



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Análisis de la gestión de recursos financieros en
instituciones educativas de Jornada Escolar Completa
UGEL 01, 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Sandra Marivel Durán Wong

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN:

Ciencias Administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA-PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): DURAN WONG, SANDRA MARIVEL

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA UGEL 01, 2018

Fecha: 25 de enero de 2019

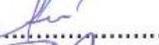
Hora: 3:15 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Chantal Jara Aguirre

Firma: 

SECRETARIO: Mg. Patricia Monica Bejarano Alvarez

Firma: 

VOCAL: Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A Dios por su inmensa fortaleza de protegernos frente a todas las vicisitudes del mundo haciendo que saquemos fuerzas para alcanzar la plenitud.

A mi familia, padres, hermanos esposo e hijos por su alto grado de comprensión ante mis ausencias para seguir los estudios de especialización.

Agradecimiento

A todos los docentes quienes orientaron la construcción de este trabajo contribuyendo con un saber para culminar este esfuerzo.

A Todas las personas que participaron de este estudio, por la capacidad de generar curiosidad e inculcar el espíritu de investigación.

Declaración de Autoría

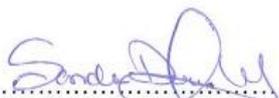
Declaración de autoría

Yo, Sandra Marivel Durán Wong, estudiante de la Escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado "Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018", presentado en 121 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo estipulado por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, Enero de 2019


DNI N° 21519843

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento a ustedes mi tesis titulada

Análisis de la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magister.

La presente investigación, está estructurada en ocho capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, el marco teórico referencial, marco espacial, marco temporal, contextualización histórica política, cultural social y supuestos teóricos. El segundo capítulo, Problema de investigación contiene la aproximación temática, los problemas de investigación, justificación, relevancia, contribución, objetivos, hipótesis. El tercer capítulo Marco metodológico, contiene categorías y categorización, escenario del estudio, ,caracterización de los sujetos, procedimientos metodológicos de la investigación, técnicos e instrumentos de recolección de datos, mapeamiento, rigor científico. En el cuarto capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos. En el quinto capítulo se realiza la discusión de los resultados. En el sexto capítulo se formulan las conclusiones, en el sétimo capítulo se hacen las recomendaciones, en el octavo capítulo se formulan las referencias bibliográficas. Finalmente se presentan los anexos que incluyen, los instrumentos de recolección de datos, la matriz de categorización, la matriz de triangulación y otros.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La Autora

Índice

	Pág.
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Antecedentes	15
1.2. Marco teórico referencial	21
1.3. Marco espacial	38
1.4. Marco temporal	38
1.5. Contextualización: histórico, política, cultural, social	39
1.6. Supuestos teóricos	41
II. Problema de investigación	42
2.1. Aproximación temática: observaciones, estudios relacionados, preguntas orientadoras	43
2.2. Formulación del problema de investigación	45
2.3. Justificación	46
2.4. Relevancia	47
2.5. Contribución	47
2.6. Objetivos	48
2.7. Hipótesis	49
III. Marco metodológico	50
3.1. Categoría y categorización	51

3.2. Metodología	53
3.3. Escenario de estudio	55
3.4. Caracterización del sujeto	55
3.5. Procedimiento de recolección de datos	56
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
3.7. Mapeamiento	59
3.8. Rigor científico	61
IV. Resultados	62
IV Discusión	92
VI Conclusiones	99
VII Recomendaciones	102
VIII Referencias bibliográficas	105

Anexos

Anexo 1. Matriz de categorización

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Anexo 3. Artículo científico

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Categorización y caracterización de los factores de estudio	52
Tabla 2	Secuencia del análisis de datos del estudio	57
Tabla 3	Organización del sistema de uso de técnicas e instrumentos del estudio	59
Tabla 4	Mapeamiento del estudio	60
Tabla 5	Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en la Gestión de Ingresos	64
Tabla 6	Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en la Gestión de Gastos	66
Tabla 7	Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión	68
Tabla 8	Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión	70
Tabla 9	Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Control Interno que transparenta la calidad de gestión	72
Tabla 10	Transcripción y análisis de la entrevista acerca de la gestión de ingresos	76
Tabla 11	Transcripción y análisis de la entrevista acerca de la gestión de gastos de los RF	78
Tabla 12	Transcripción y análisis de la entrevista acerca del sistema de adquisiciones y contrataciones públicas en la gestión de Recursos Financieros	80
Tabla 13	Transcripción y análisis de la entrevista acerca del Sistema integrado de Administración Financiera (SIAF) en la gestión de Recursos Financieros	82
Tabla 14	Transcripción y análisis de la entrevista acerca del Control Interno en la gestión de Recursos Financieros	84
Tabla 15	Análisis de las respuestas respecto a la gestión de ingresos de la CRF	86

Tabla 16	Análisis de las respuestas respecto a la gestión de gastos de la CRF en la mejora de la gestión escolar	87
Tabla 17	Análisis de las respuestas respecto al Sistema de Adquisiciones y Contrataciones Públicas de la CRF en la mejora de la gestión escolar	88
Tabla 18	Análisis de las respuestas respecto al SIAF de la CRF en la mejora de la gestión escolar	89
Tabla 19	Análisis de las respuestas respecto al Control Interno de la CRF en la mejora de la gestión escolar	90

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diseño del estudio de enfoque cualitativo	53

Resumen

El estudio abordó el análisis del manejo de los recursos financieros especialmente en las instituciones educativas denominadas con Jornada Escolar Completa (JEC) de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 del distrito de San Juan de Miraflores, considerando la problemática de constantes situaciones de generación de espacios de discusión sobre la forma de inversión de los recursos destinados a las instituciones educativas, para elevar el nivel de atención y mejoramiento del servicio educativo en general.

Es una investigación desarrollada en el enfoque cualitativo, desarrollada en el diseño metodológico mixto, en la cual se analiza los datos respecto a los factores que inciden en el manejo de los recursos directamente recaudados establecidos en las normas, con un total de 6 participantes como unidades muestrales, las mismas que se encuentran en la modalidad de Jornada Escolar Completa del sector de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, en el distrito de San Juan de Miraflores.

Las conclusiones indican que la Gestión financiera se lleva a cabo de manera coherente, transparente dentro de las normas que especifica el Decreto Supremo N° 028 – 2007, en la cual, los directivos cumplen los procedimientos, que indica, por ello, es que a la fecha no se ha encontrado indicios de manejos indebidos o inadecuados, así como también se estableció que existe limitación, en la forma como debe generarse mayores ingresos para cubrir la amplia necesidad, para material didáctico, apoyo al mantenimiento saludable de la institución, así como para la refacción del deterioro de la infraestructura que se presenta de manera imprevista, asimismo, el aporte de los órganos de apoyo a la gestión como APAFA o Ex alumnos, se realizan de forma esporádica, lo que también implica de manera negativa, en el cumplimiento de metas de desarrollo institucional

Palabras Claves: Recursos Financieros – Competencias específicas

Abstract1

The study addressed the analysis of the management of financial resources especially in educational institutions called with Full School Day (JEC) of the Local Educational Management Unit 01 of the district of San Juan de Miraflores, considering the problem of constant situations of generation of spaces of discussion on the form of investment of the resources destined to educational institutions, to raise the level of attention and improvement of the educational service in general.

It is a research developed in the qualitative approach, developed in the mixed methodological design, in which the data is analyzed with respect to the factors that affect the management of the resources directly collected established in the standards, with a total of 6 participants as units sample, the same that are in the modality of Full School Day of the sector of the Local Educational Management Unit 01, in the district of San Juan de Miraflores.

The conclusions indicate that the Financial Management is carried out in a coherent, transparent manner within the rules specified in Supreme Decree N ° 028 - 2007, in which the executives comply with the procedures, which indicates, therefore, that the date has not been found indications of improper handling or inadequate, as well as established that there is a limitation, in the form as it should generate more income to cover the wide need, for teaching material, support for the healthy maintenance of the institution, as well as for the repair of the deterioration of the infrastructure that is presented in an unforeseen manner, also, the contribution of the support bodies for management such as APAFA or alumni, are carried out sporadically, which also implies a negative way in compliance of institutional development goals

Keywords: Financial Resources - Specific competences

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Para el sostenimiento de la investigación se ha recurrido a las fuentes de diversas escuelas de posgrado, con el propósito de encontrar construcciones metodológicas y análisis de las variables relacionadas con el manejo de recursos financieros en instituciones públicas, las cuales se exponen a continuación.

Antecedentes internacionales

Rodríguez (2015) presentó el trabajo de tesis titulado *“Uso de herramientas de gestión para la optimización de recursos financieros en una Organización No Gubernamental -ONG-”* estudio presentado a la Universidad Nacional San Cristóbal de Guatemala, la finalidad de la misma fue la Identificación del nivel de uso de herramientas, como planificación, organización en planes y programas, para controlar y distribuir adecuadamente los recursos financieros de la organización; es un estudio desarrollado bajo el método de auditoria, análisis documental categorizando tres niveles de verificación respecto a los presupuestos iniciales del estudio que son: Proceso presupuestario, Sistema integrado de administración financiera, y Monitoreo y evaluación de actividades. Como conclusión presenta que: La organización no cuenta con un sistema de planificación de uso de recursos financieros de manera ordenada lo que se encuentra es que los gastos ocurren según las necesidades coyunturales; otra conclusión indica que: Los directivos ordenan gastos innecesarios e intrascendentes de manera espontánea, con la cual no responde a un objetivo institucional; No existe ningún sistema de control, ya que el balance final se establece según criterio de los responsables del manejo económico a nivel organizacional.

Boschin (2014) presento a la Universidad del Aconcagua el estudio denominado *“Gestión de costos en instituciones educativas”* el objetivo de la investigación es Identificar los factores que influyen en la gestión financiera en las instituciones educativas de nivel medio. Es un estudio descriptivo de alcance exploratorio ya que se inicia el proceso de verificación de los diversos procedimientos de manejo de recursos que realizan las escuelas de nivel Media, analiza los factores que repercuten dentro de la problemática de implementación de equipamiento, las conclusiones del estudio son: El factor cambio de norma de

gestión dificulta el uso de recursos financieros de la comuna en la mejora de la infraestructura, ya que la partida presupuestal no alcanza en los niveles permisibles para inversión de desarrollo de infraestructura, Otra conclusión indica que los responsables del manejo financiero desconocen los procedimientos técnicos contable para los registros adecuados, por lo que el sistema de control interpone observaciones que dificultan otras inversiones, Finalmente concluye que existe deficiencia en la planificación económica, ya que dentro del sistema no existe una transferencia de partida presupuestal por cada escuela.

Castellanos (2016) expuso la tesis desarrollada en la Universidad San Carlos de Guatemala, titulada *“Optimización de recursos financieros en la dinámica de gestión por resultados de las instituciones de educación superior 2014”*, el objetivo del estudio fue conocer los niveles de percepción sobre la optimización de los recursos financieros que determinan los niveles de resultados académicos en instituciones de educación superior. Es un estudio descriptivo, analiza cuatro universidades de gestión pública, en la cual la producción académica se encuentra en la unidad de investigación, convocó a 265 responsables del área de tesorería y de la unidad de investigación y generación de proyectos, la conclusión indica: Existen insuficiencia de producción de investigación, por exceso de inversión en las funciones burocráticas administrativas del personal que impiden la inversión en la producción de investigación y del equipamiento de los laboratorios para la investigación de las diversas escuelas de formación profesional.

Colmenares (2014) desarrollo el trabajo titulado *“Estrategias financieras que aportan a la toma de decisiones de directivos de las escuelas básicas de Maracaibo”*, siendo el objetivo establecer las características de las estrategias financieras relacionadas a la toma de decisiones de los principales en las escuelas básicas de la comuna de Felicianas en Maracaibo, para ello tomo una muestra de 267 responsables de la administración financiera asignada a las escuelas básicas, se aplicó instrumentos de evaluación de gestión financiera y percepción de la conducta gerencial, los resultados permiten llegar a la conclusión que las instituciones presentan deficiencia de manejo de los recursos financieros provocando falta de liquidez, insolvencia y escasa autonomía, ya que todo se

encuentra regulado por la norma que limita solo a los procedimientos de cumplimiento de metas programadas, así estas no sean de importancia, haciendo la devolución al fisco y no permitiendo al principal al uso de los recursos en otras prioridades que le permita solucionar los problemas institucionales, afectando a la toma de decisiones ya que las dificultades de la administración radica en la inseguridad para el restablecimiento de manejo de recursos financieros.

De los trabajos analizados, se infiere que en todas las organizaciones, la importancia del uso de los recursos pasa por una adecuada planificación y asignación de los presupuestos y cuando esto no sucede no se logra el cumplimiento de los objetivos institucionales, con la cual se propone las diversas acciones complementarias de toda acción que conlleve al desarrollo de las organizaciones.

Antecedentes nacionales

Damas (2015) presento a la Universidad Federico Villarreal la tesis de maestrea denominada *“Administración de los Recursos Financiero y su Contribución en el desarrollo de la I.E Colegio Nacional de Varones, de la UGEL N 06- Ate Vitarte”* buscado determinar la relación entre las dos variables, para ello utiliza el enfoque metodológico positivista, hipotético deductivo, encuesta a las 135 personas que trabajan en los tres turnos de la mencionada institución, aplicando dos instrumentos validados, la conclusión indica que no existe correlación entre el sistema de administración de los recursos financieros en el desarrollo de la Institución educativa, ya que los recursos directamente recaudados son demasiado insuficiente para realizar la reestructuración de las diversas necesidades de mejora en la institución, del mismo modo no se encontró correlación en la forma de manejo de captación e inversión con el desarrollo educativo, ya que no hay forma de verificación de los procedimientos del sistema de recursos financieros; asimismo se encontró que no se percibe el balance de los procesos contables de los recursos financieros en los últimos años, por acción y responsabilidad de la comisión presidida por los directores, ya que el cambio de cada uno de ello, dificulta una gestión planificada para ver resultados óptimos.

Arguelles (2015) desarrollo la investigación denominada *“Uso de los recursos financieros y su influencia en el desarrollo educativo de la institución educativa Mariscal Nieto de Huaraz”*. La investigación tiene el propósito de: Analizar la inversión de los recursos financieros y su influencia en el desarrollo educativo. Estudio realizado en el enfoque cuantitativo, con el diseño no experimental, de nivel descriptivo explicativo, en el método hipotético deductivo, con una muestra heterogénea de 100 participantes, presenta como conclusión: El sistema de inversión de los recursos financieros directamente recaudado influye en la gestión de implementación de mejora de la institución a nivel de material didáctico en el proceso de enseñanza aprendizaje; Otra conclusión indica que, Los recursos captados a través de la organización interna de padres de familia, influye moderadamente en la reparación de necesidades urgentes de los servicios básicos.

López (2015) en la tesis de postgrado titulada *“Percepciones de los Directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa, a nivel de los centros educativos públicos del distrito de Huaral, en la Provincia de Lima”*, para optar el grado de Magister en Educación con mención en gestión educativa, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es un estudio descriptivo, de campo, en la cual pretendió identificar el nivel de percepción sobre el uso de normas de gestión en general; analiza, los datos obtenidos a través de la entrevista y de la encuesta, presenta como conclusión que: El aspecto económico, es el de mayor problema en la gestión educativa, debido al sistema de conformación de la comisión correspondiente, que no considera la dotación de recursos según la planificación, del mismo modo, la captación de los recursos del mantenimiento preventivo es intangible direccionado solo para los ítems propuestos, por ello, no se puede realizar mejoras, ya que los ingresos directamente recaudados son insuficientes para realizar algún tipo de modificatoria o desarrollo institucional. Asimismo se considera que los directores conocen muy superficialmente que en las normas actuales se promueve la autonomía de los centros educativos y la descentralización educativa. Los directores no perciben que las normas de gestión contribuyen al mejoramiento de la calidad educativa, porque opinan que la calidad educativa no depende de normas, sino de las capacidades de las personas y de las políticas a largo plazo y

por otro lado, si bien puede estar redactada en las normas la direccionalidad al mejoramiento de la calidad de los aprendizajes, ésta no se cumple porque no se adecua a la realidad de cada lugar del Perú.

Acuña (2014) en la investigación titulada *“Relación entre la gestión administrativa y el uso de los recursos financieros en la Institución Educativa N° 3745 Santa Rosa”* es una investigación descriptiva correlacional, se entrevistó a una muestra por sectores para establecer los resultados de la gestión administrativa en planificación cumplimiento de funciones y logro de objetivos en relación al uso de los recursos directamente captados por la institución educativa, los resultados indican que una adecuada inversión facilita el logro de objetivos en las tareas de desarrollo comunal de la institución educativa, asimismo se infiere en la parte explicativa que en toda organización e institución y sobretodo en campo educativo es necesario crear y desarrollar una oficina de gestión de los proyectos que debiera generar dicha institución. Además de sumarle a ella, un centro de investigación sobre dichos proyectos de manera permanente, para lograr la eficiencia y eficacia de dichos proyectos.

Grijalva (2016) desarrolló en la Universidad Nacional der Educación Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta la tesis de maestría denominada *“Inversión de los recursos financieros y su influencia en el mejoramiento de la calidad de enseñanza aprendizaje en la institución educativa Julio César Tello”*. Siendo el objetivo analizar la inversión de los recursos financieros y su influencia en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje de estudiantes en la institución, se sustenta en la base de una investigación básica de diseño no experimental toma como muestra a docentes, estudiantes, y padres de familia, capta datos a través de instrumentos diseñados para el caso, el estudio encontró que, del aporte económico directo de los padres de familia se ha podido mejorar el sistema de agua y desagüe, así como del aporte de la municipalidad se ha mejorado el sistema de iluminación en las aulas, con la cual se logró superar las dificultades observadas durante el año 2014, además se ha encontrado la escasa dotación de recursos para el equipamiento de medios y materiales para el aprendizaje de estudiantes, siendo los laboratorios el de mayor urgencia, además se halló, que es preciso mejorar el sistema de planeamiento y de presupuestacion en los

instrumentos de gestión, ya que esto no permite alcanzar los objetivos estratégicos previstos.

Rivas (2015) presentó la tesis titulada “*El Presupuesto y la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del distrito de Villa El Salvador*”, tuvo como objetivo general determinar la relación que existió entre las variables Presupuesto y Gestión Financiera. El tipo de investigación utilizado fue el correlacional, el método de la investigación fue el método no experimental relacional; el diseño de la investigación fue el no experimental de corte transeccional o transversal correlacional causal. La muestra estuvo conformada por 59 profesores. Los datos fueron recogidos utilizando la técnica de la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario el cual contuvo 40 preguntas. La validez del instrumento estuvo a cargo del Juicio de expertos y para la confiabilidad del mismo se utilizó el Coeficiente Alfa de Cronbach el cual mostró como resultado 0,883. Las variables Presupuesto y Gestión financiera fueron procesadas a nivel de dimensiones utilizando el Software Excel 2010, el cual mostró una gran fiabilidad en el proceso. Los resultados de ambas variables con sus respectivas dimensiones mostraron ausencia de previsión, planificación, organización, dirección, control, análisis financiero, planificación financiera y control financiero. Se planteó como hipótesis general: El Presupuesto se relaciona significativamente con la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del distrito de Villa El Salvador y como hipótesis nula: El Presupuesto no se relaciona significativamente con la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del distrito de Villa El Salvador. La prueba estadística utilizada para evaluar la hipótesis nula fue la Chi cuadrada (χ^2), construyéndose para ello una Tabla de contingencia entre las variables, la cual mostró como resultado 20,80, rechazándose así la hipótesis nula, ya que esta fue mayor que el valor del punto crítico $c=3,84$ mostrado en tablas estadísticas para un valor de confianza del 95% (el valor que se tomó de α fue 0,05). Finalmente, al rechazar la hipótesis nula se demostró que la hipótesis general fue aceptada, concluyendo así que el Presupuesto se relacionó significativamente con la Gestión Financiera.

Resumiendo todos los aportes en las conclusiones de los estudios, nacionales respecto a la gestión en las instituciones educativas, se encuentra que la dotación de recursos, provienen de tres fuentes, el primero que está de acuerdo a lo previsto por presupuesto fiscal que se utiliza del tesoro público, el segundo que se genera de acuerdo a la norma de captación de recursos propios establecidos en el TUPA y el tercero por transferencia o donación de órganos de apoyo sin embargo todas ellas se destinan a la optimización de la gestión del aprendizaje de los estudiantes.

1.2. Marco teórico referencial

Gestión de recursos financieros

En el contexto del sistema educativo peruano, la asignación de los recursos financieros para las instituciones educativas, están dentro de la norma con la cual se genera la captación y el sistema de inversión, regulada en función a las necesidades determinadas en el diagnóstico situacional de la realidad de cada institución, y de la forma de organización de la misma.

Ulloa (2005, p. 38) hace una distinción sobre el manejo de recursos financieros, indicando que el sistema de manejo de la economía a nivel nacional se rige en base al presupuesto designado para cada año, y el Ministerio de Economía y Finanzas es el encargado de distribuir las partidas presupuestarias para cada sector, siendo las más importantes, salud, educación y la lucha contra la pobreza en la cual se realiza la inversión, de los cuales existen dos procedimientos los que corresponden para gastos corrientes y los que corresponden para la ejecución de los proyectos de mejoramiento de cada sector.

Para Ferrer (2013, p. 4) en el caso de las instituciones educativas públicas, cualquiera fuera su modalidad y nivel, el sistema presupuestario, está en función a la asignación para gasto corriente, con la cual se cubre las planillas y los gastos de servicios básicos estando a cargo del estado a través de las unidades ejecutoras bajo la estructura correspondiente del sector; para el caso de la asignación de presupuesto para el sistema de desarrollo institucional considera los siguiente: (a) Presupuesto para medios y materiales didácticos para la enseñanza aprendizaje de estudiantes; (b) Presupuesto para mantenimiento

preventivo; (c) Presupuesto para reestructuración de la infraestructura o renovación de los equipos de los distintos laboratorios.

