resolución directoral de la institución y posteriormente por la UGEL correspondiente, seguidamente se tiene que realizar trámites en las diferentes entidades (SUNAT, Banco de la Nación), proseguir ya con la captación de ingresos, realizar el depósito de este ingreso en la cuenta corriente previamente creada, destinar los ingresos en actividades prioritarios, realizar los registros en los libros contables con los gastos sustentados mediante el anexo de los diferentes comprobantes para finalmente presentar el libro caja y el balance económico a la unidad de gestión local. En la entrevista con los actores de esta investigación no mencionaron un paso que describe la guía expuesta líneas arriba porque, primero ya tienen activado su registro único de contribuyente y segundo cuentan con la cuenta corriente en el banco de la nación y tanto el directivo como el tesorero llevan en la gestión años consecutivos por lo cual no es necesario el cambio de firma digital. Entonces se puede inferir que los entrevistados conocen bien los

procesos de la gestión financiera descritos en la norma y realizan de manera correcta. Así lo demuestra la saturación de sus respuestas.

“Lo que hacemos primero es nombrar el comité, a partir de ello realizamos un plan de trabajo, que se fija con ingresos y egresos del año anterior, de ahí realizamos el presupuesto” (Director 1, 2020).

“...Los procesos que se realiza es el presupuesto que está de acuerdo a las necesidades y el plan de trabajo; lo cual administramos con el dinero disponible que tenemos en caja” (Directora 2, 2020).

“Lo primero es ver la elección del comité de gestión, posteriormente se elabora el plan de trabajo y se aprueba con toda la comunidad educativa y luego se realiza la ejecución y la evaluación y se concluye con un informe económico” (Directora 3, 2020).

“La elaboración del plan de trabajo, la ejecución de éstas y realizar la rendición de cuentas” (Tesorero 1, 2020).

“Primero es la planificación, donde mediante el plan de trabajo se da apertura al año escolar y en el transcurso de esta se ejecutan las acciones, y se registran todo en un libro caja y finalmente se realiza la rendición de cuentas” (Tesorera 2, 2020).

“En la institución educativa nosotros como comité planificamos mediante un plan de trabajo las acciones que se desarrollarán durante el año, ahí determinamos los ingresos y los egresos. Las cuales cumplimos estrictamente, salvo que se presente alguna otra prioridad en el camino” (Tesorera 3, 2020).

Teniendo en consideración la pregunta ¿Cómo realiza la gestión financiera en su Institución Educativa, en el marco del decreto supremo N° 028-2007 -ED? Se inicia con el diagnóstico de las necesidades de los educandos, las cuales son plasmadas en los diferentes instrumentos de gestión, como en el Proyecto Educativo Institucional, Planificación Curricular Institucional. A partir de ahí se elabora el plan anual de gestión de recursos propios. Además, se puede enfatizar que todo esfuerzo que se realiza es en beneficio de los aprendizajes, siendo desarrolladas estas de manera transparente y dando cumplimiento con lo establecido en el mismo decreto supremo de referencia. Como indica el DS N° 028-2007-ED, el alcance y cumplimiento de la norma es de aplicación en todas las instituciones educativas

públicas o de convenio sin importar el tipo de administración que éstas practiquen. A continuación, se presenta las respuestas obtenidas de primera fuente:

“A partir del plan de trabajo, se realiza la gestión con los ingresos que tenemos por alquiler de fotocopiadora y cafetín, y los gastos teniendo en consideración siempre el beneficio del estudiante y algunos gastos fijos que son por movilidad” (Director 1, 2020).

“... en primer lugar captar los recursos para después administrar en las necesidades de la institución educativa las cuales tienen que ser programadas y estipuladas en el plan y presupuestadas. Y luego se elabora el libro caja” (Directora 2, 2020).

“Parte de un diagnóstico de cómo está la institución educativa en infraestructura y materiales educativos, los cuales plasmamos en el proyecto educativo institucional y el plan anual de trabajo, de acuerdo a ello se plantean las acciones a realizar” (Directora 3, 2020).

“Como parte integrante del comité cumplo con la norma establecida, siempre efectuando el control pre y post al gasto” (Tesorero 1, 2020).

“Es una gran responsabilidad asumida, pues mantengo al día todos los registros de la gestión financiera” (Tesorera 2, 2020).

“Yo realizo la gestión financiera de manera transparente, siempre doy los comprobantes de pago para cada ingreso o egreso, también rindo cuentas al director y a la vez al comité” (Tesorera 3, 2020).

Se realiza el análisis de los resultados de la Subcategoría N° 02 Procesos Administrativos (PA) teniendo como unidades de análisis la planeación, organización, dirección y control. En la cual a partir de la pregunta número dos de esta subcategoría será distinta para cada tipo de informante (una pregunta para directivos y otra para tesoreros) pero ambos con el fin de medir las mismas unidades de análisis sólo que, desde sus mismas funciones realizadas dentro del comité.

Teniendo en consideración la pregunta, ¿Por qué cree que son importantes las reuniones con los integrantes del comité de gestión de recursos propios? Se puede inferir que, la importancia radica en que a partir de estas reuniones se tiene claro cuál es la función de cada integrante, también es aquí que se debaten y

diagnostican las necesidades educativas, y luego aterrizan las ideas en un plan de trabajo. Tal como lo indica la normativa vigente. Las reuniones del comité serán convocadas por el presidente, pudiendo ser, ordinarias cada bimestre o extraordinarias, aquellas que se realizan de forma esporádica y cuando haya necesidad de tomar acuerdos de manera urgente (DS N° 208-2007-ED). En cumplimiento con las disposiciones establecidas, los entrevistados convocan a reunión, así como lo mencionan en la saturación de sus respuestas:

“Nosotros manejamos un libro de actas en el cual plasmamos nuestras reuniones, en estas reuniones elaboramos los planes de trabajo y la rendición de cuentas de la gestión en un determinado tiempo” (Director 1, 2020).

Porque la administración de recursos propios es un equipo de trabajo, y todos los integrantes somos responsables de la administración de sus recursos. Además, es importante siempre recibir las opiniones para que todos estén informados y haya transparencia en la ejecución del presupuesto de la institución. (Directora 2, 2020).

Creo yo para poder realizar un buen trabajo de manera coordinada y transparente, los integrantes tienen que conocer sus funciones por los cuales fueron elegidos. Después debatir y elegir las prioridades de los proyectos a realizar durante el año, seleccionar a los proveedores o realizar informes. Las cuales tenemos que realizar como equipo de trabajo. (Directora 3, 2020).

“Las reuniones son muy importantes para realizar propuestas, organizar eventos y realizar procedimientos inclusive. En base a esta reunión que realizamos previo a inicios, medio y fin de año, tomamos decisiones para la administración de los recursos financieros” (Tesorero 1, 2020).

“Las reuniones son siempre muy importantes porque aporta información a los participantes estas ya sean ordinarias o extraordinarias y así ayudan al crecimiento de la institución educativa” (Tesorera 2, 2020).

“La participación de las reuniones es muy importante porque en ellas vemos las necesidades que aquejan a nuestra institución y a partir de ellas poder atender.

También es en estas reuniones que nosotros elaboramos el plan de trabajo” (Tesorera 3, 2020).

Siguiendo con la unidad de análisis de planeación se formula la pregunta para directivos ¿Cómo elaboran el plan anual de gestión de los recursos propios en su Institución Educativa en pro de mejorar la calidad educativa? a partir de las respuestas encontradas se puede inferir que, el fin primordial de las instituciones educativas son los aprendizajes de sus estudiantes, por lo que todo esfuerzo que se realiza es para beneficio de ellos, por tal razón el plan anual de gestión parte de las necesidades educativas y en específico aquellas que benefician directamente al estudiante. Tal como indica la UGEL N° 06 ATE - VITARTE (2015) El plan anual de gestión de recursos propios y actividades productivas empresariales se establecerá como egresos la adquisición de material educativo, mantenimiento de mobiliario e infraestructura, mantenimiento de laboratorios y equipos y otros necesarios para el mejoramiento de la institución educativa. Las actividades descritas siempre estarán en función al cumplimiento de las necesidades del estudiante. Dicho por los mismos entrevistados en la saturación de sus respuestas:

“A partir de las necesidades de la institución educativa, y teniendo en consideración los ingresos permitidos por el DS N° 028-2007-ED, por ejemplo, ahora ya no se puede cobrar por duplicado de los certificados y los egresos en pro de mejorar los aprendizajes, pero siempre en el camino surgen nuevas necesidades a ser atendidas” (Director 1, 2020).

“En primer lugar atendiendo el plan anual de trabajo institucional, luego vemos la gestión en base a las necesidades de la institución. Siempre priorizando la atención de los estudiantes” (Directora 2, 2020).

“Teniendo en cuenta el objetivo que nos proponemos esto a partir de las necesidades de mis estudiantes, realizamos un diagnóstico a profundidad y plasmamos en nuestro plan de trabajo las posibles acciones con las cuales podemos atender esas necesidades” (Directora 3, 2020).

Ahora con la unidad de análisis de organización se formula la pregunta para directores ¿Cuáles son los reajustes organizacionales que usted realiza en pro de garantizar una mejor gestión financiera cuando administra recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED? Los reajustes siempre se dan para buscar ingresos, para

atender las necesidades de los estudiantes, cuando éstas están en peligro de no concretarse ya sea por alguna norma, o incumplimiento del contrato por parte del arrendatario y no haya más ingresos económicos. Sobre los reajustes organizacionales, Garbanzo (2016) plantea que, los cambios organizacionales o reajustes pueden ser provocados por fuerzas internas, como es el caso de casi todos los años por los incumplimientos de los contratos por parte de las concesiones de los espacios alquilados o por fuerzas externas como es el caso de cambio de políticas que ya no permiten cobrar aquellas actividades descritos en el TUPA, frente a estas situaciones los directivos buscan la manera de conseguir financiamiento para las acciones planteadas en el plan de trabajo, así como expresan ellos desde sus propias experiencias:

Los reajustes generalmente surgen en el transcurso del año con las concesionarias, porque estos incumplen con el pago del monto pactado alegando que no tienen ingresos suficientes para seguir asumiendo ese costo, entonces nosotros lo que hacemos es dar por resuelto el contrato e invitamos al postor que quedó en segundo lugar a presentar su propuesta y si aún esté interesado realizamos la adjudicación. (Director 1, 2020).

Bueno en realidad, hemos tenido ocasiones donde realizamos reajustes porque esta planificación se realiza a un inicio de año con una proyección de lo que se va captar y a veces en el camino surge normas, como nos ocurrió en años pasados, nosotros captábamos recursos con el TUPA y en los últimos dos años no es posible hacer ingresos de cobros por ejemplo por la elaboración de certificados de estudios cuando eran duplicados, y la proyección que nosotros teníamos se cortó. En este sentido nosotros tuvimos que hacer reajuste en base a donaciones, generalmente por APAFA, para poder cubrir en parte lo que no se pudo cumplir en el año. (Directora 2, 2020).

A medida que se vaya ejecutando las acciones, en el camino siempre surge algún imprevisto ya sea nuevas necesidades, o quizá algún incumplimiento de pago por las concesiones. En este sentido nos vemos obligados a realizar reajustes ya sea cómo conseguir ingresos o cambiar

de actividad. Por ejemplo, el 2019 nos planteamos como una acción la construcción de dos aulas nuevas porque ésa es una de las necesidades de nuestros estudiantes, pero en el camino tuvimos que cambiar de acción porque el ambiente que pensábamos utilizar no se adaptaba, pero finalmente avanzamos en implementar un aula de innovación para nuestros estudiantes del nivel primaria. (Directora 3, 2020).

Siguiendo con la unidad de análisis de organización se plantea la siguiente pregunta para los tesoreros ¿De qué manera usted como tesorero del comité de gestión de recursos propios organiza los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED? La organización de los recursos es importante porque a partir de estas se realiza los balances contables y los estados financieros, en tal sentido los tesoreros deben organizar por fechas, por actividades y por tipo de ingreso o egreso, las cuales deben ser depositadas en la cuenta corriente de la institución educativa. Así lo indica el DS N° 028-2007-ED “se tiene que depositar en la cuenta bancaria de la institución educativa, los ingresos provenientes de los recursos propios (...) dentro de las veinticuatro horas” (p.3). Así lo mencionan los entrevistados con la saturación de sus respuestas:

“Primeramente, se realiza un presupuesto anual en el cual se planifica todos los ingresos y los egresos; una vez en el transcurso de la gestión se organiza estos recursos por fecha, de ingreso o de egreso” (Tesorero 1, 2020).

“Bueno yo organizo adecuadamente al uso racional y transparente en función a los compromisos, indicadores, metas y proyectos que se estipulan en el plan anual de trabajo” (Tesorera 2, 2020).

Yo organizo los recursos por fechas, si hay un ingreso ya sea por alquiler o alguna otra actividad primero doy su comprobante de pago, luego recaudo el dinero, anoto en mi cuaderno de ingresos y posteriormente deposito en el banco. De igual manera para los egresos, primero tiene que haber un requerimiento, luego anoto en mi cuaderno de egresos, doy el dinero a la persona que lo requiere previa firma y finalmente esta persona me tiene que traer el comprobante de pago por los gastos o compras efectuadas. (Tesorera 3, 2020).

Ahora veremos las preguntas referentes a la unidad de análisis de dirección, pregunta para directores ¿De qué manera influye usted como directivo para que el resto de los integrantes del comité de recursos propios se involucren acertadamente en la consecución de los proyectos para mantener o mejorar la infraestructura escolar u otros planes? El liderazgo es una de las actividades primordiales e importantes en la gestión, pues cada uno de ellos busca estrategias para que su equipo de trabajo se integre y participe. En este sentido los directivos entrevistados adoptan diferentes estrategias por ejemplo realizar una jornada de reflexión sobre la situación actual de la gestión con el fin de concientizar e integrar a los miembros del comité, mientras que algunos directivos participan de manera transparente y muy activa demostrando con el ejemplo. En este sentido, un director líder es aquel que logre conducir a su equipo de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas las cuales tienen que enrumbar a mejorar los aprendizajes de sus educandos; alguien que proporcione dirección y quien ejerza influencia sobre su equipo (Muñoz, 2015). Así es como manifiestan los entrevistados en la saturación de sus respuestas.

“Trabajo dando cumplimiento tanto al decreto supremo N° 028-2007-ED y a las metas propuestas en el plan de gestión de los recursos financieros” (Director 1, 2020).

Siendo participativa, siempre tiene que participar las personas para tener un compromiso, además brindando una información transparente, publicamos los informes mensuales, se da a conocer a la comunidad educativa y creo que la mejor manera de gestionar es transparentar los informes e involucrar a la comunidad para que conozcan cuales son los estados de los recursos y en que se está utilizando para que haya compromiso. (Directora 2, 2020).

Primero realizamos una reflexión con todos los integrantes del comité para sensibilizarlos, así logro que ellos también sean parte de, y no sean sólo observadores. También se recoge la opinión de ellos, la clave es integrarnos todo para el bien común de nuestros estudiantes. (Directora 3, 2020).

Ahora se plantea la pregunta para tesoreros ¿De qué manera considera usted la relación que tiene con el directivo, para aclarar dudas de índole financiero a fin de llevar más efectiva su función? Se infiere que, mantener un buen clima laboral es

imprescindible para que una organización se gestione adecuadamente, por tal razón los entrevistados manifiestan que la relación que mantienen con el directivo es directa, cercana y con mucha confianza de por medio. Como lo sostiene ESAN (2018) un buen ambiente laboral en el trabajo crea una atmósfera de entusiasmo y motivación para los trabajadores, quienes pueden lograr la mejora del rendimiento de la empresa. Desde este punto de vista los tesoreros se sienten libre de expresar sus opiniones, así lo mencionan ellos.

“Yo pienso que la relación que tenemos es sana, fluida y clara. Se conversa bastante antes de tomar una decisión” (Tesorero 1, 2020).

“Es de manera directa y me ayuda comprender y verificar las respuestas dadas con nuestro conocimiento y comprender si está bien o no para aclarar dudas” (Tesorera 2, 2020).

“La relación que mantenemos con el equipo directivo es un trato directo y amical, tengo la plena confianza de hacer cualquier consulta o sugerencia y sé que esta va ser tomado en cuenta” (Tesorera 3, 2020).

Tomando en consideración la pregunta ¿De qué manera lleva a cabo la ejecución de proyectos a fin de invertir los recursos obtenidos bajo el DS N° 028-2007-ED de acuerdo a las metas planteadas? Se puede inferir que, la ejecución de proyectos se realiza de manera transparente, cumpliendo las normas establecidas y siguiendo las acciones descritas en el plan anual de gestión de recursos propios. Tal como lo indica la norma en el artículo 22°, los gastos efectuados con dinero proveniente de recursos propios serán programados cada trimestre las mismas que serán autorizadas por el comité, las cuales tienen que ser en función a las metas y objetivos planteados en el plan anual de trabajo. Así lo mencionan los entrevistados en la saturación de sus respuestas.

“Solo se invierten en proyectos de aprendizaje en la cual se brinda el soporte, y provee de todos los materiales que requieren” (Director 1, 2020).

Bueno la ejecución de los proyectos que se han planificado, cubrimos el financiamiento con la recaudación de los recursos propios, las actividades tienen una planificación, un cronograma de ejecución y

cumplimos el desarrollo de las actividades de manera adecuada y se logren sobre todo los objetivos. (Directora 2, 2020).

La ejecución de proyectos lo realizamos de manera transparente, siempre cumpliendo con las normas vigentes, así como la de recursos propios y la de contrataciones públicas. Como lo establece que para compras menores de 8 UIT se debe tener dos cotizaciones como mínimo. Posteriormente nosotros como comité evaluamos los postores y adquirimos el bien o servicio, siempre apuntando que el gasto sea de calidad. (Directora 3, 2020).

Con la pregunta para tesoreros, ¿Cómo se involucra usted en la ejecución de los proyectos de generación de recursos propios, a fin de respaldar con mayor énfasis los reportes de ingresos y egresos? a través de los resultados obtenidos se puede inferir que, La participación de los tesoreros es de manera activa y eficiente. Tanto como en la recaudación de los ingresos, estructurando los costos o gastos y con el depósito del dinero en cuenta corriente, además señalar que, la participación de todos los integrantes del comité tiene que ser muy activa, todos y cada uno tiene que involucrarse en las actividades, sean éstas grandes o pequeñas. Mostrando la saturación de sus respuestas podemos corroborar lo descrito.

“Mi participación es muy activa dando la estructura de costos para un proyecto por ejemplo de ciencias” (Tesorero 1, 2020).

“... de manera eficiente y transparente (...) así como el depósito del dinero recaudado en las fechas establecidas” (Tesorera 2, 2020).

“De manera activa, porque yo como tesorera tengo que realizar los cobros de los alquileres de las concesionarias” (Tesorera 3, 2020).

Teniendo la pregunta para directivos sobre la unidad de análisis de control ¿Cómo realiza usted el control de la gestión financiera en su Institución Educativa y con qué periodicidad reporta a la UGEL? Se infiere que, el control financiero se realiza de manera correcta, mediante el reporte de un libro caja, la cual tiene documentos que sustentan lo que se declara y los tiempos en las que se reporta a la UGEL 05 están dentro de lo que establece la norma, en este sentido están cumpliendo con lo que establece el DS N° 028-2007-ED.

“Nos reunimos mensualmente para realizar los cuadros de caja, sumando los ingresos y restando los egresos con las boletas de gasto firmados por todos los integrantes del comité, de ahí sale el saldo para el próximo mes. A la UGEL se reporta cada tres meses” (Director 1, 2020).

“Se realiza a través de la verificación de los recibos de ingresos, que lo puedo hacer en cualquier momento a la tesorera (...) también se verifica que todas las boletas estén registradas en la SUNAT y el reporte es trimestral” (Directora 2, 2020).

“...El control se hace mediante la verificación de los recibos de ingresos y las boletas de compras. La cual presento a la UGEL trimestralmente” (Directora 3; 2020).

Pregunta realizada a los tesoreros ¿Qué instrumentos utiliza usted para llevar el control de los ingresos y egresos de recursos financieros y en qué periodicidad rinde el balance económico? Se puede inferir que, los tesoreros utilizan diferentes instrumentos para llevar a cabo el control, mientras que el primero lleva sólo el libro caja, la segunda lleva en medios electrónicos en una hoja de cálculo y la tercera entrevistada lo realiza en dos cuadernos, uno para ingresos y el otro para egresos. Por lo cual cada uno de los entrevistados se adecua mejor al instrumento que tengan a su alcance y las mismas que faciliten su labor. Así lo mencionan en la saturación de sus respuestas.

“Básicamente un libro caja donde se registran los ingreso y salidas y unos cuadernos adicionales por ejemplo uno netamente de ingresos y otro cuaderno de egresos y la rendición de cuentas es cada tres meses al CONEI” (Tesorero 1, 2020).

“Mayormente el instrumento que utilizamos es el Excel, que permite controlar las entradas y salidas de dinero en efectivo (...) y el balance económico lo rendimos diario o semanal” (Tesorera 2, 2020).

“El control de los ingresos y egresos lo realizo en dos cuadernos, uno netamente para ingresos y otro netamente para egresos y el balance se rinde mensualmente” (Tesorera 3, 2020).

Subcategoría N° 3 Análisis financiero, para analizar esta subcategoría tendremos como unidades de análisis la contabilidad financiera, finanzas, registros contables y estados financieros.

Teniendo en cuenta la pregunta para directores con la unidad de análisis de contabilidad financiera ¿Quién realiza la contabilidad financiera en su Institución Educativa, cree usted que ha designado al personal apropiado para que lleve fehacientemente la contabilidad financiera de los recursos provenientes por el DS N° 028-2007-ED? Se puede inferir que, generalmente lo realiza el tesorero que en algunas instituciones es alguien con conocimientos de contabilidad y en otros reciben el soporte del CARE, por lo cual en la gestión financiera es muy importante que integre el comité una persona que conozca de gestión y no sean netamente pedagógicos. En general lo mencionado en líneas arriba se aprecia en la saturación de sus respuestas.

“La contabilidad lo realiza el administrador, y si creo que cuenta con toda las competencias y la capacidad para realizar bien esta función” (Director 1, 2020)

“Lo realiza la representante de docentes, porque ella es una profesora de educación para el trabajo y dentro de su formación académica estudió contabilidad y creo que desempeña adecuadamente” (Directora 2, 2020).

Desde mi experiencia la contabilidad financiera debería ser llevada por un contador como en caso de algunas instituciones educativas grandes, en caso de mi institución educativa recae en las funciones de la tesorera, pese a la poca preparación en temas contables, ella tenía ciertas cualidades el compromiso, orden y la responsabilidad. Pero por modalidad JEC llegó el apoyo de la CARE quien no es parte del comité, pero sí tenía los conocimientos y empezamos a reforzar el equipo de trabajo, y aprender más de cómo se realiza una gestión financiera. (Directora 3, 2020).

Pregunta para tesoreros ¿Cómo llevan la contabilidad financiera en su Institución Educativa, dado que este es un historial importante de las finanzas la cual sirve de gran ayuda para la toma de decisiones? Se puede afirmar que, los entrevistados concuerdan llevar la contabilidad mediante un libro caja, de manera ordenada y transparente. Además, se puede mencionar que la contabilidad es de suma importancia para cualquier organización puesto que en estas están la vida económica y a partir de este historial se toman decisiones (Educación Financiera, 2019). Lo cual generalmente en las instituciones educativas se llevan mediante un

libro caja, libro bancos y libro diario. Estas ideas lo refuerzan los entrevistados desde sus experiencias.

“Llevamos en libro caja, en el libro de actas donde dejamos constancia todos los acuerdos que tomamos como comité” (Tesorero 1, 2020).

“Presentamos ordenadamente, el libro de caja, todos los recibos y en todos los aspectos que implican la disposición de los recursos propios con la información real y transparente” (Tesorera 2, 2020).

“llevamos con un libro caja, en el cual cada mes el equipo directivo reporta todos los ingresos y egresos de la gestión teniendo como referencia mi balance económico” (Tesorera 3, 2020).