En el caso del manejo del presupuesto para medios y materiales, está a cargo de las Unidades de Gestión Educativa Local, quienes administran dicho recursos y gestionan los requerimientos para luego dotarles de manera equitativa, mientras que el presupuesto para mantenimiento preventivo, son aquellas partidas que se depositan en una cuenta particular al ejecutor de la institución educativa que recae en el director general de la institución o en el responsable de la misma; del mismo modo, el presupuesto para la renovación de equipamiento de laboratorios o talleres está a cargo del área de desarrollo institucional quienes destinan los fondos en bases a las priorizaciones de los proyectos de gestión institucional.

Para el caso del presente estudio, solo corresponde al análisis de la gestión de recursos financieros que se desarrollan dentro de la institución educativa la misma que está regulada mediante el Artículo 19° del D.S.N°009-2005-ED (2005), *“Reglamento de la gestión del sistema educativo”*, la misma que determina las funciones que debe realizar el director (a) de la institución a fin de generar procesos de mejoramiento de todo el sistema escolar dentro de la institución, asimismo a referirse al manejo de recursos financieros, se encuentra regulado mediante el D.S.0028-2007-ED (2007), *“Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas”*, en la misma se encuentra especificado los procedimientos técnicos, y administrativos para la organización de la Comisión y la determinación de sus funciones, así como los alcances que debe tener en este aspecto de manera que no colisione con la política de gestión gubernamental dentro del sistema educativo.

Definición conceptual

Considerando que se trata de una variable técnica regida bajo una norma, se asume el fundamento que se explicita en el título II del capítulo II del artículo 18 del Decreto Supremo N°0028-2007-ED (2007), *“Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas”*, la administración financiera de las instituciones educativas están reguladas por

procedimientos específicos que se encuentran en el artículo 20 que describe la “Gestión de gastos; asimismo en el artículo 19 que trata sobre “el desarrollo de las actividades de la Comisión, así como en el artículo 22 que precisa respecto a la ejecución de actividades de la Comisión; del mismo modo en el artículo 21 que describe el proceso de Control Interno general de las actividades desarrolladas por la Comisión correspondiente, con la misma que establece los parámetros que debe respetarse en la administración de los recursos directamente recaudados a fin y beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

Otro concepto sostenido corresponde a Alcántara (2005, p. 49) quien define que la “Administración financiera en instituciones educativas públicas, es el procedimiento técnico de la planificación del gasto, la asignación del presupuesto según la disponibilidad económica, así como la asignación del presupuesto previa evaluación de los requerimientos, ya que el sistema de captación de los recursos directamente recabados solo puede estimarse según las partidas descritas en el Texto Único Ordenado de la Administración Pública.

También Cortavarria (2009) señala que gestión financiera “es la función básica que se desarrolla dentro de los procedimientos de la administración en la cual se cumple la inversión, el financiamiento, para alcanzar propósitos institucionales” (p. 7); asimismo, la definición del Ministerio de Educación (2014) establece que “son las funciones reguladas en el DS 0028-2007, regidas bajo los lineamientos de desarrollo del D.S N° 011-2012-ED – Reglamento de la Ley General de Educación Ley N°28044 – Artículo 158° – Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales” (p. 12)

Desde el contexto internacional Tamez (2013) analizando la gestión financiera en instituciones no lucrativas refiere a la gestión de las escuelas mexicanas definiendo que “Es el procedimiento de captación, organización, asignación de presupuesto y evaluación que está a cargo de los gestores, con el propósito de mejorar la dotación de recursos medios y materiales para el cumplimiento efectivo de las actividades de aprendizaje en la escuela” (p. 28)

Como se observa, el primer aspecto que se encuentra, es que la gestión de recursos financieros, tiene una particularidad de ejecución ya que no cuenta con un presupuesto determinado fijo, sino que se rige según la forma de captar ingresos propios, dentro de las especificaciones correspondientes a las actividades como alquiler de espacios, servicios académicos a externos, así como de la captación por donación de los organismos de apoyo a la gestión como es cuota de los padres de familia, donación de organizaciones no lucrativas como la asociación de ex - alumnos o algunos organismos no gubernamentales destinados a mejorar la calidad educativa.

Soto (2014) interpretando los fundamentos del D.S. N° 028-2007-ED define que la gestión de recursos financieros es el procedimiento de control donde se especifica el ingreso y salida de los recursos económicos proveniente de diversas fuentes establecidas dentro de la norma, siendo el propósito de ampliar la cobertura de diversos medios materiales a favor del equipamiento de las distintas áreas del conocimiento y de la capacidad operativa de la institución. Asimismo indica que para la elección de comité de recursos financieros dentro de institución se requieren.

En consecuencia, resumiendo todas las definiciones anteriores, se puede inferir que la gestión de recursos financieros en instituciones públicas, es la administración correcta y eficiente de los recursos captados de manera directa en base a las indicaciones normativas, las cuales deben estar registradas en los instrumentos de control y ser presentado de manera sistemática, de modo que la gestión sea transparente y se invierta en las necesidades prioritarias que permitan alcanzar objetivos de aprendizaje de los estudiantes en diversos campos del saber y del comportamiento dentro de la institución educativa.

Teorías que sustentan la gestión de recursos financieros

Para Ávila (2010, p. 76), indudablemente la gestión de recursos financieros se encuentra dentro de las funciones específicas de la administración, dado que se gesta la planificación de actividades, organización, del sistema, ejecución de planes y programas, así como la evaluación de los resultados y en todas ellas, el

financiamiento es de responsabilidad de los funcionarios a cargo de gerencia de las organizaciones que deben alcanzar metas institucionales.

Fundamentalmente Ávila (2010, p. 58) describe que la administración ha sostenido todos los controles sobre los recursos financieros, resaltando que en la revolución industrial se adapta en la etapa de la organización; asimismo en la teoría clásica Fayol y Taylor desarrollaron en el proceso de la productividad de la mano de obra, así como la inclusión de Weber en la sustentación de la burocracia lo considero como una herramienta de recurrencia de la jerarquía como medida de control y desarrollo de las organizaciones.

Farro (2013, p. 187) señala que luego de la etapa del modelo gerencial, en la actualidad el modelo sistémico, lo específica a la gestión de recursos financieros como una de las áreas de la producción, la misma que debe estar en concordancia con los planes de desarrollo, ya que el establecimiento de los planes y programas deben estar planificados con el respectivo presupuesto para el logro de las acciones de la organización, la misma que se busca cumplir los objetivos en la visión misión acompañado con el proceso de mejoramiento continuo.

Respecto a las implicaciones de la gestión de los recursos humanos, se establecen dentro del denominado Enfoque Estructuralista de la Administración desarrollado por Idalberto Chiavenato expuesto en el año 2007, la misma que se sustenta en la modalidad de funcionamiento de los sistemas, que están regidas a través de normas y procedimientos que son propio de la estructura de jerarquía de gobierno en la cual se establecen las diversas acciones en función a un objetivo principal como se establece dentro de las especificaciones de manejo gubernamental.

Es por ello, que el estudio se acoge al análisis de la normatividad que regula el uso de los recursos financieros en entidades públicas ya que se encuentra dentro de las especificaciones de la burocracia, los aspectos legales y del Texto Único Ordenado, así como del aspecto normativo específico.

Principios teóricos de gestión de recursos financieros

Como bien se había descrito anteriormente, las especificaciones deparan como normatividad que se ejecuta en contextos particulares, por ello, se tiene que especificar los alcances de las condiciones normativas, por ello el análisis parte de la fundamentación en el artículo octavo de la Ley General de Educación N° 28044 promulgado en el año 2003 en el inciso a) describe la responsabilidad de uso de los recursos financieros basados en valores personales ya que se requiere de la probidad y honestidad en todo el proceso, del mismo modo en el literal d) indica claramente los propósitos de la educación la misma que todos deben contribuir, en el mismo aspecto se traduce la búsqueda de la calidad educativa y para ello la importancia de la gestión de recursos financieros debe recaer a favor del aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, es necesario incluir el análisis desarrollado en el artículo 37 del Decreto Supremo N° 009 del año 2005 del Ministerio de Educación la misma que especifica el Reglamento de la gestión educativa para el ámbito nacional, sin embargo es importante ya que especifica la forma como una institución genera los recursos financieros partiendo los que se asignan la partida presupuestaria del tesoro público, en este caso se trata del programa de mantenimiento preventivo, del mismo modo detalla los procedimientos de generación y captación de recursos propios o directamente recaudados las que se realizan siguiendo los procedimientos normativos establecidos en el Texto Único de procedimientos administrativos (TUPA) así como los procesos de ingreso de recursos económicos por el sistema de donación de organismos privados, jurídicos y organizaciones de apoyo a la gestión escolar. Cabe adicionar que en el artículo 38 de esta misma norma se establece la responsabilidad del director como rector principal de la gestión de recursos financieros.

Siguiendo el análisis se encuentra los fundamentos normativos del artículo segundo del Decreto Supremo N° 028-2007 del Ministerio de Educación, en la cual se desarrolla ampliamente las acciones que se deben tener en cuenta para desarrollar actividades de captación de recursos financieros, así como de transparencia y garantía que debe establecerse como mecanismo de fortalecimiento en el desarrollo de la gestión escolar.

Asimismo, considerando que en todo contexto el manejo de la economía es de gran responsabilidad, se encuentra el planteamiento de la Ley del código de ética de la función pública que en su artículo sexto, precisa los requerimientos de quienes componen el manejo de los recursos financieros, especialmente dentro de las instituciones educativas, cuyos integrantes deben mostrar alta idoneidad, y honestidad en el desempeño de las funciones según indica la norma de la gestión pública.

Ampliando el espectro de sustentación teórica, se debe situar la realidad de los procedimientos de análisis de los recursos en la institución, tal es así que apoyado en la teoría de Alcántara (2005) se concibe que “el presupuesto es la cantidad de moneda o valor disponible con la cual cuenta la organización para solventar las actividades ya sea de carácter productivo como de servicios sirviendo como base de gestión” (p. 47) sobre ese respecto, se puede manifestar que en las instituciones educativas, el presupuesto se establece en función a las actividades previstas como la necesidad de urgencia ya que afecta a todo el proceso educativo, la misma que debe ser especificada y regulada según los procedimientos correspondientes.

El Ministerio de Educación (2014) mediante la Resolución Ministerial N° 143-2018, determina los lineamientos sobre el uso de los recursos directamente recaudados de las instituciones educativas, en todas ellas establece que el apoyo debe darse a las acciones pedagógicas incidiendo en la adquisición de medios y materiales que sirven para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, además, en concordancia con el TUPA establece los montos permisibles que pueden atenderse a fin de no generar gastos innecesarios a la colectividad.

Irazábal (2018) comenta que la asignación presupuestal al sector educación en el presente año se ha incrementado en 1.2% siendo destinado para el programa de mantenimiento preventivo de las instituciones educativas y esta se descargó a la cuenta de los directivos la primera semana del mes de enero, con la cual se generó el mejoramiento de la infraestructura y el saneamiento de los servicios básicos, asimismo menciona que durante el segundo trimestre se realizó la transferencia de la última partida para gastos generales, que están destinadas

al programa de adquisición de medios y materiales para la práctica pedagógica de manera complementaria.

Asimismo, Ulloa (2013) respecto al presupuesto refiere que las instituciones educativas deben concertar con los planes y programas de las Asociaciones de Padres de Familia, ya que siendo el mismo objetivo, deben establecer los nexos para optimizar el presupuesto de gestión en pro de mejorar el servicio educativo.

Dimensiones de gestión de recursos financieros

Dentro de los procedimientos de gestión en las instituciones educativas, se encuentra el manejo de los recursos directamente recaudados que también se denomina recursos propios, ya que la generación de la misma se realiza por actividades de servicio establecido en las normas correspondientes y en las disposiciones de gestión de cada año escolar, donde los directivos de las instituciones educativas deben organizar técnicamente la comisión de gestión basado en los principios desarrollados en el Decreto Supremo N° 028-007-ED que norma los procedimientos que deben cumplirse reglamentariamente para toda actividad dentro de la institución.

Dimensión 1: Gestión de ingresos.

La planificación como bien se especifica en el Título II, del Capítulo II, con el Artículo 18° del Decreto Supremo N° 028-2007-ED, establece tres campos para su elaboración, partiendo del diagnóstico situacional que prioriza las actividades de mejoramiento educativo, seguidamente la forma de financiamiento y la tercera el control e informe de la misma.

Con fines académicos, Morris (2013, p. 47) indica que las organizaciones parten del proceso de planificación de las actividades en general, estas primeras acciones permiten establecer el estado real de la organización, así como generar las actividades que pueden desarrollarse a fin de alcanzar objetivos y metas para situar a la organización dentro de la comunidad competitivamente.

Calderón (2016) señala que toda actividad planificada debe responder a la estructuración de los procesos que le lleva a alcanzar las metas, para ello, se

debe prever la asignación de recursos humanos, financieros y materiales, sin las cuales no podría realizarse ninguna actividad, resaltando la importancia del presupuesto o la especificación de la forma de financiamiento de la actividad, para luego articular los recursos humanos, estableciendo el vínculo de la gestión administrativa, como forma de desarrollo organizacional. En consecuencia la dotación de los recursos cobra especial importancia, ya que toda actividad desde la planificación esta prevista con el financiamiento correspondiente.

De lo mencionado en líneas arriba, se considera fundamental que la planificación en las instituciones educativas se deben desarrollar de manera conjunta con todos los integrantes sin distinción de funciones, ya que el servicio educativo esta complementado por las acciones de todos los integrantes de manera directa, por ello, la priorización de la problemática debe ser consensuado con todos los trabajadores con el propósito de unificar esfuerzos para el bien de la institución y de los estudiantes ya que se considera el fin de la gestión escolar.

Alcántara (2005, p. 45) describe la importancia de los procesos de financiamiento, ante ello, considera necesario tener en claro los fondos con las cuales se cuenta para la gestión, es decir saber cuál es el capital, y en segundo término, se establece la forma de financiamiento, pudiendo ser con asignación del presupuesto, o con establecimiento de convenios, en cuyo caso debe estar sujeto a la norma de gestión de recursos financieros y económicos del estamento al cual pertenece.

Interpretando los lineamientos del Decreto Supremo N° 028-2007 se comprende que las instituciones pueden generar sus recursos, por alquiler de espacios, como librería, o copiadora, cafetín escolar, cochera, alquiler de aulas para actividades académicas a la comunidad, así como alquiler de los campos deportivos, siendo regulado los contratos de uso en el marco de las especificaciones del costo establecido en la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) en concordancia de las indicaciones que regula el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) para la gestión escolar determinado desde el Ministerio de Educación y regulada por las Unidades Ejecutoras a través del área de tesorería y contabilidad que son parte de la administración.

Por tanto, se establece que las instituciones no cuentan con un presupuesto fijo de ingresos, con las cuales puede desarrollar proyectos de gran envergadura, sino, que esta solo se limita a la generación de actividades menores, como de apoyo al aprendizaje en acciones internas y externas donde requiera para complementar las necesidades de elaboración de proyectos de aprendizaje, exposición y sustentación de investigaciones básicas del estudiante de las distintas áreas del aprendizaje escolar según la curricula.

Dimensión 2: Gestión de gastos

Según los lineamientos tipificados en el Título II, del Capítulo II, en el artículo 20 del Decreto Supremo N° 028-2007-Educación, la responsabilidad en materia de gestión de recursos financieros recae en los representantes de la Comisión elegida en asamblea dentro de la institución con la participación de todos los trabajadores, docentes, administrativos y jerárquicos como directivos, siendo su función principal el de Planificación de los gastos, ejecutar según las necesidades prioritarias y evaluar transparentando a través de la presentación del balance correspondiente al término de cada actividad.

Al respecto, Abanto (2015) señala que los miembros de la Comisión de Recursos Financieros son elegidos en la asamblea institucional, siendo el Director(a) el presidente nato de la comisión por el grado de responsabilidad funcional que tiene, asimismo, debe componer un docente que fue elegido como representación de la comunidad magisterial y que debe cumplir las funciones de fiscalización de las acciones que pueda tomar la Comisión, del mismo modo se recomienda la elección del personal administrativo cuya función debe ser llevar el registro de las actividades siendo nominada en el cargo de tesorería de la Comisión y es el responsable del manejo del libro caja, así como de la elaboración de los estados financieros para conjuntamente con todos los miembros poner en conocimiento a toda la comunidad educativa, así como al órgano superior de la Unidad de Gestión Educativa Local en el área de Tesorería y Contabilidad para su verificación correspondiente.

Peñarreal (2008, p. 46) describe la excepcionalidad del manejo de los recursos financieros que bajo las implicancias de la responsabilidad, establece

procedimientos de control debido a la distancia o la ausencia del sistema bancario, para ello, debe incluirse en el reglamento institucional la responsabilidad y el compromiso de rendición de cuentas a toda la comunidad, es decir miembros de la institución así como a los integrantes de los padres de familia. Asimismo, existe dicha concepción en los explícitos del Decreto Legislativo N° 560-2008 que en su primer artículo precisa los procedimientos para la reglamentación de la gestión de recursos propios de las instituciones.

Cabe indicar que de acuerdo a las especificaciones del grado de responsabilidad funcional de la Comisión de recursos propios de la institución, como bien lo describe Abanto (2015, p. 21) la primera actividad luego del reconocimiento de la Comisión de Recursos Financieros mediante Resolución Directoral es la apertura de la cuenta bancaria de la institución, en coordinación y responsabilidad del Director de la Institución y del Tesorero, ya que no debe existir ningún recurso que no se encuentre dentro del sistema, estas indicaciones se encuentran reguladas en el artículo 12 del D.S. N° 028-2007.

Asimismo se especifica en el artículo 13 del mismo D.S. N° 028-2007 la responsabilidad en el manejo correcto de la documentación sustentatoria de los recursos en las cuales debe estar consignado los ingresos y egresos así como los comprobantes que están regulados por el sistema de tributación, para la cual se establecen los mecanismos correspondientes a fin de concordar con las especificaciones del proceso contable, siendo esto verificado por el área de tesorería de la entidad ejecutora.

Al respecto, considerando la importancia del manejo de los recursos, Ramón (2010, p. 43) señala, que es de responsabilidad que el administrador de los recursos económicos de una institución tenga los conocimientos suficientes para desarrollar sus actividades de manera eficiente, de esta manera pueda regular la distribución oportuna de los recursos en el marco de los procedimientos establecidos por la normatividad vigente.

La realidad de las instituciones indica que los responsables deben tener un proceso de capacitación del manejo de los recursos, ya que la mayoría de las

incongruencias de manejo se gestan por desconocimiento o inexperiencia de los registros de ingresos y egresos con la documentación sustentatoria de cada adquisición, o de gasto en la cual dependiendo de la naturaleza pueda establecerse, el control correspondiente, del mismo modo, los integrantes de la comisión, son responsables directos de la planificación de captación de los recursos así como de las acciones de evaluación de la misma ya que son los responsables de presentar los informes.

Dimensión 3: Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas

En el Decreto Supremo N° 028-2007 se encuentra lo descrito en el Título II, que precisa en el Capítulo II, del artículo 19° las consideraciones precisas respecto a las acciones que debe desarrollar la Comisión de Recursos propios de la institución, partiendo de la especificación que la tarea básica es la captación, registro de egresos así como de la aprobación de los requerimientos para el desarrollo de los planes y programas que complementen la acción educativa.

Para Abanto (2015, p. 47) las acciones dentro de la gestión de recursos financieros se subdividen en dos, las que corresponden a las responsabilidades de función y de las acciones de ejecución de cumplimiento de los planes y proyectos, de esta manera, en el primer caso, las acciones internas son compromiso de como administradores de los fondos de la institución, teniendo como base esencial el fortalecimiento de las actividades educativas, en concordancia con las precisiones de la política de desarrollo escolar para el año de gestión, por ello, se concibe como acciones o actividades, tareas específicas la planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación de las distintas actividades previstas para el desarrollo escolar.

Cabe destacar que el comité conformado por los integrantes de la institución por sí mismo es una unidad ejecutora, razón por la cual no existe decisión individual sino que se establece las autorizaciones de gasto de manera colegiada en base a la urgencia de los requerimientos contando con el beneficio correspondiente del estudiante.

A decir de Peñarreal (2008, p. 37), la mejor forma de ejecución de las acciones se encuentra en el seguimiento de los procedimientos técnicos que regulan el gasto e ingreso de recursos, asimismo, estos procedimientos deben ser adaptados a la realidad de la institución, y ser incluido en el Reglamento Interno de la Institución, de manera que sin desvirtuar el espíritu de la normatividad se puede adicionar acciones específicas con el propósito de agilizar el trámite y evitar la burocracia tediosa de gestionar dentro del marco de la legislación de uso de recursos para la ejecución de proyectos.

También dentro del artículo octavo del Decreto Supremo N° 028-2007 se establecen un conjunto de acciones que corresponden a las acciones técnicas y administrativas que debe sostenerse en la gestión de los recursos propios, de este modo la primera acción es la planificación del Plan de Recursos Financieros y buscar su aprobación, determinando la responsabilidad funcional de los responsables en la generación, ejecución y evaluación de los proyectos, considerando los planes desarrollados en el Proyecto Educativo Institucional como instrumento rector de la gestión.

En el caso de que se deba realizar la tributación los responsables de la Comisión son los encargados directos del monitoreo de cumplimiento de las actividades, complementándose con las funciones de otras comisiones institucionales, de manera que los informes a la instancia superior siempre estén sustentados legalmente, por ello, solo se considera el manejo de una cantidad mínima como “caja chica” para ser utilizado como disponibilidad para casos de emergencia que reviste alta gravedad.