Teniendo en consideración la pregunta para directores con la unidad de análisis de Finanzas ¿Qué criterios utiliza usted para dar prioridad a la ejecución de un proyecto en cuestión de financiamiento, con la finalidad de invertir recursos provenientes de actividades descritas en el DS N° 028-2007-ED? Se puede inferir que, la prioridad se da en función de las necesidades de los estudiantes y de acuerdo a los ingresos estimados durante el año. Tal como lo señala Vargas (2017) que los ingresos provenientes de diferentes conceptos, se destinan exclusivamente para mantenimiento y modernización del equipamiento de la infraestructura, así como otras necesidades de mayor prioridad en el recinto escolar. Lo mencionado se puede corroborar con la saturación de sus respuestas de los entrevistados.

“Los criterios utilizados siempre son en beneficio de los estudiantes y dando atención a la parte pedagógica por ejemplo en los proyectos planteados por los docentes ya sea en la feria de ciencias...” (Director 1, 2020)

“La prioridad básicamente se centra en la atención de los proyectos educativos, todo lo que demande aprendizaje a los estudiantes” (Directora 2, 2020).

“En una institución educativa hay múltiples necesidades, pero lamentablemente no podemos atender todo para lo cual se tiene que priorizar a partir de las necesidades más urgentes de nuestros estudiantes” (Directora 3, 2020).

La pregunta para tesoreros ¿Qué estrategias utilizan para generar ingresos de recursos propios en su Institución Educativa y cuál es el camino para dar uso eficaz

de los mismos? se puede resaltar que, cada institución educativa tiene novedosas ideas de cómo generar ingresos, entre los que practican todos está el reciclaje, proyectos agropecuarios y actividades recreacionales como ferias gastronómicas, espacios de esparcimiento. Así lo resume la saturación de sus respuestas.

Trabajar mucho con los profesores y los proyectos que realiza cada coordinación, a partir de estas salen ideas novedosas, como la feria gastronómica, o el proyecto de campo hidropónico de caiguas. Y los caminos lo primero es presupuestar el proyecto, ejecutarlo e informar mediante un balance económico y la utilidad ingresa para los recursos propios y se registra en el libro caja. (Tesorero 1, 2020).

“Lo que nos permite la UGEL y que podemos captar son donaciones y también lo que es reciclaje para poder obtener un ingreso. El alquiler de concesiones de cafetín y fotocopia escolar” (Tesorera 2, 2020).

“... lo que realizamos son polladas. Previo un plan de trabajo en el cual se detallan las acciones a seguir y el fin para cual fue realizada. Y para dar uso seguimos todo lo detallado en ese plan” (Tesorera 3, 2020).

Teniendo en consideración la pregunta para directivos con la unidad de análisis de registros contables, ¿Quién realiza los registros contables en su Institución Educativa y cuáles son las herramientas que utilizan para llevar la información pertinente y contable de los ingresos y gastos de los recursos propios? se puede afirmar que, en la mayoría de casos lo registra el tesorero salvo que en una institución educativa lo realiza el CARE. Como herramienta utilizan el libro caja. Las personas que realizan los registros contables conocen las pautas mínimas necesarias y como herramienta tiene su libro caja. Esto podemos confirmar en la saturación de sus respuestas.

“Tenemos un libro caja y lo realiza el tesorero quien es el Administrador” (Director 1, 2020).

“...lo registra el representante de docentes, como herramienta tenemos el libro caja, pero la tesorera facilita este trabajo, porque tiene los recibos de ingresos las boletas de compras sustentadas además del libro diario” (Directora 2, 2020).

“Lo elabora la CARE de manera ordenada consignando todos los ingresos y egresos en nuestro libro caja y los balances económicos en un libro Excel” (Directora 3, 2020).

Pregunta para tesoreros ¿Cómo lleva usted los registros contables de los ingresos y egresos de los recursos financieros y con qué documentos respaldan dichos registros? se afirma que, los registros contables se pueden realizar de dos maneras, manualmente como lo vienen realizando las instituciones educativas entrevistadas y mediante un software por ejemplo el CONCAR. Y se entiende las razones por las que no utilizan esta herramienta. A partir de ello se señala que los entrevistados realizan esta labor de manera manual, utilizando diversos instrumentos mencionado líneas arriba. Se presenta la saturación de sus respuestas para dar conformidad a lo señalado.

En el libro caja se registran todas las operaciones realizadas durante el mes, cada asiento del libro pide la fecha y el número o tipo de documento que sustente dicha operación. Los documentos que respaldan son los recibos de ingresos, las boletas o facturas de compras, los recibos por honorarios, las declaraciones juradas, los oficios de invitación algún taller. (Tesorero 1, 2020).

“Mediante un libro diario, estado de ingresos y gastos, estados de captación de ingresos y estado de ejecución de gastos, los documentos que nos respaldan son el libro caja, el oficio que enviamos a la UGEL 05 y los recibos originales firmados por el comité” (Tesorera 2, 2020).

...lo llevo de manera manual, para ello cuento con mi cuaderno de ingresos donde anoto todos los ingresos mensuales y también tengo mi cuaderno de egresos de igual manera ahí anoto todos mis egresos, los respaldo estos reportes con las boletas de compras, boletas de ingresos, requerimientos, declaraciones juradas entre otros. (Tesorera 3, 2020).

Con la pregunta para directivos con la unidad de análisis estados financieros ¿Cómo elaboran los estados financieros para que sean verificables y confiables tanto los ingresos como egresos de los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED? Se puede inferir que, los estados financieros se realizan en función a todos los ingresos y egresos que se tuvieron durante el año, mediante el cual se realiza el comparativo

del debe y el haber y como resultado sale el saldo a favor. Los estados financieros muestran el dinero neto que nos queda después de realizar todas las transacciones dentro de un año fiscal. En concordancia con lo señalado los entrevistados responden.

Se realiza el balance donde se considera todos los ingresos y todos los egresos del mes. Se realiza de manera transparente porque tenemos todos nuestros comprobantes de ingresos están prestos a cualquier auditoría de igual manera para nuestros egresos tenemos toda la documentación sustentable con firmas de los integrantes, quienes dan fe de la veracidad de los gastos. (Director 1, 2020).

“... Se desarrolla de manera ordenada los ingresos y egresos teniendo los documentos de respaldo como son las boletas, los recibos de ingresos, los informes mensuales, trimestrales y anuales...” (Directora 2, 2020).

“Son un resumen de todos los ingresos y los egresos que realizamos mes a mes, para lo cual hacemos un consolidado mensual, trimestral y anual. Para saber con cuánto de efectivo contamos para el siguiente periodo” (Directora 3, 2020).

Tomando en cuenta la pregunta ¿Cómo y en qué periodo de tiempo realiza usted el balance económico de la gestión financiera para su comité y la comunidad educativa? se infiere que, generalmente con un resumen de doble partida en cual se restan los ingresos con los egresos y tenemos como resultado un saldo, la cual siempre tiene que ser a favor o cero. Es recomendable realizar los balances económicos en periodos bimestrales tal como lo señala el DS N° 028-2007-ED en el artículo 8°. Los entrevistados informan en diferentes periodos de tiempo tal como lo demuestra la saturación de sus respuestas.

“Se realiza después de la ejecución de un proyecto o con ingresos y gastos frecuentes al finalizar cada mes. Se realiza un resumen de doble partida considerando todos los ingresos y egresos y esto se presenta ante el CONEI” (Tesorero 1, 2020).

“Informamos bimestralmente al CONEI y trimestralmente a la UGEL 05 (...) se rinde el balance de los gastos en el libro caja en una reunión con el comité, exponiéndolo en un Excel sobre recaudación de ingresos y gastos” (Tesorera 2, 2020).

El balance económico lo realizo mensualmente, este es un consolidado que realizo en una hoja, en la parte izquierda coloco todos los ingresos generados durante el mes, y en la parte derecha todos los egresos. En la parte final va el resultado de los ingresos menos los egresos, lo cual es el saldo del periodo. Una vez realizada el balance expongo para mi comité (Tesorera 3, 2020).

Discusión de resultados

Como consecuencia de los resultados encontrados en la presente investigación y tomando en consideración los antecedentes de estudio y el marco teórico y aceptando de acuerdo al análisis e interpretación de los resultados del análisis de la gestión financiera llevada en las instituciones educativas JEC, se evidencia que:

Con respecto al objetivo general: Destacar la importancia de la gestión financiera

En las unidades de estudio analizadas se encontró que, la importancia radica en sus procesos, en la búsqueda de nuevas fuentes de generación de ingresos, en el control tanto de los ingresos como la ejecución de los proyectos y a partir de éstas la toma de decisiones acertadas. Así lo indica también en sus hallazgos de investigación Esquivel (2018) donde indica que, las finanzas juegan un papel muy importante dentro del desarrollo de los negocios, la cual radica en la correcta administración, lo que la mayoría lleva ser efectivos, eficientes y económicos mediante la elaboración de un plan de negocio, el cual permite mantener el control de la producción, las ventas, la inversión en bienes y servicios. Por otro lado, Vargas (2017) precisa que permite el cumplimiento de las metas para un eficiente servicio de atención a los integrantes del comité y facilitando su labor.

Objetivo específico N° 1 Reflexionar los conocimientos del DS N° 028-2007-ED en la gestión financiera.

Conocer la norma técnica mediante el cual se debe realizar la gestión financiera hace que los procesos de la gestión se lleven de acuerdo a lo establecido y realicen su función de manera correcta y transparente en pro de mejorar la calidad educativa de los estudiantes y la comunidad educativa en general. En concordancia con lo mencionado, Vargas (2017) en su tesis tuvo hallazgos de que, tener

conocimiento de las normas técnicas a través de tutoriales u otras formas permiten a los comités agilizar su trabajo, permitiendo realizar un diagnóstico a tiempo de las carencias y necesidades que se tiene. En el mismo orden de ideas, Durán (2018) concluye que, gracias al conocimiento de las normas técnicas sobre el manejo de la gestión de recursos propios, la gestión se lleva de manera coherente, transparente y dentro de las normas. Los directivos cumplen con los procedimientos que establece sin haber hasta la fecha alguna observación sobre manejos indebidos.

Objetivo específico N° 2 Describir cómo los procesos administrativos mejoran la gestión financiera.

Seguir los procesos administrativos mejora la gestión financiera dado que, estos procesos están en estrecha relación con los procesos descritos en la norma que regula la gestión de recursos propios. Durán (2018), concluye que sus entrevistados llevan a cabo los procesos administrativos de la planeación, ejecución y control, las cuales mejoran la gestión de los recursos financieros dado que a partir de estos se elabora un plan de trabajo, ver las necesidades para luego invertir y finalmente controlar enviando informes a la UGEL correspondiente. En los hallazgos expuestos por Aspeé (2017) indica que, a pesar del sistema educacional de Cuba, los directivos de las instituciones educativas cumplen como certificadores de gastos y egresos por lo que estarían cumpliendo con el proceso administrativo de ejecución y control, mientras que por el sistema educacional de Chile los directivos tienen un margen de acción más amplio pues ellos practican todos los procesos administrativos, de modo que ellos manejan de mejor manera la gestión financiera a nivel institución educativa. Cabe precisar que a pesar de que se haya elaborado una planificación estas no se cumplen por diferentes razones, para lo cual siempre es bueno estar pendiente de la ejecución de las actividades mediante el control, es en este sentido que se tiene que practicar todos los procesos administrativos para una gestión eficiente (Pérez, 2015).

Objetivo específico N° 3 Entender cómo el análisis financiero mejora la gestión financiera.

Se puede afirmar que el análisis financiero es muy importante y apoya a la gestión educativa para ver el historial de sus finanzas a lo largo de los años y a partir de esta información histórica tomar buenas decisiones. Así lo demuestran los hallazgos

de Esquivel (2018) en el cual indica que influye positivamente puesto que permite dar a conocer información general de la situación de la empresa mediante el informe de posición conocido como el balance general, informe de resultados y eficiencia obtenida conocida como el estado de resultados. En la misma línea Soria (2015) menciona dentro de sus hallazgos que la utilización de los análisis financieros mediante los diferentes registros contables nos permitirán maximizar las utilidades y mejorar la gestión. En concordancia a lo planteado Quispe (2017) sostiene que en los hallazgos de su investigación que, el 50% de las empresas percibe que el análisis de los estados financieros tiene una alta influencia en la efectividad de la toma de decisiones de la empresa.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA: La gestión financiera es muy importante en toda institución educativa indistintamente de la modalidad de servicio o tipo de administración. Pues radica en que gracias a esto los directivos tienen una visión clara de cómo concretar los objetivos, mediante la toma de decisiones, nuevas fuentes de financiamiento y el control sobre los procesos.

SEGUNDO: El comité de gestión de recursos propios conocen y realizan todas las actividades descritas en el decreto supremo N° 028-2007-ED, por lo cual la gestión que ellos realizan es eficiente y transparente de esta manera dan cumplimiento al objetivo del decreto en mención. El cual se cumple en razón que los ingresos propios, generados en las instituciones educativas, se están destinando preferentemente a financiar proyectos para que los estudiantes gocen de condiciones más apropiadas y así dinamizar el proceso de aprendizaje.

TERCERO: Los procesos administrativos se están desarrollando exitosamente y esto mejora la gestión financiera de manera significativa, porque los integrantes del comité realizan la planeación a partir de las necesidades de los estudiantes, se organizan para llevar a cabo las acciones descritas en el plan anual, el equipo directivo lidera las actividades y con la participación de todos los integrantes se ejecuta y se controlan los proyectos.

CUARTO: El análisis financiero mejora la gestión financiera, porque a partir de estos documentos se tiene el historial de todos los movimientos económicos de la institución educativa, esta información es primordial en la toma de decisiones, porque a partir de éstas se realizan las proyecciones de los ingresos y egresos.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERO: A la UGEL, realizar jornadas de capacitación y promover la participación de todos los integrantes de la comisión, para que de esta manera todos los integrantes se involucren en la gestión de los recursos financieros.

SEGUNDO: A los directivos de las diferentes instituciones educativas, que realicen talleres o círculos de acción docente, para promocionar el debate de ideas en aspectos fundamentales de la gestión financiera.

TERCERO: A los directivos, para la gestión de su institución educativas es imprescindible realizar siempre los procesos administrativos, empezar con el diagnóstico de la situación actual, elaborar la planificación en el cual se debe poner en claro las acciones a ejecutar y los recursos a utilizar, llevar a cabo cada actividad descrita en el plan realizando siempre un control periódico.

CUARTO: A los directivos llevar los registros contables tal como lo indica el decreto supremo, contar con un libro diario para reportar todos los movimientos económicos, un libro caja en el cual se realizarán los reportes de todos los ingresos y gastos de manera mensual, un libro caja y bancos donde se registran las transacciones bancarias y por último elaborar los estados financieros anualmente.

REFERENCIAS

- Agüero, J. M. (2016). *Evaluación de Impacto de la Jornada Escolar Completa*. Informe, Universidad de Connecticut, Canadá. Recuperado el 02 de Mayo de 2020
- Aguilar Gavira, S., & Barroso Osuna, J. (Julio de 2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *medios y educación*, 47, 73-88. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i47.05>
- Albarrasin Reinoso, M. V., Valencia Neto, M. E., Chávez García, E. M., & Medina López, E. G. (Octubre - Diciembre de 2017). Una historia que describe desde una sólida escuela de pensamiento. *Revista Didasc@lia*, VIII(4), 43-52.
- Alonso G., J. (Febrero de 2003). El estudio de caso simple: un diseño de investigación cualitativa. *Textos de política y relaciones internacionales*, 1-33.
- Aspeé Chacón, J. E. (30 de Abril de 2017). Gestión de recursos en los sistemas de educación de Cuba y Chile. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 16, 131-147. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243150283008>
- Benavides Gaibor, L. H. (2011). *Gestión, Liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa "San Juan de Bucay" del cantón general Antonio Elizalde*. Tesis de Maestría, Guayaquil. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf
- Bodie, Z., & Merton, R. (2006). *Finanzas*. México: Pearson. Obtenido de https://www.academia.edu/15381434/Finanzas_de_Empresa
- Botero Chica, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Iberoamericana de la Educación*, 49(2), 1-11. Obtenido de <https://doi.org/10.35362/rie4922100>
- Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad General* (11° ed.). Quito.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos* (8° ed.). México: McGraw Hill.
- Chihuan Inga, J. (2017). *Administración de recursos y los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas de la Red-10 UGEL 05 - SJL 2017*. Tesis de maestría, Lima.
- Copeland, T. E., Weston, F. J., & Shastri, K. (2014). *Financial theory and corporate policy* (4° ed.). Estados Unidos: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: ECO EDICIONES.

- Creswell, J. W. (2014). *Research desing: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4° ed.). Estados Unidos: SAGE.
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (16 de abril de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Durán Wong, S. M. (2018). *Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima. Recuperado el 27 de Abril de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30024/Duran_WSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Educación Financiera. (3 de julio de 2019). *Qué es la contabilidad financiera y su importancia en una empresa*. Obtenido de Renta Fija: <https://www.rentafija.com/contabilidad-financiera/>
- ESAN. (7 de Mayo de 2018). *Conexiónesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/05/estrategias-para-obtener-un-buen-clima-laboral/>.
- Esquivel Contreras, S. J. (2018). *Administración y gestión financiera de los microempresarios de Salinas, S.L.P*. Tesis de Posgrado, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México.
- Fajardo Ortiz, M., & Soto González, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Ecuador: UTMACH.
- Garbanzo Vargas , G. M. (Enero-junio de 2016). Organizational development and change processes in educational institutions, a challenge for the management of education. *Revista Educación*(40(1)), 67-87. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis financiero*. México: Grupo editorial patria S.A. DE C.V.
- Gómez Bezares, F., Madariaga, J. A., Santibáñez, J., & Apraiz, A. (2013). *Finanzas de Empresa*. Vizcaya: Deusto Business School.
- Gracia de Thielen, L., & Thielen Aptiz, J. (2011). *Introducción a la teoría administrativa*. Valencia.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo , N. E. (2013). *Contabilidad financiera* (6° ed.). México: McGraw-Hill.
- Hampton, J. J. (2014). *Fundamentals of enterprise risk management*. New York: AMACON.
- Hargadon , B. J., & Múnera Cárdenas , A. (1998). *Principios de la contabilidad*. Colombia: Norma.

- Hernández Madrigal , M. (1 de mayo de 2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y sociedad*, 42(1), 111-124. Recuperado el 2020 de junio de 26, de www.redalyc.org/articulo.oa?id=87050902009
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado Romero, L. J. (2014). *La gerencia financiera en la toma de decisiones*. Universidad Militar de Nueva Granada, Bogotá.
- Munarriz, B. (1992). Técnicas y métodos en investigación cualitativa. *Metodología educativa*, 1, 101-116. Obtenido de <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/8533>
- Muñoz Aliaga , W. (2015). *El liderazgo del director en las instituciones educativas* . Obtenido de FRORUM creatividad & desarrollo: <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas>
- Muñoz Rocha, C. (2016). *Metodología de la investigación* (1° ed.). México: Progreso S.A de C.V. Recuperado el 07 de Mayo de 2020, de <https://books.google.com.pe/books?id=DflcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Carlos++Mu%C3%B1oz+Rocha%22&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiizMDR9KDpAhXtRd8KHycEAQoQ6wEIKjAA#v=onepage&q&f=true>
- Pérez G. , Y. (2015). *La gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua*. Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo, La Morita. Recuperado el 27 de Abril de 2020, de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/2099>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2003). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de psicodidáctica*, 14, 5-40. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17501402>
- Quispe Ancasi, C. (2017). *Influencia de los estados financieros en la toma de decisiones estratégicas de las empresas de distribución eléctrica del Perú*. Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas. (09 de Noviembre de 2007). El Peruano. *Decreto Supremo N° 028-2007-ED*. Lima, Perú.
- Resolución Ministerial 451-2014-MINEDU. (01 de Octubre de 2014). Crean el Modelo Educativo de Jornada Escolar Completa para las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundaria. *Diario el Peruano*. Lima, Perú.
- Rodríguez Araínga, W. (2011). *Guía de la investigación científica* (1° ed.). Lima: Fondo editorial UCH. Recuperado el 07 de Mayo de 2020, de http://repositorio.uclima.edu.pe/bitstream/handle/uch/23/rodriguez_arainaga_walabonso_guia%20_investigacion_cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Salinas, P. J. (2012). *Metodología de la investigación*. Mérida: Universidad de los Andes. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53994108/metodologia_investigacion.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_investigacion.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIATUSB6BAO7AJLYZI%2F20200530%2Fus
- Siurana Aparisi, J. C. (2010). The principles of bioethics and the growth of an intercultural bioethics. *VERITAS*(22), 121-157. Obtenido de [dx.doi.org/10.4067/S0718-9273201000010000](https://doi.org/10.4067/S0718-9273201000010000)
- Soria Vega, C. F. (2015). *Gestión financiera y el valor económico agregado (EVA) de la empresa plasticaucho industrial S.A.* Tesis de maestría, Universidad técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado el 08 de Mayo de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20340/1/T3391M.pdf>
- Soto Gonzáles, C., Ramón Guanuche, R., Solórzano Gonzáles, A., Sarmiento Chugcho, C., & Mite Alban, M. T. (2017). *ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS "La clave del equilibrio gerencial"*. Guayaquil: Grupo COMPAS.
- UGEL 05 SJL/EA. (Setiembre de 2019). *Gestión de recursos propios*. Lima, Perú. Recuperado el 18 de Julio de 2020, de https://www.ugel05.gob.pe/documentos/9_16setiembre2019_gesti%C3%B3n_de_recursos_propios_2019.pdf
- UGEL N° 06 ATE - VITARTE. (2015). *Gestión de los recursos propios y actividades empresariales en las instituciones educativas públicas*. Lima, Perú. Recuperado el 18 de Julio de 2020, de <http://www.ugel06.gob.pe/portal/images/servicios/Recursos-materiales/recursospropios.pdf>
- UNESCO. (1981). *La autogestión en los sistemas educativos*. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000134075>
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Lance Grafico S.A.C. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162/PDF/219162spa.pdf.mu>
lti
- Vargas Bravo, C. O. (2017). *Propuesta de un sistema de control de calidad para la gestión de recursos propios en las instituciones educativas públicas, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú.
- Velásquez Gómez, B., Ponce Álava, V., & Franco Coello, M. (Abril - junio de 2016). La gestión administrativa financiera, una perspectiva desde los supermercados del Cantón Quevedo. *Revista empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 10(38), 15-20.

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Título de la investigación: Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.

Autora: Malpartida Alfaro Saray

Planteamiento del problema	Problemas de investigación	Objetivos de investigación	Supuestos categóricos	Categorías	Subcategorías	Unidad de análisis	Fuente	Metodología
La problemática de la investigación radica que mediante investigaciones ya realizadas por diferentes Autores hay una deficiente gestión financiera en las instituciones educativas de la UGEL 05, por lo cual se emprendió la investigación en aquellas instituciones JEC, dado que ellos tienen soporte del personal CARE, en la ejecución de sus funciones.	Problema General: ¿Cómo se explica la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019?	Objetivo General: Destacar la importancia de la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.	La gestión financiera es de gran importancia en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.	Gestión financiera	Decreto supremo N° 028-2007-ED		Directores (as) de las I.E. JEC de la UGEL 05. Tesoreros (as) del comité de recursos propios de las I.E. JEC de la UGEL 05.	Enfoque: Cualitativo Tipo: Básica Diseño: Estudio de casos cualitativos Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista semi estructurada Método: Triangulación
	Problema Específico N° 1 ¿Qué se conoce del DS N° 028-2007-ED en la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan	Objetivo Específico N° 1 Reflexionar los conocimientos del DS N° 028-2007-ED en la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.						

	de Lurigancho 2019?						
	Problema Específico N° 2 ¿Cómo los procesos administrativos mejoran la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019?	Objetivo Específico N° 2 Describir cómo los procesos administrativos mejoran la gestión financiera en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.			Procesos administrativos	Planeación Organización Dirección Control	
	Problema Específico N° 2 ¿Cómo el análisis financiero mejora la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019?	Objetivo Específico N° 2 Entender cómo el análisis financiero mejora la gestión financiera de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019.			Análisis financiero	Contabilidad financiera Finanzas Registros contables Estados Financieros	