Otro de los aspectos es tratado por Morris (2013, p. 38) quien menciona que el objetivo principal de la Comisión de Recursos financieros dentro de la gestión educativa, está centrado en tres actividades principales, el primero establece la captación de los ingresos, que está regulada en el artículo 11 del Decreto Supremo, 028-2007, ya que siendo instituciones públicas regidas por el estado, no pueden generar actividades productivas o de realizar actividades comerciales, por ello, la forma de generación de ingresos económicos solo puede realizarse a través de alquiler de espacios para actividades específicas como resguardo de

vehículos en tiempos fuera de horario de clases, así como de alquiler del ambiente en los fines de semana, bajo supervisión de los padres de familia, previstos en el plan de captación de recursos autorizados por la Unidad Ejecutora, así como establecer convenio con la asociación de padres de familia, para la transferencia de fondos, o como también la donación de recursos de las personas jurídicas y de las asociaciones, el segundo punto es la ejecución de actividades y el tercero la emisión de los informes de gastos y de cumplimiento de toda la documentación correspondiente.

Dimensión4: Sistema integrado de administración financiera

En el marco del análisis de la normatividad especificada en el Decreto Supremo N° 028, Educación que en el título II y el Capítulo II en los lineamientos del artículo 22, detalla los procedimientos, de alcance de los gastos que son autorizados para su ejecución siendo primordial, cubrir de manera directa las necesidades de carácter pedagógico, así como apoyo a la investigación escolar, solución de problemas de emergencia en los servicios básicos, la misma que debe requerirse mediante un documento que se ajusta al Plan Anual de Trabajo de la gestión institucional así como debe responder a los objetivos estratégicos trazados en el Proyecto Educativo Institucional.

Abanto (2015, p. 76) acota que los procedimientos de manejo de los recursos económicos de toda institución educativa, debe estar debidamente autorizada y consensuada por los miembros de la Comisión, así como debe ser de conocimiento de toda la comunidad, en la cual debe ser claro el aspecto que se está tratando para alcanzar los objetivos previstos en los instrumentos de gestión, de manera que se vaya superando las deficiencias y acortando brechas que implican la calidad educativa.

También Morris (2013, p, 47) señala que los procedimientos de los gastos institucionales no deben ser incoherentes ni tampoco ser improvisados, para ello, los registros deben realizarse en el mismo tiempo, en los instrumentos de manejo de registros que en este caso recae en el dominio del Libro Caja, así como solo se debe utilizar la documentación sustentatoria autorizada según las indicaciones del área de contabilidad y tesorería de la Unidad Ejecutora.

Peñarreal (2008, p. 25) menciona que la asesoría contable, dentro del manejo de los recursos financieros, está a cargo de la administración de la unidad Ejecutora, la misma que debe entregar el listado de actividades autorizadas para emisión de gastos, ya que el incumplimiento de la misma determinaría responsabilidad funcional de la Comisión de Recursos Financieros, y de los responsables de la institución educativa, por ello, es necesario la capacitación oportuna en todos los procedimientos técnicos.

Como se observa, todos los autores citados, concuerdan con los postulados del Decreto Supremo N° 028-2007, con ello se especifica el nivel de responsabilidad de los encargados de la Comisión, ya que deben emitir recibos, recibir y registrar en el libro caja, presentar el estado financiero cada tres meses a la autoridad superior competente para la verificación correcta de los procedimientos de control, todo ello, en concordancia con las disposiciones vigentes, para el control del sistema de manejo de los recursos directamente recaudado.

Asimismo, de acuerdo a la Resolución de Secretaría General N° 008-2015 del Ministerio de Educación, se dictaminó, los procedimientos de implementación del Modelo de servicio educativos de Jornada Escolar Completa (JEC), la misma indica que en cada institución de esta modalidad debe designarse a un Coordinador Administrativo responsable del manejo de los recursos educativos a nivel general, siendo su función la ejecución de los planes, programas en materia administrativa teniendo como propósito mejorar el servicio educativo hacia los procesos de calidad, así como el uso eficiente, oportuno y adecuado de los recursos de la institución a fin de contribuir con la aplicación de elementos necesarios e innovadores para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

También Abanto (2015, p. 60) señala que las Unidades Ejecutoras son los responsables del cumplimiento de las disposiciones de gasto en todas las instituciones educativas, para ello deben reglamentar mediante Directivas del Área de Gestión Administrativa, en concordancia con Tesorería y Contabilidad, las disposiciones complementarias para el buen manejo de los recursos

directamente recaudados por la institución; del mismo modo, se especifica que la contratación de servicios técnicos y profesionales debe realizarse mediante un contrato de servicio específico, en la cual se detalla la actividad así como el tiempo y el costo la misma que debe ser sustentada a través de un recibo digital registrado por la Sunat, correspondiente en la cual se realice todas las contribuciones y obligaciones que depara la Renta de la Cuarta categoría de servicios por cualquier persona.

Dimensión5: Control Interno

Como en toda organización formal, la presentación del estado financiero es elemental para determinar el nivel de ingresos, egresos así como el logro de las metas establecidas, por ello para la gestión de los recursos financieros de las instituciones educativas, el Decreto Supremo N° 028-2007, en el segundo título y el segundo capítulo, precisado en el artículo 21, detalla los procedimientos específicos para la presentación de los informes, en la cual se establece la rigurosidad ya que la intervención del fiscal de la Comisión certifica la coherencia y concordancia de los gastos realizados por la institución.

En ese respecto Moya (2014, p. 21) señala que el informe debe poseer el documento sustentatoria, para ello, debe estar conformado por documentos que corresponden al orden comercial regido por la Sunat, de ahí que todo informe debe evitar las declaraciones juradas, recibos simples, notas de pedido, o guías de remisión así como otros documentos que no cuentan con la autorización correspondiente, ya que no se encuentran dentro del sistema contable.

En ese respecto, Abanto (2015, p. 38) describe que existiendo informalidad en gran sector del sistema de transporte público, los gastos por movilidad de los directivos, docentes y estudiantes que realizan actividades pedagógicas deben ser sustentadas a través de recibos impresos y autorizados por la Sunat a la institución educativa, la misma que debe ser autorizado por la autoridad máxima de la institución, siendo de conocimiento de la Unidad Ejecutora.

Siguiendo el análisis Moya (2014, p. 26) señala que las en el marco de la transparencia y la rendición de cuentas, las instituciones educativas, a través de

los responsables de la Comisión de Recursos financieros, están en la obligación de presentar los informes de manera trimestral al área de tesorería de la Unidad de Gestión Educativa Local, para su respectiva vización, de los instrumentos de gestión de recursos financieros, según las especificaciones estas deben ser:

Primer Trimestre: Enero, Febrero Marzo (hasta el 31 del mes de marzo)

Segundo Trimestre: Abril, Mayo y Junio (Hasta el penúltimo día útil)

Tercer Trimestre: Julio, Agosto y Setiembre (Hasta el penúltimo día útil)

Cuarto Trimestre: Octubre, Noviembre y Diciembre:

Además, de la presentación del informe a la Unidad Ejecutora, la Comisión está en la obligación de informar al pleno de la institución el estado financiero y las actividades alcanzadas con la emisión de gastos, en caso contrario, concordante con los lineamientos de gestión administrativa, se dispondrá de sanción por presentación del informe fuera del plazo establecido así como en la demora del levantamiento de las observaciones encontradas, la institución deberá pagar la multa de 0,003 de la UIT, siendo a mayor el monto dependiendo de las acciones que determine la Unidad Ejecutora; en el caso de que no se cumpla con los tiempos establecidos, tanto para la presentación del informe, como para la presentación del levantamiento de las observaciones, la Unidad Ejecutora elevará la denuncia de responsabilidad de cargo funcional para la determinación de la sanción correspondiente a cargo de la Comisión de Proceso Administrativo Disciplinario en concordancia con las responsabilidades que emana el sistema de control y de gestión educativa.

Al término de la gestión, la Comisión de Recursos Financieros deberá acompañar las declaraciones juradas del Director (a) en la cual describe la verificación de los ingresos por las cuales se gestionó en la institución educativa, del mismo modo se adjuntará la declaración jurada de los miembros del Consejo Educativo Institucional (CONEI), concordante con la declaración jurada de los miembros de la Comisión que dan por certeza los procedimientos realizados en el periodo escolar.

Además dentro de los lineamientos de control que especifica el Decreto Supremo N° 028-2007, en el artículo 34 responsabiliza de la supervisión de las

actividades económicas de la institución al director como máxima autoridad, la misma que debe realizarse cuando mínimo en forma trimestral; del mismo modo, en el artículo 36, describe los procedimientos de control de la gestión, económica a las actividades productivas y empresariales que pudiera realizarse en la institución, siendo supervisado por el Órgano de Control Institucional (OCI) de acuerdo la implicancia y nivel de movimiento económico, lo que conlleva a la transparencia de los actos de gestión económica dentro de las instituciones educativas.

1.3. Marco espacial

El estudio se realizara dentro del contexto de la gestión educativa, bajo la modalidad de identificación de tres instituciones educativas bajo el régimen de Jornada Escolar Completa (JEC) en la cual el Ministerio de Educación puso énfasis en la calidad educativa a través del mejoramiento del sistema de gestión de la educación, promoviendo el equipamiento dotado directamente del Ministerio de Educación, el manejo de los recursos y control del personal, a cargo del administrador, especialmente contratado y en coordinación con los directivos, hacen uso adecuado de los recursos económicos directamente asignado como parte del sistema de mantenimiento preventivo, el apoyo de la Asociación de Padres de Familia, la organización de ex alumnos entre otros, quienes apoyan la gestión a través del apoyo directo e indirecto de recursos financieros. Estas instituciones educativas correspondientes a la Unidad de Gestión Educativa Local 01 se encuentran dentro del Distrito de Villa el Salvador, Villa María y San Juan de Miraflores.

1.4. Marco temporal

El análisis de la gestión se remonta a los procesos realizados durante el año 2017, y 2018, considerando que las experiencias de los directores designados a estas instituciones data del año 2015, y de los administradores a partir del año 2016, acotando que la asociación de padres de familia de estas instituciones se consolidaron precisamente en el año 2016, convirtiéndose en un apoyo indispensable para el mejoramiento de la gestión educativa, en cada una de estas instituciones en la cual los estudiantes permanecen 8 horas, para la cual requieren de refrigerio y almuerzo que se le alcanza en la misma institución.

1.5. Conceptualización histórica, política, cultural, social

Contexto histórico

Los estudios de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas, siempre ha sido materia de discusión, polémica y en el transcurrir del tiempo ha generado diversas modalidades de conflicto, ante ello, el estado a través de los distintos gobiernos, buscaron regular el manejo de estos recursos que anteriormente se denominaba recursos económicos directamente captados, o recursos propios, así como del aporte que realizaban los padres de familia.

Las instituciones educativas dependientes de la Unidad Ejecutora del Ministerio de Educación como son las Unidades de Gestión educativa Local (UGEL) están en la obligación de generar las capacidades de los organismos en las cuales se genera las actividades de recursos financieros, ante ello, los organismos correspondientes definen la norma de gestión, tanto en la captación de los recursos, como en el sistema de inversión o gasto priorizando la solución de la problemática interna de la institución, ya que ello garantiza la plena incidencia de los propósitos gubernamentales.

Contexto político

El estudio se centra ante una de las preocupaciones de política de estado de atender las necesidades de mejoramiento de la educación en materia de infraestructura y mantenimiento, sin embargo el estudio, aborda la problemática de la generación de recursos directamente recaudados, así como de los procedimientos, en el manejo frente a la disposición de atender el proceso pedagógico. Es justamente, polémico ya que los padres de familia, perciben que la educación debe ser completamente gratuita, como se informa desde diversas instancias del Ministerio de Educación y del gobierno central, sin embargo ante la necesidad básica los directores están en la tarea de generar recursos a través de la formación de alianzas estratégicas, con padres y otras instituciones para cubrir el vacío que resulta en las necesidades de la institución.

Contexto cultural

Cabe precisarse que la sociedad en general y los padres involucrados, tienen una alta desconfianza del manejo de estos recursos, pese que debe existir una comisión de manejo de recursos financieros, así como debe existir una comisión

de vigilancia del manejo de estos recursos así como se debe fomentar la transparencia de la gestión a través del proceso de rendición de cuentas. En el marco de la gestión pública en el Perú, las diversas instancias han incurrido en los cambios sustantivos cualitativos y cuantitativos en el sistema de gestión de todos los elementos y factores que atañen en el servicio a las diversas áreas donde el estado interviene de manera directa, para ello, el enfoque generado a través de la competencia profesional ha obligado a todos los profesionales y personas a reformular sus acciones de trabajo, priorizando el conocimiento como base esencial del sistema, para insertarse dentro de los procedimientos que la normatividad así lo requiera.

Contexto social

En el marco teórico se aborda el análisis de los fundamentos del manejo de recursos financieros para las Instituciones Educativas, la claridad de la misma depende mucho del responsable de la gestión, por ello, en la modalidad educativa de Jornada Escolar Completa se ha implementado el sistema de administración, para el manejo de las actividades administrativas y dentro de la misma se realiza el control de los recursos humanos, la distribución de los medios y materiales así como el manejo de los recursos financieros, considerando las fuentes de ingreso como es recursos directamente recaudados, designación y transferencia de partida para mantenimiento preventivo, convenio con los órganos de apoyo a la gestión como es la Asociación de Padres de Familia, quienes transfieren fondos captados de sus asociados, las mismas que deben revertirse en el mejoramiento de la infraestructura, reparación del mobiliario, implementación de material didáctico y atención básica a estudiantes conforme se analiza en el presente estudio.

1.6. Supuestos teóricos

Tanto la teoría de gestión financiera, como la norma de gestión pública consideran que toda organización debe contar con suficientes recursos para alcanzar sus objetivos, mejorar la gestión como bien lo sostiene Abanto (2015) “los recursos financieros es la base de la realización de planes y proyectos de toda organización, su adecuada asignación de presupuesto, permite lograr objetivos institucionales, así como de dotar los recursos suficientes para los trabajadores” (p. 54)

II. Problema de investigación

2.1. Aproximación temática: observaciones, estudios relacionados, preguntas orientadoras.

En la actualidad la gestión educativa, es entendida como un conjunto de acciones planificadas sobre un diagnóstico elaborado de las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que causan efectos en el crecimiento de la organización la misma que se reitera en la calidad de servicio en materia de aprendizaje que reciben los estudiantes, la calidad de preparación sobre las capacidades de enseñanza aprendizaje de los docentes, así como el sistema de asistencia oportuna para la prevención y solución a los problemas que se generan como acciones propias de la interacción dinámica de los agentes que componen la gestión escolar.

En ese sentido se halló que, sostiene que:

La planeación estratégica ofrece como resultado lineamientos y oportunidades para crear, desarrollar o fortalecer las capacidades de gestión de los actores escolares. Al mismo tiempo, su uso sistemático exige desarrollar como proceso nuevas formas de liderazgo, de trabajo en equipo, de colaboración con los padres de familia y con los miembros de la comunidad, para tomar decisiones y actuar. Aplicada en ámbitos educativos intenta responder a las preguntas: ¿Cuáles son los propósitos fundamentales (misión) de la escuela?, ¿qué cambios es necesario realizar para el logro de los propósitos fundamentales?, ¿cómo se realizará ese cambio?" (Ferrer, 2013, p. 89)

La visión anterior se ha venido plasmando en el sistema educativo peruano, que a través de las diversas acciones normativas han incidido en los cambios de operativización y mentalidad de los directivos de modo tal que las repercusiones tienen mucho que ser discutido ya que por un lado la asistencia económica del gobierno alcanza solo para el mantenimiento preventivo referido a la reparación de los servicios higiénicos, pintura de fachadas y reparaciones menores de los mobiliarios, esto solo puede determinarse como acciones preventivas sin embargo no es suficiente para la forma de gestión dinámica moderna con autonomía, por ello al revisar la teoría respecto a la gestión escolar se encontró que:

En estos tiempos se pide a los sistemas educativos de todo el mundo que trabajen mejor. Deben responder a una exigencia cultural y ética que les incumbe asumir. Por último tienen que aceptar el reto de la tecnología, que, con los posibles riesgos que ello entraña, constituye uno de las principales causas para entrar en el siglo XXI. En resumen, todos esperan algo de la educación; los padres, los adultos que trabajan o desocupados, las instituciones educativas, las colectividades, los gobiernos, naturalmente los niños y los jóvenes como alumnos ponen grandes esperanzas en ella. (Delors 1996. UNESCO, p. 237)

Lo anterior ha sido tomado literalmente por el sistema educativo peruano, dado que, se ha empeñado en transformar el sistema de educación pública a través de la difusión de diversas normas de gestión educativa, sin embargo se contraponen a la realidad limitando sus acciones a la organización y parametrando a sus directivos para la toma de decisiones en bien de la institución, repercutiendo de la misma manera a los docentes que casi no cuentan con recursos suficientes para la adquisición de los medios y materiales que facilitarían la ejecución de la planificación curricular, así como limita la acción de los directivos para alcanzar la visión y misión institucional.

Ahora bien en la revisión sobre la forma de asignación de los recursos financieros, el Ministerio de Educación a través de su órgano de gestión institucional en la unidad de control de asistencia económica y planificación mencionan que las instituciones deben tener la captación de los recursos financieros a través de los servicios directos como son, alquiler de espacios menores, emisión de certificaciones que están normados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) en la cual solo establece la forma de captación menor de los recursos financieros

Por lo anterior se puede establecer a razón de los resultados cotidianos y las observaciones en las organizaciones educativas una deficiente forma de gestión

que no se adecuan a los verdaderos desafíos de la educación para ser relevantes en la actualidad.

2.2. Formulación del problema de investigación

Habiendo asumido los lineamientos del Decreto Supremo N° 028-2007, se toma los componentes fundamentales para ser analizado en la particularidad de las instituciones educativas de la modalidad JEC, la cual consta de cinco componentes que derivan en la responsabilidad y el apoyo en la gestión de la calidad educativa.

2.2.1. Problema general

¿Cuál es el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018?

2.2.2. Problemas específicos

Problema Especifico 1

¿De qué manera la Gestión de ingresos mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?

Problema Especifico 2

¿Cómo la gestión la Gestión de gastos mejora la calidad de gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?

Problema Especifico 3

¿De qué manera el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?

Problema Especifico 4

¿De qué manera la Sistema integrado de administración financieramejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?

Problema Especifico 5

¿De qué manera la Control Internotransparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?

2.3. Justificación

Desde el sentido de la justificación, esta investigación se enfatiza en cuanto a que se resaltaré y fortaleceré sobre los criterios, teorías y fundamentos que los Directores de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa de la UGEL 01, en el conocimiento de los principios, métodos y técnicas modernas de la Administración Económica con el fin de garantizar la administración eficiente y transparente de los recursos captados propiamente por los mismos centros educativos; lo que permita hacer más eficaz y transparente la administración y distribución de los ingresos recaudados; así como de facilitarse a los Directores a que tomen las decisiones oportunas como por ejemplo la formalización de metas, objetivos y estrategias a fin de fortalecer la capacidad y gestión institucional, en el manejo de los recursos propios.

Asimismo, el estudio se sustenta en el aporte que concretamente se debe esclarecer en cuanto sobre los informes que se deben presentar sobre la administración y uso de tales ingresos, y que el comité debe presentar bimestralmente ante el Consejo Educativo Institucional respectivo, y trimestralmente ante la UGEL; esto conforme a lo regulado en el Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas, según Decreto Supremo N° 028-2007-ED, que a la vez se fundamenta en el marco legal establecido en la Ley N° 28044 (Ley General de Educación), sobre la necesidad de recaudación de ingresos propios por las Instituciones Educativas, para fines de financiarse la ejecución de actividades de desarrollo educativo; y complementariamente también se tiene al Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo (D.S. N° 009-2005-ED), que establece que los recursos propios de las instituciones educativas públicas son gestionados por el Comité de Gestión de Recursos Propios del centro educativo correspondiente; además de tenerse la Directiva N° 002 – 2004 – ME/SPE.

Entre las limitaciones que se presenta en el desarrollo de esta investigación, es la siguiente: El alcance a nivel teórico del estudio abarca el análisis de amplias fuentes bibliográficas actualizadas y que traten sobre la Administración Económica en Instituciones Educativas, y más sobretodo por autores nacionales sobre el manejo de ingresos recaudados por los mismos colegios; teniéndose referencias solamente a nivel de artículos publicados en Internet y de ciertas investigaciones anteriores en que se ha tratado de limitadamente sobre el tema investigado.

De la misma forma, el estudio analiza solo la particularidad de la realidad de instituciones educativas de la modalidad de Jornada Escolar Completa, por ello, se dispone de tiempo suficiente para un tratamiento y desarrollo exclusivo en esta investigación; principalmente en lo que corresponde al desarrollo del estudio de campo sobre entrevistas y cuestionarios a aplicar a muestras significativas de las Instituciones Educativas mencionadas.

2.4. Relevancia

El presente proyecto de investigación es relevante principalmente desde el aporte práctico en cuanto a identificar los problemas de gestión en manejo de recursos económicos y de malas prácticas en malversación de los ingresos que se viene dando de manera indebida por parte de determinados Directores de las instituciones educativas de la Modalidad de Jornada Escolar Completa de la UGEL 01; a efectos de proponerse soluciones inmediatas que reviertan dicha problemática, se impongan sanciones drásticas que persuadan a los directivos a asumir su verdadero rol de gestor de los ingresos propios recaudados en su centro educativo respectivo; y sobretodo de comprometerse a administrar de manera transparente y responsable por destinar los recursos suficientes que garanticen en atender las demandas y necesidades de los colegios, en el objetivo primordial de mejorar la calidad del servicio educativo ofrecido a los estudiantes, y de no sacar provecho indebido de tales ingresos para beneficio propio.

2.5. Contribución

Desde el punto de vista metodológico, la investigación priorizará en un estudio y análisis comparativo sobre las gestiones y modelos de control aplicados efectiva y

transparentemente en determinadas Instituciones Educativas de la Modalidad de Jornada Escolar Completa de la UGEL 01, en que se viene haciendo un adecuado y óptimo manejo de recursos económicos propios, lo que pueda ser tomado en cuenta por los demás colegios a modo de ejemplo o como modelo adaptable para hacer un mejor uso de los ingresos propios destinados a elevar la calidad de los servicios educativos.

2.6. Objetivos

Para responder las interrogantes del estudio, se establece las metas a ser alcanzada con participación de los responsables de la gestión de recursos económicos de las instituciones JEC.

2.6.1. Objetivo general

Explicar el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018

2.6.2. Objetivos específicos

Objetivo Especifico 1

Describir como la Gestión de ingresos mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 - 2018

Objetivo Especifico 2

Explicar cuál es el nivel de Gestión de gastos en la mejora de la calidad de gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Objetivo Especifico 3

Precisar como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Objetivo Especifico 4

Explicar cómo el Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Objetivo Especifico 5

Explicar cómo el Control Interno de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

2.7. Hipótesis

No aplica por ser un estudio que se realiza en el enfoque cualitativo.

III. Marco metodológico

3.1. Categoría y caracterización

En concordancia con Miles y Huberman (2004, p. 38) las categorías de las variables de análisis, son aquellos aspectos o factores que son relevante o tienen alto impacto dentro del proceso de identificación de la problemática de estudio, sustentado en los fundamentos teóricos; también Cook y Giordon (2006, p. 21) precisan que las categorías permiten analizar la consistencia del conjunto de acciones que se presentan en un determinado espacio, donde los participantes de una acción conviven siendo parte implícita de la problemática.

Consecuentemente con las posturas teóricas, se analiza la gestión de los recursos financieros reguladas a través del Decreto Supremo N° 028-2007 se establecen del siguiente modo:

Tabla 1

Categorización y caracterización de los factores de estudio.

Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta general	Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Subcategoría	Información de:				
							Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Observación	Análisis
El estudio se centra en el contexto de la gestión educativa, específicamente en las formas de desarrollo del control de los recursos financieros las cuales están destinadas al desarrollo de la gestión escolar dentro del contexto de enseñanza aprendizaje, la misma que busca la determinación de los procedimientos de gestión administrativa	Habiendo asumido los lineamientos del Decreto Supremo N° 028-2007, se toma los componentes fundamentales para ser analizado en la particularidad de las instituciones educativas de la modalidad JEC, la cual consta de cinco componentes que derivan en la responsabilidad y el apoyo en la gestión de la calidad educativa	¿Cuál es el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018?	Explicar el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018	OE1	Categoría 1 Planificación de recursos	Subcategoría 1.1	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				Describir como la mejora del servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 - 2018		Subcategoría 1.2	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
						Subcategoría 1.3	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				OE2	Categoría 2 Responsabilidad de la Comisión	Subcategoría 2.1	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				Explicar cuál es el nivel de gastos en la mejora de la calidad de gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018		Subcategoría 2.2	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
						Subcategoría 2.3	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				OE3	Categoría 3 Sistema de adquisiciones y contrataciones publicas	Subcategoría 3.1	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				Precisar como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora de la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018		Subcategoría 3.2	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
						Subcategoría 3.3	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				OE4	Categoría 4 Sistema integrado de administración financiera	Subcategoría 4.1	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				Explicar cómo el Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018		Subcategoría 4.2	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
						Subcategoría 4.3	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				OE5	Categoría 5 Control Interno	Subcategoría 5.1	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
				Explicar cómo el Control Interno de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018		Subcategoría 5.2	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group
						Subcategoría 5.3	Tesorero	Presidente	Fiscal	Entrevista	Focus Group

3.2. Metodología

El estudio se desarrolla dentro del enfoque interpretativo naturalista sustentado por la Escuela de Frankfurt, por ello, se establece que es un estudio en el enfoque cualitativo, para el Caso Pérez (2005) señala “es el estudio de la realidad en su contexto natural”, dentro de estas pautas, los hechos se registran tal como suceden o a versión directa de los participantes las cuales se llevan a la interpretación, para la cual se utilizan múltiples instrumentos o herramientas para la recolección de datos buscando como medio la saturación de la misma.

Tipo de estudio

Para el caso se asume los fundamentos del tipo de estudio de caso. En este respecto Jiménez y Castro (2010, p. 48) señalan que los estudios de casos corresponden al análisis de una problemática específica, en un determinado ámbito, en la cual las interacciones internas y externas confluyen dentro del sistema de organización social de los sujetos o de las funciones coyunturales que se desarrollan en el marco de convivencia.

Diseño de estudio

A decir de Rodríguez, Gil y García (2016) en su texto investigación cualitativa, sostienen que los diseños son aquellos procedimientos articulados que involucran técnicas para establecer el análisis de las variables en toda su extensión, en la cual se acerca al individuo a las observaciones de la realidad y de las acciones que esta incide dentro del contexto. En consecuencia el diseño corresponde a 4 fases como se estructura en la siguiente figura

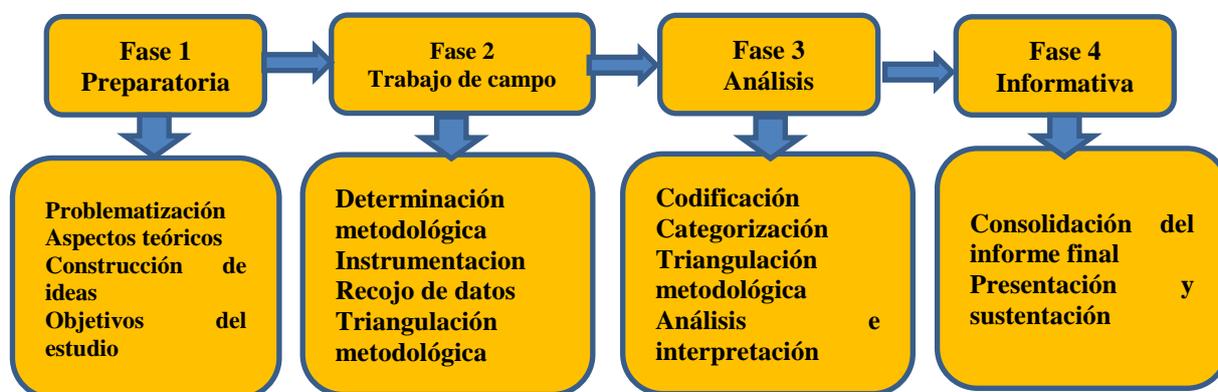


Figura 1. Diseño del estudio de enfoque cualitativo

En concordancia con las especificaciones de Rodríguez, Gil y García (2016), la Fase Preparatoria corresponde a la determinación del problema delimitando el campo del estudio y la especificación de las bases de la investigación, con la cual el sustento teórico, establece la comprensión de las categorías en base a la reflexión de las vivencias, la fundamentación de trabajos anteriores complementándose con los testimonios que afectan a la variable

Fase 2 Trabajo de campo

Permite el establecimiento de la ubicación de los participantes del estudio, el propósito de la misma así como determina los procedimientos de obtención de datos triangulando las condiciones y características de estudio, las cuales facilitan el análisis y las conclusiones correspondientes. En esta etapa se determina los aspectos de intervención de la metodología de triangulación así como de la especificación de la construcción del conocimiento del problema de estudio.

Entre las acciones principales se realiza

Determinación del campo de estudio

Acceso al campo de estudio

Recolección de datos (aplicación del método de saturación)

Fase 3. Fase analítica.

En esta fase se realiza los procedimientos de identificación de los componentes claves, la codificación, categorización, reducción de datos, transformación de datos y presentación de conclusiones por cada tendencia. Incidiendo que las tendencias son los acercamientos hacia el logro de los objetivos.

Fase 4 Fase informativa.

En esta etapa la construcción del conocimiento está basada en el logro de los objetivos, las cuales se presentan de manera sencilla, comprensiva, de manera sintética precisando los hallazgos del estudio. En esta etapa se aprecia la capacidad analítica interpretativa y crítica del estudio expresado a través de los procesos de triangulación de análisis que realiza el investigador.

3.3. Escenario de estudios

El estudio se ubica en la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, para la cual se identifica el procedimiento de manejo de los recursos financieros que atañe al desarrollo institucional dentro del marco normativo de gestión escolar, especialmente referido al apoyo para la mejora del aprendizaje, por tal motivo se especifica lo siguiente:

El análisis corresponde a la institución educativa cuya modalidad es de Jornada Escolar Completa en el año 2018

Institución Educativa	Ubicación
6037 Inca Pachacutec	San Juan de Miraflores UGEL 01 avenida los héroes 921
6045 Dolores Cavero De Grau	San Juan de Miraflores UGEL 01 Jirón Mariano Pastor Sevilla Zona K
Cesar Vallejo -	San Juan de Miraflores UGEL 01 Avenida Nepomuceno Vargas CD 3

Una de los factores de estas instituciones educativas, es que corresponde al sistema de administración de recursos asignados, así como cuenta con la participación de los órganos de apoyo (APAFA), CONEI y la Comisión de Recursos financieros.

3.4. Caracterización de sujetos

En el caso específico de los participantes del estudio, se ha establecido la selección bajo las siguientes características:

Participantes	Condición	Experiencia
Director(a) 1 por IE	Designado el 2015	Presidir la Comisión en los tres últimos años de gestión
Tesorero(a) 1 por IE	Nombrado en Asamblea	Experiencia mínima de 2 años en la Comisión contando su permanencia durante los últimos 10 años
Fiscal	Elegido por asamblea	Experiencia mínima de 2 años en la Comisión contando su permanencia durante los últimos 10 años

Contando que para este caso se selecciona una institución educativa, y cuyos participantes son de la Comisión de recursos financieros, se establece que el total de participantes alcanza a 6 personas, que presentan conocimiento y dominio del tema ya que son aquellos que conducen la responsabilidad en los dos últimos años.

3.5. Procedimientos metodológicos de investigación

Para la recolección de datos, se realizará siguiendo los procedimientos sugeridos por Pérez (2005) en técnicas de la investigación cualitativa en Ciencias Sociales, la misma que establece lo siguiente:

Paso 1: Acceso al campo de estudio

Se comprende que en este paso, el investigador se inserta progresivamente en el campo de estudio interactuando con los responsables del objeto del estudio, con la misma se va ganando la confianza.

Paso 2: Observación del sistema de función

En esta etapa el investigador hace un recorrido de todos los sectores donde implica el objeto del estudio, elaborando una ruta específica para abordar la toma de los datos, con el uso del tiempo, las condiciones de obtención de datos, consolidando el acceso al campo.

Paso 3: Determinación del recojo de datos

En este paso el investigador, selecciona la técnica específica, así como dispone del instrumento y de las herramientas complementarias para el estudio, pudiendo ser, grabadoras, fotografías, filmaciones, registro, anecdotarios y otros que ayuden a la toma efectiva y objetiva del dato.

Paso 4: Funciones de los participantes

En esta etapa el investigador identifica el rol de cada participante según la modalidad de obtención de datos específicos y de la forma como emiten datos para el estudio. En este caso se analiza la versión de los tres integrantes de la comisión de Recursos Financieros de la institución

Análisis de datos

De acuerdo a Pérez (2005) el sistema de análisis de datos en las investigaciones cualitativas depende del objetivo del estudio, en tal sentido la secuencia de la misma parte del establecimiento del método a utilizar, en este caso, de acuerdo a lo que recomienda Rodríguez, Gil y García (2006) se utilizara el método interpretativo y triangulación de análisis de datos las cuales se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 2

Secuencia del análisis de datos del estudio

Temática	Procesos	Elaboración de resultados	Informe de hallazgos
Transcripción de datos en matriz por cada aspecto de análisis	Interpretación	Presentación de tendencias No Esperadas	Presentación de resultados según objetivos del estudio
	Reducción	Presentación de tendencias Esperadas	
	Codificación	Discusión crítica	
	Categorización	Conclusiones previas	

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para Rodríguez, Gil y García (2006) en la investigación cualitativa, la importancia del uso de las técnicas corresponde de acuerdo al objetivo del estudio, complementándose a ello, el uso de instrumentos, herramientas y otros documentos que sirven para la obtención de datos directamente de las experiencias de los participantes.

Para este caso se asume la técnica de la Entrevista a Profundidad y del Análisis documental.

Técnica de Entrevista a profundidad

Robles (2011, p. 40) precisa que la técnica de entrevista, es un método de interacción en la cual la creatividad y la sagacidad del investigador permite alcanzar los conocimientos sensibles de parte del entrevistado, para la cual se crea un ambiente de confianza, en la cual se va interrogando desde la generalidad de los aspectos hasta particularidad específica del motivo del estudio. Asimismo Taylor y Bogdan (2004, p. 108) que en esta técnica el investigador es el

instrumento ya que permite explorar y realizar las pesquisas aleatorias de las preguntas de interés, en la cual el entrevistador y el entrevistado construyen una relación de confianza que ayuda a la construcción de los datos.

Técnica de Análisis documental

Iglesias y Molina (2004, p. 56) definen que es una técnica sofisticada y con un alto grado de involucramiento de la capacidad intelectual del investigador, quien estructura operacional para analizar, procesar y representar la información extraída de documentos específicos, a través del procesamiento de datos mediante el método analítico sintético, desde la fuente original, en la cual los datos corresponden a una determinada realidad sustentada y valorada dentro del contenido que corresponde a un perfil requerido. También García (2008, p. 87) define que esta técnica permite la realización de la investigación en el campo de las ciencias sociales cumpliendo el objetivo de captación, evaluación, selección y síntesis de los documentos, con la cual se construye los significados del motivo de estudios que facilita la toma de decisiones respecto a la estructura formal e informal que deviene de su propia naturaleza.

Instrumentos

Rodríguez, Gil y García (2006, p. 157) señalan que los instrumentos son los medios específicos que tienen el propósito de facilitar la recolección de datos de distintos aspectos para ser analizados, y tomar las decisiones correspondientes dentro del proceso de evaluación, están compuestos por indicadores o por indicios que llevan a la razonabilidad de alguna característica puntual.

Instrumento Guía de entrevista abierta

Silva (2014, p. 31) señala que la guía de entrevista es un instrumento que sirve de regulación de los aspectos puntuales materia de estudio, con la cual se recolecta datos subjetivos o de pensamiento libre del entrevistado, la misma que se apoya de herramientas como ficha de registro de incidencias, sistemas electrónicos de grabación de audio y video entre otros.

En el presente estudio se utiliza la guía de entrevista con preguntas compuestas por el problema de estudio a nivel general y específico. (Véase anexos)

Ficha de Registro de datos

Silva (2014, p. 37) sostiene que la ficha de registro de datos, es un instrumento no estructurado ya que permite registrar datos de documentos de manera sintética, las cuales se consigna, referenciando la temática de análisis, del mismo modo, en este instrumento se puede complementar datos adyacentes al objetivo propio de investigación, con la cual se puede hacer registro de observaciones, registro de resúmenes de contenidos y registro bibliográfico.

Tabla 3

Organización del sistema de uso de técnicas e instrumentos del estudio

Técnica	Instrumento	Objetivo
Entrevista a profundidad	Guía de entrevista	Recabar las impresiones de su experiencia en función al manejo de RRFF
Análisis documental	Registro de datos	Recabar información de la documentación sustentatoria del manejo de RRFF

3.7. Mapeamiento

Corresponde a la secuencia general del estudio, que debe guardar coherencia y concordancia entre los procesos de investigación, las mismas que en su interacción y articulación, debe conservar la objetividad, claridad de todo el estudio, a fin de alcanzar la tipología de estudio científico.

Tabla 4
Mapeamiento del estudio

Pregunta	Objetivo	Informantes	Técnicas de recolección de datos	Instrumentos de recolección de datos	Herramientas de apoyo	Conclusión	Recomendación
¿De qué manera la Gestión de ingresos genera mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?	Describir como la Gestión de ingresos en la mejora del servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	Director	Entrevista	Guía de entrevista	Grabación de audio Análisis Codificación Categorización Explicación	Conclusión 1	Recomendación 1
¿Cómo la gestión la Gestión de gastos mejora la calidad de gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?	Explicar cuál es el nivel de Gestión de gastos en la mejora de la calidad de gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	Director	Entrevista	Guía de entrevista	Grabación de audio Análisis Codificación Categorización Explicación	Conclusión 2	Recomendación 2
¿De qué manera el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?	Precisar como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora de la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	Director	Entrevista	Guía de entrevista	Grabación de audio Análisis Codificación Categorización Explicación	Conclusión 3	Recomendación 3
¿De qué manera el Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?	Explicar cómo el Sistema integrado de administración financieramejora de la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	Tesorero	Entrevista	Guía de entrevista	Grabación de audio Análisis Codificación Categorización Explicación	Conclusión 4	Recomendación 4
¿De qué manera el Control Interno de recursos propios transparente la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018?	Explicar cómo elControl Interno de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	Observación	Análisis documental	Ficha de registro de datos	Resumen Estructuración Organización Tendencias	Conclusión 5	Recomendación 5

3.8. Rigor científico

A decir de Rodríguez, Gil y García (2006) durante esta etapa es preciso asegurar, el rigor de la investigación. Para ello debemos tener en cuenta los criterios de suficiencia y adecuación de los datos.

Suficiencia o seguridad: Se refiere a la cantidad de datos recogidos, antes que al número de sujetos. La suficiencia se consigue cuando se llega a un estado de “saturación informativa” y la nueva información no aporta nada nuevo. Por ello, en este estudio, se incide en recolectar datos mediante tres métodos y a participantes de diferentes características y funciones en el mismo objeto de análisis.

Adecuación o Transferibilidad: se refiere a la selección de la información de acuerdo con las necesidades teóricas del estudio y del modelo emergente. En consecuencia los datos consignados permiten estructurar del conocimiento sobre la forma de gestión financiera de un organismo particular en una característica de gestión normativa.

Confirmabilidad: En este estudio hay la posibilidad de contraste con los procedimientos normativos, con la cual cumple el principio de veracidad y de legalidad ya que el estudio está autorizado. Del mismo modo en todo el procedimiento, no se pierde la objetividad, ya que existe una consecuencia lógica del análisis del fenómeno en estudio.

Aspectos éticos

Los procedimientos realizados para este estudio guardan relación con los aspectos teóricos y metodológicos, en el marco de la construcción del modelo teórico desde perspectiva propia, como lo sostiene Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 587), para ello se consigna todas las referencias por autoría, además de cuidar la reserva de los participantes.

IV. Resultados

4.1. Descripción de resultados

En el estudio se encontró los componentes del manejo del sistema de Recursos Financieros que corresponde a las Instituciones Educativas con Modalidad de Jornada Escolar Completa, para ello, de acuerdo a los principios de la norma que regula en el Decreto Supremo N° 028-2007-ED expone cinco componentes que son sujetos de evaluación.

Para el casos se aplica la metodología de análisis crítico y se construye el conocimiento a través de la aplicación del método de análisis crítico y lógico causal, en la cual la argumentación es base de la consistencia de la realidad en función a la saturación de datos que deriva en la reducción de datos abiertos, para establecer en categorías de análisis e inferir a través de la estructura lógica de las categorías. Por ello, se aplicó tres modalidades de recolección de datos a grupos diversos de actores los cuales presentaron como requisito el conocimiento del manejo de recursos financieros así como la experiencia de la misma por condición laboral, de este modo se asignó los siguientes procesos:

Director (Presidente de la Comisión de Recursos Financieros)

Administrador (Tesorero de la Comisión de Recursos Financieros)

Docente (Fiscal de la Comisión de Recursos Financieros)

4.1.1. Análisis del Focus Group sobre el manejo de Recursos Financieros

En el presente caso, se tomó las declaraciones de la discusión temática de los directores de las tres instituciones educativas con modalidad de Jornada Escolar completa, el contexto determinado se llevó a cabo dentro del tiempo establecido en el Circulo de Inter-aprendizaje de la Gestión Escolar (CIAGE) a la cual deben asistir a discutir la problemática de gestión, así como de encontrar soluciones específicas en el marco del intercambio específico de las alianzas así como de las alternativas de intercambio de experiencias, dentro de ello se trata el manejo de los recursos financieros en su modalidad de transferencia de presupuesto para mantenimiento preventivo, y el de recursos directamente recaudados, por servicios establecidos en el TUPA y de las transferencias obtenidas de la APAFA.

Objetivo Especifico 1

Describir como la Gestión de ingresos genera mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 5

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en la Gestión de Ingresos

Interrogante 1	Director 1	Director 2	Director 3
¿Cuáles son los procesos en el marco del Decreto Supremo N° 028-2007-ED para el manejo de recursos propios en las Instituciones educativas?	<p>Respuesta 1.</p> <p>Según cumplimiento de la norma de gestión, cada cierto tiempo debe conformarse la Comisión, aprobarse en plenaria y emitir la Resolución correspondiente para luego informar a la UGEL</p>	<p>Respuesta 1.</p> <p>Concuero con ello, lo primero es informar a la comunidad escolar, luego elegir al representante de docentes porque el administrador y el director son parte de la comisión</p>	<p>Respuesta 1.</p> <p>Efectivamente el primer procedimiento de acuerdo a la norma es la elección del comité y validarlo a través de la asamblea y comunicar a la UGEL.</p>
	<p>Respuesta 2.</p> <p>Siempre se debe partir del diagnóstico de la realidad de la institución y de la priorización de las necesidades así como especificar las amenazas y debilidades para mejorar</p>	<p>Respuesta 2.</p> <p>Esas condiciones de análisis del diagnóstico se invita a los padres de familia para que conozcan la realidad</p>	<p>Respuesta 2.</p> <p>Además deben darse a conocer a todos los trabajadores de la Institución de manera que todos aporten en la priorización de la necesidad institucional</p>
	<p>Respuesta 3.</p> <p>En definitiva, la comisión debe elaborar un plan de trabajo, así como debe planificar la necesidad priorizando la urgencia de manera que se pueda asignar el recurso económico</p>	<p>Respuesta 3.</p> <p>Exactamente cuando existe las necesidades se hace un plan de captación de recursos así como se le solicita la posibilidad de generación de recursos a los padres de familia</p>	<p>Respuesta 3.</p> <p>Las acciones que se generan están establecidos en el TUPA pero las recomendaciones del gobierno es que no se debe generar servicios para captar recursos</p>

	correspondiente.	más allá de lo establecido
Categorías encontradas	Conocimiento de la normatividad para la captación de recursos (Fortaleza) Limitaciones para la captación de recursos por el TUPA (Restricciones) Alianzas con los órganos de apoyo a la gestión (Fortaleza)	
Conclusión	Los tres directivos concuerdan desde su óptica los procedimientos que debe realizarse para la gestión de ingresos de recursos financieros pese a las limitaciones que se presentan en función a la normatividad vigente, sin embargo se analiza que se busca soluciones a la problemática mediante la participación conjunta de los padres de familia y de la necesidad de solucionar las urgencias según el diagnóstico situacional.	