Matriz de relaciones entre categorías de análisis (triangulación) – Directores

Categoría	Código	Preguntas	Director N° 1	Director N° 2	Director N° 3	Comparación (diferencia – similitudes)	Resultados (propio análisis)
Gestión financiera	GF	¿Cuál es la importancia de la gestión financiera?	Radica a en que nos va permitir manejar apropiadamente los recursos con que cuenta la IE.	La importancia está en que se encarga de la administración eficiente de los recursos y del manejo adecuado de los ingresos captados, siendo una herramienta efectiva para buscar el equilibrio óptimo dentro de nuestra institución.	La importancia es que nos va a permitir dar un correcto uso y tomar decisiones adecuadas respecto al control de los ingresos que se percibe en la Institución Educativa, asimismo ver posibles oportunidades o propuestas para generar nuevos ingresos, aprovechando los recursos que cuenta la I.E.	Los entrevistados coinciden que la gestión financiera es importante en la toma de decisiones y manejo de los recursos.	Mediante la gestión financiera se va poder alcanzar los objetivos con la toma de decisiones acertadas y controlando los ingresos, egresos y los procesos.
Decreto supremo N° 028-2007-ED	DSRP	Desde su punto de vista ¿cuál cree que es la importancia del decreto supremo N° 028-2007-ED?	La importancia es que norma el cómo se debe recaudar los ingresos y qué gastar los recursos financieros de una institución educativa, organiza también el comité.	Bueno me parece que es importante esta norma porque establece los procedimientos para la gestión financiera, en la gestión de recursos propios y las actividades productivas en instituciones educativas en general.	La importancia es que nos orienta a nosotros a poder direccionar los ingresos que tenemos en la institución educativa, a controlar, a ver nuevas propuestas para generar los recursos para nuestra institución llevando una gestión transparente.	Los entrevistados concuerdan que la importancia radica en que establece los procesos de la gestión financiera.	El DS N° 028-2007-ED, es muy importante porque establece los procedimientos de cómo realizar la gestión financiera y realizar su gestión de manera fehaciente y transparente.
		¿Cuáles son los procesos de la gestión financiera que usted aplica en el marco del decreto supremo N° 028-2007-ED?	Lo que hacemos primero es nombrar el comité, a partir de ello realizamos un plan de trabajo, que se fija con ingresos y egresos del año anterior. De ahí realizamos el presupuesto.	En primer lugar, nosotros realizamos un plan institucional donde tiene sus fuentes de financiamiento y justamente uno de las fuentes son los recursos propios. Los procesos que se realiza es el presupuesto que está de	Lo primero es ver la elección del comité de gestión, posteriormente se elabora el plan de trabajo y se aprueba con toda la comunidad educativa y luego se realiza la ejecución y la evaluación. Y se	Los entrevistados realizan los procesos descritos en la norma, selección del comité, elaboración del plan, ejecución de las acciones y posterior informe.	Los entrevistados conocen bien los procesos de la gestión financiera descritos en la norma y lo realizan de manera correcta.

Procesos Administrativos	PA	<p>¿Cómo realiza la gestión financiera en su Institución Educativa, en el marco del decreto supremo N° 028-2007 - ED?</p> <p>¿Por qué cree que son importantes las reuniones con los integrantes del comité de gestión de recursos propios?</p>	<p>A partir del plan de trabajo, se realiza la gestión con los ingresos que tenemos por alquiler de fotocopiadora y cafetín, y los gastos teniendo en consideración siempre el beneficio del estudiante y algunos gastos fijos que son por movilidad.</p> <p>Nosotros manejamos un libro de actas en el cual plasmamos nuestras reuniones, en estas reuniones elaboramos los planes de trabajo y la rendición de cuentas de la gestión en un determinado tiempo.</p>	<p>acuerdo a las necesidades y el plan de trabajo; lo cual administramos con el dinero disponible que tenemos en caja.</p> <p>Realizamos la gestión financiera a través de la aplicación de en primer lugar captar los recursos para después administrar en las necesidades de la institución educativa las cuales tienen que ser programadas y estipuladas en el plan de trabajo y presupuestadas. Y luego se elabora el libro caja.</p> <p>La administración de recursos propios es un equipo de trabajo, y todos los integrantes somos responsables de la administración de sus recursos. Además, es importante siempre recibir las opiniones para que todos estén informados y haya transparencia en la ejecución del presupuesto de la institución.</p>	<p>concluye con un informe económico.</p> <p>Todo parte de un diagnóstico de cómo está la institución educativa en temas de infraestructura y materiales educativos, los cuales plasmamos en el proyecto educativo institucional y el plan anual de trabajo, de acuerdo a ello se plantean las acciones a realizar.</p> <p>Creo yo para poder realizar un buen trabajo de manera coordinada y transparente, primero los integrantes tienen que conocer sus funciones para los cuales fueron electos. Después debatir y elegir las prioridades de los proyectos las cuales tenemos que realizar durante el año, en proyectos seleccionar a los proveedores o realizar informes. Las cuales tenemos que realizar como equipo de trabajo.</p>	<p>Las acciones que se realizan durante la gestión son en beneficio de los aprendizajes.</p> <p>Las reuniones son importantes para los entrevistados porque, son a partir de estas que sale entre otras cosas, el plan anual, la rendición de cuentas, selección de proveedores y sobre todo para conocer bien las funciones de cada integrante.</p>	<p>La gestión financiera en las instituciones educativas parte del diagnóstico de las necesidades del educando, las cuales son plasmadas en los diferentes instrumentos de gestión que cuenta las IE, PEI, PCI. Y desde ahí en el plan anual de gestión de Recursos propios.</p> <p>La importancia radica en que, de esta manera todos los integrantes se ven involucrados conociendo sus funciones, debatiendo las necesidades de los estudiantes y determinando las acciones mediante las cuales dan atención a las necesidades educativas.</p>
--------------------------	----	---	--	--	--	--	---

	<p>¿Cómo elaboran el plan anual de gestión de los recursos propios en su Institución Educativa en pro de mejorar la calidad educativa?</p>	<p>Se realiza un plan de trabajo para el año, a partir de las necesidades de la institución educativa, y teniendo en consideración los ingresos permitidos por el DS N° 028-2007-ED, por ejemplo, ahora ya no se puede cobrar por duplicado de los certificados. Y los egresos en pro de mejorar los aprendizajes, pero siempre en el camino surgen nuevas necesidades a ser atendidas.</p>	<p>Nosotros elaboramos el plan anual de la gestión de recursos propios en primer lugar atendiendo el plan anual de trabajo institucional, luego vemos la gestión en base a las necesidades de la institución. Siempre priorizando la atención de los estudiantes.</p>	<p>Teniendo en cuenta el objetivo que nos proponemos esto a partir de las necesidades de mis estudiantes, realizamos un diagnóstico a profundidad y plasmamos en nuestro plan de trabajo las posibles acciones con las cuales podemos atender esas necesidades.</p>	<p>La elaboración del plan anual de gestión está en función a las necesidades de los estudiantes.</p>	<p>El fin primordial de las instituciones educativas son los aprendizajes de sus estudiantes. Por lo que todo esfuerzo que se realiza es para beneficio de ellos, por tal razón el plan anual de gestión parte de las necesidades educativas y en específico aquellas que benefician directamente al estudiante.</p>
	<p>¿Cuáles son los reajustes organizacionales que usted realiza en pro de garantizar una mejor gestión financiera cuando administra recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?</p>	<p>Los reajustes generalmente surgen en el transcurso del año con las concesionarias, porque estos incumplen con el pago del monto pactado alegando que no tienen ingresos suficientes para seguir asumiendo ese costo, entonces nosotros lo que hacemos es resolver el contrato e invitamos al postor que quedo en segundo lugar a presentar su propuesta y si aún esté interesado realizamos la adjudicación.</p>	<p>Bueno en realidad, hemos tenido ocasiones donde realizamos reajustes porque esta planificación se realiza a un inicio de año con una proyección de lo que se va captar y a veces en el camino surge normas, como nos ocurrió en años pasados; nosotros captábamos recursos con el TUPA y en los últimos dos años no es posible hacer ingresos de cobros por ejemplo por la elaboración de certificados de estudios cuando eran duplicados, y la proyección que nosotros teníamos se cortó. En este sentido nosotros tuvimos que</p>	<p>A medida que se vaya ejecutando las acciones, en el camino siempre surge algún imprevisto ya sea nuevas necesidades, o quizá algún incumplimiento de pago por las concesiones. En este sentido nos vemos obligados a realizar reajustes ya sea cómo conseguir ingresos o cambiar de actividad. Por ejemplo, en el 2019 nos planteamos como una acción la construcción de dos aulas nuevas porque ésa es una de las necesidades de nuestros estudiantes, pero en el camino tuvimos que</p>	<p>Los reajustes organizacionales se dan en tratar de cumplir las acciones, metas y objetivos planteados en el plan de trabajo. Generalmente para lograr estos objetivos el problema principal es la obtención de ingresos económicos ya sea por algún incumplimiento de los arrendatarios o alguna norma que excluya tal ingreso, por lo cual los directivos buscan con</p>	<p>Los reajustes siempre se dan para buscar ingresos, para atender las necesidades de los estudiantes, cuando estas están en peligro de incumplimiento ya sea por alguna norma, o algún pacto roto con el arrendatario y no haya más ingresos económicos.</p>

		<p>¿De qué manera influye usted como directivo para que el resto de los integrantes del comité de recursos propios se involucren acertadamente en la consecución de los proyectos para mantener o mejorar la infraestructura escolar u otros planes?</p>	<p>Trabajo dando cumplimiento tanto al decreto supremo N° 028-2007-ED y las metas propuestas en el plan de gestión de los recursos financieros.</p>	<p>hacer reajuste en base a donaciones, generalmente por APAFA, para poder cubrir en parte lo que no se pudo cumplir en el año.</p>	<p>cambiar de acción porque el ambiente que pensábamos utilizar no se adaptaba, pero finalmente avanzamos en implementar un aula de innovación para nuestros estudiantes del nivel primaria.</p>	<p>novedosas ideas la captación de ingresos para atender las acciones propuestas.</p>	
		<p>¿De qué manera lleva a cabo la ejecución de proyectos a fin de invertir los recursos obtenidos bajo el DS N° 028-2007-ED de acuerdo a las metas planteadas?</p>	<p>Solo se invierten en proyectos de aprendizaje. En la cual se le brinda el soporte, y provee de todos los materiales que requieren.</p>	<p>Siendo participativa, siempre tiene que participar las personas para tener un compromiso, además brindando una información transparente, los informes mensuales se publica, se da a conocer a la comunidad y creo que la mejor manera de gestionar es hacerlo transparente los informes e involucrar a la comunidad para que conozcan cuales son los estados de los recursos y en qué se está utilizando para que haya compromiso.</p>	<p>Primero realizamos una reflexión con todos los integrantes del comité para sensibilizarlos, así logro que ellos también sean parte de, y no sean sólo observadores. También se recoge la opinión de ellos. La clave es integrarnos todo para el bien común de nuestros estudiantes.</p>	<p>La diferencia está en que cada directivo adopta distintas estrategias, por ejemplo, uno hace una reflexión de la situación actual, otro participando activamente y transparentando la información, y otro directivo simplemente haciendo cumplir con lo establecido en el DS N° 028-2007-ED.</p>	<p>Cada directivo utiliza distintas estrategias, pero todos logran que su equipo de trabajo se integre en la gestión.</p>
			<p>Solo se invierten en proyectos de aprendizaje. En la cual se le brinda el soporte, y provee de todos los materiales que requieren.</p>	<p>Bueno la ejecución de los proyectos que se han planificado, cubrimos el financiamiento con la recaudación de los recursos propios, las actividades tienen una planificación, un cronograma de ejecución y cumplimos el desarrollo de las</p>	<p>La ejecución de proyectos lo realizamos de manera transparente, siempre cumpliendo con las normas vigentes, así como la de recursos propios y la de contrataciones públicas. Como lo establece que para compras menores de 8 UIT se debe tener</p>	<p>Los entrevistados realizan diversos tipos de ejecución de proyectos, unos sólo con la participación de sus estudiantes en alguna representación mientras que otros con la</p>	<p>La ejecución de proyectos se realiza de manera transparente, cumpliendo las normas establecidas, y siguiendo las acciones descritas en el plan anual de gestión de recursos propios.</p>