Objetivo Especifico 2

Explicar cómo la gestión de gastos mejora la gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 6

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en la Gestión de Gastos

Interrogante 2	Director 1	Director 2	Director 3
¿Está en su conocimiento la dimensión real de la responsabilidad del uso de los RRF??	<p>Respuesta 1</p> <p>Las instituciones educativas cualquiera fuera su modalidad no cuentan con altas cantidades de dinero, por lo que se ajusta a lo que se tiene, destinado al aprendizaje de los estudiantes como la prioridad, y segundo como para solucionar aspectos menores que pudieran estar afectando el normal desarrollo como por ejemplo, el rompimiento de alguna cañería.</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Si es verdad, por eso separando las cosas, todo tipo de gasto esta establecido en la norma, la 028, y solo se puede destinar recursos directamente recaudados a los procesos de aprendizaje,</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Todo parte de una planificación previa, en muchos de los casos se plantean grandes actividades las cuales se autofinancian pero exclusivamente de los ingresos y egresos que ocurre como recursos recaudados están limitados pues en la actualidad ya no se puede expender ningún formato ni certificado que era la mayor fuente de ingreso y gasto</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Reitero que una cosa es el mantenimiento preventivo, ahí los directores somos los responsables junto con la comisión y se rinde cuentas dentro del plazo utilizando el dinero para lo que destina el</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Los gastos están regulados, un directivo no puede salir de los lineamientos que se indica como norma de gestión, los recursos que se consiguen por alquiler de cochera, alquiler de espacio para fotocopiadora o el cafetín escolar es menor, y esto en su mayoría se emplea solo para apoyar el desarrollo de los estudiantes.</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Efectivamente, es más las acciones que coordina la APAFA en su recurso financiero no siempre está regulado con la dirección, ellos tienen su propia norma, y solo coordinamos cuando se requiere</p>

	experimentación, apoyo a la acción de enseñanza para algún evento, y los gastos del mantenimiento deben cumplirse conforme se dice en la norma	Ministerio, otra cosa son los recursos captados eso solo sirve para apoyar a la gestión del aprendizaje	realizar alguna obra, o para implementar los talleres con algún tipo de material, pero no corresponde a la IE de la CRF.
Categorías encontradas	Conocimiento de las normas de gestión de RF (Fortaleza) Mínimos ingresos captados directamente (Restricción) Se destina según necesidad de urgencia para el aprendizaje y emergencias de atención de la Institución Educativa (Riesgo)		
Conclusión	Los directivos concuerdan que los recursos que captan son mínimos ya que la política gubernamental limita la forma de captación de recursos, así como también encuentran restricciones para invertir ya que solo se debe destinar en prioridad para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, así como para dar solución a alguna emergencia de la infraestructura. Además tienen en claro que la APAFA hace sus propias estrategias de gasto en la cual casi no interviene el director como miembro de la Comisión de Recursos Financieros.		

Objetivo Especifico 3

Describir como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL Nº 1 -2018

Tabla 7

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión

Interrogante 2	Director 1	Director 2	Director 3
¿Cómo se desarrolla las acciones para destinar los recursos financieros y qué	Respuesta 1 En las capacitaciones sobre este tema, desde que asumí el cargo puede decirse que fue insuficiente ya que solo se dio	Respuesta 1 Es justamente el aprendizaje de los directores que se realizan estas actividades solo dando	Respuesta 1 Bueno, ya tengo como diez años de Director no tuve problemas en ese sentido porque las pocas cosas que se invierten

se debe tener en cuenta?	recomendaciones de parte de Tesorería de la UGEL.	lectura de las normas y procedimientos, pero no hubo capacitación al respecto	pasa por el consenso de los maestros
	Respuesta 2 Es de resaltar que si existe un procedimiento de cómo se debe realizar, cuando se requiere atender alguna implementación el primer paso, es solicitar el proyecto, o plan, el segundo paso es Aprobar el plan, luego pedir las proformas de costos, y seguidamente en consenso se aprueba la compra.	Respuesta 2 Es verdad, para el gasto de los recursos debe realizarse los procedimientos transparentes, y lo primero que se realiza es la aprobación del plan o proyecto, luego se realiza los pasos que indica el colega.	Respuesta 2 En la mayoría de los casos, al inicio del año se establecen las necesidades, y solo se espera tener el fondo para dar cumplimiento según la necesidad y en ello se sigue todos los pasos que indica el DS 028, incluido la rendición de cuentas
	Cuando se trata de alguna obra o programa de mayor alcance, y contándose con el presupuesto aprobado, se debe llevar a la licitación dentro de los postores y se da por ganador a quien cumple con todos los requisitos establecidos	Concuerdo con el Colega, ya que por ejemplo el colegio tenía la necesidad de solucionar el problema de la Luz de dos pabellones y eso estaba en agenda, se licito según las bases	Si se realiza todos los procedimientos de contratación de servicio, ya que eso se fiscaliza en el área de Tesorería de la UGEL y si no tiene respaldo se abre proceso administrativo por mala gestión.
Categorías encontradas	Conocimiento de los procedimientos de contratación (Fortaleza) Aplicación de los procedimientos de contratación (Fortaleza) Escaso conocimientos de faltas que se incurren en el proceso (Debilidad)		
Conclusión	En su conjunto los directores si responden con conocimiento de los procedimientos de Contratación de servicios, en las instituciones educativas y que estas deben llevarse a cabo mediante un procedimiento coherente, sistemático en función a la normatividad vigente. Además consideran que existe dos procedimientos, cuando se trata de algún gasto menor, incurren en la adquisición de propuestas o proformas eligiendo el más asequible dentro de las necesidades y cuando se trata de alguna obra mayor se incurre en los procesos de licitación		

Objetivo Especifico 4

Explicar cómo Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 - 2018

Tabla 8

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión

Interrogante 2	Director 1	Director 2	Director 3
¿Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas?	<p>Respuesta 1</p> <p>Como había mencionado anteriormente, no he recibido capacitación alguna sobre esto, pero si debo mencionar que cuando se sustenta el libro caja debe llevarse toda la documentación correspondiente de cada gasto y las boletas, facturas deben estar registrados como vigente en la SUNAT</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Como sigo precisando, todos los procedimientos de conformación de la Comisión de Recursos Financieros está en la elección de los integrantes y del acta se realiza las funciones y responsabilidades, así como los procedimientos que se debe realizar tanto en la gestión de ingresos</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Desconozco ese término, pero me imagino que es lo mismo que hacemos, que solo se debe consignar los gastos y los ingresos a través de documentos válidos y estos deben ser revisados como lo hacen en la UGEL, especialmente al libro Caja.</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Todas las formas se cumplen, primero se conforma la Comisión para un determinado periodo en este caso es por dos años, el director y el administrador son parte directa y el representante de docente es elegido en asamblea, ellos son los responsables desde la</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Justamente ese es el problema, la falta de capacitación, y por eso a veces incurrimos en alguna falta y ya se nos aplica el proceso administrativo, cuando primero se debe llevar una capacitación, la 028 solo explica el procedimiento y la veracidad documentaria.</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Revisando las normas si esta los procedimientos, pero todos esos pasos si se cumplen, siendo más rigurosos, el representante de Tesorería, el de Órgano de Control Interno y del especialista de gestión verifican ese procedimiento y levantan un acta cuando</p>

	como de los egresos	planificación hasta la presentación de los balances	recomiendan que se tiene que mejorar.
Categorías encontradas	Desconocimiento de la terminología SIAF (Debilidad) Procedimientos concordantes dentro del sistema realizado de manera empírica (Debilidad) Posibilidad de incurrir en actos no estipulados en la norma que desencadenarían en proceso administrativo (Amenaza) Realización de los procedimientos de conformación de la Comisión asa como el establecimiento de las funciones y responsabilidades (Fortaleza)		
Conclusión	El sistema de Integrado de Administración Financiera, es considerado como un elemento en su terminología desconocido para los directores, sin embargo su argumentación indica que sigue los procedimientos ya que se conforma la Comisión de Recursos Financieros, por la magnitud de gestión y del monto que se maneja como presupuesto para el gasto, del mismo modo indican tener las recomendaciones de los especialistas sobre el tema, por lo que siendo conscientes de incurrir en alguna falta, aducen que se cumple con transparencia. Resalta la insuficiencia de la intervención del sistema de apoyo administrativo a los directivos de las instituciones educativas.		

Objetivo Especifico 5

Explicar cómo el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 9

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en el Control Interno que transparenta la calidad de gestión

Interrogante 2	Director 1	Director 2	Director 3
¿Cómo el Control Interno de recursos propios transparenta la calidad de gestión en las	Respuesta 1 En primer lugar existen tres formas de control del manejo de recursos financieros, el primero porque el fiscal es un	Respuesta 1 Puede decirse como auditoria, a lo que menciono el colega también se aplica en la actualidad que cualquier	Respuesta 1 Esta es la Comisión de mayor cuidado y de más alta fiscalización, ya que involucra a todo el personal que pide

instituciones educativas?	<p>docente elegido en asamblea y es quien avala el gasto considerando que cumple con los requisitos expuestos, el segundo es la verificación que se hace en tesorería acerca del manejo y el registro en el libro caja y el tercero siempre es la asamblea de profesores y de la comunidad educativas, por tanto existe un control total</p>	<p>docente puede solicitar la información del manejo de recursos por la ley de transparencia, asimismo, el órgano de control interno de la UGEL (OCI) también se apersona al colegio primero como verificación y el segundo cuando hay alguna denuncia.</p>	<p>rendición de cuentas, por ello, el libro caja en la actualidad es registrado por los administradores del colegio con la cual se ha demostrado que existe menos errores o casi no hay errores de registro y todo se hace transparente ya que se presenta el balance en forma trimestral</p>
	<p>Respuesta 2 Además de la asamblea y de la revisión del CONEI, los resultados de la gestión como el balance y todos los ingresos y egresos deben publicarse, en el mural de la institución, así como en la página de internet de la institución si es que tuvieran, pero sobre todo debe estar disponible para cualquier persona que lo solicite.</p>	<p>Respuesta 2 Ciertamente, una de las funciones principales del administrador es difundir la información para toda la comunidad educativa, y lo mejor que se hace es que cada tres meses se lleva el libro caja a la UGEL para la revisión y conformidad de los movimientos de la gestión</p>	<p>Respuesta 2 Siempre existe discusión acerca del manejo de recursos, pese a que puede ser transparente, la cultura peruana siempre trata de encontrar deficiencias o anomalías respecto al manejo de los recursos por eso el control interno es muy bueno.</p>
Categorías encontradas	<p>Dan alta importancia al sistema de control interno en la gestión (Fortaleza) Coinciden que hacen participe a los órganos de apoyo a la gestión (Fortaleza) Son conscientes que esta comisión siempre estará en cuestionamiento por supuestos malos manejos de los recursos (Amenaza)</p>		
Conclusión	<p>Existe concordancia en la auditoria trimestral a cargo de la UGEL (Fortaleza) Los directivos consideran importante la fiscalización desde la misma comisión, además de integrar al CONEI en el control interno de los gastos e ingresos que determina la gestión de los recursos, llevando a cabo el cumplimiento normativo de presentar los instrumentos contables al área de Tesorería, Contabilidad de UGEL,</p>		

además de estar siempre dispuestos a facilitar la información de la gestión de los recursos financieros

Consolidación de la información.

Una primera aproximación de la tendencia del manejo de los recursos financieros es que los Directores de las Instituciones Educativas, son concedores del Decreto Supremo 028-2007 que sustenta los procedimientos de manejo de los recursos para las instituciones educativas.

Una segunda consideración del análisis de todas las categorías encontradas es que existe mayor fortaleza basado en su conocimiento de gestión ya sea por autoformación a través de la normatividad o por experiencia anterior.

Una tercera concreción es que concuerdan que existen restricciones o limitaciones en la gestión, especialmente para captar los recursos propios que pueda ayudar a la gestión institucional, ya que como política de gobierno no se puede generar recursos más allá de lo que esta normado, así como existe el pleno conocimiento que solo se puede hacer gastos para el apoyo al aprendizaje.

Otro aspecto a resaltar es que realizan los procedimientos correctos sobre la forma de captar ingresos y de realizar los gastos, si bien no conocen la terminología contable realizan procedimientos dentro del SIAF, del mismo modo se encuentra la mayor fortaleza en la concepción del control interno, ya que indican que el manejo de los recursos directamente recaudados suele ser el factor de mayor cuestionamiento de la comunidad magisterial.

4.1.2. Análisis de la Entrevista a profundidad a los tesoreros de la CRF

En este apartado se analiza el sistema de Recursos Financieros de los colegios JEC según los argumentos de los Administradores que cumplen las funciones de Tesoreros dentro de la Comisión de Recursos Propios de la Institución. Para la realización del análisis se sigue con la metodología, en la cual se transcribe las

versiones de los responsables, ya sea en la temática de pregunta directa y repregunta para esclarecer y seguidamente se realiza la identificación de las categorías resaltantes aspecto que facilita interpretar críticamente y establecer la condición lógico causal para establecer la magnitud del problema.

La importancia de analizar los datos de la entrevista permite encontrar la corroboración de los argumentos emitidos por los directores en función a la gestión financiera de la institución.

Objetivo Especifico 1

Describir como la Gestión de ingresos genera mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 10

Transcripción y análisis de la entrevista acerca de la gestión de ingresos

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cuál es el proceso de la aplicación del Decreto Supremo N° 028-2007-ED en las Instituciones educativas?	<p>Respuesta 1</p> <p>Existe un procedimiento específico que se debe cumplir, todas las acciones de captación de recursos deben registrarse en el libro caja que es el instrumento rector del manejo de recursos financieros dentro de las instituciones</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Los ingresos se deben clasificar de manera correcta si provienen de donaciones o de alquiler de espacios, así como de alguna transferencia de la APAFA, del mismo modo se registra cuando se realiza una actividad aprobada previamente por la UGEL y está ya tiene un direccionamiento para alguna actividad</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Luego de la apertura del libro caja mediante un acta, se procede al registro de todos los ingresos directamente recaudados, provenientes de alquiler de cafetín, fotocopiadora, en la misma que debe estar sustentado con la documentación correspondiente</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Cuando se trata de transferencias de la APAFA debe realizarse mediante un acta y registrarse el monto de la partida indicando el objetivo de la misma, esto se hace cuando existe otro tipo de generación de fondos, como las actividades institucionales autorizadas para fortalecer la actividad de enseñanza</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>En realidad en los colegios no existe complejidad ya que solo son tres formas de ingreso los que hay, el primero sobre los 5 ítems de captación, el segundo de transferencia y el tercero por donación</p> <p>Respuesta 2</p> <p>Si es normal que se lleve a cabo la captación de mediante el manejo de la documentación, para el registro Tesorería facilito la guía correspondiente, por tanto no hay dificultad y tampoco se manejan grandes movimientos.</p>
Categorías Encontradas	<p>Conocimiento pleno de la captación de recursos (Fortaleza)</p> <p>Clasificación de acuerdo a la norma de gestión de recursos (Fortaleza)</p>		

	Cumplimiento de los procedimientos de gestión de ingresos según su modalidad (Fortaleza)
Conclusión	De las entrevistas realizadas se consolida que se trata de personas con un alto nivel de conocimiento sobre el manejo de recursos financieros, ya que su formación técnica y profesional es que son administradores, por tanto además de ceñirse a la normatividad tienen la habilidad y la experticia en la gestión de gastos a través del uso de los instrumentos como es el libro caja y la documentación sustentatoria.

Objetivo Especifico 2

Explicar cómo la gestión de gastos mejora la gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 11

Transcripción y análisis de la entrevista acerca de la gestión de gastos de los RF

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cuál es el alcance de la responsabilidad del manejo de los RRFF en el desarrollo de la Institución educativa?	<p>Respuesta 1</p> <p>Existe cierto desorden en cuanto a los gastos, en la mayoría de los casos cuando se presenta alguna urgencia, se recurre a la disponibilidad del recurso económico para dar solución, si bien es cierto esto rompe el esquema soluciona ya que se trata de elementos pequeños</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Como en los ingresos en los gastos también se sustentan en las necesidades urgentes, y se invierte de acuerdo a la disponibilidad de caja ya que la mayoría del presupuesto se encuentra en una cuenta del Banco, por lo que amerita que se sustente el motivo del gasto.</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Toda la Comisión sabe de su alta responsabilidad, por ello, no se puede aprobar gastos que no están estipulados y aprobados, consecuentemente ya se tiene un destino de los ingresos fijos y de los ingresos complementarios se gestiona en función al aprendizaje</p>
	<p>Respuesta 2</p> <p>Existe un plan de inversión, y de la forma como se debe distribuir el presupuesto, por ejemplo existe un presupuesto fijo por ingreso de alquileres y estos ya están destinados para la implementación de material didáctico, así como solventar a estudiantes que deben elaborar y presentar algún proyecto ante la</p>	<p>Respuesta 2</p> <p>La institución al inicio del año escolar juntamente con el conjunto de profesores elaboran una serie de actividades de aprendizaje de los estudiantes como por ejemplo el primer día del logro o las ferias de ciencias, así como los concursos florales, deportivos, y los ingresos se destinan para apoyar</p>	<p>Respuesta 2</p> <p>La modalidad en el sistema educativo resulta poco convencional ya que en ocasiones conociendo la alta responsabilidad del manejo se ordena el gasto para otras actividades no programadas con la cual se corre el riesgo de incurrir en falta, solo que</p>

	UGEL	esta representación ya que se trata de una convocatoria normativa	se cuida que se trate de un gasto a favor del aprendizaje.
Categorías Encontradas	Se realiza en la distribución del presupuesto según las actividades programadas en un 75% (Fortaleza)		
	Se destina fondos para actividades no previstas en el Plan pero que responde a la necesidad institucional (Riesgo)		
	Existencia de discrepancia en la posición de los miembros de la Comisión ya que no se está de acuerdo la transferencia de una partida para otra (Debilidad)		
Conclusión	Existe un buen nivel de gasto para solucionar la problemática priorizada, pero también se observa que se incurre en improvisación y traslado de presupuesto, encontrando la razón de la misma en las actividades que promueve la UGEL en la cual obliga a las instituciones educativas a participar, y esto demanda inversión de presupuesto, por lo que se traslada la partida del plan inicial, especialmente de aquellas que contaban con un ingreso fijo.		
	Se observa que se tiene pleno conocimiento de las discrepancias entre miembros de la comisión, resaltando la existencia del factor externo normativo que implica en el accionar de la comisión.		

Objetivo Especifico 3

Describir como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 12

Transcripción y análisis de la entrevista acerca del sistema de adquisiciones y contrataciones públicas en la gestión de Recursos Financieros

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cómo desarrolla usted las acciones para destinar los	Respuesta 1 Como administrador de la institución educativa, debo guiar los procedimientos que rige aun sea en menor	Respuesta 1 Se reitera que todos los gastos así como los ingresos están regulados por la norma que en este	Respuesta 1 En la actualidad todos los procesos de destinar fondos para el desarrollo de algún programa así

recursos financieros y qué debe tener en cuenta?	proporción ya que el Organismo de Contrataciones de servicios del Estado OSCE, precisa los procedimientos, y también se encuentra dentro de la normativa vigente	caso se trata del DS 028, ahí están todos los procedimientos y como parte de la Comisión mi función es elaborar los perfiles o también conocido como bases para licitar algún tipo de servicios para realizar dentro de la institución educativa.	como reparación o mantenimiento de equipos se realiza mediante el sistema de licitación pública, aun sea menor el monto y el tipo de servicio
	Respuesta 2 Cuando se trata de gastos menores como compras de algún material menor solo se requiere de una proforma simple pero la compra está basada en una necesidad requerida por el área correspondiente.	Respuesta 2 Debe aclararse que existen dos procedimientos el primero que se trata de atención directa a la necesidad siendo el gasto menor y el otro cuando se requiere de servicio especializado o implementación de algún bien.	Respuesta 2 En la institución educativa solo se licita el alquiler del espacio establecido, y los gastos se realizan según cumplimiento del plan previsto a través de la hoja de requerimiento del presupuesto.
Categorías Encontradas	Conocen los procedimientos técnicos de la OSCE (Fortaleza) Ejecutan la distribución de presupuesto en conocimiento de la necesidad de la institución basado en un Plan de trabajo (Fortaleza) Respetan la decisión de la mayoría sin embargo aplican los procedimientos técnicos en materia documentaria (Debilidad)		
Conclusión	De las versiones emitidas por los administradores se encuentra concordancia con los lineamientos y procedimientos técnicos que emana la OSCE para la contratación de servicios en las instituciones educativas, la particularidad del manejo del conocimiento en estas instituciones es que los responsables de tesorería son profesionales Administración con experiencia en el servicio civil SERVIR, por lo que las actividades de gestión de recursos financieros se realizan dentro de los parámetros establecidos y en concordancia con las especificaciones del Decreto Supremo N° 028 que regula el manejo de los recursos directamente recaudado en instituciones educativas públicas.		