Análisis Financiero	AF	<p>¿Cómo realiza usted el control de la gestión financiera en su Institución Educativa y con qué periodicidad reporta a la UGEL?</p> <p>¿Quién realiza la contabilidad financiera en su Institución Educativa, cree usted que ha designado al</p>	<p>Nos reunimos mensualmente para realizar los cuadros de caja, sumando todos los ingresos y restando todos los egresos con las boletas de gasto firmados por todos los integrantes del comité, de ahí sale el saldo para el próximo mes. A la UGEL se reporta cada tres meses.</p> <p>La contabilidad lo realiza el administrador, y si creo que cuenta con toda las competencias y la capacidad para</p>	<p>actividades de manera adecuada y se logren sobre todo los objetivos.</p> <p>Se realiza a través de la verificación de los recibos de ingresos lo cual puedo realizar en cualquier momento a la tesorera. Le pido los recibos y corroboro con el registro diario que se está haciendo de los ingresos, también verifico la documentación que sustentan estos gastos periódicamente, luego cuando tenemos ya completo el informe antes de finalizar el mes. También verifico que todos los documentos tengan el sustento adecuado los comprobantes revisados en la página de la SUNAT para no tener problemas en las boletas. El reporte a la UGEL se presenta de manera trimestral.</p> <p>Lo realiza la representante de docentes, porque ella es una profesora de educación para el trabajo</p>	<p>dos cotizaciones como mínimo. Posteriormente nosotros como comité evaluamos los postores y adquirimos el bien o servicio, siempre apuntando que el gasto sea de calidad.</p> <p>El control financiero se resume en un libro caja, cuando yo llego a la institución educativa no había libro caja por ser esta una institución educativa de convenio, pero yo implementé para realizar una gestión transparente. El control se hace mediante la verificación de los recibos de ingresos y las boletas de compras. La cual presento a la UGEL trimestralmente.</p> <p>Desde mi experiencia la contabilidad financiera debería ser llevada por un contador como en caso de algunas</p>	<p>implementación o equipamiento de alguna aula, pero todos realizan de manera transparente.</p> <p>Los entrevistados manifiestan que el control de la gestión financiera lo realizan mediante la revisión de los recibos de captación de ingresos y las boletas de compras, estas se resumen en un libro caja la cual reportan a la UGEL 05 cada trimestre.</p> <p>A partir de las respuestas de los entrevistados, se puede afirmar que en estos centros</p>	<p>El control financiero se realiza de manera correcta, mediante un libro caja la cual tiene documentos sustentatorios de lo que se declara. Y los tiempos en las que se reporta a la UGEL 05 están dentro de lo que establece la norma, en este sentido están cumpliendo con lo que establece el DS N° 028-2007-ED.</p> <p>Generalmente lo realiza el tesorero que en algunas instituciones educativas alguien con conocimientos de</p>
---------------------	----	---	--	---	--	--	--

	<p>personal apropiado para que lleve fehacientemente la contabilidad financiera de los recursos provenientes por el DS N° 028-2007-ED?</p> <p>¿Qué criterios utiliza usted para dar prioridad a la ejecución de un proyecto en cuestión de financiamiento, con la finalidad de invertir recursos provenientes de actividades descritas en el DS N° 028-2007-ED?</p> <p>¿Quién realiza los registros contables en su Institución Educativa y</p>	<p>realizar bien esta función.</p> <p>Los criterios utilizados siempre son en beneficio de los estudiantes, dando atención a la parte pedagógica por ejemplo en los proyectos planteados por los docentes ya sea en la feria de ciencias u otros, estos proyectos son planteados a un inicio del año escolar y lo segundo es en la parte administrativa, con la adquisición de recursos o material necesario en beneficio de la parte pedagógica.</p> <p>Tenemos un libro caja y lo realiza el tesorero</p>	<p>y dentro de su formación académica estudió contabilidad y yo creo que desempeña adecuadamente.</p> <p>Los criterios que utilizamos son en base de la norma, pero la prioridad básicamente se centra en la atención de los proyectos educativos, todo lo que demande aprendizaje a los estudiantes.</p> <p>Los registros contables los registra la representante de</p>	<p>instituciones grandes, en caso de mi institución educativa recae en las funciones de la tesorera, pese a la poca preparación en temas contables, ella tenía ciertas cualidades como el compromiso, el orden, y la responsabilidad. Pero por modalidad JEC llegó el apoyo de la CARE quien no es parte del comité, pero sí tenía los conocimientos y empezamos a reforzar el equipo de trabajo, y aprender más de cómo se realiza una gestión financiera.</p> <p>En una institución educativa hay múltiples necesidades, pero lamentablemente por los recursos escasos no podemos atender todo para lo cual se tiene que priorizar a partir de las necesidades más urgentes de nuestros estudiantes.</p> <p>Lo elabora la CARE de manera ordenada consignando todos los</p>	<p>de estudio lleva la contabilidad una persona que de alguna manera llevó como cursos en su formación profesional. Y ellos creen que asignaron al personal apropiado con la que cuenta la institución educativa.</p> <p>Los entrevistados concuerdan que la prioridad siempre son las necesidades urgentes de sus estudiantes.</p> <p>En la mayoría de casos lo registra el tesorero, salvo</p>	<p>contabilidad y en otros reciben el soporte del CARE, por lo cual en la gestión financiera es muy importante que integre el comité un integrante que conozca de gestión y no sean netamente pedagógicos.</p> <p>La prioridad se da en función de las necesidades de los estudiantes y de acuerdo a los ingresos estimados durante el año.</p> <p>Las personas que realizan los registros contables conocen las</p>
--	---	---	---	---	--	--

		<p>cuáles son las herramientas que utilizan para llevar la información pertinente y contable de los ingresos y gastos de los recursos propios?</p> <p>¿Cómo elaboran los estados financieros para que sean verificables y confiables tanto los ingresos como egresos de los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?</p>	<p>quien es el Administrador.</p> <p>Todo está en función al plan de trabajo, se realiza el balance donde se considera todos los ingresos y todos los egresos del mes. Se realiza de manera transparente porque tenemos todos nuestros comprobantes de ingresos están prestos a cualquier auditoría de igual manera para nuestros egresos tenemos toda la documentación sustentable con firmas de los integrantes, quienes dan fe de la veracidad de los gastos.</p>	<p>docentes, como herramienta tenemos el libro caja, pero la tesorera facilita este trabajo, porque tiene los recibos de ingresos las boletas de compras sustentadas además del libro diario.</p> <p>En primer lugar, en base a una planificación estipulada en el plan anual de trabajo, eso se desarrolla de manera ordenada los ingresos y egresos teniendo los documentos de respaldo como con las boletas los recibos de ingresos los informes mensuales, trimestrales y anuales. Las cuales se exponen a la comunidad educativa para que ellos también se enteren de cómo se está desarrollando la gestión y de paso sea transparente.</p>	<p>ingresos y egresos en nuestro libro caja y los balances económicos en un libro Excel.</p> <p>Los balances económicos, son un resumen de todos los ingresos y los egresos que realizamos mes a mes, para lo cual hacemos un consolidado mensual, trimestral y anual. Para saber con cuánto de efectivo contamos para el siguiente año.</p>	<p>que en una institución educativa lo realiza el CARE. Como herramienta utilizan el libro caja.</p> <p>Los entrevistados concuerdan que lo realizan de manera mensual, trimestral con su balance económico y de manera anual con el balance anual. Lo cual es un resumen de todos los ingresos y salidas realizadas durante el año.</p>	<p>pautas mínimas necesarias. Y como herramienta tiene su libro caja.</p> <p>Los estados financieros se realizan en función a todos los ingresos y egresos que se tuvieron durante el año, mediante el cual se realiza el comparativo del debe y el haber y como resultado sale el saldo a favor.</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

Matriz de relaciones entre categorías de análisis (triangulación) – Tesoreros

Categoría	Código	Preguntas	Tesorero N° 1	Tesorera N° 2	Tesorera N° 3	Comparación (diferencia – similitudes)	Resultados (propio análisis)
Gestión Financiera	GF	¿Cuál cree que es la importancia de la gestión financiera?	Es importante porque establece los mecanismos de control, fuentes de financiamiento y la toma de decisiones.	La importancia está en que nos permite realizar la gestión de manera adecuada, mediante el control y la toma de decisiones.	Pienso que la importancia radica en que, nos ayuda realizar el control de manera oportuna y conocer nuevas fuentes de financiamiento.	Los entrevistados concuerdan que la importancia radica en que fija mecanismos de control, ayuda en la toma de decisiones y busca fuentes de ingresos.	Es importante porque mediante el cual conocemos el histórico y la actualidad de nuestra economía, a partir de esta tomar decisiones, y conociendo la realidad nos abre nuevas perspectivas.
Decreto supremo N° 028-2007-ED	DSRP	Desde su punto de vista ¿cuál cree que es la importancia del decreto supremo N° 028-2007-ED? ¿Cuáles son los procesos de la gestión financiera que usted aplica en el marco del decreto supremo N° 028-2007-ED?	Es importante porque establece parámetros de manejo, de gestión, de orden. Para manejar el ingreso público de las instituciones educativas. La elaboración del plan de trabajo, la ejecución de estas y realizar la rendición de cuentas.	La importancia es que nos garantiza que la administración de los recursos económicos sea de manera eficiente, equitativo, transparente y objetiva en su utilización y al momento de la rendición de cuentas con documentos debidamente documentados y sustentados. Primero es la planificación, donde mediante el plan de trabajo se da apertura al año escolar y en el transcurso de este se	La importancia está en que este decreto supremo nos da las pautas para realizar nuestro trabajo como miembros de la comisión de recursos propios, tanto para generar los ingresos y para realizar los gastos. En la institución educativa nosotros como comité planificamos mediante un plan las acciones que se desarrollarán durante el	Los entrevistados concuerdan que la importancia es que es una norma que establece pautas, parámetros de cómo realizar la gestión tanto en ingresos y gastos. Los entrevistados concuerdan que primero establecen el plan anual de gestión, luego ejecutan las	Indudablemente las normas que rigen cada actividad, nos dan las pautas necesarias para realizar la labor de manera eficaz y eficiente. Sobre todo, da información de aquello que está permitido realizar. Toda gestión parte de la planificación, para realizar esto se tiene que conocer la problemática. Seguidamente se organiza todos los

Procesos administrativos	PA	¿Cómo realiza la gestión financiera en su Institución Educativa, en el marco del decreto supremo N° 028-2007 - ED?	Como parte integrante del comité cumplo con la norma establecida, siempre efectuando el control pre y post al gasto.	ejecutan las acciones, y se registran todo en un libro caja y finalmente se realiza la rendición de cuentas.	año, ahí determinamos los ingresos, los egresos. Las cuales cumplimos estrictamente, salvo que se presente alguna otra prioridad en el camino.	acciones propuestas y finalmente reportan con la rendición de cuentas.	recursos para poner en ejecución el plan con las evaluaciones periódicas, mediante el cual veremos si se cumplen las acciones descritas en el plan y finalmente se realiza un balance.
		¿Por qué cree que son importantes las reuniones con los integrantes del comité de gestión de recursos propios?	Las reuniones son muy importantes para realizar propuestas, organizar eventos y realizar procedimientos inclusive. En base a esta reunión que realizamos previo a inicios, medio y fin de año, tomamos decisiones para la administración de recursos financieros.	Es una gran responsabilidad asumida, pues mantengo al día todos los registros de la gestión financiera.	Yo realizo la gestión financiera de manera transparente, siempre doy los comprobantes de pago para cada ingreso o egreso, también rindo cuentas al director y a la vez al comité.	Los entrevistados desde sus propias realidades refieren que la gestión se llevada de manera fehaciente.	Los tesoreros realizan la gestión financiera de manera transparente cumpliendo lo establecido en el DS N° 028-2007-ED. Y manteniendo al día todos los ingresos y egresos.
		¿De qué manera usted como tesorero del comité de gestión de recursos propios organiza los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?	Primeramente, se realiza un presupuesto anual en el cual se planifica todos los ingresos y los egresos; una vez en el transcurso de la gestión se organiza estos recursos por fecha, de ingreso o de egreso.	Las reuniones son siempre muy importantes porque aporta información a los participantes, ya sean estas ordinarias o extraordinarias y así ayudan al crecimiento de la institución educativa.	Las reuniones son muy importantes porque en ellas vemos las necesidades que aquejan a nuestra institución y a partir de ellas poder atender. También es en estas reuniones que nosotros elaboramos el plan de trabajo.	Es a partir de estas reuniones que ellos elaboran los planes de trabajo y conocen más sobre sus funciones.	La importancia radica en que, de esta manera todos los integrantes se ven involucrados conociendo sus funciones, debatiendo las necesidades de los estudiantes y determinando las acciones mediante las cuales dan atención a las necesidades educativas.
				Bueno yo organizo adecuadamente al uso racional y transparente en función a los compromisos, indicadores, metas y proyectos que se estipulan en el PAT.	Yo organizo los recursos por fechas, si hay un ingreso ya sea por alquiler o alguna otra actividad primero doy su comprobante de pago, luego recaudo el dinero, anoto en mi cuaderno de ingresos y posteriormente deposito en el banco. De igual	Los entrevistados organizan los recursos en función a la las fechas cronológicas y adecuadamente.	La organización de los recursos es importante porque a partir de estas se realiza los balances contables y los estados financieros, en tal sentido los tesoreros deben organizar por fechas, por actividades y por tipo de ingreso o egreso.

		<p>¿De qué manera considera usted la relación que tiene con el directivo, para aclarar dudas de índole financiero a fin de llevar más efectiva su función?</p>	<p>Yo pienso que la relación que tenemos es sana, fluida y clara. Y se conversa bastante antes de tomar una decisión.</p>	<p>Es de manera directa y me ayuda comprender y verificar las respuestas dadas con nuestro conocimiento y comprender si está bien o no para aclarar dudas.</p>	<p>manera para los egresos, primero tiene que haber un requerimiento, luego anoto en mi cuaderno de egresos, doy el dinero a la persona que lo requiere previa firma y finalmente esta persona me tiene que traer el comprobante de pago por los gastos o compras efectuadas.</p>		
		<p>¿Cómo se involucra usted en la ejecución de los proyectos de generación de recursos propios, a fin de respaldar con mayor énfasis los reportes de ingresos y egresos?</p>	<p>Mi participación es muy activa dando la estructura de costos para un proyecto por ejemplo de ciencias.</p>	<p>La institución educativa garantiza la administración eficiente y transparente de la gestión de recursos propios, pero también establecemos los aspectos técnicos normativos y procedimientos para la adecuada y oportuna incorporación del marco del presupuesto, así como el depósito del dinero recaudado.</p>	<p>La relación que mantenemos con el equipo directivo es un trato directo y amical, tengo la plena confianza de hacer cualquier consulta o sugerencia y sé que esta va ser tomado en cuenta.</p>	<p>Los entrevistados mantienen una relación cercana, directa y de confianza con el directivo y tiene toda la confianza para realizar alguna consulta.</p>	<p>Mantener un buen clima laboral es imprescindible para que una organización gestione adecuadamente, por tal razón los entrevistados manifiestan que la relación que mantienen con el directivo es directa, cercana y con mucha confianza de por medio.</p>
					<p>Yo me involucro de manera activa, porque yo como tesorera tengo que realizar los cobros de los alquileres de las concesionarias, si hay alguna actividad que realiza la IE. Como polladas de igual manera tengo que cobrar, y organizar los gastos para los insumos.</p>	<p>La participación de los tesoreros es de manera activa y eficiente. Tanto como en la recaudación de los ingresos, estructuración de los costos o gastos y con el depósito del dinero en cuenta corriente.</p>	<p>La participación de todos los integrantes del comité debe ser muy activa, todos y cada uno tiene que involucrarse en las actividades, sean estas grandes o pequeñas.</p>

Análisis Financiero	AF	<p>¿Qué instrumentos utiliza usted para llevar el control de los ingresos y egresos de recursos financieros y en que periodicidad rinde el balance económico?</p> <p>¿Cómo llevan la contabilidad financiera en su Institución Educativa, dado que este es un historial importante de las finanzas la cual sirve de gran ayuda para la toma de decisiones?</p> <p>¿Qué estrategias utilizan para generar ingresos de recursos propios en su Institución Educativa y cuál es el camino para dar uso eficaz de los mismos?</p>	<p>Básicamente un libro de caja, donde se registran ingreso y salidas y unos cuadernos adicionales por ejemplo uno netamente de ingresos y otro cuaderno de egresos. Y la rendición de cuentas es cada tres meses al CONEI.</p> <p>Llevamos mediante un libro caja y en el libro de actas donde dejamos constancia todos los acuerdos que tomamos como comité.</p> <p>Trabajar mucho con los profesores y los proyectos que realiza cada coordinación, a partir de estas salen ideas novedosas, como la feria gastronómica, o el proyecto de campo hidropónico de caiguas. Y los caminos lo primero es presupuestar el proyecto, ejecutarlo e informar mediante un balance económico y la utilidad ingresa para los recursos propios y se registra en el libro caja.</p>	<p>Mayormente el instrumento que utilizamos es el Excel, que permite controlar las entradas y salidas de dinero en efectivo, anotando cada ingreso y gastos pendientes en sus fechas previstas para conocer la cantidad real en cada momento y el balance lo rendimos a diario o semanal.</p> <p>En nuestra institución educativa la presentamos ordenadamente, el libro de caja, todos los recibos y en todos los aspectos que implican la disposición de los recursos propios con la información real y transparente.</p> <p>Lo que nos permite la UGEL y que podemos captar son donaciones y también lo que es reciclaje para poder obtener un ingreso. El alquiler de concesiones de cafetín y fotocopia escolar.</p>	<p>El control de los ingresos y egresos lo realizo en dos cuadernos, uno netamente para ingresos y otro netamente para egresos y el balance se rinde mensualmente.</p> <p>La contabilidad lo llevamos con un libro caja, en el cual cada mes el equipo directivo reporta todos los ingresos y egresos de la gestión teniendo como referencia mi balance económico.</p> <p>En mi IE. Cuando vemos alguna necesidad urgente y no tenemos ingresos suficientes para cubrir, lo que realizamos en una pollada. Previo un plan de trabajo en el cual se detallan las acciones a seguir y el fin para cual fue realizada. Y para dar uso seguimos todo lo detallado en ese plan.</p>	<p>Cada uno de ellos se adecúan mejor al instrumento que tengan a su alcance y las mismas que faciliten su labor.</p> <p>Los entrevistados concuerdan llevar la contabilidad mediante un libro caja, de manera ordenada y transparente.</p> <p>Los entrevistados concuerdan que siempre encuentran una manera de generar ingresos a partes de las descritas en el DS N° 028-2007-ED.</p>	<p>Los tesoreros utilizan diferentes instrumentos para llevar a cabo el control, mientras que el primero lleva el libro caja, la segunda lleva en medios electrónicos en una hoja de cálculo y la tercera entrevistada lo realiza en dos cuadernos uno para ingresos y el otro para egresos.</p> <p>La contabilidad es de suma importancia para cualquier organización puesto que en estas están la vida económica para lo cual generalmente en las instituciones educativas se llevan mediante un libro caja, libro bancos y libro diario.</p> <p>Cada institución educativa tiene novedosas ideas de cómo generar ingresos, entre los que practican todos está el reciclaje, proyectos agropecuarios y actividades recreacionales como ferias gastronómicas, espacios de esparcimiento.</p>
---------------------	----	--	--	---	--	--	---

		<p>¿Cómo lleva usted los registros contables de los ingresos y egresos de los recursos financieros, y con qué documentos respaldan dichos registros?</p>	<p>En el libro caja se registran todas las operaciones realizadas durante el mes, cada asiento del libro pide la fecha y el número o tipo de documento que sustente dicha operación. Los documentos que respaldan son los recibos de ingresos, las boletas o facturas de compras, los recibos por honorarios, las declaraciones juradas, los oficios de invitación algún taller.</p>	<p>Nosotros mediante un libro diario, estado de ingresos y gastos, estados de captación de ingresos y estado de ejecución de gastos, los documentos que nos respaldan son el libro caja, el oficio que enviamos a la UGEL 05 y los recibos originales firmados por la comisión de recursos propios.</p>	<p>Los registros contables como tesorera lo llevo de manera manual, para ello cuento con mi cuaderno de ingresos donde anoto todos los ingresos mensuales y también tengo mi cuaderno de egresos de igual manera ahí anoto todos mis egresos, los respaldo estos reportes con las boletas de compras, boletas de ingresos, requerimientos, declaraciones juradas entre otros.</p>	<p>Los tesoreros realizan esta labor de manera manual, utilizando diversos instrumentos mencionado líneas arriba.</p>	<p>Los registros contables se pueden realizar de dos maneras, manualmente como lo vienen realizando las instituciones educativas entrevistadas y mediante un software por ejemplo el CONCAR. Y se entiende las razones por las cuales no utilizan esta herramienta.</p>
		<p>¿Cómo y en qué periodo de tiempo realiza usted el balance económico de la gestión financiera para su comité y la comunidad educativa?</p>	<p>Se realiza después de la ejecución de un proyecto o con ingresos y gastos frecuentes al finalizar cada mes. Se realiza un resumen de doble partida considerando todos los ingresos y egresos y esto se presenta ante el CONEI.</p>	<p>Nosotros informamos bimestralmente al CONEI e informamos a la vez trimestralmente a la UGEL 05, sobre el movimiento de la captación y uso de los ingresos provenientes de los recursos propios. Se rinde los gastos en libro caja en una reunión con el comité, exponiendo en un Excel sobre recaudación de ingresos y gastos.</p>	<p>El balance económico lo realizó mensualmente, este es un consolidado que realizo en una hoja, en la parte izquierda coloco todos los ingresos generados durante el mes, y en la parte derecha todos los egresos. En la parte final va la resta de los ingresos menos los egresos lo cual es el saldo del periodo. Una vez realizada el balance expongo para mi comité.</p>	<p>Mediante el resumen de las operaciones realizadas en un periodo de tiempo mensual y otros bimestral.</p>	<p>Lo ideal es realizar los balances económicos cada mes, para demostrar que estamos realizando una gestión transparente. Generalmente estas con un resumen de doble partida en cual se restan los ingresos con los egresos y tenemos como resultado un saldo, la cual siempre tiene que ser a favor o cero. Pero nunca negativo.</p>



GUÍA DE ENTREVISTA N° 01

Título de la tesis: “Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019”

Entrevistado: Director (ra)

Cargo: director de la Institución Educativa

Profesión: Docente

Grado Académico: Magíster

Fecha de de 2020

Indicaciones: El presente instrumento de recolección de información forma parte de una investigación cualitativa, la cual tiene por objetivo incidir favorablemente en un estudio de análisis de la gestión financiera; a tales efectos se le agradece contestar el mismo de manera objetiva, recordándole que dicha investigación resguardará la confidencialidad de sus respuestas, expresándole que las mismas no son correctas e incorrectas, sólo es su apreciación al respecto.

Categoría: Gestión financiera en las Instituciones Educativas. **Ítems:** 1-2.

1. ¿Cuál cree que es la importancia de la gestión financiera?

Respuesta: _____

2. Desde su punto de vista ¿cuál cree que es la importancia del decreto supremo N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

Subcategoría 1: Decreto supremo N° 028-2007-ED. **Ítems:** 3 y 4

3. ¿Cuáles son los procesos de la gestión financiera que usted aplica en el marco del decreto supremo N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

4. ¿Cómo realiza la gestión financiera en su Institución Educativa, en el marco del decreto supremo N° 028-2007 -ED?

Respuesta: _____

Subcategoría 2: Procesos administrativos. (Planeación – organización -Dirección – Control). **Ítems:** 5-6-7-8-9-10

5. ¿Por qué cree que son importantes las reuniones con los integrantes del comité de gestión de recursos propios?

Respuesta: _____

6. ¿Cómo elaboran el plan anual de gestión de los recursos propios en su Institución Educativa en pro de mejorar la calidad educativa?

Respuesta: _____

7. ¿Cuáles son los reajustes organizacionales que usted realiza en pro de garantizar una mejor gestión financiera cuando administra recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

8. ¿De qué manera influye usted como directivo para que el resto de los integrantes del comité de recursos propios se involucren acertadamente en la consecución de los proyectos para mantener o mejorar la infraestructura escolar u otros planes?

Respuesta: _____

9. ¿De qué manera lleva a cabo la ejecución de proyectos a fin de invertir los recursos obtenidos bajo el DS N° 028-2007-ED de acuerdo a las metas planteadas?

Respuesta: _____

10. ¿Cómo realiza usted el control de la gestión financiera en su Institución Educativa y con qué periodicidad reporta a la UGEL?