Objetivo Especifico 4

Explicar cómo Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 - 2018

Tabla 13

Transcripción y análisis de la entrevista acerca del Sistema integrado de Administración Financiera (SIAF) en la gestión de Recursos Financieros

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cómo el Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas?	<p>Respuesta 1</p> <p>Tengo entendido que anteriormente la conformación de los recursos financieros era desarrollado por un personal de servicio o auxiliar de laboratorio, pero tengo contratado como administrador en esta institución dos años y dentro de la misma mi función es desarrollar la gestión de recursos dentro de los procedimientos técnicos que indica la SUNAT, donde todo documento debe estar vigente, así como debe cumplir con las especificaciones del caso, ya que por ello se establece que el sistema integrado es para todo el sector público.</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Considero que el mejoramiento se observa cuando no se incurre en falta alguna referente a la gestión misma, por ello es importante que todos los procedimientos se ejecuten dentro de la norma correspondiente, como la adecuada forma de registro de los ingresos y egresos, mantener al día el libro caja, validar los documentos como boletas, facturas que respondan al sistema de gestión financiera, de modo que se cumplan dentro del ordenamiento del sistema contable.</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Siendo el movimiento menor, en la actualidad todo movimiento económico debe ser registrado dentro del sistema para ello se aplican los procedimientos, se hace uso de los instrumentos como libro caja, libro diario, se elaboran los estados financieros y se recurre a la verificación dentro del sistema contable que está en la UGEL con la cual se cumple todos los procedimientos técnicos establecidos para una buena gestión con transparencia</p>
Categorías	Dominio y conocimiento de los procedimientos de gestión financiera dentro del		

Encontradas	<p>SIAF (Fortaleza)</p> <p>Mantenimiento actualizado de los instrumentos de gestión financiera como libro Caja y otros (Fortaleza)</p> <p>Evaluación constante en forma trimestral de todos los registros de ingresos y egresos a cargo de la tesorería de la UGEL (Fortaleza)</p>
Conclusión	<p>La particularidad de las Instituciones Educativas en la modalidad de Jornada Escolar Completa incluye la contratación de un profesional de la administración, por lo que al entrevistarlo resalta el conocimiento y manejo de la gestión así como de las responsabilidades que involucra el manejo dentro del sistema público, por ello, según los argumentos se encuentran más fortalezas que debilidades, siendo un aspecto muy importante dentro de la gestión educativa, ya que la problemática así como la insatisfacción en general pasaba por la falta de transparencia en el manejo de recursos, así como del uso de documentos no permitidos para sustentar el ingreso como el gasto, eliminándose la declaración jurada como un documento de gestión financiera.</p>

Objetivo Especifico 5

Explicar cómo el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 14

Transcripción y análisis de la entrevista acerca del Control Interno en la gestión de Recursos Financieros

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cómo el Control Interno de recursos propios transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas?	<p>Respuesta 1</p> <p>En el sistema educativo existe la presencia del Órgano de Control Interno (OCI) sin embargo también existe el procedimiento de auditoria interna, en este caso la conformación de la Comisión de Recursos Financieros está integrado por una persona que cumple la labor de fiscalización así como se complementa con la presencia del representante del CONEI, quienes son los responsables de vigilar y fiscalizar que los ingresos y egresos se encuentren dentro de las actividades planificadas, y sobre todo que el gasto cumpla con el objetivo de ayudar la mejora de la gestión, por ello, la presentación y</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>En realidad el control interno no está especificado con claridad dentro de la institución ya que no hay un organismo directo, pero si se toma en cuenta las funciones del tercer miembro de la Comisión y del representante del CONEI que es un requisito fundamental su aval para la presentación del libro caja y de la documentación en general al área de tesorería de la UGEL, otra de las acciones de control interno se puede establecer la difusión de los resultados del balance así como la exposición de los registros de ingresos y egresos en el panel de la institución, lo que ha minimizado la percepción</p>	<p>Respuesta 1</p> <p>Cuando las cosas se hacen bien se complementa a las buenas acciones y estrategias de gestión, en este caso la Directora promueve la difusión de todos los actuados en materia de gestión financiera, y en forma bimestral hace un informe detallado de gastos invitando a todos los docentes, y demás personal a verificar el procedimiento del gasto, con la cual se observa una gestión limpia y transparente que determina la calidad de gestión generando confianza dentro de la comunidad educativa.</p>

	difusión del informe de gestión en forma mensual transparente la gestión escolar.	de mal manejo de los recursos.
Categorías Encontradas	<p>Valoración e importancia del sistema de control interno que hace una gestión transparente. (Fortaleza)</p> <p>Cumplimiento de los procedimientos técnicos de evaluación monitoreo y control del uso de los recursos directamente recaudados (Fortaleza)</p> <p>Disposición de los directivos para ser evaluado en la gestión de recursos financieros, así como la difusión sistemática de la gestión para toda la comunidad educativa. (Fortaleza)</p>	
Conclusión	<p>Se encuentra alta concordancia con la gestión institucional, ya que cuando existe personas con manejo y conocimiento de la gestión se evita la generación de problemas, especialmente por falta de comunicación y difusión del balance, en este caso se encuentra que hay participación de todos órganos como el CONEI, el Fiscal, el área de Tesorería de la UGEL, por lo que los documentos se encuentran dentro de la normatividad.</p>	

4.1.3. Análisis de la encuesta a los fiscales de la CRF

En la presente sección se analiza las respuestas de preguntas cerradas tomadas a través de la encuesta aplicada a los tres representantes de fiscales de la Comisión de Recursos Financieros, el propósito de la misma sirve para ampliar el conocimiento sobre los objetivos del estudio

Objetivo Especifico 1

Describir como la Gestión de ingresos genera mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 15

Análisis de las respuestas respecto a la gestión de ingresos de la CRF

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
El Decreto Supremo N° 028-2007-ED es de conocimiento de toda la comunidad educativa			X			X			X
La planificación de los RRFF se aplica de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED	X			X			X		
La planificación de la Comisión de los RRFF se realiza de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED	X			X			X		
Total	2		1	2		1	2		1

En la tabla se aprecia que los tres representantes fiscales de la CRF coinciden en afirmar que no todos los docentes, y trabajadores de institución conocen el Decreto Supremo N° 028-2007; mientras que también coinciden en que la planificación de los ingresos se realiza dentro del marco normativo, reiterando que los procedimientos de conformación planificación de los recursos en la gestión de ingresos se ciñe a lo normado, por tanto se infiere que en la gestión de recursos financieros se lleva a cabo dentro de la normatividad, desde la planificación, donde se genera la forma de generar ingresos de los RF.

Objetivo Especifico 2

Explicar cómo la gestión de gastos mejora la gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 16

Análisis de las respuestas respecto a la gestión de gastos de la CRF en la mejora de la gestión escolar

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
Esta informado del grado de responsabilidad funcional del manejo de RRFF	X			X			X		
Conoce los procedimientos que se asume con responsabilidad en el manejo de RRFF	X			X			X		
Conoce el uso de los RRFF según el TUPA del Minedu, siendo de su conocimiento la responsabilidad funcional	X			X			X		
Total	3			3			3		

En la tabla se aprecia que los tres encuestados coinciden con afirmar que están informado de la responsabilidad que tienen al conformar la Comisión, del mismo modo indican que conocen los procedimientos técnicos con las cuales se debe realizar la gestión de gastos, así como son conscientes que los gastos deben realizarse dentro de las especificaciones del TUPA para el sector educación. Por tanto se encuentra que los fiscales tienen pleno conocimiento de las actividades que deben aplicarse de manera correcta.

Objetivo Especifico 3

Describir como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 17

Análisis de las respuestas respecto al Sistema de Adquisiciones y Contrataciones Públicas de la CRF en la mejora de la gestión escolar

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
Las actividades de asignación de fondo se realizan con claridad en según el TUPA del Minedu	X			X					X
Conoce los procedimientos que se debe realizar para autorizar la transferencia de los RRF a una actividad específica de la institución	X			X			X		
¿Conoce el nivel de desagregación que debe ser aprobado el presupuesto por parte de la Comisión de RRF?		X				X			X
Total	2			2		1	1		2

Respecto al sistema de adquisición y contratación de servicios, en dos casos indica si conocer mientras que el tercero indica que no conoce totalmente; sin embargo si aplican los procedimientos de contratación en la cual existe planificación, aprobación del plan o programa, licitación contratación y supervisión, con la cual también no está claro la desagregación de partidas que se debe ir cancelando por los avances de la misma, por lo que se establece que en este aspecto se observa una moderada debilidad.

Objetivo Especifico 4

Explicar cómo Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 - 2018

Tabla 18

Análisis de las respuestas respecto al SIAF de la CRF en la mejora de la gestión escolar

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
¿Considera que Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas?	X			X			X		
¿Considera que el Sistema integrado de administración financiera mejora el aprendizaje de los estudiantes?	X			X			X		
¿Considera que el Sistema integrado de administración financiera mejora la preparación docente para el aprendizaje de los estudiantes?			X			X			X
Total	2		1	2		1	2		1

Considerando que los fiscales son docentes de la institución elegidos en asamblea, se les interrogó, respecto a los procedimientos claros y transparentes que debe llevar la Comisión ya que esta actividad es apreciada como buena o mala gestión, la tendencia de las respuestas indica que cuando se hace un gestión transparente, si es parte de la mejora de la calidad educativa, y que evita conflictos, además de considerar que cuando existe buena armonía, el aprendizaje de los estudiantes y la preparación del docente son mejores pues no hay conflicto entre las partes, por tanto si se determina que aplicar los procedimientos correctos es un factor importante que repercute tanto en la preparación del docente como en la calidad de aprendizaje que hacen los estudiante.

Objetivo Especifico 5

Explicar cómo el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018

Tabla 19

Análisis de las respuestas respecto al Control Interno de la CRF en la mejora de la gestión escolar

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
¿Sabe que el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas?	X			X			X		
¿El Control Interno de recursos propios se realiza dentro del plazo establecido?	X			X			X		
¿Sabe que es responsabilidad funcional en el Control Interno de recursos propios de las instituciones educativas?	X			X			X		
Total	2			2			2		

Los docentes que cumplen la labor de auditores o fiscales y son parte del sistema de control interno en su conjunto determinan la importancia del control interno, por lo que también se determina que este sistema se encuentra dentro de la gestión de recursos financieros de la institución.

V. DISCUSSION

En un diagnóstico preliminar, dentro de la experiencia de labores en el área de administración de la Unidad de Gestión Educativa Local, especialmente en el área de contabilidad, se concibió que el manejo de los recursos financieros es un factor que tiene un alto nivel de conflicto en la gestión de las distintas instituciones educativas de diversas modalidades, por ello, el estudio incidió en analizar el estado del manejo desde el mismo contexto, especialmente de las denominadas instituciones educativas bajo la modalidad de jornada escolar completa.

Cabe precisar que como política de mejoramiento del sistema educativo, desde el año 2013, se identificaron instituciones que podían incrementar el número de horas, es decir de 35 horas semanales a un total de 45 horas semanales de dictado de clases, estas instituciones fueron equipadas con material de tecnología, laboratorios, y en la gestión administrativa se implementó la Sub Dirección Administrativa, a cargo de un profesional de administración con experiencia de manejo de recursos humanos, materiales y económicos en el sector público.

Es justamente, esta última descripción el motivo del análisis, ya que se tenía que comprobar cuál es la problemática dentro del manejo de los recursos directamente recaudados, y que según el diagnóstico preliminar, es un factor de conflicto dentro de la gestión escolar, especialmente en la modalidad de jornada escolar completa, por ello, la importancia del estudio, para establecer si el conflicto se trata del factor humano referido al conocimiento técnico o si es un factor de coyuntura social que afecta por cultura la percepción de que todo se hace mal y que todos incurren en realizar malos manejos de los recursos de la institución.

Análisis de la gestión de recursos financieros

Del trabajo de campo, de manera general se tomó datos desde tres fuentes directas por separado y con distinta metodología, de este modo a los Directores de las instituciones educativas que en la Comisión cumplen la función de Presidente se les aplicó el método de discusión de caso (Focus Group) en la cual discutieron sobre la problemática, mientras que a los Administradores se les realizó una entrevista a

profundidad de manera individual, para conocer los procedimientos de gestión de recursos financieros, finalmente se aplicó una encuesta al tercer miembro de las instituciones que es un docente elegido en una asamblea y que cumple la función de fiscal dentro de la comisión cuyo trabajo es concordado con lo que realiza el representante del CONEI institucional.

Por ello, en general las indicaciones encontradas en el Focus Group, permiten afirmar que la gestión de recursos financieros en la actualidad se realiza con transparencia y buen manejo siendo determinado como una fortaleza, ya que se están cumpliendo todos los procedimientos correspondientes que indica el Decreto Supremo N° 028-2007, sin embargo aún existen falencias especialmente en los factores relacionados con la integración al sistema de contratación del estado así como al manejo de los procedimientos del sistema integrado de administración financiera (SIAF) lo que determina una debilidad de las instituciones en su conjunto, del mismo modo se aprecia que tanto la forma de generar ingresos se convierte en una Restricción, ya que solo existe una forma muy básica de generar ingresos directamente recaudados, lo que impide una mejor planificación, del mismo modo los gastos que se realizan no se cumplen a cabalidad y existe cambios a razón de la urgencia que se presenta en la gestión lo que se deriva en una Amenaza ya que estaría situándose dentro de las faltas administrativas, finalmente se establece que los procedimientos de control interno se cumplen de manera efectiva lo que determina la transparencia y calidad de gestión en este rubro implicando en el accionar del docente y en consecuencia también en el aprendizaje de los estudiantes ya que no existe conflicto por este tipo de gestión.

Al respecto en contexto internacional Rodríguez (2015) y Colmenares (2014) coinciden en señalar que las organizaciones que se rigen por un buen funcionamiento de la dosificación de los recursos financieros basados en la ejecución de programas y su evaluación oportuna, establecen una alta competencia, ya que es base principal de la gestión productiva, así como de alto nivel de servicio lo que consolida el crecimiento dentro del sistema. Asimismo este hallazgo es concordante en el campo

nacional con las conclusiones de Damas (2016) y Arguelles (2015) quienes sostienen que todo acto financiero derivado de los procedimientos están relacionados con la gestión de este modo cuando la capacidad de manejo de recursos económicos es Bueno, también la gestión y el crecimiento institucional es alta, concordando con una relación lineal.

Resultados en función al objetivo específico 1

Respecto a las versiones encontradas de los directores en la cual se indica que la forma de captar ingresos es limitado, esto concuerda con las versiones de los administradores, así como de los fiscales, lo que en general se determina que este factor es un elemento que presenta estrictiones para la gestión en las instituciones educativas, ya que existe limitada acción de obtener ingresos siendo la principal el alquiler de espacios internos como el cafetín escolar y del espacio para una fotocopiadora librería, obteniendo en una menor proporción transferencia de fondos de la APAFA y solo para algunos trabajos de mantenimiento de los equipos de los talleres pedagógicos.

En este respecto en el plano internacional no se encuentra similar hallazgo, en el campo nacional el trabajo de López (2015) concuerda ya que al analizar la relación entre el manejo presupuestal y el mantenimiento preventivo de las instituciones indica que la gestión se encuentra limitado en la gestión financiera, ya que la partida para el mantenimiento preventivo es una dotación del presupuesto del Ministerio de Educación y está destinado con un fin específico que es el mejoramiento de la infraestructura pero que no es parte de la gestión de recursos propios, ya que la disposición normativa indica que no debe cobrarse por ningún servicio al usuario, por tanto no existe ingresos directamente recaudados lo que impide el mejoramiento del material didáctico para el aprendizaje de los estudiantes.

Resultados en función al objetivo específico 2

El análisis de los resultados de la gestión de gastos, se ha encontrado que en las tres instituciones educativas se inicia previa planificación y priorización de las actividades

fundamentadas en el aprendizaje y estos deben contar con el presupuesto correspondiente para su ejecución y cumplimiento, sin embargo también coinciden tanto a nivel de directores, administradores y los fiscales que la UGEL a través del Área de Gestión Pedagógica impone actividades que deben desarrollar la institución con lo que se incurre a utilizar fondos establecidos para dar cumplimiento a normas generadas sin previo aviso, convirtiéndose en un riesgo por tanto se incurre en la posible falta lo que indica que es una Amenaza a la gestión.

Frente al hallazgo descrito, en el contexto internacional Castellanos (2016) y en el Perú Acuña (2014) coinciden en señalar que las partidas presupuestarias con las que cuenta la organización deben viabilizar el cumplimiento de metas establecidas tanto en la producción como en el servicio, por tanto no se puede trasladar los presupuesto dado que se incurriría en una malversación de fondos, para evitar esos actos, se debe contar con un fondo de emergencia o incurrir en un tipo de crédito, de este modo no se afecta las metas establecidas en el tiempo y periodo de gestión.

Resultados en función al objetivo específico 3

Respecto al hallazgo sobre el Sistema de Adquisición y Contratación con el estado, en general existe desconocimiento de la terminología, sin embargo se encuentra que los procedimientos que realizan los miembros de la Comisión de Recursos Financieros, concuerdan con los lineamientos establecidos por la OSCE, dado que todo servicio o adquisición de material pasa por evaluación de la necesidad, generación del perfil requerido del bien, licitación a través de bases generales y específicas, contratación según asignación en acto público, lo que determina la participación con alto nivel de conocimiento de los Administradores quienes son profesionales en la rama, por tanto realizan la gestión dentro de los procedimientos correctos determinando que se trata de una fortaleza institucional.

Concordante con la conclusión y argumentación de los hallazgos, se encuentra coincidencia con los trabajos de investigación de Acuña (2014) quien también encontró que en la organización cuando se cumplen los procesos de gestión de

adquisición y contratación, se alcanza alto nivel de competencia y dinamiza el crecimiento del buen servicio y de la producción organizacional, también en el campo educativo Grijalva (2016) considera que en la actualidad todos los organismos deben cumplir los procedimientos normativos del sistema, de lo contrario se estaría incurriendo en vicios administrativos.

Resultados en función al objetivo específico 4

El análisis de la gestión de recursos financieros establecidos dentro de los lineamientos del SIAF, es de conocimiento desde su terminología y aplicabilidad de los administradores quienes cumplen la función de tesoreros, también es reconocido medianamente por los Directores, sin embargo existe poco conocimiento de parte de los fiscales, contrariamente a ello, los datos indican que en las tres instituciones educativas, la gestión de manejo de recursos financieros se realiza dentro de los procedimientos indicados por el SIAF, ya que deben fundamentar técnica y documentariamente la gestión de ingresos, egresos, así como la presentación del estado financiero institucional dentro de los plazos establecidos, lo cual lo cumplen a cabalidad, siendo una Fortaleza dentro de la institución.

En función al análisis, se coincide con el trabajo de Rivas (2015) quien indica que en la actualidad tanto en el sector privado como público debe estar insertado dentro del sistema de gestión financiera, de este modo las organizaciones tienen distintas posibilidades de generar espacios de desarrollo a través de operaciones financieras de crédito, así como de transacciones con acreditación y garantía del sistema lo que indica la solidez y sostenibilidad de las organizaciones. También Gonzales en el campo educativo menciona que la gestión que cumple con todos los procedimientos establecidos por el área de contabilidad estará dentro del sistema y tendrá una buena gestión de rendición de cuentas con transparencia.

Resultados en función al objetivo específico 5

Indudablemente, el control o auditoria interna, ha sido y es un elemento sustantivo de éxito en la gestión del control financiero, ante ello, los colegios de la modalidad JEC,

se encuentran dentro de los procedimientos de evaluación asistida, y son capacitados sobre el adecuado manejo de rendición de cuentas de los gastos en los que se incurre, tanto a nivel de directores, que son los responsables principales, como de los tesoreros que son administradores coinciden con las versiones de los fiscales de la comisión, del mismo modo que el representante del CONEI, por ello, indican que las resoluciones alcanzadas a la fecha son óptimas ya que no han encontrado objeciones a la gestión, tanto de manera interna en la institución educativa como en el área de tesorería de la UGEL.

Estas conclusiones se encuentra concordante con lo presentado por Arguelles (2015) dado que también encontró la concepción de una gestión importante y de éxito cuando se encuentra con la transparencia de la gestión, así como con las certificaciones de auditoria interna que dictaminó consistencia en los estados financieros, por lo que se generó estrategias de inversión y administración de fondos adecuados, también se coincide con la conclusión de Colmenares (2014) ya que en las conclusiones manifiesta que los proyectos ejecutados se debieron a una adecuada forma de concordancia entre la transferencia de fondos supervisados por el sistema de control, haciendo más eficaz el manejo de fondos y sobre todo el cumplimiento de metas fijadas.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Del análisis realizado se determinó que la Gestión financiera se lleva a cabo de manera coherente, transparente dentro de las normas que especifica el Decreto Supremo N° 028 – 2007, en la cual, los directivos cumplen los procedimientos, que indica, por ello, es que a la fecha no se ha encontrado indicios de manejos indebidos o inadecuados, así como también se estableció que existe limitación, en la forma como debe generarse mayores ingresos para cubrir la amplia necesidad, para material didáctico, apoyo al mantenimiento saludable de la institución, así como para la refacción del deterioro de la infraestructura que se presenta de manera imprevista, asimismo, el aporte de los órganos de apoyo a la gestión como APAFA o Ex alumnos, se realizan de forma esporádica, lo que también implica de manera negativa, en el cumplimiento de metas de desarrollo institucional.

Segunda: Conformada la Comisión de Recursos Financieros, se concluye que existe en las tres instituciones coincidencia en la planificación de la captación de los recursos financieros, del mismo modo se basan en los ítems que la norma indica dentro del Texto Único Ordenado, con la cual los ingresos no alcanzan ni a una Unidad Impositiva Tributaria, ya que solo puede captarse por alquiler de espacios para el cafetín escolar, así como de la atención de librería, siendo menor el ingreso por servicio de cochera, ya que se limitó la captación de recursos por expendio de formatos para trámites administrativos, encontrando que la Comisión se limita a cumplir lo que la norma indica.

Tercera: Respecto a la Gestión de gastos, se ha encontrado que no se cumple en su totalidad la previsión dentro de los planes de trabajo institucional, debido que los directores se encuentran en la obligación de transferir recursos para actividades pedagógicas que indica y ordena la Unidad de Gestión Educativa Local, la misma que no se encuentra planificada, sino que se dictamina su cumplimiento, lo que hace disponer del dinero para realizar fotocopiado de exámenes que envía la UGEL, o para trasladar a estudiantes que van a la convocatoria que realiza la UGEL en el marco de la Evaluación Censal o alguna actividad improvisada como política de gobierno, caso de difusión de prevención de sismos, lucha contra la prevención de enfermedades etc.