Respuesta: _____

Subcategoría 3: Análisis financiero. (Contabilidad financiera-Finanzas-Registros Contables-Estado Financiero). **Ítems:** 11-12-13-14

11. ¿Quién realiza la contabilidad financiera en su Institución Educativa, cree usted que ha designado al personal apropiado para que lleve fehacientemente la contabilidad financiera de los recursos provenientes por el DS N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

12. ¿Qué criterios utiliza usted para dar prioridad a la ejecución de un proyecto en cuestión de financiamiento, con la finalidad de invertir recursos provenientes de actividades descritas en la DS N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

13. ¿Quién realiza los registros contables en su Institución Educativa y cuáles son las herramientas que utilizan para llevar la información pertinente y contable de los ingresos y gastos de los recursos propios?

Respuesta: _____

14. ¿Cómo elaboran los estados financieros para que sean verificables y confiables tanto los ingresos como egresos de los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

.....

Entrevistador

.....

Entrevistado



GUÍA DE ENTREVISTA N° 02

Título de la tesis: “Análisis de la gestión financiera en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019”

Entrevistado:

Cargo: Tesorero (a) del comité de gestión de recursos propios

Profesión: Docente

Grado Académico: Licenciada

Fecha: _____ de _____ de 2020

Indicaciones: El presente instrumento de recolección de información forma parte de una investigación cualitativa, la cual tiene por objetivo incidir favorablemente en un estudio de gestión financiera; a tales efectos se le agradece contestar el mismo de manera objetiva, recordándole que dicha investigación resguardará la confidencialidad de sus respuestas, expresándole que las mismas no son correctas e incorrectas, sólo es su apreciación al respecto.

Categoría: Gestión financiera Instituciones Educativas. **Ítems:** 1-2.

1. ¿Cuál cree que es la importancia de la gestión financiera?

Respuesta: _____

2. Desde su punto de vista ¿cuál cree que es la importancia del decreto supremo N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

Subcategoría 1: Decreto supremo N° 028-2007-ED. **Ítems:** 3 - 4

3. ¿Cuáles son los procesos de la gestión financiera que usted aplica en el marco del decreto supremo N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

4. ¿Cómo realiza la gestión financiera en su Institución Educativa, en el marco del decreto supremo N° 028-2007 -ED?

Respuesta: _____

Subcategoría 2: Procesos administrativos. (Planeación-Organización-Dirección-Control). **Ítems:** 5-6-7-8-9

1. ¿Por qué cree que son importantes las reuniones con los integrantes del comité de gestión de recursos propios?

Respuesta: _____

5. ¿De qué manera usted como tesorero del comité de gestión de recursos propios organiza los recursos provenientes del DS N° 028-2007-ED?

Respuesta: _____

6. ¿De qué manera considera usted la relación que tiene con el directivo, para aclarar dudas de índole financiero a fin de llevar más efectiva su rol?

Respuesta: _____

7. ¿Cómo se involucra usted en la ejecución de los proyectos de generación de recursos propios, a fin de respaldar con mayor énfasis los reportes de ingresos y egresos?

Respuesta: _____

8. ¿Qué instrumentos utiliza usted para llevar el control de los ingresos y egresos de recursos financieros y en qué periodicidad rinde el balance económico?

Respuesta: _____

Subcategoría 3: Análisis financiero. (Contabilidad financiera-Finanzas-Registros Contables-Estado Financiero). **Ítems:** 10-11-12-13

9. ¿Cómo llevan la contabilidad financiera en su Institución Educativa, dado que este es un historial importante de las finanzas la cual sirve de gran ayuda para la toma de decisiones?

Respuesta: _____

10. ¿Qué estrategias utilizan para generar ingresos de recursos propios en su Institución Educativa y cuál es el camino para dar uso eficaz de los mismos?

Respuesta: _____

11. ¿Cómo lleva usted los registros contables de los ingresos y egresos de los recursos financieros, y con qué documentos respaldan dichos registros?

Respuesta: _____

12. ¿Cómo y en qué periodo de tiempo realiza usted el balance económico de la gestión financiera para su comité y la comunidad educativa?

Respuesta: _____

.....

Entrevistador

.....

Entrevistado



**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA DIRECTORES:
JUICIO DE EXPERTOS**

TÍTULO DE INVESTIGACIÓN: Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de jornada escolar completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.

INSTRUCCIONES: luego de analizar y cortejar el instrumento de investigación con los documentos que se adjunta, se le solicita que en base a su experiencia y criterio profesional valide a dicho instrumento para su posterior aplicación.

Nota: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

Crterios de validez	1	2	3	4	5	Argumento	Observaciones
Validez de contenido					5		
Validez de criterio				4			
Validez de constructo					5		
Total Parcial				4			
Total				8	10		18 (dieciocho)

Puntuaciones:

De 1 a 11: No es válido reformular

De 12 a 14: no es válido, modificar

De 15 a 17: Es válido, mejorar

De 18 a 20: Es válido aplicar

Apellidos y nombres	FRIAS GUEVARA ROBERTH
Grado Académico	DOCTOR
Mención	ADMINISTRACION

.....

Firma



**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA TESOREROS:
JUICIO DE EXPERTOS**

TÍTULO DE INVESTIGACIÓN: Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de jornada escolar completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.

INSTRUCCIONES: luego de analizar y cortejar el instrumento de investigación con los documentos que se adjunta, se le solicita que en base a su experiencia y criterio profesional valide a dicho instrumento para su posterior aplicación.

Nota: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

Criterios de validez	1	2	3	4	5	Argumento	Observaciones
Validez de contenido					5		
Validez de criterio				4			
Validez de constructo					5		
Total Parcial				4			
Total				8	10		18 (dieciocho)

Puntuaciones:

De 1 a 11: No es válido reformular

De 12 a 14: no es válido, modificar

De 15 a 17: Es válido, mejorar

De 18 a 20: Es válido aplicar

Apellidos y nombres	FRIAS GUEVARA ROBERTH
Grado Académico	DOCTOR
Mención	ADMINISTRACION

.....
Firma



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Yo, ROBERTH FRIAS GUEVARA, con DNI N° 08312356 a través del presente documento certifico que realicé el juicio de expertos al presente instrumento diseñado por la graduando Saray Malpartida Alfaro, para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad Privada César Vallejo, para la investigación titulada “Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.”, requisito fundamental para optar el grado de Maestra en Gestión Pública.

Lima, 03 de julio del 2020.

Atentamente,

.....
Firma



**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA DIRECTORES:
JUICIO DE EXPERTOS**

TÍTULO DE INVESTIGACIÓN: Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de jornada escolar completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.

INSTRUCCIONES: luego de analizar y cortejar el instrumento de investigación con los documentos que se adjunta, se le solicita que en base a su experiencia y criterio profesional valide a dicho instrumento para su posterior aplicación.

Nota: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

Criterios de validez	1	2	3	4	5	Argumento	Observaciones
Validez de contenido					5		
Validez de criterio				4			
Validez de constructo					5		
Total Parcial				4			
Total				8	10		18 (dieciocho)

Puntuaciones:


De 1 a 11: No es válido reformular

De 12 a 14: no es válido, modificar

De 15 a 17: Es válido, mejorar

De 18 a 20: Es válido aplicar

Apellidos y nombres	ALBINES GARCIA JUAN CARLOS
Grado Académico	MAESTRO
Mención	DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA



.....
Firma



**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA TESOREROS:
JUICIO DE EXPERTOS**

TÍTULO DE INVESTIGACIÓN: Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de jornada escolar completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.

INSTRUCCIONES: luego de analizar y cortejar el instrumento de investigación con los documentos que se adjunta, se le solicita que en base a su experiencia y criterio profesional valide a dicho instrumento para su posterior aplicación.

Nota: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

Criterios de validez	1	2	3	4	5	Argumento	Observaciones
Validez de contenido					5		
Validez de criterio				4			
Validez de constructo					5		
Total Parcial				4			
Total				8	10		18 (dieciocho)

Puntuaciones:


De 1 a 11: No es válido reformular

De 12 a 14: no es válido, modificar

De 15 a 17: Es válido, mejorar

De 18 a 20: Es válido aplicar

Apellidos y nombres	ALBINES GARCIA JUAN CARLOS
Grado Académico	MAESTRO
Mención	DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA


.....
Firma



CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Yo, JUAN CARLOS ALBINES GARCIA, con DNI N° 25723099 a través del presente documento certifico que realicé el juicio de expertos al presente instrumento diseñado por la graduando Saray Malpartida Alfaro, para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad Privada César Vallejo, para la investigación titulada “Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.”, requisito fundamental para optar el grado de Maestra en Gestión Pública.

Lima, 03 de julio del 2020.

Atentamente,

.....
Firma



PERÚ

Ministerio
de Educación

Unidad de Gestión
Educativa Local N.º 05

I.E.C.C. N° 117
"SIGNOS DE FE"



"Año de la universalización de la salud"

"Grandes cosas son posibles"

Manos de Dios, 17 de junio del 2020.

OFICIO N° 110-2020 –IECC.N°117 – D "SF"-UGEL N°05 SJL/EA

Señor:
Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de unidad de Posgrado UCV
Filial Lima – Campus Lima Este
Presente. _

**Asunto : ACEPTACIÓN DE ESTUDIANTE DE
POSGRADO MALPARTIDA ALFARO SARAY
PARA DESARROLLO DE TESIS.**

*Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle cordialmente a nombre de la Institución Educativa N°117 "SIGNOS DE FE", asimismo remito la carta de aceptación de la estudiante **Malpartida Alfaro Saray** mediante el cual se dará las facilidades correspondientes para la aplicación del instrumento en el desarrollo de su tesis titulada **Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019.** Del programa de Maestría en Gestión Pública en su digna universidad.*

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi estima personal.

Atentamente,



Mg. María Jesús Terán Cuatrecasas
DIRECTORA
I.E.C.C. N° 117 "SIGNOS DE FE"



INSTITUCIÓN EDUCATIVA
“SOLIDARIDAD III”

R.D. N° 1682-11 Nov. 92 UGEL.05 Código Modular N° 0901082
Mz R Lte. 15 3era Etapa – Campoy – S.J.L. Telf. 386-2277
email: solidaridadiiipec@gmail.com

"Año de la Universalización de la Salud"

Campoy, 19 de Junio del 2020

OFICIO N° 065 - D.I.E. “SOLIDARIDAD III”- 2020-UGEL.05-SJL

Señor:

Dr. Raúl Delgado Arenas

Jefe de unidad de Posgrado UCV Filial Lima – Campus Lima Este

Presente.

Asunto: ACEPTACIÓN DE ESTUDIANTE DE POSGRADO MALPARTIDA ALFARO SARAY PARA DESARROLLO DE TESIS.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle cordialmente a nombre de la Institución Educativa “SOLIDARIDAD III”, asimismo remito la carta de aceptación de la estudiante Malpartida Alfaro Saray mediante el cual se dará las facilidades correspondientes para la aplicación del instrumento en el desarrollo de su tesis titulada Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho, 2019. Del programa de Maestría en Gestión Pública en su digna universidad. Aprovecho la oportunidad para expresarle mi estima personal.

Atentamente,

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
U.G.E. SAN JUAN DE LURIGANCHO
UGEL. 05
JULIANA GUTIÉRREZ GALVEZ
DIRECTORA
I.E. SOLIDARIDAD III



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 157 “CAPITÁN FAP JOSÉ ABELARDO QUIÑONES”
JORNADA ESCOLAR COMPLETA
AVENIDA: SAN MARTÍN S/N –PRIMERA ZONA JUAN PABLO II – S.J.L.
UGEL 05 - TELEF.: 342-3500

“Año de la Universalización de la Salud”

Juan Pablo II, 01 de julio del 2020

OFICIO N° 060-D.IE N° 157 “JAQ”-2020

SEÑOR:

Dr. RAÚL DELGADO ARENAS

Jefe de unidad de Posgrado UCV Filial Lima – Campus Lima Este
Presente.-

**ASUNTO: ACEPTACIÓN DE ESTUDIANTE DE POSGRADO MALPARTIDA ALFARO SARAY PARA
DESARROLLO DE TESIS**

Es grato dirigirme a Usted con el fin de expresarle mi saludo y a la vez remitirle el oficio de aceptación de la estudiante Malpartida Alfaro Saray mediante el cual se dará las facilidades correspondientes para la aplicación del instrumento en el desarrollo de su tesis titulada Análisis de la gestión financiera en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2019. Del programa de Maestría en Gestión Pública en su digna universidad.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Mag. Rinaldo Franco Alfaro
DIRECTOR