Cuarta:Respecto al Sistema de Adquisición y Contratación con el estado, la comisión de Recursos Propios de la institución, cumple en los términos especificados cuando se trata de servicios de mantenimiento de equipos y maquinaria o reparación de alguna parte de los servicios básicos, para transferir los gastos, sin embargo no se cumple cuando se trata de adquisición de insumos de apoyo a la práctica pedagógica, limitándose solo al análisis de una proforma de compra venta, lo que si se respeta es la concordancia de la elección del proveedor, así como de la verificación de la documentación sustentatoria de la compra como boletas de venta, y facturas según sea el tipo de adquisición.

Quinta:Analizando la versión de los integrantes de la Comisión de Recursos Financieros, se concluye que en las tres instituciones educativas la gestión de recursos financieros se encuentra en el cumplimiento de los procedimientos de manejo de los recursos establecidos dentro de los lineamientos del SIAF, por tanto los instrumentos de manejo de recursos financieros se encuentra totalmente auditado, en sus ingresos y egresos, así como del uso de los elementos como registros de compras, transferencias y otros que indican el SIAF.

Sexta: Del análisis realizado se concluye que el control interno en las instituciones educativas es permanente, especialmente en el gasto financiero, ya que existen los procedimientos de rendición de cuentas de manera mensual, informe a la UGEL al área de Tesorería en forma Trimestral, por tanto, la auditoria o control interno de la gestión de recursos financieros se encuentra totalmente auditadas.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Considerando que las instituciones educativas mediante la Comisión de Recursos Financieros desarrolla una gestión altamente positiva y coherente según los lineamientos de gestión que indica el DS 028 – 2007, se recomienda presentar un proyecto debidamente sustentado para ampliar la captación de los recursos ya que estando limitado no permite cubrir la alta necesidad que existe para el mejoramiento de la gestión escolar y elevar los niveles de atención a los estudiantes, mediante la dotación de insumos para el laboratorio escolar, biblioteca y ordenadores para mejorar el servicio de atención virtual.

Segunda: Habiendo encontrado concordancia en la forma de captación de los recursos financieros por la Comisión correspondiente, se recomienda a los administradores, directores presentar propuesta a la administración de la UGEL 01, para compartir la experiencia exitosa con otras instituciones educativas del entorno, ya que, con ello, podría prevenirse situaciones de malos manejos, además de dar conocimiento adecuado para atender la problemática educativa.

Tercera: Concordante con lo encontrado en este estudio, se recomienda a los responsables de la administración de la UGEL así como al área de Gestión Pedagógica, concordar con anticipación las actividades previstas para el desarrollo educativo, de manera que esta acción no altere la gestión de gasto que debe realizar la Comisión dentro de las instituciones educativas, de este modo ya no se incurriría en improvisar gastos para actividades que se plantean sin previo aviso.

Cuarta: De acuerdo al análisis de las versiones emitidas por los participantes de la investigación, se recomienda solicitar mayor capacitación a los responsables del área de contabilidad y administración de la UGEL, ya que si bien es cierto no se encuentran anomalías en la gestión, también se ha encontrado que no existe un total conocimiento de los procedimientos de manejo dentro de la norma contable, por lo que es una necesidad institucional.

Quinta: Se recomienda al director de la institución como al administrador quien cumple la labor de tesorero, realizar capacitación a todo el personal docente, sobre la forma de intervención en la rendición de cuentas, y sobre todo la importancia de conocer los resultados del estado financiero, ya que la responsabilidad del control, o la auditoria va más allá de la responsabilidad de la Comisión, sino que el control involucra a todo el personal de la institución.

VIII. Referencias bibliográficas

- Abanto, M. (2015). *Financiamiento y Gestión de la Educación*. Lima: IPAE.
- Acuña, P. (2014). *Relación entre la gestión administrativa y el uso de los recursos financieros en la Institución Educativa N° 3745 Santa Rosa*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.
- Alcántara, V. (2005) *Gestión Financiera de Recursos por las UGEL's*. Lima: Publicaciones Revista, Derrama Magisterial, Edc. XXXVC. Pp.24
- Arguelles, F. (2015). *Uso de los recursos financieros y su influencia en el desarrollo educativo de la institución educativa Mariscal Nieto de Huaraz*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Ávila, P. (2010). *Gestión financiera en el centro educativo*. Perú: Instituto de pedagogía popular.
- Boschin, M. (2014). *Gestión de costos en instituciones educativas*. (Tesis doctoral). Universidad del Aconcagua. Guatemala.
- Calderón, H. (2016). *Técnicas para analizar estados financieros*. España, Madrid: Editorial Producciones Meeting Point.
- Castellanos, G. (2016). *Optimización de recursos financieros en la dinámica de gestión por resultados de las instituciones de educación superior 2014*. (Tesis de maestría). Universidad San Carlos de Guatemala.
- Cook, J., y Giordon, T. (2006). *Handbook of Qualitative Research Methods for Psychology and Social Sciences*. Leicester: BPS Books.
- Colmenares, J. (2014). *Estrategias financieras que aportan a la toma de decisiones de directivos de las escuelas básicas de Maracaibo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta, Venezuela.
- Cortavarria, L. (2009). *Hacia la Modernización de la Administración Educativa*, Perú, Lima: Editorial San Marcos.
- Damas, T. (2015). *Administración de los Recursos Financiero y su Contribución en el desarrollo de la I.E Colegio Nacional de Varones, de la UGEL N 06- Ate Vitarte*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- D.S. 0028-2007-ED (2007), “*Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas*”,

- Delors, J. (1996). *La educación es un tesoro*. Informe a la UNESCO
- Farro, C. (2013). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima – Perú: San Marcos editores. Pp. 195.
- Ferrer, A. (2013). *Principios y Procesos de la Gestión Educativa*. Colección Pedagógica. Editorial San Marcos. Lima – Perú. Pp. 232
- Grijalva, C. (2016). *Inversión de los recursos financieros y su influencia en el mejoramiento de la calidad de enseñanza aprendizaje en la institución educativa Julio César Tello*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional der Educación Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta, Chosica.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico DF: McGraw Hill Interamericana.
- Irazábal, B. (2018) *Directiva N°015–2016–D.Ugel 06/AGAIE/CONT, Disposiciones para el Manejo y Control de Gestión de los Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Públicas de la Jurisdicción Ugel N°06*.
- Jiménez, B., y Castro, D. (2010). *Asuntos críticos en los métodos de investigación cualitativa*. San Vicente del Raspeig, Colombia: Universidad de Antioquia.
- López, F. (2015). *Percepciones de los Directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa, a nivel de los centros educativos públicos del distrito de Huaral, en la Provincia de Lima*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Miles, H., y Huberman, F. (2004). *La mirada cualitativa en sociología*. Madrid: Fundamentos.
- Ministerio de Educación (2014) *Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas* - Decreto Supremo N° 028-2007-ED. Lima: Publicaciones MINEDU,
- MINEDU (2005). *Decreto Supremo N° 009-2005-ED y su Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo*.

- Moya, T. (2014). *Directores que no han rendido cuentas no recibirán fondos para mantenimiento de locales escolares-MINEDU*. Recuperado de: <http://www.educacionenred.pe/noticia/?portada=12599>
- Morris, C. (2013). *Características e importancias de la educación financiera para niños, jóvenes y adultos de sectores populares de la ciudad de Oaxaca de Juárez*. Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Peñarreal, N. (2008). *Administración financiera en instituciones educativas*. México, D.F.: Trillas, S.A.
- Pérez, G. (2005). *Técnicas de investigación cualitativa en Ciencias Sociales*. Barcelona: Paidós.
- Ramón, E. (2010). *Presupuestos Enfoque moderno de planeación y control de recursos*, Segunda edición, Colombia, Bogotá: Mc Graw Hill.
- Resolución de Secretaria General N° 008-2015 del Ministerio de Educación, se dictamino, los procedimientos de implementación del Modelo de servicio educativos de Jornada Escolar Completa (JEC),
- Rivas, B. (2015). *El Presupuesto y la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 "Perú Inglaterra" del distrito de Villa El Salvador*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (2016). *Metodología de la Investigación Cualitativa*, Granada: Aljibe.
- Rodríguez, R. (2015). *Uso de herramientas de gestión para la optimización de recursos financieros en una Organización No Gubernamental –ONG*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional San Cristóbal de Guatemala, Guatemala.
- Soto, P. (2014). *Gestión de recursos económicos para instituciones educativas*. Recuperado de: <http://peru.com/2011/12/12/actualidad/nacionales/83-directores-no-dieron-cuentas-gastos-colegios-noticia-33637>
- Tamez, H. (2013). *Modelo de gestión financiera para la administración del riesgo crediticio en la cooperativa de ahorro y crédito de la universidad de Bolívar de Ecuador*. Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador

- Ulloa, W. (2005). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ulloa, W. (2013). *Control de Gestión y Control Presupuestario*. Lima: Ediciones Universitarias.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Análisis de la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018.

Autor: Br. Sandra Marivel Duran Wong

Definición		Objetivos		Instrumentos/Ítems		
Conceptual	Categorías	General	Específicos	Guía de entrevista a profundidad (Tesoreros)	Guía de moderación Focus Group (Directores)	Encuesta Cuestionario de percepción (Fiscales)
Se define según el Decreto Supremo N° 028-2007-ED que es el Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas, suscritos en el título II del capítulo II en los artículos, 18, 19, 20, 21, y 22 los procesos de Planificación responsabilidad de las actividades, así como la ejecución y el desarrollo de las acciones, considerando la rigurosidad de Sistema integrado de administración financiera así como la presentación de los balances y la rendición de cuentas	Gestión de ingresos	Identificar el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018	Objetivo Especifico 1 Describir como la Gestión de ingresos genera mejora el servicio educativo de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	¿Cuál es el proceso de la aplicación del Decreto Supremo N° 028-2007-ED en las Instituciones educativas?	¿Cuáles son los procesos en el marco del Decreto Supremo N° 028-2007-ED para el manejo de recursos propios en las Instituciones educativas?	El Decreto Supremo N° 028-2007-ED es de conocimiento de toda la comunidad educativa La planificación de los RRF se aplica de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED La planificación de la Comisión de los RRF se realiza de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED
	Gestión de egresos		Objetivo Especifico 2 Explicar cómo la gestión de gastos mejora la gestión educativa de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	¿Cuál es el alcance de la responsabilidad del manejo de los RRF en el desarrollo de la Institución educativa?	¿Está en su conocimiento la dimensión real de la responsabilidad del uso de los RRF?	Esta informado del grado de responsabilidad funcional del manejo de RRF Conoce los procedimientos que se asume con responsabilidad en el manejo de RRF Conoce el uso de los RRF según el TUPA del Minedu, siendo de su conocimiento la responsabilidad funcional
	Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas		Objetivo Especifico 3 Describir como el Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	¿Cómo desarrolla usted las acciones para destinar los recursos financieros y qué debe tener en cuenta?	¿Cómo se desarrolla las acciones para destinar los recursos financieros y qué se debe tener en cuenta?	Las actividades de asignación de fondo se realizan con claridad en según el TUPA del Minedu Conoce los procedimientos que se debe realizar para autorizar la transferencia de los RRF a una actividad específica de la institución ¿Conoce el nivel de desagregación que debe ser aprobado el presupuesto por parte de la Comisión de RRF?
	Sistema integrado de administración financiera		Objetivo Especifico 4 Explicar cómo Sistema integrado de administración financiera mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	¿Cómo Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas?	¿Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas?	¿Considera que Sistema integrado de administración financiera de recursos propios mejora la calidad de gestión en las instituciones educativas? ¿Considera que el Sistema integrado de administración financiera mejora el aprendizaje de los estudiantes? ¿Considera que el Sistema integrado de administración financiera mejora la preparación docente para el aprendizaje de los estudiantes?
	Control Interno		Objetivo Especifico 5 Explicar cómo el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa de UGEL N° 1 -2018	¿Cómo el Control Interno de recursos propios transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas?	El Control Interno de recursos propios transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas	¿Sabe que el Control Interno transparenta la calidad de gestión en las instituciones educativas? ¿El Control Interno de recursos propios se realiza dentro del plazo establecido? ¿Sabe que es responsabilidad funcional en el Control Interno de recursos propios de las instituciones educativas?

Anexo 2. Instrumentos

Instrumento 1

Lista de observación a la Capacidad de Gestión del Director frente a la integración escuela comunidad

Estimado Observador:

El presente instrumento tiene el propósito de recabar datos de la gestión del director frente a los procesos que se realizan en el marco de la gestión de la articulación de la Institución educativa con la comunidad, por lo que se solicita su registro respecto a las actividades propuestas, se le solicita registrar hechos ajustados a la verdad.

Observación al Director N° _____

Indicadores	Registro 1	Registro 2	Registro 3
Muestra solvencia en los Conocimientos de gestión			
Muestra buenas Relaciones interpersonales			
Muestra Seguridad en la toma de decisiones			
Muestra Manejo de normas de gestión en la articulación			
Muestra Visión estratégica de articulación educativa			
Muestra Cumplimiento de metas institucionales y comunales			

Instrumento 2

Guía de enunciados para el Focus Group respecto a los procedimientos que realiza el director en la gestión de integración de la institución educativa con la comunidad

Estimado moderador

El presente instrumento tiene como propósito presentar la guía de enunciados para que los participantes puedan expresar de manera libre sobre la problemática de la integración de la Institución educativa con los organismos de la comunidad.

Objetivo: Evaluar el nivel de capacidad en la gestión escolar sobre la integración de la institución educativa con los organismos de la comunidad en función al aprendizaje de los estudiantes.

Instrucciones:

Presente el enunciado y grabe o transcribe las respuestas de cada uno de los participantes sobre su visión y procedimiento que realiza en este aspecto de la escuela con la institución.

Indicadores	Director 1	Director 2	Director 3
¿Qué conoce usted de gestión de integración de la institución con la comunidad?			
¿Cómo debe ser las Relaciones interpersonales del director en la gestión?			
¿Qué condiciona a usted en la toma de decisiones?			
¿Es importante el Manejo de normas de gestión en la articulación?			
¿Qué relación existe entre la Visión estratégica de articulación educativa y la gestión que usted realiza?			
¿Cuáles son los factores que implican en el Cumplimiento de metas institucionales y comunales?			

Instrumento 3

Guía de enunciados para la entrevista a profundidad respecto a los procedimientos que realiza el director en la gestión de integración de la institución educativa con la comunidad

Estimado entrevistador

El presente instrumento tiene como propósito presentar la guía de enunciados para que los participantes puedan expresar de manera libre sobre la problemática de la integración de la Institución educativa con los organismos de la comunidad.

Objetivo: Evaluar el nivel de capacidad en la gestión escolar sobre la integración de la institución educativa con los organismos de la comunidad en función al aprendizaje de los estudiantes.

Instrucciones:

Presente el enunciado y grabe o transcribe las respuestas de cada uno de los participantes sobre su visión y procedimiento que realiza en este aspecto de la escuela con la institución.

Indicadores	Director 1	Director 2	Director 3
¿Qué conoce usted de gestión de integración de la institución con la comunidad?			
¿Cómo debe ser las Relaciones interpersonales del director en la gestión?			
¿Qué condiciona a usted en la toma de decisiones?			
¿Es importante el Manejo de normas de gestión en la articulación?			
¿Qué relación existe entre la Visión estratégica de articulación educativa y la gestión que usted realiza?			
¿Cuáles son los factores que implican en el Cumplimiento de metas institucionales y comunales?			

Anexo 3

Artículo Científico

Análisis de la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo

Resumen

El estudio abordó el análisis del manejo de los recursos financieros especialmente en las instituciones educativas denominadas con Jornada Escolar Completa (JEC) de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 del distrito de San Juan de Miraflores. Es una investigación desarrollada en el enfoque cualitativo, en la cual se analiza los datos respecto a los factores que inciden en el manejo de los recursos directamente recaudados establecidos en las normas, con un total de 6 participantes como unidades muestrales, las mismas que se encuentran en la modalidad de Jornada Escolar Completa del sector de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, en el distrito de San Juan de Miraflores. Las conclusiones indican que la Gestión financiera se lleva a cabo de manera coherente, transparente dentro de las normas que especifica el Decreto Supremo N° 028 – 2007, en la cual, los directivos cumplen los procedimientos, que indica, por ello, es que a la fecha no se ha encontrado indicios de manejos indebidos o inadecuados, así como también se estableció que existe limitación, en la forma como debe generarse mayores ingresos para cubrir la amplia necesidad, para material didáctico, apoyo al mantenimiento saludable de la institución, así como para la refacción del deterioro de la infraestructura que se presenta de manera imprevista, asimismo, el aporte de los órganos de apoyo a la gestión como APAFA o Ex alumnos, se realizan de forma esporádica, lo que también implica de manera negativa, en el cumplimiento de metas de desarrollo institucional

Palabras Claves: Recursos Financieros – Competencias específicas

Abstract

The study addressed the analysis of the management of financial resources especially in educational institutions called with Full School Day (JEC) of the Local Educational Management Unit 01 of the district of San Juan de Miraflores. It is a research developed in

the qualitative, respect to the factors that affect the management of the resources directly collected established in the standards, with a total of 6 participants as units sample, the same that are in the modality of Full School Day of the sector of the Local Educational Management Unit 04, in the district of San Juan de Miraflores. The conclusions indicate that the Financial Management is carried out in a coherent, transparent manner within the rules specified in Supreme Decree N ° 028 - 2007, in which the executives comply with the procedures, which indicates, therefore, that the date has not been found indications of improper handling or inadequate, as well as established that there is a limitation, in the form as it should generate more income to cover the wide need, for teaching material, support for the healthy maintenance of the institution, as well as for the repair of the deterioration of the infrastructure that is presented in an unforeseen manner, also, the contribution of the support bodies for management such as APAFA or alumni, are carried out sporadically, which also implies a negative way in compliance of institutional development goals

Keywords: Financial Resources - Specific competences

Introducción

Para el sostenimiento de la investigación se ha recurrido a las fuentes de diversas escuelas de posgrado, con el propósito de encontrar construcciones metodológicas y análisis de las variables relacionadas con el manejo de recursos financieros en instituciones públicas, las cuales se exponen a continuación. Rodríguez (2015) concluyo que la organización no cuenta con un sistema de planificación de uso de recursos financieros de manera ordenada lo que se encuentra es que los gastos ocurren según las necesidades coyunturales. Boschín (2014) determino que el factor cambio de norma de gestión dificulta el uso de recursos financieros de la comuna en la mejora de la infraestructura, ya que la partida presupuestal no alcanza en los niveles permisibles para inversión de desarrollo de infraestructura. Castellanos (2016) encontró que la inversión en la producción de investigación y del equipamiento de los laboratorios para la investigación de las diversas escuelas de formación profesional. Colmenares (2014) concluyo que las instituciones presentan deficiencia de manejo de los recursos financieros provocando falta de liquidez, insolvencia y escasa autonomía. En el ámbito nacional, Damas (2015) encontró que no existe correlación entre el sistema de administración de los recursos financieros en el desarrollo de la Institución educativa. Arguelles (2015) indica que, los recursos captados a través de la organización interna de padres de familia, influye moderadamente en la reparación de necesidades urgentes de los

servicios básicos. Acuña (2014) indica que una adecuada inversión facilita el logro de objetivos en las tareas de desarrollo comunal de la institución educativa. Grijalva (2016) ha encontrado la escasa dotación de recursos para el equipamiento de medios y materiales para el aprendizaje de estudiantes.

Gestión de recursos financieros

En el contexto del sistema educativo peruano, la asignación de los recursos financieros para las instituciones educativas, están dentro de la norma con la cual se genera la captación y el sistema de inversión, regulada en función a las necesidades determinadas en el diagnóstico situacional de la realidad de cada institución, y de la forma de organización de la misma. Ulloa (2005, p. 38) hace una distinción sobre el manejo de recursos financieros, indicando que el sistema de manejo de la economía a nivel nacional se rige en base al presupuesto designado para cada año. Para Ferrer (2013, p. 4) en el caso de las instituciones educativas públicas, cualquiera fuera su modalidad y nivel, el sistema presupuestario, está en función a la asignación para gasto corriente, con la cual se cubre las planillas y los gastos de servicios básicos estando a cargo del estado a través de las unidades ejecutoras.

Considerando que se trata de una variable técnica regida bajo una norma, se asume el fundamento que se explicita en el título II del capítulo II del artículo 18 del Decreto Supremo N° 0028-2007-ED (2007), "*Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas*", la administración financiera de las instituciones educativas están reguladas por procedimientos específicos que se encuentran en el artículo 20 que describe la "Gestión de gastos; asimismo en el artículo 19 que trata sobre "el desarrollo de las actividades de la Comisión, así como en el artículo 22 que precisa respecto a la ejecución de actividades de la Comisión; del mismo modo en el artículo 21 que describe el proceso de Control Interno general de las actividades desarrolladas por la Comisión correspondiente, con la misma que establece los parámetros que debe respetarse en la administración de los recursos directamente recaudados a fin y beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

Dimensiones de gestión de recursos financieros

Dentro de los procedimientos de gestión en las instituciones educativas, se encuentra el manejo de los recursos directamente recaudados que también se denomina recursos propios, ya que la generación de la misma se realiza por actividades de servicio establecido en las normas correspondientes y en las disposiciones de gestión de cada año escolar,

donde los directivos de las instituciones educativas deben organizar técnicamente la comisión de gestión basado en los principios desarrollados en el Decreto Supremo N° 028-007-ED que norma los procedimientos que deben cumplirse reglamentariamente para toda actividad dentro de la institución.

Dimensión 1: Gestión de ingresos.

La planificación como bien se especifica en el Título II, del Capítulo II, con el Artículo 18° del Decreto Supremo N° 028-2007-ED, establece tres campos para su elaboración, partiendo del diagnóstico situacional que prioriza las actividades de mejoramiento educativo, seguidamente la forma de financiamiento y la tercera el control e informe de la misma.

Dimensión 2: Gestión de gastos

Según los lineamientos tipificados en el Título II, del Capítulo II, en el artículo 20 del Decreto Supremo N° 028-2007-Educación, la responsabilidad en materia de gestión de recursos financieros recae en los representantes de la Comisión elegida en asamblea dentro de la institución con la participación de todos los trabajadores, docentes, administrativos y jerárquicos como directivos, siendo su función principal el de Planificación de los gastos.

Dimensión 3: Sistema de adquisiciones y contrataciones públicas

En el Decreto Supremo N° 028-2007 se encuentra lo descrito en el Título II, que precisa en el Capítulo II, del artículo 19° las consideraciones precisas respecto a las acciones que debe desarrollar la Comisión de Recursos propios de la institución, partiendo de la especificación que la tarea básica es la captación, registro de egresos.

Dimensión 4: Sistema integrado de administración financiera

En el marco del análisis de la normatividad especificada en el Decreto Supremo N° 028, Educación que en el título II y el Capítulo II en los lineamientos del artículo 22, detalla los procedimientos, de alcance de los gastos que son autorizados para su ejecución siendo primordial, cubrir de manera directa las necesidades de carácter pedagógico.

Dimensión 5: Control Interno

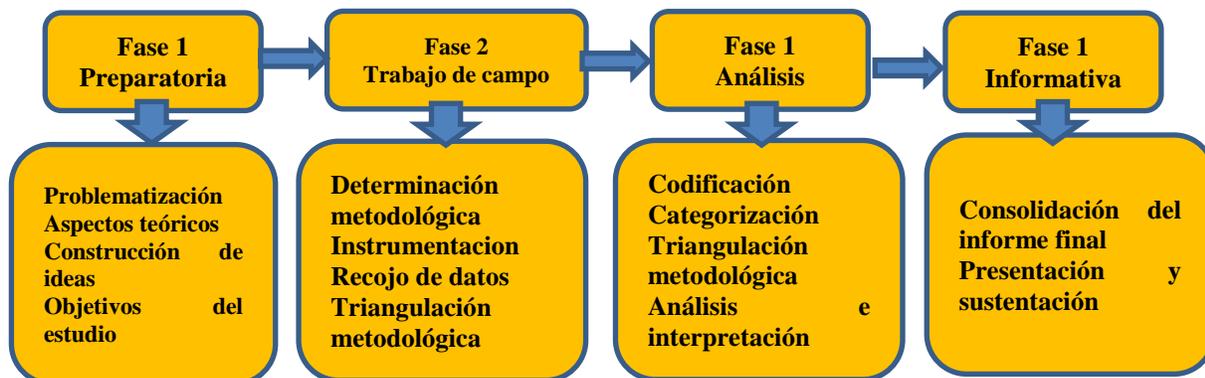
Como en toda organización formal, la presentación del estado financiero es elemental para determinar el nivel de ingresos, egresos así como el logro de las metas establecidas, por ello para la gestión de los recursos financieros de las instituciones educativas, el Decreto Supremo N° 028-2007, en el segundo título y el segundo capítulo, precisado en el artículo 21, detalla los procedimientos específicos para la presentación de los informes, en la cual se establece la rigurosidad ya que la intervención del fiscal de la Comisión certifica la coherencia y concordancia de los gastos realizados por la institución.

El estudio se realizara dentro del contexto de la gestión educativa, bajo la modalidad de identificación de tres instituciones educativas bajo el régimen de Jornada Escolar Completa (JEC) en la cual el Ministerio de Educación puso énfasis en la calidad educativa a través del mejoramiento del sistema de gestión de la educación, promoviendo el equipamiento dotado directamente del Ministerio de Educación, el manejo de los recursos y control del personal, a cargo del administrador, especialmente contratado y en coordinación con los directivos, hacen uso adecuado de los recursos económicos directamente asignado como parte del sistema de mantenimiento preventivo, el apoyo de la Asociación de Padres de Familia, la organización de ex alumnos entre otros, quienes apoyan la gestión a través del apoyo directo e indirecto de recursos financieros. Estas instituciones educativas correspondientes a la Unidad de Gestión Educativa Local 01 se encuentran dentro del Distrito de Villa el Salvador, Villa María y San Juan de Miraflores. Habiendo asumido los lineamientos del Decreto Supremo N° 028-2007, se toma los componentes fundamentales para ser analizado en la particularidad de las instituciones educativas de la modalidad JEC, la cual consta de cinco componentes que derivan en la responsabilidad y el apoyo en la gestión de la calidad educativa, se planteó como **Problema general:** ¿Cuál es el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018? Para responder las interrogantes del estudio, se establece las metas a ser alcanzada con participación de los responsables de la gestión de recursos económicos de las instituciones JEC se estableció el **Objetivo general:** Explicar el nivel alcanzado en la Gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018

Marco metodológico

El estudio se desarrolla dentro del enfoque interpretativo naturalista sustentado por la Escuela de Frankfurt, por ello, se establece que es un estudio en el enfoque cualitativo, para el Caso Pérez (2005) señala “es el estudio de la realidad en su contexto natural”, dentro de estas pautas, los hechos se registran tal como suceden o a versión directa de los participantes las cuales se llevan a la interpretación, para la cual se utilizan múltiples instrumentos o herramientas para la recolección de datos buscando como medio la saturación de la misma. A decir de Rodríguez, Gil y García (2016) en su texto investigación cualitativa, sostienen que los diseños son aquellos procedimientos articulados que involucran técnicas para establecer el análisis de las variables en toda su extensión, en la cual se

acerca al individuo a las observaciones de la realidad y de las acciones que esta incide dentro del contexto. En consecuencia el diseño corresponde a 4 fases como se estructura en la siguiente figura



El análisis corresponde a la institución educativa cuya modalidad es de Jornada Escolar Completa en el año 2018

Nº	Institución Educativa	Ubicación
1	6037 Inca Pachacutec	San Juan de Miraflores UGEL 01 avenida los héroes 921
2	6045 Dolores Cavero De Grau	San Juan de Miraflores UGEL 01 Jirón Mariano Pastor Sevilla Zona K
3	Cesar Vallejo -	San Juan de Miraflores UGEL 01 Avenida Nepomuceno Vargas CD 3

En el caso específico de los participantes del estudio, se ha establecido la selección bajo las siguientes características:

Participantes	Condición	Experiencia
Director(a) 1 por IE	Designado el 2015	Presidir la Comisión en los tres últimos años de gestión
Tesorero(a) 1 por IE	Nombrado en Asamblea	Experiencia mínima de 2 años en la Comisión contando su permanencia durante los últimos 10 años
Fiscal	Elegido por asamblea	Experiencia mínima de 2 años en la Comisión contando su permanencia durante los últimos 10 años

Contando que para este caso se selecciona una institución educativa, y cuyos participantes son de la Comisión de recursos financieros, se establece que el total de participantes alcanza a 6 personas, que presentan conocimiento y dominio del tema ya que son aquellos que conducen la responsabilidad en los dos últimos años.

Para este caso se asume la técnica de la Entrevista a Profundidad y del Focus Group.

Organización del sistema de uso de técnicas e instrumentos del estudio

N°	Técnica	Instrumento	Objetivo
1	Entrevista a profundidad	Guía de entrevista	Recabar las impresiones de su experiencia en función al manejo de RRFF
2	Análisis documental	Registro de datos	Recabar información de la documentación sustentatoria del manejo de RRFF

Resultados

En el estudio se encontró los componentes del manejo del sistema de Recursos Financieros que corresponde a las Instituciones Educativas con Modalidad de Jornada Escolar Completa, para ello, de acuerdo a los principios de la norma que regula en el Decreto Supremo N° 028-2007-ED expone cinco componentes que son sujetos de evaluación. En el presente caso, se tomó las declaraciones de la discusión temática de los directores de las tres instituciones educativas con modalidad de Jornada Escolar completa, el contexto determinado se llevó a cabo dentro del tiempo establecido en el Circulo de Inter-aprendizaje de la Gestión Escolar (CIAGE) a la cual deben asistir a discutir la problemática de gestión, así como de encontrar soluciones específicas en el marco del intercambio específico de las alianzas así como de las alternativas de intercambio de experiencias, dentro de ello se trata el manejo de los recursos financieros en su modalidad de transferencia de presupuesto para mantenimiento preventivo, y el de recursos directamente recaudados, por servicios establecidos en el TUPA y de las transferencias obtenidas de la APAFA.

Transcripción y análisis del focus group de los presidentes de la CRF en la Gestión de Ingresos

Interrogante 1	Director 1	Director 2	Director 3
¿Cuáles son los procesos en el marco del Decreto Supremo N° 028-2007-ED para el manejo de recursos propios en las Instituciones educativas?	Respuesta 1. Según cumplimiento de la norma de gestión, cada cierto tiempo debe conformarse la Comisión, aprobarse en plenaria y emitir la Resolución correspondiente para luego informar a la UGEL	Respuesta 1. Conuerdo con ello, lo primero es informar a la comunidad escolar, luego elegir al representante de docentes porque el administrador y el director son parte de la comisión	Respuesta 1. Efectivamente el primer procedimiento de acuerdo a la norma es la elección del comité y validarlo a través de la asamblea y comunicar a la UGEL.
	Respuesta 2. Siempre se debe partir del diagnóstico de la realidad	Respuesta 2. Esas condiciones de análisis del diagnóstico	Respuesta 2. Además deben darse a conocer a todos los

	de la institución y de la priorización de las necesidades así como especificar las amenazas y debilidades para mejorar	se invita a los padres de familia para que conozcan la realidad	trabajadores de la Institución de manera que todos aporten en la priorización de la necesidad institucional
	Respuesta 3. En definitiva, la comisión debe elaborar un plan de trabajo, así como debe planificar la necesidad priorizando la urgencia de manera que se pueda asignar el recurso económico correspondiente.	Respuesta 3. Exactamente cuando existe las necesidades se hace un plan de captación de recursos así como se le solicita la posibilidad de generación de recursos a los padres de familia	Respuesta 3. Las acciones que se generan están establecidos en el TUPA pero las recomendaciones del gobierno es que no se debe generar servicios para captar recursos más allá de lo establecido
Categorías encontradas	Conocimiento de la normatividad para la captación de recursos (Fortaleza) Limitaciones para la captación de recursos por el TUPA (Restricciones) Alianzas con los órganos de apoyo a la gestión (Fortaleza)		
Conclusión	Los tres directivos concuerdan desde su óptica los procedimientos que debe realizarse para la gestión de ingresos de recursos financieros pese a las limitaciones que se presentan en función a la normatividad vigente, sin embargo se analiza que se busca soluciones a la problemática mediante la participación conjunta de los padres de familia y de la necesidad de solucionar las urgencias según el diagnóstico situacional.		

Análisis de la Entrevista a profundidad a los tesoreros de la CRF

En este apartado se analiza el sistema de Recursos Financieros de los colegios JEC según los argumentos de los Administradores que cumplen las funciones de Tesoreros dentro de la Comisión de Recursos Propios de la Institución. Para la realización del análisis se sigue con la metodología, en la cual se transcribe las versiones de los responsables, ya sea en la temática de pregunta directa y repregunta para esclarecer y seguidamente se realiza la identificación de las categorías resaltantes aspecto que facilita interpretar críticamente y establecer la condición lógico causal para establecer la magnitud del problema.

Transcripción y análisis de la entrevista acerca de la gestión de ingresos

Específicos	Administrador 1	Administrador 2	Administrador 3
¿Cuál es el proceso de la aplicación del Decreto Supremo N° 028-2007-ED en las Instituciones educativas?	Respuesta 1 Existe un procedimiento específico que se debe cumplir, todas las acciones de captación de recursos deben registrarse en el libro caja que es el instrumento rector del manejo de recursos financieros dentro de las	Respuesta 1 Luego de la apertura del libro caja mediante un acta, se procede al registro de todos los ingresos directamente recaudados, provenientes de alquiler de cafetín, fotocopiadora, en la misma que debe estar sustentado con la	Respuesta 1 En realidad en los colegios no existe complejidad ya que solo son tres formas de ingreso los que hay, el primero sobre los 5 ítems de captación, el segundo de transferencia y el tercero

	instituciones	documentación correspondiente	por donación
	Respuesta 2 Los ingresos se deben clasificar de manera correcta si provienen de donaciones o de alquiler de espacios, así como de alguna transferencia de la APAFA, del mismo modo se registra cuando se realiza una actividad aprobada previamente por la UGEL y está ya tiene un direccionamiento para alguna actividad	Respuesta 2 Cuando se trata de transferencias de la APAFA debe realizarse mediante un acta y registrarse el monto de la partida indicando el objetivo de la misma, esto se hace cuando existe otro tipo de generación de fondos, como las actividades institucionales autorizadas para fortalecer la actividad de enseñanza	Respuesta 2 Si es normal que se lleve a cabo la captación de mediante el manejo de la documentación, para el registro Tesorería facilito la guía correspondiente, por tanto no hay dificultad y tampoco se manejan grandes movimientos.
Categorías Encontradas	Conocimiento pleno de la captación de recursos (Fortaleza) Clasificación de acuerdo a la norma de gestión de recursos (Fortaleza) Cumplimiento de los procedimientos de gestión de ingresos según su modalidad (Fortaleza)		
Conclusión	De las entrevistas realizadas se consolida que se trata de personas con un alto nivel de conocimiento sobre el manejo de recursos financieros, ya que su formación técnica y profesional es que son administradores, por tanto además de ceñirse a la normatividad tienen la habilidad y la experticia en la gestión de gastos a través del uso de los instrumentos como es el libro caja y la documentación sustentatoria.		

Análisis de la encuesta a los fiscales de la CRF

En la presente sección se analiza las respuestas de preguntas cerradas tomadas a través de la encuesta aplicada a los tres representantes de fiscales de la Comisión de Recursos Financieros, el propósito de la misma sirve para ampliar el conocimiento sobre los objetivos del estudio

Análisis de las respuestas respecto a la gestión de ingresos de la CRF

Ítem	Fiscal 1			Fiscal 2			Fiscal 3		
	Si	No	Otro	Si	No	Otro	Si	No	Otro
El Decreto Supremo N° 028-2007-ED es de conocimiento de toda la comunidad educativa			X			X			X
La planificación de los RRFF se aplica de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED	X			X			X		
La planificación de la Comisión de los RRFF se realiza de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED	X			X			X		
Total	2		1	2		1	2		1

En la tabla se aprecia que los tres representantes fiscales de la CRF coinciden en afirmar que no todos los docentes, y trabajadores de institución conocen el Decreto Supremo N°

028-2007; mientras que también coinciden en que la planificación de los ingresos se realiza dentro del marco normativo, reiterando que los procedimientos de conformación planificación de los recursos en la gestión de ingresos se ciñe a lo normado, por tanto se infiere que en la gestión de recursos financieros se lleva a cabo dentro de la normatividad, desde la planificación, donde se genera la forma de generar ingresos de los RF.

Discusión

En un diagnóstico preliminar, dentro de la experiencia de labores en el área de administración de la Unidad de Gestión Educativa Local, especialmente en el área de contabilidad, se concibió que el manejo de los recursos financieros es un factor que tiene un alto nivel de conflicto en la gestión de las distintas instituciones educativas de diversas modalidades, por ello, el estudio incidió en analizar el estado del manejo desde el mismo contexto, especialmente de las denominadas instituciones educativas bajo la modalidad de jornada escolar completa.

Análisis de la gestión de recursos financieros

Del trabajo de campo, de manera general se tomó datos desde tres fuentes directas por separado y con distinta metodología, de este modo a los Directores de las instituciones educativas que en la Comisión cumplen la función de Presidente se les aplicó el método de discusión de caso (Focus Group) en la cual discutieron sobre la problemática, mientras que a los Administradores se les realizó una entrevista a profundidad de manera individual, para conocer los procedimientos de gestión de recursos financieros, finalmente se aplicó una encuesta al tercer miembro de las instituciones que es un docente elegido en una asamblea y que cumple la función de fiscal dentro de la comisión cuyo trabajo es concordado con lo que realiza el representante del CONEI institucional.

Por ello, en general las indicaciones encontradas en el Focus Group, permiten afirmar que la gestión de recursos financieros en la actualidad se realiza con transparencia y buen manejo siendo determinado como una fortaleza, ya que se están cumpliendo todos los procedimientos correspondientes que indica el Decreto Supremo N° 028-2007, sin embargo aún existen falencias especialmente en los factores relacionados con la integración al sistema de contratación del estado así como al manejo de los procedimientos del sistema integrado de administración financiera (SIAF) lo que determina una debilidad de las instituciones en su conjunto, del mismo modo se aprecia que tanto la forma de generar

ingresos se convierte en una Restricción, ya que solo existe una forma muy básica de generar ingresos directamente recaudados, lo que impide una mejor planificación, del mismo modo los gastos que se realizan no se cumplen a cabalidad y existe cambios a razón de la urgencia que se presenta en la gestión lo que se deriva en una Amenaza ya que estaría situándose dentro de las faltas administrativas, finalmente se establece que los procedimientos de control interno se cumplen de manera efectiva lo que determina la transparencia y calidad de gestión en este rubro implicando en el accionar del docente y en consecuencia también en el aprendizaje de los estudiantes ya que no existe conflicto por este tipo de gestión.

Al respecto en contexto internacional Rodríguez (2015) y Colmenares (2014) coinciden en señalar que las organizaciones que se rigen por un buen funcionamiento de la dosificación de los recursos financieros basados en la ejecución de programas y su evaluación oportuna, establecen una alta competencia, ya que es base principal de la gestión productiva, así como de alto nivel de servicio lo que consolida el crecimiento dentro del sistema. Asimismo este hallazgo es concordante en el campo nacional con las conclusiones de Damas (2016) y Arguelles (2015) quienes sostienen que todo acto financiero derivado de los procedimientos están relacionados con la gestión de este modo cuando la capacidad de manejo de recursos económicos es Bueno, también la gestión y el crecimiento institucional es alta, concordando con una relación lineal.

Conclusiones

Del análisis realizado se determinó que la Gestión financiera se lleva a cabo de manera coherente, transparente dentro de las normas que especifica el Decreto Supremo N° 028 – 2007, en la cual, los directivos cumplen los procedimientos, que indica, por ello, es que a la fecha no se ha encontrado indicios de manejos indebidos o inadecuados, así como también se estableció que existe limitación, en la forma como debe generarse mayores ingresos para cubrir la amplia necesidad, para material didáctico, apoyo al mantenimiento saludable de la institución, así como para la refacción del deterioro de la infraestructura que se presenta de manera imprevista, asimismo, el aporte de los órganos de apoyo a la gestión como APAFA o Ex alumnos, se realizan de forma esporádica, lo que también implica de manera negativa, en el cumplimiento de metas de desarrollo institucional.

Referencias bibliográficas

- Abanto, M. (2015). *Financiamiento y Gestión de la Educación*. Lima: IPAE.
- Acuña, P. (2014). *Relación entre la gestión administrativa y el uso de los recursos financieros en la Institución Educativa N° 3745 Santa Rosa*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.
- Alcántara, V. (2005) *Gestión Financiera de Recursos por las UGEL's*. Lima: Publicaciones Revista, Derrama Magisterial, Edc. XXXVC. Pp.24
- Arguelles, F. (2015). *Uso de los recursos financieros y su influencia en el desarrollo educativo de la institución educativa Mariscal Nieto de Huaraz*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Boschin, M. (2014). *Gestión de costos en instituciones educativas*. (Tesis doctoral). Universidad del Aconcagua. Guatemala.
- Castellanos, G. (2016). *Optimización de recursos financieros en la dinámica de gestión por resultados de las instituciones de educación superior 2014*. (Tesis de maestría). Universidad San Carlos de Guatemala.
- Colmenares, J. (2014). *Estrategias financieras que aportan a la toma de decisiones de directivos de las escuelas básicas de Maracaibo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta, Venezuela.
- Damas, T. (2015). *Administración de los Recursos Financiero y su Contribución en el desarrollo de la I.E Colegio Nacional de Varones, de la UGEL N 06- Ate Vitarte*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- D.S. 0028-2007-ED (2007), "Reglamento de recursos propios y actividades productivas empresariales en las Instituciones Públicas",
- Grijalva, C. (2016). *Inversión de los recursos financieros y su influencia en el mejoramiento de la calidad de enseñanza aprendizaje en la institución educativa Julio César Tello*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional der Educación Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta, Chosica.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Ministerio de Educación (2014) *Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas - Decreto Supremo N° 028-2007-ED*. Lima: Publicaciones MINEDU,

Ulloa, W. (2005). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Hugo Lorenzo Agüero Alva**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, asesor de la tesis titulada “**Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018**”, de la estudiante **Sandra Marivel Duran Wong**; constaté que la investigación tiene un índice de similitud de 12% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 19 de enero de 2019

Hugo Lorenzo Agüero Alva
DNI: 43384358

Feedback Studio - Google Chrome
 https://eztumin.com/sep/carta/68/?s=1&so=10&5727230&lang=es&u=1075506066

feedback studio

Tesis de maestría

Resumen de coincidencias

12 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universidad...	3 %
2	repositorio una.edu.pe	1 %
3	repositorio.ucr.edu.pe	1 %
4	docslide.us	1 %
5	pt.scribd.com	<1 %
6	zonasocial262.blogspot...	<1 %
7	docplayer.es	<1 %
8	documenta.ny	<1 %

Tesis de maestría



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Análisis de la gestión de recursos financieros en instituciones educativas de Jornada Escolar Completa UGEL 01, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestría en Gestión Pública

AUTORA:
Br. Sandra Mariviel Durán Wong

ASESOR:
Doctor Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN:
Ciencias Administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Reforma y Modernización del Estado
LIMA-PERÚ

2018

Página: 1 de 97 Número de palabras: 25626

Text-only Report High Resolution Activado 18/07/2018





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

DURAN WONG SANDRA MARIVEL
D.N.I. : 21519843
Domicilio : Jr. Charles Sutton 394 urb. Ingeniería San Martín de Porres
Teléfono : Fijo : 3816590 Móvil : 982825181
E-mail : Panina74@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO
Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

DURAN WONG SANDRA MARIVEL

Título de la tesis:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA UGEL.01, 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Sí autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

23 MARZO 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SANDRA MARIUEL DURAN WONG

INFORME TÍTULADO:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA
UGEL 01, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 25 ENERO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN