

Manual e instrumento ofimático para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, con sus respectivos anexos de un establecimiento educativo público colombiano, enmarcado en el decreto ley 111 de 1996

José Bernardo Cañas Rivera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Trabajo presentado como requisito para optar al Grado de Magister en

Administración de Organizaciones

Pamplona, octubre 2020

Manual e instrumento ofimático para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, con sus respectivos anexos de un establecimiento educativo público colombiano, enmarcado en el decreto ley 111 de 1996

José Bernardo Cañas Rivera

Director de Trabajo de grado: PhD. Juan Camilo Arévalo Parra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Trabajo presentado como requisito para optar al Grado de Magister en

Administración de Organizaciones

Pamplona, octubre 2020

## Tabla de contenido

Resumen.....	8
Palabras Clave .....	8
Abstract .....	9
Keywords .....	10
Introducción.....	11
Planteamiento Del Problema.....	13
Objetivos .....	15
Marco Teórico .....	16
Marco Conceptual.....	21
Marco Legal .....	40
Marco Metodológico.....	65
Resultados .....	88
Diseño Del Instrumento .....	122
Conclusiones.....	161
Referencias .....	165
Anexos.....	169

**Lista de tablas.**

Tabla 1. Presentación del Proyecto de Acuerdo al Presupuesto con sus Anexos .....	27
Tabla 2. Estudio, Discusión y Aprobación del Presupuesto .....	28
Tabla 3. El Acuerdo del Presupuesto .....	29
Tabla 4. Liquidación del Presupuesto.....	29
Tabla 5. Resolución Rectoral de Liquidación de Presupuesto, esta deberá Contener.....	30
Tabla 6. Rubros del Presupuesto de Ingresos. ....	35
Tabla 7. Rubros del Presupuesto de Ingresos. ....	36
Tabla 8. Línea de Tiempo Década de los 90.....	41
Tabla 9. Línea de Tiempo Década del 2000 .....	42
Tabla 10. Línea de Tiempo por década 2010.....	43

## Lista de figuras

Figura 1. Manual operativo presupuestal del distrito capital. fuente: manual operativo presupuestal del distrito capital. ....	25
Figura 2. Estructura del presupuesto. Fuente: guía para la gestión financiera y contractual de los fondos de servicios educativos del año (2019), de la Secretaria Distrital de Bogotá.....	25
Figura 3. Sistema Presupuestal del Fondo de Servicios Educativos FOSE.....	33
Figura 4. Presupuesto que maneja el establecimiento educativo. ....	90
Figura 5. Debilidades y las fortalezas del área de presupuesto de la institución educativa. ....	93
Figura 6. Calificación del sistema presupuestal que utiliza actualmente, es apropiado para la institución educativa. ....	96
Figura 7. El personal que labora con usted está capacitado.....	99
Figura 8. Herramientas de trabajo que utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal .....	101
Figura 9. El presupuesto del colegio se elabora llevando los pasos para tal fin. ....	105
Figura 10. La elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa. ....	108
Figura 11. Articulación del presupuesto.....	111
Figura 12. La institución educativa posee un sistema de presupuesto automatizado.....	114
Figura 13. La implementación de un instrumento computarizado u ofimático mejora los resultados durante las fases del presupuesto de la institución educativa .....	117
Figura 14. Asignación de recursos para la implementación de este sistema automatizado. ....	120
Figura 15. Posible presupuesto de egresos .....	145

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Matriz de lectura.....	123
Ilustración 2. Matrices de escritura.....	124
Ilustración 3. Portada.....	125
Ilustración 4. Inicio.....	126
Ilustración 5. Datos generales.....	127
Ilustración 6. Menú principal.....	128
Ilustración 7. Ingresos.....	129
Ilustración 8. Estructura y definición de ingresos presupuestales.....	130
Ilustración 9. Ingresos continuos.....	130
Ilustración 10. Ingresos no continuos.....	133
Ilustración 11. Posible presupuesto de ingresos.....	134
Ilustración 12. Egresos.....	135
Ilustración 13. Notas a tener en cuenta.....	136
Ilustración 14. Estructura y definición de egresos presupuestales.....	137
Ilustración 15. Que se pueden ejecutar los recursos del FOSE.....	138
Ilustración 16. Restricciones a la ejecución del gasto.....	139
Ilustración 17. Egresos fijos.....	140
Ilustración 18. Egresos por proyectos.....	142
Ilustración 19. Egresos variables.....	144
Ilustración 20. PAC Ingresos.....	146
Ilustración 21. PAC Egresos.....	148
Ilustración 22. Plan anual de inversiones POAI.....	149
Ilustración 23. Plan anual de inversiones POAI procesado.....	151

Ilustración 24: Plan de Compras .....	152
Ilustración 25: Plan de compras procesado.....	153
Ilustración 26: Proyecto de acuerdo de presupuesto .....	155
Ilustración 27: Acuerdo de presupuesto .....	157
Ilustración 28: Resolución de liquidación del presupuesto .....	159

### **Resumen.**

El sistema público de educación nacional, en Colombia, desarrolla planes estratégicos de intervención, dependiendo de las necesidades de su población, por lo cual establecen recursos públicos que suplen las necesidades de cada institución escolar de básica primaria y secundaria, con el fin de garantizar una educación digna a todos los ciudadanos. El objetivo principal de la siguiente investigación fue el diseño de una herramienta ofimática, para la elaboración y presentación del presupuesto de la institución educativa Escuela Normal Superior de Pamplona. Se utilizó una investigación cualitativa, con un enfoque epistemológico hermenéutico. Para la recolección de la información se realizaron 5 entrevistas a profundidad, para los procedimientos analíticos se utilizó la teoría fundamentada y las posibilidades que ofrece el Atlas.ti para la práctica analítica cualitativa. Se concluye que la automatización tiene un impacto significativo en los procesos contables de las escuelas públicas escolares (primaria-secundaria) de Colombia. Según los entrevistados, hace más efectiva el área de contabilidad, para el alcance de los logros fijados en pro de la eficiencia y eficacia organizacional relacionada con la actividad contable de la institución. Por lo anterior, el sistema de automatización va a emplear control en la organización del presupuesto de manera eficiente, con el cual se constata los recursos a utilizar, en cuanto a su origen y destino, alcanzando de esta manera el apropiado funcionamiento de la contabilidad pública. Siendo necesario que las personas involucradas en el proceso contable estén altamente capacitadas para realizar sus funciones.

### **Palabras Clave**

Educación, administración, presupuestos públicos, fondos de Servicios Educativos FOSE, manual e instrumento ofimático.



### **Abstract**

The public national education system, in Colombia, develops strategic intervention plans, depending on the needs of its population, for which they establish public resources that meet the needs of each primary and secondary school institution, in order to guarantee a decent education for all citizens. The main objective of the following research was the design of an office automation tool, for the preparation and presentation of the budget of the educational institution Escuela Normal Superior de Pamplona. A qualitative research was used, with a hermeneutical epistemological approach. To collect the information, 5 in-depth interviews were carried out, for the analytical procedures the grounded theory and the possibilities offered by Atlas.ti for qualitative analytical practice were used. It is concluded that automation has a significant impact on the accounting processes of public schools (primary-secondary) in Colombia. According to the interviewees, it makes the accounting area more effective, for the achievement of the achievements set in favor of the organizational efficiency and effectiveness related to the accounting activity of the institution. Therefore, the automation system will use control in the organization of the budget in an efficient manner, with which the resources to be used are verified, in terms of their origin and destination, thus achieving the proper functioning of public accounting. It is necessary for the people involved in the accounting process to be highly trained to perform their functions.

**Keywords**

Education, administration, public budgets, FOSE Educational Services funds, manual and office automation instrument.

## Introducción

La educación es la base más sólida y poderosa que poseen los países, familias y personas para desarrollar y mejorar su calidad de vida. Así mismo, es el mejor cimiento o estructura base de las oportunidades que pueden llegar a tener todos los seres humanos, en el transcurso de su vida; ésta constituye la productividad, sustento y desarrollo de los países. Las anteriores características sobre la educación y su influencia en la vida del ser humano hacen que estas sean tarea principal de la familia y una obligación del estado, por lo anterior, el estado debe cumplir con los recursos a este sector y también analizar, velar y controlar cómo y cuándo se logra invertir. Marcel, M., & Tokman, C. (2005).

Ingresar en el contexto educativo de un país, departamento o municipio lleva a conocer, desglosar y entender leyes, estatutos, corrientes educativas y sociales que permitan entender cómo se encuentra estructurada la educación, cuáles son sus objetivos, misión y visión y proyecciones según las orientaciones establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.

Ahora bien, entrando en contexto todos los movimientos y proyecciones de las Secretarías de Educación, a nivel nacional, están directamente relacionados con la necesidad de mejorar la educación, por esto el cumplimiento del presupuesto anual de las instituciones escolares cobra gran importancia en su entrega y ejecución. Este presupuesto es programado según las necesidades de cada institución, este debe ser diligenciado, formulado y creado por cada rector quien es el encargado. El anterior directivo trabaja en conjunto con su pagador o contador que, en algún caso, puede ser contratado por la Secretaria de Educación o por la misma institución con el fin de ayudar con la proyección del presupuesto. Al finalizar el presupuesto, debe ser socializado y aprobado por la mesa directiva del colegio y, finalmente, pueda ser enviado a la Secretaria de Educación. Todo lo autorizado será ejecutado por el rector y estos movimientos serán monitoreados y evaluado constantemente por la Secretaria de Educación, mediante las auditorías.

En lo que respecta a los fondos de educación nacional, al monitoreo y control de sus recursos, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia en el año (2010) definió a los fondos de servicios educativos como “cuentas contables de los establecimientos educativos, creadas como un mecanismo de gestión presupuestal y ejecución de recursos para la adecuada administración de sus ingresos y para atender sus gastos de funcionamiento e inversión distintos a los de personal”. Estos fondos reciben ingresos del gobierno y de algunas fuentes privadas que están destinadas o asignadas al servicio de educación y, por lo tanto, se convierten en recursos públicos que deben manejarse con toda la responsabilidad, bajo las normas jurídicas establecidas, logrando una eficacia administrativa en pro de la comunidad. Por lo anterior, cada entidad territorial certificada por la Secretaria de Educación, en cumplimiento de sus funciones, debe orientar y controlar todas las ejecuciones de dicho presupuesto por institución.

Teniendo presente lo antes mencionado se convierte en una necesidad conocer y manejar la creación del presupuesto público anual, por parte del rector de una institución escolar, debido a la responsabilidad que lleva aplicar con coherencia y exactitud los recursos institucionales, esto con el fin de evitar cualquier tipo de inconvenientes jurídicos futuros; por esto, hoy, se presenta la propuesta de crear una herramienta, o guía digital, que permita realizar de manera sencilla, fácil, coherente, sistemática y periódica el presupuesto anual de la Institución Educativa Escuela Normal Superior de Pamplona, bajo el cargo del doctor Oscar Fabian Crisancho Fuentes.

### **Planteamiento del problema**

Las instituciones educativas públicas de básica primaria y secundaria, para ejercer la administración de los recursos y servicios educativos, deben contar con herramientas tecnológicas y personal idóneo que ayuden a la creación y administración de los recursos; su estructura organizativa debe poseer las características mínimas, como son la planeación, verificación y la ejecución de los recursos y servicios educativos (Cuesta, 2016). La institución debe ejecutar los recursos públicos del presupuesto asignado, que son destinados en base a las necesidades de la institución educativa para que sea administrado, de una forma correcta, por el ordenador del gasto, quien es el rector de la institución y el auxiliar contable, recursos que tienen como fin satisfacer las necesidades de la comunidad educativa de la institución (Cuesta, 2016, Díaz, 2012).

La gestión de los recursos y servicios educativos es vital para el correcto funcionamiento de todas instituciones educativas públicas, a través del cual se pretenden cumplir con el plan de ingresos de cada año. Para que lo anterior se cumpla, el sistema de gestión de recursos y servicios educativos debe estar conformado por los elementos de información contable y financiera que se relacione con las políticas presupuestarias, que están dimensionadas y asociadas a las decisiones a corto, mediano y largo plazo, permitiendo el crecimiento, a futuro, de la institución (Rodríguez, Contreras, Medina, & Padilla, 2013). Una adecuada gestión de los recursos permite, a las instituciones educativas, disminuir el riesgo y contingencias, administrar en base a objetivos, por los niveles de responsabilidad y de cumplimiento, previniendo el futuro en perspectivas a largo plazo, adecuando y cambiando dimensiones a medida que se obtienen resultados, ajustando los propósitos en base a los resultados obtenidos (Muñiz, 2013).

El tiempo en el calendario académico escolar es una dimensión imprescindible para el perfeccionamiento de una actividad, en una escuela educativa pública, y con los años la

tecnología y los diferentes avances obligan a esas instituciones a renovar y a ejecutar cambios en su vida laboral. El diseño de un sistema, modelo, o herramienta de gestión del presupuesto va a permitir diseñar, a través de técnicas y principios contables, el proceso y las partes que las integran, lo cual permitirá la generación de los informes que serán válidos para la toma de decisiones, generando indicadores de gestión y de rendimiento, resultados que evidenciarán el adecuado o no manejo financiero de la institución (Romero, 2012).

Todo sistema, modelo, o herramienta deber ser controlado, como respuesta al ciclo básico de la administración, la cual contempla la planificación, la organización, la gestión y el control. El control es el encargado de verificar si se ha cumplido o no los propósitos que fueron formulados, con anterioridad, siendo el punto de partida para iniciar un nuevo ciclo de planificación, detectando desvíos y sus causas (Dacal, 2016). El control se representa como el proceso de feedback y uso eficaz de la indagación financiera, con el propósito de alcanzar los objetivos de alta figura, con el uso de los recursos disponibles (Estupiñan, 2002; Robert, 2008). Este feedback debe ser periódico y con una frecuencia definida, que permita una plasticidad en el uso de herramientas financieras capaz de cambios (Robert, 2008).

Según Cobo (2009), las TIC son dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten editar, producir, almacenar, intercambiar y transmitir datos entre diferentes sistemas de información que cuentan con protocolos comunes. En líneas generales, la mayoría de las empresas e instituciones, en la actualidad utilizan las TIC, en todas las actividades relacionadas al ámbito productivo, financiero, administrativo, y educativo. En una de las actividades que con más velocidad demanda su implementación es en las área contable y financiera, no sólo para el procedimiento habitual de la información contable, sino, además, para hacer análisis a mediano y largo plazo, un poco para poder anticiparse a lo que puede suceder (Lardent, 2015).

Por lo tanto, es significativo enfatizar que se requiere un mecanismo de integración entre estos componentes (área financiera y tecnológica) que fortalezca los procesos internos y responda a las necesidades de la institución educativa. Teniendo como base la situación expuesta, emerge la siguiente pregunta principal de investigación: ¿Cuáles son los elementos fundamentales del presupuesto público colombiano, que permite diseñar una herramienta (manual e instrumento ofimático) para la gestión del presupuesto con sus anexos de la institución educativa Escuela Normal Superior de Pamplona?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una herramienta (manual e instrumento ofimático) para la elaboración y presentación del presupuesto de ingresos y egresos, junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior de Pamplona.

### **Objetivos específicos**

Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.

Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior de Pamplona.

Generar una herramienta para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior de Pamplona, que permita generar sus anexos.

## Marco Teórico

### Antecedentes

En el presente capítulo se evidencian seis antecedentes, en los cuales se dinamizan la interacción del presupuesto público, con la gestión financiera y con los sistemas de información, de este modo, se puede observar el comportamiento, la movilidad y el manejo de las instituciones escolares por parte de los encargados.

Yaranga Cabezas, P. G. (2018). Propuesta de un sistema de gestión financiera para la Unidad Educativa “Rafael Bucheli (Bachelor's thesis, Quito: UCE): La presente investigación propone un Sistema de Gestión Financiera propuesto para la Unidad Educativa Rafael Bucheli, cuyo objetivo fue proporcionar Políticas y Procedimientos que permitan que los controles contables y financieros fluyan adecuadamente; y, que, desde su campo de acción, aporten de manera efectiva en el logro de la visión y misión institucional, convirtiéndose en una herramienta efectiva para la toma de decisiones financieras eficientes. La investigación considera al Presupuesto como un reporte gerencial fundamental en la proyección de las actividades; y, se determinan los principales índices financieros de acuerdo al giro de la organización y su debida interpretación, que aplicados periódicamente permiten el análisis comparativo de las cifras contenidas en los Estados Financieros y el análisis de las variaciones identificadas. El documento concluye, exaltando la importancia de contar con un sistema de control interno contable y financiero; y, reconoce la necesidad de contar con procesos claros y definidos que garanticen la buena marcha de la institución y la toma de decisiones oportunas.



Fagua Cruz, A. M., & Murcia Cristancho, E. (2018). Diseño de una propuesta de presupuesto para una multinacional hotelera: Muchas organizaciones desconocen la importancia de la elaboración de un presupuesto, una herramienta que brinde un enfoque para la consecución de los objetivos propuestos por la compañía en un periodo determinado apalancando la estrategia. La presente investigación se enfocó en el presupuesto de una Multinacional Hotelera con trayectoria en el mercado de 30 años, con presencia en Latinoamérica y un posicionamiento considerable de la marca. Esta compañía, año tras año, ha elaborado presupuestos, sin embargo, los parámetros implementados no han logrado disminuir las desviaciones entre lo pronosticado y las ejecuciones reales. El propósito fue establecer las causas de dichas diferencias, identificar factores determinantes en la proyección del presupuesto para esta compañía y proponer la mejor manera de no solo disminuir las brechas, sino de gestionar de manera eficiente los recursos para realizar un efectivo control financiero.

El presente trabajo se relaciona con la actual investigación, al evidenciar la necesidad de crear y organizar el presupuesto anual de cada empresa o institución pública, con el fin de tener un seguimiento constante en las finanzas de cada empresa.

Soto, S. P. C., Velandia, S. P., & Rodríguez, E. P. N. (2018). Diseño de una guía metodológica de gestión de actores para proyectos de formulación de presupuestos participativos en entidades del orden territorial en Colombia. *Revista Investigación en Desarrollo y Gerencia Integral de Proyectos*, 1(1), 112-130: La presente investigación se enfoca en el diseño de una Guía Metodológica de gestión de actores, para proyectos de formulación de presupuestos participativos, en entidades del orden territorial en Colombia. Se realizó un trabajo de investigación enmarcado bajo un enfoque metodológico de tipo cualitativo descriptivo, donde se definieron una secuencia de fases, que dieron como resultado un instrumento estratégico que

permite facilitar la sistematización y acompañamiento del proceso desarrollado en la gestión de actores, en el marco de los proyectos orientados en definir hacia cuales se destinarán los recursos disponibles, en las administraciones públicas por presupuesto participativo, con el fin de fortalecer los mecanismos de participación ciudadana, en los proyectos de inversión pública.

Cerda-Álvarez, D., Medina-Chicaiza, R. P., Moreno-Mejía, M., & Zurita-Altamirano, J. (2018). Instrumento de validación de software contable para el manejo de medicinas e insumos médicos. *Polo del Conocimiento*, 3(6), 110-125: La investigación tiene como objetivo diseñar un instrumento de validación de software contable y tributario para el manejo de medicinas e insumos médicos. La problemática radica en la necesidad de contar con un instrumento de validación de software contable, que contribuya a los profesionales del área contable, en la adquisición de un sistema contable computarizado. La investigación se fundamenta en un tipo de investigación documental, bibliográfica, explicativa y descriptiva, basado en un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de obtención de datos como entrevista y encuesta, la misma que fue validada por el estadístico de Alfa de Cronbach obteniendo un valor 0.814 de confiabilidad, además se aplicó la técnica IADOV, con la cual se midió la satisfacción del cliente frente al producto final, obteniéndose un valor de 0.8333, lo cual significa que existe máxima satisfacción del usuario final. Como resultado del proceso de investigación y estudios teóricos se plantearon tres etapas para el desarrollo: Análisis inicial de calidad (etapa 1), Diseño y elaboración del instrumento (etapa 2), y ejecución de la evaluación (etapa 3); el mismo que cuenta con elementos de evaluación tales como funcionalidad, fiabilidad, eficiencia, mantenimiento, portabilidad, aspectos financieros y del proveedor. Entre las conclusiones, se pudo evidenciar que el proceso de validación de un sistema de contabilidad

computarizado determina los estándares de calidad que el usuario requiere antes de su adquisición.

Sanchez, B & Torres, J (2014), desarrollaron un estudio en Ocaña Colombia titulado Creación de una herramienta tecnológica y contable para la enseñanza de la información financiera a los hogares comunitarios de la ciudad de Ocaña NS: Teniendo como objetivo Crear una herramienta tecnológica y contable para el manejo de la información financiera de las madres comunitarias en la ciudad de Ocaña N.S. Esta investigación muestra la importancia de contar con la enseñanza contable, puesto que esta permite que exista mayor control y una mejor administración, de igual manera permite analizar la importancia del uso de la tecnología para minimizar las labores y realizarlas de forma eficiente y eficaz. La metodología de este estudio fue una investigación descriptiva y se apoya en la evaluación de los procesos contables que, según la normatividad colombiana, deben llevar los hogares comunitarios. Como resultados se creó una herramienta tecnológica para el manejo contable de la información financiera de las madres comunitarias de la ciudad de Ocaña; esta interfaz fue diseñada mediante la utilización de cajas de texto y botones de opción, con el fin que la aplicación sea más agradable visualmente y más intuitivo su uso, contiene un menú principal de selección, este a su vez contiene las operaciones que realizara el sistema elaboradas a través de Microsoft Excel y visual beis. Se concluye que el uso de la tecnología es una ayuda que, además de agilizar los procesos, permite desarrollar conocimientos facilitando el desempeño laboral; es importante que las madres comunitarias hagan uso de la aplicación tecnológica, que se creó, teniendo en cuenta que es una manera didáctica de organizarse.

Chérigo Moreno, E. (2018), desarrolló el estudio en panamá denominado Herramientas tecnológicas contables en el fortalecimiento de las competencias educativas del estudiante de contabilidad. El propósito de la investigación fue analizar el uso las herramientas tecnológicas contables para el fortalecimiento de las competencias educativas del estudiante de contabilidad perteneciente a la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad Universidad de Panamá año 2017. En cuanto a la metodología, el paradigma utilizado es cuantitativo el tipo de investigación de campo, apoyado en un diseño no experimental y documental. La muestra objeto de estudio la conformaron (106) estudiantes del sexto y octavo semestre de la carrera y catorce (14) docentes la muestra estuvo constituida por (67) estudiantes y la totalidad de los docentes mencionados. Para la recolección de la información se diseñaron dos (2) cuestionarios estructurados en ítems con características de alternativas de respuesta con escalamiento tipo Lickert. El instrumento fue validado a través de juicios de expertos y la confiabilidad se obtuvo por el coeficiente de Cronbach (Alfa). Como conclusiones se diagnosticó que los estudiantes no tienen conocimientos sobre el uso de software contables más los docentes sí. Las competencias educativas, de acuerdo al perfil académico, son de tipo comunicativas formativas y tecnológicas. El principal software contable utilizado en el mercado laboral de Panamá es el Peachtree y finalmente el software contable Peachtree puede utilizarse para fortalecer las competencias educativas en el estudiante de contabilidad de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad Universidad de Panamá

Los anteriores trabajos ratifican la necesidad de crear una herramienta ofimática para las instituciones públicas de primaria y secundaria, en especial para la escuela Normal Superior de Pamplona. A través de estas nuevas experiencias se pudieron evidenciar herramientas, métodos, medios y técnicas que ayudaron con la consolidación del instrumento.

## **Marco conceptual**

El presente marco conceptual muestra la ruta legal que rige el sistema financiero de las instituciones educativas públicas, en su modalidad primaria y secundaria en Colombia. Estas son guías constructivas en el desarrollo del presupuesto anual escolar, por parte de la planta directiva de las instituciones educativas colombianas.

### **Dirección Histórica Escolar en Colombia**

La dirección escolar en Colombia lleva a centrarse en la estructura organizativa de los Establecimientos Educativos del país, específicamente en la eficacia y calidad educativa. Por lo anterior mencionado, muchas veces se termina afirmando que el buen funcionamiento de la planta de docente, demás trabajadores y, en general, de toda la comunidad educativa, depende directamente de la medida de la dirección escolar, es por ello evidente observar que varios de los elementos en la educación se han modificado debido a los cambios estructurales, sociales y culturales Nino, J. (2014). Semejante a lo anterior Debón (2002) afirma que “hoy día, al hacerse más complejo el centro escolar y heterogéneos los objetivos de la institución, los directivos dedican también su tiempo a planificar, organizar, gestionar presupuestos, relacionarse con otras instituciones, desarrollar proyectos, etc.” También se puede añadir que esta iniciativa de cambios no es una idea aislada de cada establecimiento educativo, si no, que se encuentra ordenada dentro de la legislación educativa colombiana y que modifica claramente el rol del directivo docente del centro educativo institución educativa.

A continuación, se evidencia el proceso administrativo que ha tenido la educación pudiéndose evidenciar por Nino, J. (2014), en su artículo denominado la brecha entre el sistema educativo y la legislación colombiana. Este autor divide el proceso en varias etapas.

La primera denominada centralización de la dirección escolar, en esta se puede observar una etapa histórica donde los gobernadores de cada departamento eran los que tenían la autoridad

de hacer los nombramientos de directivos docentes y demás empleados de los establecimientos educativos públicos, los cuales eran sometidas a la aprobación del Gobierno Nacional, aquí claramente, se puede evidenciar que eran direcciones centralizadas soportadas por el Art. 9 de la ley 126 de 1890 quienes elegían y determinaban los gastos y rentas de los Centros Educativos Públicos del Ministerio de Instrucción (1890).

La segunda etapa era denominada categorización de los directores de educación, esta aparece después de 50 años cuando se consideró que no era necesario que el gobierno nacional eligiera el directivo docente para cada uno de los centros educativos del país, por lo que se hizo necesario clasificarlos por la experiencia, cualificación y escalafón, rigiéndose por las disposiciones sobre el escalafón nacional, decreto 1135 de 1954, Ministerio de educación Nacional (1952). De este decreto hicieron énfasis directamente del Art 49, en donde los directores de las escuelas tendrían que ser de un grado de escalafón mayor que los demás maestros.

La tercera etapa fue denominada Organigrama Académico de la Rectoría, con ella aparece la Organización Funcional de la Rectoría, por el Ministerio de Educación Nacional (1963), donde se determinó las normas legales para ser rector de una escuela pública, las cuales presentan a continuación: ser ciudadano colombiano, ser doctor o licenciado en ciencia de la educación, haber tenido una experiencia calificada en educación media de seis (6) años y poseer otro título profesional Ministerio de Educación Nacional (1963). En esta etapa deja de ser importante la parte religiosa de los docentes y pasa a ser importante la experiencia y la cualificación de los docentes.

La cuarta etapa titulada Funciones Administrativas del director, acá se cambia el rol del directivo docente, por medio del Decreto 0992 del 2002 estipulando que él no sólo debe cumplir con actividades netamente académicas y disciplinarias, sino que también determina el

Presupuesto Anual del Fondo de Servicios Educativos FOSE. En este decreto cita que “corresponde al directivo docente del establecimiento educativo, antes del inicio de la vigencia fiscal, elaborar el proyecto de presupuesto y sus correspondientes modificaciones, teniendo en cuenta el desarrollo del plan operativo y el proyecto educativo institucional” Ministerio de Educación Nacional (2002). A su vez, en el Art. 9 se estableció que los directivos docentes no podían asumir compromisos, obligaciones o pagos por encima del flujo de caja del Fondo de Servicios Educativos, lo que tuvo como consecuencia que el directivo docente no podía contraer obligaciones imputables al presupuesto del servicio educativo, si se llegaba a efectuar tendría que ser aprobado por la mesa de directivos.

En conclusión, el rector se ve obligado a presentar informes de la ejecución del presupuesto, terminada cada vigencia fiscal, a las autoridades pertinentes territoriales, a través de una audiencia pública, pero todo no termina acá ese mismo año se modificó el decreto apareciendo el 3020 de 2020, donde el capítulo II delega al rector como “La autoridad competente de la entidad territorial certificada designará un rector para la administración única de cada establecimiento educativa” Ministerio Nacional de Colombia & Ministerio de Hacienda (2002).

La quinta etapa fue denominada Concurso de Méritos, se establece A partir del Decreto 3982, IDEM de 2006, dentro del Art 1º se determinó la aplicación a los concursos de méritos para seleccionar docentes y directivos docentes y para proveer los cargos de la planta de cargos del servicio educativo estatal administrado por las entidades territoriales certificadas, “conformidad con lo dispuesto en el Decreto ley 1278 de 2002”, (Ministerio de Educación Nacional, 2006, p. 1). Esto se estableció en vista que los directivos docentes seleccionados no eran suficientes, puesto que los establecimientos educativos públicos han aumentado

considerablemente en los últimos años, además, había planes de creación de nuevos planteles a partir de la política de los “Mega Colegios”.

### **Presupuesto de los Fondos de Servicios Educativos**

La responsabilidad del presupuesto anual de cada establecimiento educativo público es responsabilidad del directivo docente, quien amparado por los Art 2.3.1.6.3.6. Responsabilidades de los rectores o directores rurales según el decreto 1075 de 2015. Prepara y elabora el proyecto de presupuesto, con el apoyo del auxiliar administrativo con funciones financieras y almacén, para presentarlo al Consejo Directivo, para su correspondiente estudio y aprobación. Cuando el consejo directivo estudie el proyecto de acuerdo y lo analice, posteriormente lo aprueba mediante un acto administrativo denominado acuerdo de aprobación del presupuesto general de ingresos y egresos del establecimiento educativo, documento que debe estar numerado, con fechas y firmados por los integrantes del Consejo Directivo así: directivo docente, dos representantes de los docentes, dos representantes de los padres de familia, un representante de los estudiantes, un representante de los egresados y un representante del sector productivo.

Según la guía para la gestión financiera y contractual de los fondos de servicios educativos FOSE del año (2019), de la secretaria distrital de Bogotá, cita los principios del sistema presupuestal de la siguiente manera:

Los principios del Sistema Presupuestal son (figura 1):

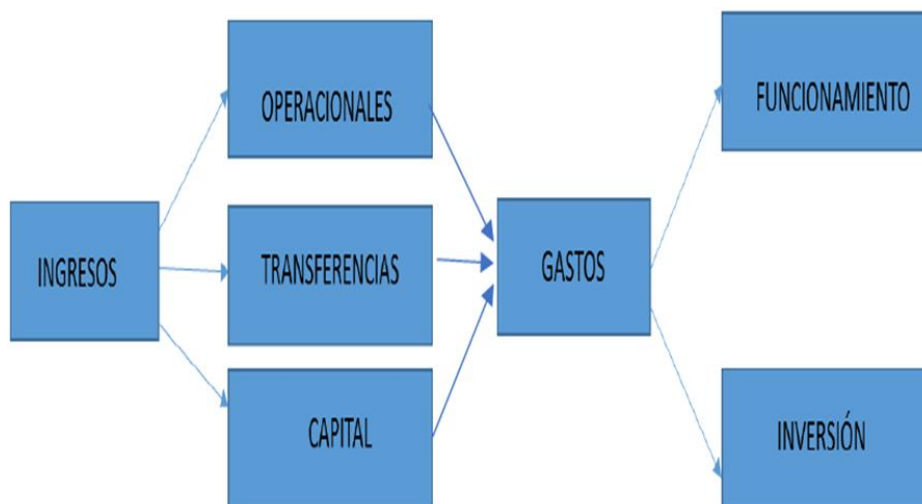




*Figura 1. Manual operativo presupuestal del distrito capital. fuente: manual operativo presupuestal del distrito capital.*

### **Estructura del presupuesto**

La estructura del presupuesto se encuentra dividida de la siguiente manera (figura 2):



*Figura 2. Estructura del presupuesto. Fuente: guía para la gestión financiera y contractual de los fondos de servicios educativos del año (2019), de la Secretaria Distrital de Bogotá.*

## **Etapas del Presupuesto**

El ciclo presupuestal es el conjunto de fases, que se desarrollan anualmente y que abarcan desde la preparación del presupuesto hasta su liquidación, siendo estas las siguientes:

- Preparación
- Presentación ante el Consejo Directivo
- Estudio, discusión y aprobación del presupuesto
- Liquidación del presupuesto.
- Envío a la SED

### ***Preparación***

Consiste en preparar, conjuntamente, con la comunidad educativa el presupuesto de ingresos y gastos del Fondo de Servicios Educativos (FOSE), para ello se deben tener en cuenta, especialmente, las políticas del sector, el PEI y la priorización de necesidades del Establecimiento Educativo, formuladas por los docentes, estudiantes, padres de familia, egresados, junto a los Planes de Mejoramiento del PEI, estableciéndose los lineamientos, instrumentos y procedimientos para la elaboración, presentación, estudio y aprobación del presupuesto de la institución educativa.

En esta etapa, se deben realizar los cálculos de ingresos y gastos que el Fondo de Servicios Educativos – FOSE estima ejecutar, plasmándolos en los respectivos Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), el plan de compras, los planes anuales de caja de ingresos y egresos (PACS).

La preparación del presupuesto se hace bajo dos columnas las cuales a su vez tienen sus respectivas divisiones así:

Ingresos

Ingresos continuos

- Ingresos continuos promediados
- Ingresos continuos no promediados
- Ingresos no continuos

#### Egresos

- Egresos fijos
- Egresos por proyectos
- Egresos variables

Egresos variables promediado

Egresos variables No promediado

A la par de estas dos columnas se deben elaborar los anexos de este presupuesto. Los cuales son:

- Plan operativo anual de inversiones
- Anexo Plan de compras
- Anexo Planes anuales mensualizados de caja de ingresos.
- Anexo Planes anuales mensualizados de caja de egresos.

Tabla 1. Presentación del Proyecto de Acuerdo al Presupuesto con sus Anexos

---

#### **Presentación del Proyecto de Acuerdo al Presupuesto con sus Anexos**

---

El rector deberá presentar el proyecto de acuerdo de presupuesto, con sus respectivos anexos al máximo órgano colegial, siendo este el Consejo Directivo, al cual deberá analizarlo, el proyecto de acuerdo de presupuesto deberá ir acompañado con los siguientes anexos:

- ✓ Plan operativo anual de inversiones (POAI)
  - ✓ Plan de compras de bienes y servicios.
  - ✓ Planes anuales mensualidades de caja de ingresos y egresos (PACS).
-

Tabla 2. Estudio, Discusión y Aprobación del Presupuesto

<b>Estudio, Discusión y Aprobación del Presupuesto</b>
<p>Corresponde al Consejo Directivo del establecimiento educativo, donde se: Estudiará, discutirá y aprobará el presupuesto y sus respectivos anexos para cada vigencia fiscal, en esta fase se realizarán las siguientes tareas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los costos educativos que se cobran estén con el incremento del índice de precios al consumidor IPC.</li> <li>✓ Verificación de cada uno de los cánones de arrendamientos estén acordes al mercado en la actualidad.</li> <li>✓ Las transferencias de gratuidad escolar deben estar con el incremento del índice de precios al consumidor IPC.</li> <li>✓ El total de ingresos presupuestales debe ser igual al total de gastos presupuestales, conservando el equilibrio presupuestal.</li> <li>✓ Los gastos de personal no deben exceder el 8% del total del presupuesto de gastos</li> <li>✓ El total de los rubros de: compra de equipo, materiales y suministros, dotación institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje, debe estar por encima del 20% del total del presupuesto del establecimiento educativo.</li> <li>✓ El total de los rubros de: compra de equipo, materiales y suministros, dotación institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje, debe estar por encima del 20% del total del presupuesto del establecimiento educativo.</li> <li>✓ El total de los rubros de: compra de equipo, materiales y suministros, dotación institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje, debe estar por encima del 20% del total del presupuesto del establecimiento educativo</li> <li>✓ El total de los rubros de: Mantenimiento de la infraestructura educativa y mantenimiento a mobiliario y equipo, debe estar por encima del 40% del total del presupuesto del establecimiento educativo.</li> <li>✓ El presupuesto de egresos en su total y cada uno de sus rubros presupuestales debe cruzarse con el anexo del plan de compras, encontrando así la coherencia y equidad en cada uno de estos.</li> <li>✓ El presupuesto de egresos en su totalidad debe cruzarse con el anexo del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), encontrando así la coherencia y equidad en cada uno de estos.</li> <li>✓ El presupuesto de ingresos debe ser dividido en doce doceavas, teniendo como prioridad el mes en que los recursos se hacen efectivos, cruzándose con el Plan anual mensualizado de caja de ingresos (PACS).</li> <li>✓ El presupuesto de egresos debe ser dividido en doce doceavas, teniendo como prioridad el mes en que se hacen efectivos los pagos, cruzándose con el Plan anual mensualizado de caja de egresos (PACS).</li> </ul>

Tabla 3. El Acuerdo del Presupuesto

<b>Al expedirse el acuerdo de presupuesto, este deberá contener</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un encabezado, con el membrete de la institución educativa.</li> <li>✓ Deberá tener un consecutivo de número de acuerdo, con la respectiva fecha de aprobación del mismo.</li> <li>✓ Contará con un resumen correspondiente a que hace ese acto administrativo.</li> <li>✓ Deberá tener una parte emotiva y/o considerandos.</li> <li>✓ En sus dos primeros artículos deben estar detallados los ingresos y o rentas que se esperan recibir, al igual que los posibles egresos a realizar, respectivamente.</li> <li>✓ Deberá tener un capítulo I, el cual se referirá al alcance, el campo de aplicación y el marco jurídico del mismo.</li> <li>✓ Posteriormente tendrá un capítulo III, el cual se referirá a los gastos, relacionándose y definiéndose cada uno de los rubros presupuestales de egresos</li> <li>✓ Posteriormente tendrá un capítulo IV, el cual se referirá a la liquidación del presupuesto y quien lo debe hacer.</li> <li>✓ Por último, deben estar el capítulo V, que trata de las disposiciones varias.</li> <li>✓ Debe haber un último artículo que manifieste desde cuándo y hasta que fecha tendrá efectos fiscales.</li> <li>✓ También debe haber una fecha en la que se hace este acto administrativo.</li> <li>✓ Por último, deben aparecer los nombres de las personas que integran el consejo directivo, con su respectiva representación. Para posteriormente ser firmados por estos.</li> </ul>

Tabla 4. Liquidación del Presupuesto.

<b>Liquidación del Presupuesto</b>
<p>Corresponde al rector o director, proferir acto administrativo mediante resolución de liquidación del presupuesto. Una vez sea aprobado el acuerdo de presupuesto, por parte del Consejo Directivo, se emitirá la resolución rectoral de liquidación presupuestal, la cual es la carta de presentación del presupuesto que regirá la próxima vigencia fiscal, en esta fase se realizaran las siguientes tareas:</p> <p>Se tomará como base el Proyecto de Presupuesto de la Institución Educativa presentado por el rector a la consideración del Consejo directivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se consolidará el presupuesto complementario, si hubiere sido aprobado total o parcialmente su financiamiento.</li> <li>✓ Se agregará, rebajará o suprimirá todo lo que haya sido agregado, rebajado o suprimido por el Consejo directivo.</li> <li>✓ Se corregirán los errores aritméticos o de leyenda en que haya incurrido, ajustando en la forma más conveniente los renglones de rentas y recursos de capital o las apropiaciones para gastos en que se hubieren cometido dichos errores, a efecto de mantener el equilibrio presupuestal.</li> <li>✓ Se repetirá con exactitud las leyendas de las partidas que aparezcan tanto en el proyecto original como en las modificaciones introducidas por el Consejo Directivo.</li> </ul>

- ✓ En la parte de las disposiciones generales incluirá las que hubiere aprobado el Consejo directivo.
  - ✓ Como anexo a la resolución rectoral de liquidación se insertará el detalle de las apropiaciones para el año fiscal de que se trate, con arreglo a las normas anteriores.
- 

Tabla 5. Resolución Rectoral de Liquidación de Presupuesto, esta deberá Contener

---

**Al expedirse la resolución rectoral de liquidación de presupuesto, esta deberá contener**

---

- ✓ Un encabezado, con el membrete de la Institución Educativa.
  - ✓ Deberá tener un consecutivo de número de resolución, con la respectiva fecha de aprobación del mismo.
  - ✓ Contará con un resumen correspondiente a que hace ese acto administrativo.
  - ✓ Deberá tener una parte emotiva y/o considerandos.
  - ✓ En sus dos primeros artículos deben estar detallados los ingresos y o rentas que se esperan recibir, al igual que los posibles egresos a realizar, respectivamente
  - ✓ Deberá tener un Capítulo I, el cual se referirá al alcance, el campo de aplicación y el marco jurídico del mismo.
  - ✓ Seguidamente tendrá un Capítulo II, el cual se referirá a las rentas y los recursos, detallándose con su respectivo concepto los ítems de rentas de ingresos.
  - ✓ Posteriormente tendrá un Capítulo III, el cual se referirá a los gastos, relacionándose y definiéndose cada uno de los rubros presupuestales de egresos.
  - ✓ Posteriormente tendrá un Capítulo IV, el cual se referirá a como se deben o en que se pueden ejecutar los recursos del presupuesto.
  - ✓ Por último, deben estar el Capítulo V, trata de las prohibiciones que hay en la ejecución de estos recursos.
  - ✓ Debe haber un último artículo que manifieste desde cuándo y hasta que fecha tendrá efectos fiscales.
  - ✓ También debe haber una fecha en la que se hace este acto administrativo.
  - ✓ Por último, debe aparecer el nombre del rector, para su posterior firma.
- 

Envío a la Secretaría de Educación SED, el Acuerdo con sus anexos. Deben remitirse a la SED, antes del 15 de noviembre de cada vigencia escolar.

### **Aspectos Presupuestales**

#### **Principios Presupuestales**

El estatuto orgánico de presupuesto establece los principios del presupuesto de los fondos de servicios educativos, establecido en el artículo 12 del decreto 111 del 15 de enero 1996

(Vásquez, 2008), de la siguiente manera:

- Planificación: El presupuesto de los FONDOS DE SERVICIOS EDUCATIVOS (FOSE) deberá construirse de manera ordenada, con los objetivos y planes del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Anualidad: El año fiscal comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre de vigencia fiscal (cada año). Después del 31 de diciembre, no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esta fecha, y los saldos de apropiación, no afectados por compromisos, caducarán sin excepción.
- Universalidad: El presupuesto contendrá la totalidad de los gastos públicos que se espere realizar, durante la vigencia fiscal respectiva. En consecuencia, ninguna autoridad podrá efectuar gastos públicos o erogaciones, con cargo al tesoro, o transferir crédito alguno que no figure en el presupuesto.
- Unidad de caja: Con el recaudo de todos los recursos, se atenderá el pago oportuno de las apropiaciones autorizadas en el presupuesto.
- Programación Integral: Todo programa presupuestal deberá contemplar, simultáneamente, los gastos de inversión y de funcionamiento que las exigencias técnicas y administrativas demanden, como necesarios para su ejecución y operación, de conformidad con los procedimientos y normas legales vigentes.
- Especialización: Las apropiaciones deben referirse, en cada Órgano de la Administración, a su objeto y funciones y se ejecutarán, estrictamente, conforme al fin para el cual fueron programadas.
- Inembargabilidad: Son inembargables las rentas incorporadas en el Presupuesto General de la Nación, así como los bienes y derechos de los órganos que lo

conforman. No obstante, la anterior inembargabilidad, los funcionarios competentes deberán adoptar las medidas conducentes al pago de las sentencias en contra de los órganos respectivos, dentro de los plazos establecidos para ello, y respetarán en su integridad los derechos reconocidos a terceros, en sentencias ejecutoriadas. En razón a este principio, los recursos provenientes del Tesoro Nacional – Sistema General de Participaciones SGP, correspondientes a Gratuidad de la Educación, son INEMBARGABLES, exceptuando los recursos propios recaudados por el Establecimiento Educativo

- Equilibrio: El presupuesto de gastos debe guardar estricto equilibrio con el presupuesto de ingresos y las partidas aprobadas deben entenderse, como autorizaciones máximas de gasto: este debe contener la totalidad de erogaciones diferentes de los gastos de personal que requiere el establecimiento, para su normal funcionamiento y para las inversiones que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) demande.
- Legalidad del gasto: Corresponde al Congreso, como órgano de representación plural, decretar y autorizar los gastos del Estado. En el constitucionalismo colombiano, la legalidad del gasto opera en dos momentos diferenciados, pues en general las erogaciones no sólo deben ser previamente decretadas por la ley (Constitución Política C.P. artículo 346) sino que, además, deben ser apropiadas por la ley de presupuesto (Constitución Política C.P. artículo 345) para poder ser efectivamente realizadas." (Sentencia C-685/96, C-428 de 2002).

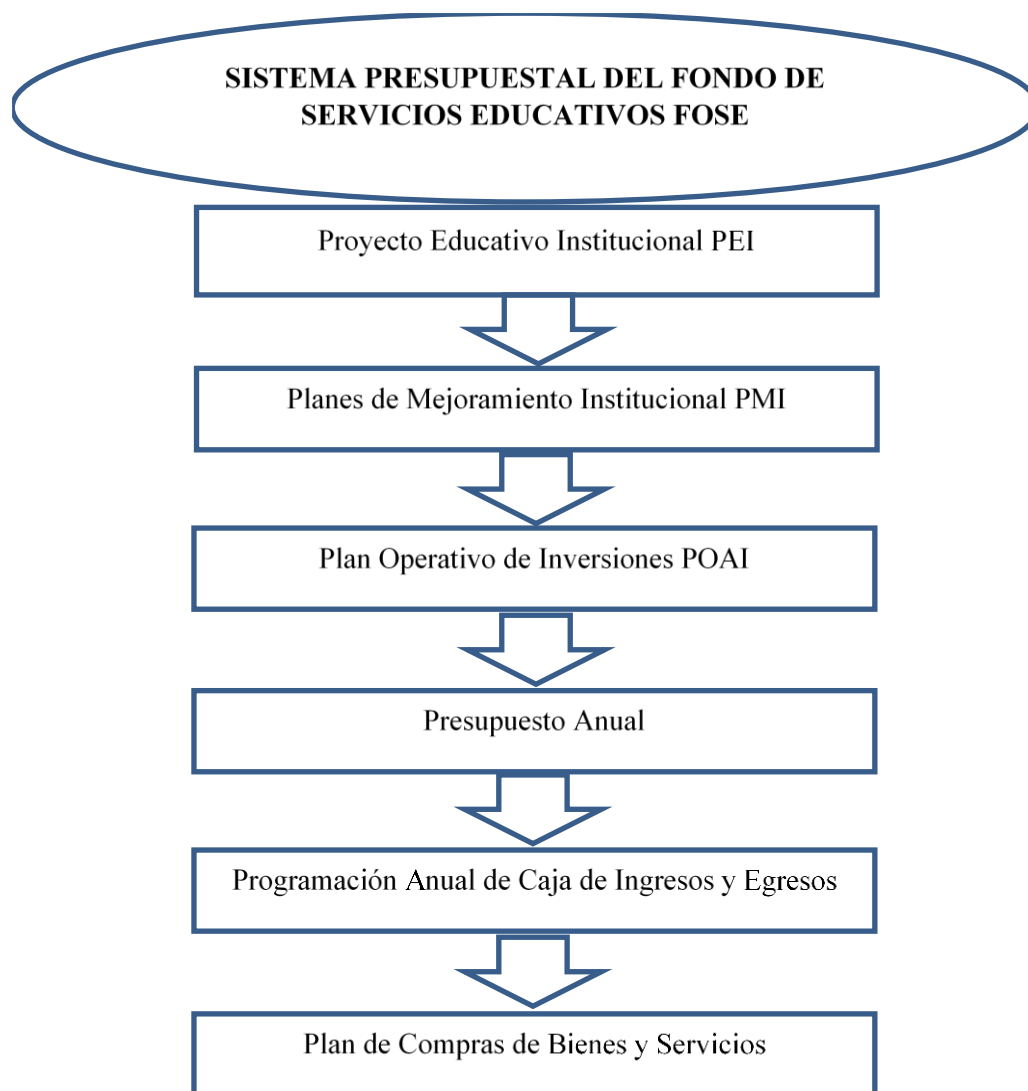
El Consejo Directivo realiza el acto administrativo, en la primera semana de noviembre, para realizar la aprobación del acuerdo del presupuesto a ejecutarse, que va allegar a la Secretaría



de Educación de Norte de Santander en la segunda semana de noviembre, antes de finalizar la vigencia, inmediatamente anterior, a la de ejecución el Presupuesto.

### **Sistema Presupuestal del Fondo de Servicios Educativos FOSE**

Todo establecimiento educativo, ya sea centro educativo rural o institución educativa, está conformado por un sistema presupuestal del fondo de servicios educativos (figura 3).



*Figura 3. Sistema Presupuestal del Fondo de Servicios Educativos FOSE.*

**Proyecto Educativo Institucional PEI.** Las instituciones y centros educativos tienen una estructura, donde se puede visualizar, entre otros, los principios y fines de la institución, los

recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión.

El Proyecto Educativo Institucional debe expresar como se alcanzarán los objetivos establecidos por la ley, asumiendo las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio, con la participación de la comunidad educativa, el cual debe responder a las situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, siendo concreto, factible y evaluable, según lo establecido en el artículo 14 del decreto 1860 de 1994.

**Planes de Mejoramiento Institucional PMI.** Guía que, generalmente, se formula por un tiempo de cuatro años. Los cuales se realizan de la siguiente manera: al finalizar el año, los establecimientos educativos deben realizar una autoevaluación de las áreas de gestión (directiva, académica, comunitaria y administrativa y financiera), con el fin de formular los Planes de Mejoramiento Institucional, durante las dos semanas de desarrollo institucional, en enero.

Los avances se revisan y se analizan en las semanas de desarrollo institucional, correspondientes a Semana Santa, mitad de año y a octubre. Este proceso es evaluado en la semana de desarrollo institucional de diciembre, finalizando el año escolar.

En la semana de desarrollo institucional de octubre se deben incorporar, al presupuesto, las necesidades que han expresado las cuatro áreas de gestión, sobre las cuales funciona el establecimiento educativo.

**Plan Operativo de Inversiones POAI.** Es un instrumento por el cual se concretan las inversiones de los Planes de Mejoramiento del Proyecto Educativo Institucional PEI, que se organiza cada año, en la semana de desarrollo institucional.

**Presupuesto anual.** Es un instrumento que expresa los objetivos, que se propone alcanzar la institución educativa en un periodo, con la integración de las estrategias necesarias; para lograrlos se enuncia de forma de cuantitativa.

**Programación anual de caja – PAC.** Es un instrumento utilizado para la ejecución y el control de los ingresos en efectivo y los pagos realizados, por el cual se establece el monto máximo mensual de fondos disponibles para realizar los pagos por fuente de financiación.

**Planes de compras.** Es un instrumento que define las necesidades de los insumos, entre ellos tenemos los bienes, servicios y obras de una institución educativa, donde se describe de

forma detallada cuantas unidades se van a adquirir, por qué fuente de financiación y en qué mes del año.

### Estructura del Presupuesto

La administración, de los recursos de los fondos de servicios educativos, está estructurada por un presupuesto de ingresos y gastos, y están clasificados por grupos articulados a las fuentes de ingresos (Vásquez, 2008) de la siguiente forma (tabla 6).

Tabla 6. Rubros del Presupuesto de Ingresos.

Rubro Presupuestal	Descripción
Ingresos	
Ingresos Operacionales	
Servicios Educativos	Certificados y constancias de estudio exalumnos
	Cobro Ciclo Complementario Escuelas
	Normales
	Otros cobros
Explotación Bienes y Servicios	Arrendamientos
Venta Bienes Producidos	Proyectos Pedagógicos Productivos
Transferencias	Gratuidad
	Transferencias municipales calidad
	Otras transferencias recurso públicos
Recursos de Capital	Recursos del balance
	Rendimientos financieros
	Donaciones
	Reintegros
	Venta de Activos

**Fuente:** Anexo circular 170 del 16/10/2019 de la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander 4 p. 2019.

Tabla 7. Rubros del Presupuesto de Ingresos.

<b>Rubro Presupuestal</b>	<b>Descripción</b>
Gastos	
Funcionamiento	
Servicios Personales	Contratación Servicios Profesionales
Indirectos	Contratación Servicios Técnicos
	Honorarios Horas Cátedra Ciclo Complementario
Gastos Generales	
Adquisición de	Compra de equipo
Bienes	Materiales y suministros
	Dotación Institucional de Infraestructura Educativa
	Dotación institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje
	Alimentación para jornada extendida
	Adquisición y sostenimiento de semovientes y proyectos pedagógicos productivos
Adquisición de	Mantenimiento de infraestructura educativa
Servicios	Mantenimiento mobiliario y equipo
	Arrendamientos
	Acueducto, alcantarillado y aseo
	Energía
	Teléfono fijo
	Telefonía móvil
	Internet
	Otros servicios públicos
	Seguros
	Gastos de viaje
	Impresos y publicaciones
	Comunicaciones y transporte
	Actividades pedagógicas
	Gastos bancarios
	Transporte escolar
	Otros gastos generales
Inversión	Construcción, ampliación y adecuación de infraestructura educativa
	Acciones de mejoramiento a la gestión escolar y académica

**Fuente:** Anexo circular 170 del 16/10/2019 de la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander 4 p. 2019.

La anterior información permite indagar, conocer y reconocer la historia del presupuesto público de las instituciones escolares, del mismo modo se pueden evidenciar los diferentes decretos y artículos que rigen el funcionamiento de los fondos públicos escolares en Colombia, y, además, como se deben orientar para darles un adecuado uso. Pero, no se evidencia una herramienta o manual que guíe y ayude a los rectores encargados, en crear y manejar el presupuesto. Por lo anterior mencionado, es necesario diseñar esta herramienta ofimática o manual, con el fin de facilitar y garantizar una adecuada gestión, por parte de los directivos de cada institución escolar.

### **Utilización de los Recursos**

Los recursos de los fondos de servicios educativos, según el decreto 1075 del 26 de mayo 2015, en su artículo No. 2.3.1.6.3.11, sólo pueden utilizarse en los siguientes conceptos, siempre que guarden estricta relación con el Proyecto Educativo Institucional:

1. Dotaciones pedagógicas del establecimiento educativo, tales como mobiliario, textos, libros, materiales didácticos y audiovisuales, licencias productos informáticos y adquisición de derechos de propiedad intelectual.
2. Mantenimiento, conservación, reparación, mejoramiento y adecuación de bienes muebles e inmuebles del establecimiento educativo, y adquisición de repuestos y accesorios. Las obras que impliquen modificación de la infraestructura, del establecimiento educativo estatal, deben contar con estudio técnico y aprobación previa de la entidad territorial certificada respectiva.
3. Adquisición de los de consumo duradero que deban inventariarse y destinados a la producción de otros bienes y servicios como: muebles, herramientas y enseres, equipo de oficina, de labranza, cafetería, mecánico y automotor.
4. Adquisición de bienes de consumo final, que no son objeto de devolución como: papel y útiles de escritorio, elementos de aseo, cafetería, medicinas y materiales desechables de laboratorio, gas, carbón, o cualquier otro combustible necesario para establecimiento educativo.

5. Arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, necesarios, para el funcionamiento del establecimiento educativo.
6. Adquisición de impresos y publicaciones.
7. Pago de servicios públicos domiciliarios, telefonía móvil e Internet, en las condiciones fijadas por la entidad territorial.
8. Pago de primas por seguros que se adquieran para amparar los bienes del establecimiento educativo, cuando no estén amparadas por la entidad territorial certificada respectiva, así como las primas por la expedición de las pólizas de manejo que sean obligatorias.
9. Gastos de viaje de los educandos como transporte, hospedaje y manutención, cuando sean aprobados por el Consejo Directivo de conformidad con el reglamento interno de la institución. Los costos que deban asumirse por tal concepto podrán incluir los gastos del docente acompañante, siempre y cuando la comisión otorgada por la entidad territorial no haya generado el pago de viáticos.
10. Sufragar los costos destinados al sostenimiento de semovientes y proyectos pedagógicos productivos.
11. Contratación de servicios técnicos y profesionales prestados para una gestión específica y temporal, en desarrollo de actividades diferentes a las educativas, cuando no sean atendidas por personal de planta, estos contratos requerirán la autorización del Consejo Directivo del establecimiento educativo y se rigen por las normas y principios de la contratación. En ningún caso, se podrán contratar de trabajo, ni estipularse obligaciones propias de las relaciones laborales de subordinación, cumplimiento de jornada laboral o pago de los recursos del fondo educativo, no podrán destinarse acreencias laborales de ningún orden.
12. Realización de actividades pedagógicas, científicas, deportivas y culturales los educandos, en cuantías autorizadas por el consejo directivo.
13. Inscripción y participación de los educandos en competencias deportivas, culturales, pedagógicas y científicas de orden local, regional, nacional o internacional, previa aprobación del consejo directivo.
14. Acciones de mejoramiento de la gestión escolar y académica, enmarcadas en los planes de mejoramiento institucional.

15. Contratación de los servicios de transporte escolar la población matriculada entre transición y undécimo grado, cuando se requiera; acuerdo con la reglamentación expedida por el Ministerio Transporte.
16. Desarrollo de las jornadas extendidas y complementarias para la población matriculada entre transición y undécimo grado, incluyendo alimentación, transporte y materiales.
17. Costos asociados al trámite para la obtención del título de Bachiller.
18. Costos asociados a la elaboración de certificaciones de estudio solicitadas por los estudiantes, boletines, agenda y manual convivencia, carné escolar.

**Nota 1.** Las adquisiciones a que hacen referencia los numerales 1, 4 y 5 se harán con sujeción al programa general de compras, debidamente aprobado por Consejo Directivo y en conformidad con las normas que rigen la materia.

**Nota 2.** En las Escuelas Normales Superiores, los gastos que ocasione el pago, hora cátedra, para docentes del Programa de Formación Complementaria deben sufragarse, única y exclusivamente, con los ingresos percibidos por derechos académicos del PFC.

**Nota 3.** La destinación de los recursos para gratuidad educativa deberá realizarse, teniendo en cuenta las políticas, programas y proyectos en materia educativa, contemplados en el plan de desarrollo de la respectiva entidad territorial y en coordinación con ésta.

### **Prohibiciones en la Ejecución del Gasto**

De conformidad con el artículo No. 2.3.1.6.3.13 del decreto 1075 de 2015 el ordenador del gasto del fondo de servicios educativos no puede:

1. Otorgar donaciones y subsidios con cargo a los recursos del Fondo de Servicios Educativos.
2. Reconocer o financiar gastos inherentes a la administración de personal, tales como: viáticos, pasajes, gastos de viaje, desplazamiento y demás, independientemente de la denominación que se le dé, sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral No. 9 del artículo 2.3.1.6.3.11. del presente Decreto.
3. Contratar servicios de aseo y vigilancia del establecimiento educativo.

4. Financiar alimentación escolar, a excepción de la alimentación para desarrollo de las jornadas extendidas y complementarias, según el artículo anterior del presente Decreto.
5. Financiar cursos preparatorios del examen del ICFES, entre otros, que defina el Ministerio de Educación Nacional (MEN)
6. Financiar la capacitación de funcionarios.
7. Financiar el pago de gastos suntuarios.

En ningún caso podrán celebrarse contratos de trabajo, ni estipularse obligaciones propias de las relaciones laborales, tales como subordinación, cumplimiento de jornada laboral o pago de salarios. En todo caso, los recursos del Fondo de Servicios Educativos no podrán destinarse al pago de acreencias laborales de ningún orden.

### **Marco Legal**

Como fundamentación legal frente al problema investigativo objeto de estudio, se presentan a continuación los elementos normativos vigentes, que permiten comprender y analizar, desde el punto de vista oficial las disposiciones que en el campo de la educación reglamentan la planeación, organización, funciones, roles, dirección y control de los Fondos de Servicio Educativos (FOSE). Las siguientes normativas marcan la ruta en la construcción, análisis y manejo del presupuesto de educación nacional y departamental, el cual se ve directamente reflejada en las instituciones de educación básica y secundaria para su correcta utilización.



Tabla 8. Línea de Tiempo Década de los 90.

<b>Evolución del concepto de Presupuesto para el Fondo de Servicios Educativos</b>					
<b>Década del 90</b>	<b>1991</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1994</b>	<b>1996</b>
<b>Expidió</b>	Asamblea General Constituyente	Senado de la República	Senado de la República	Ministerio de Educación Nacional	Presidencia de la República
<b>Acto administrativo</b>		Ley 42	Ley 115	Decreto 1860	Decreto 111
<b>De qué trata</b>	Carta Magna	Creación de la Contraloría General de la República (CGR)	Ley General de Educación	Reglamentación de la Ley 115	Todos los temas presupuestales de la Nación
<b>Artículos</b>	del 345 al 355	26 - 37	138 - 143 - 144 - 182	Cap. III y Art. 14 - 15	6 - 7 - 8 - 11 - 12 - 21 - 27 - 31 - 36 - 47 - 51 - 67 - 73

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 9. Línea de Tiempo Década del 2000

<b>DÉCADA DEL 2000</b>								
<b>Año</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2002</b>	<b>2002</b>	<b>2008</b>	<b>2008</b>	<b>2010</b>
<b>Expidió</b>	Senado de la República	Senado de la República	Departamento Nacional de Planeación DNP	Senado de la República	Ministerio de Educación Nacional	Ministerio de Educación Nacional	Ministerio de Educación Nacional	Ministerio de Educación Nacional
<b>Acto administrativo</b>	Ley 617	Ley 715	Conpes Social 57	Ley 734	Decreto 992	Decreto 4791	Guía ministerial 34	Directiva Ministerial 22
<b>De qué trata</b>	Fortalecimiento a la Descentralización	Normas Orgánicas en Materia de Recursos.	Distribución de los recursos de S.G.P. vigencia 2002	Expedición del Código Disciplinario Único	Reglamentación de la Ley 715	Reglamentación de la Ley 715	Guía para el mejoramiento institucional	Orientaciones sobre el uso de los recursos de gratuidad escolar
<b>Artículos</b>	Todos	6.2.6 - 10.1 - 10.2 - 10.16 - 14	No aplica	34.1 - 48.20 - 48.21 - 48.24 - 48.25	3 - 4 - 5 - 6 - 10 - 11	3 - 4 - 5 - 6 - 8 - 9	Todos	Todos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Línea de Tiempo por década 2010.

<b>DÉCADA DEL 2010</b>								
<b>Año</b>	<b>2011</b>	<b>2011</b>	<b>2011</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Expidió</b>	Senado de la República	Senado de la República	Ministerio de Educación Nacional	Ministerio de Educación Nacional	Secretaría de Norte de Santander	Ministerio de Educación Nacional	Ministerio de Educación Nacional	Secretaría de Norte de Santander
<b>Acto administrativo</b>	Ley 1450	Ley 1474	Decreto 4807	Decreto 1075	Resolución 5204	Resolución 12829	Resolución 660	Circular 170
<b>De qué trata</b>	Plan de desarrollo Nacional	Normas a fortalecer mecanismos de prevención, investigación y sanción.	Establecen las condiciones de la gratuidad escolar	Decreto reglamentario único del sector educación	Establece y adopta el reglamento de los Fondos de Servicios Educativos.	Reglamentación de las cuentas maestras en Establecimientos educativos.	Reglamentación de las cuentas maestras pagadoras en Establecimientos educativos.	Solicitud del Acuerdo de presupuesto aprobado
<b>Artículos</b>	140	74	1 - 6 - 11	2.3.1.6.3.2 - 6.3.3 - 6.3.4 - 6.3.5 - 6.3.6 - 6.3.7 - 6.3.8 - 6.3.9 - 6.3.11 - 6.3.13	7 - 8 - 9	Todos	Todos	Todos

Fuente: Elaboración propia.

**La Constitución Política de Colombia en el Capítulo 3, del Título XII, trata lo referente al presupuesto. (Artículos del No. 345 al No. 355).**

El presidente presenta, ante el Congreso, el presupuesto de ingresos y egresos para la siguiente vigencia fiscal, de la misma manera siguiendo este orden administrativo el directivo docente tiene dentro de sus funciones preparar y presentar el presupuesto de ingresos y egresos, junto a sus anexos del establecimiento educativo del cual es responsable. Estos son procesos administrativos financieros que deben desarrollarse antes del 15 de noviembre de la vigencia fiscal actual, para su ejecución en el siguiente año. Del mismo modo se debe mencionar que los documentos presentados por el directivo docente deben cumplir con una estructura presupuestal, debidamente organizada, donde se cumple con los principios presupuestales y el equilibrio presupuestal.

**Ley 42 del 26 de enero 1993, sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen (Artículo No. 26 - 37)**

Después de la carta magna esta es la primera ley con la que se le da herramientas al Estado, a través de la Contraloría General de la República (CGR) para ejercer y regular los principios, sistemas y procedimientos de control financiero y fiscal, con sus respectivos procedimientos jurídicos a seguir en todos los niveles del estado: nacional, departamental y municipal. Ahora bien, en lo que respecta al artículo 26, ejercer el control posterior a cualquier cuenta nacional, departamental o municipal y por su puesto cualquier cuenta que rinden los Establecimientos Educativos, ya que estos reciben recursos desde el Ministerio de Educación Nacional (erario público), a través de los giros de gratuidad escolar. Seguidamente aparece el artículo 37, que hace énfasis en los presupuestos de ingresos y egresos de cada Establecimiento Educativo, con su respectiva ejecución, donde son consolidados por la Contraloría General de la

República (CGR). Estos son necesarios realizarlos, de acuerdo a la normatividad existente en Colombia y de ahí la importancia de este Manual y su respectivo instrumento ofimático.

**Ley 115 de febrero 8 de 1994: “Por la cual se expide la LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Y su estructura del servicio educativo, Capítulo 1° Educación Formal, Sección 1° disposiciones generales, artículos: 10 definiciones de educación no formal, 11 niveles de educación no formal. Dirección, administración, inspección y vigilancia, Capítulo 2° entidades territoriales, artículos: 138 Definición y características de los Establecimientos Educativos. 143 cómo se integra el Consejo Directivo de los Establecimientos Educativos. 144 funciones del Consejo Directivo, inciso n. 182 Fondo de Servicios Docentes.**

Entrando en contexto en el artículo 138, este se enfoca en definir, conceptualizar y caracterizar que se entiende por Establecimiento Educativo. Seguidamente el artículo 143, tiene como objetivo establecer como se debe conformar el máximo organismo colegiado de cada Establecimiento Educativo. Este se encuentra estructurado por el rector del establecimiento educativo, quien lo convocará y presidirá, dos representantes de los docentes, dos representantes de los padres de familia, un representante de los estudiantes, que debe estar cursando el último grado de educación que ofrece el establecimiento educativo, un representante de los egresados y un representante del sector productivo del área de influencia del sector productivo.

Seguidamente se encuentra el artículo 144 quien establece las funciones del Consejo Directivo, donde se encuentra el inciso a aprobar el presupuesto de ingresos y egresos y la forma de recolectarlo. Seguidamente, está el artículo 182 donde se crea el Fondo de Servicios Docentes de cada establecimiento educativo, direccionado para atender los gastos distintos a salarios y prestaciones sociales, los cuales serán administrados por el Consejo Directivo, y el directivo

docente será el ordenador del gasto que apruebe el Consejo Directivo, respondiendo fiscalmente por el uso adecuado de estos fondos.

**Decreto 1860 del 3 de agosto de 1994, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por medio del cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994 en los aspectos pedagógicos y organizativos generales (Capítulo III El Proyecto Educativo Institucional (PEI) los artículos 14 y 15 y el Capítulo IV del gobierno y la organización escolares los artículos 20 y 21)**

Sobre el artículo 14 se crea el Proyecto Educativo Institucional PEI, estableciéndose los parámetros que debe contener el documento. Como lo son: a) Los principios y fundamentos que orientan la acción de la comunidad educativa en el establecimiento educativo. b) El análisis de la situación institucional que permita la identificación de problemas y sus orígenes. c) El objetivo general y específicos del proyecto. d) La estrategia pedagógica que guían las labores de formación de los educandos. e) La organización de los planes de estudio y la definición de los criterios para la evaluación del rendimiento del educando. f) El reglamento o manual de convivencia. g) Los órganos, funciones y forma de integración del gobierno escolar. h) La evaluación de los recursos humanos físicos, económicos y tecnológicos disponibles y previstos para el futuro con el fin de realizar el proyecto. i) Las estrategias para articular el establecimiento educativo con las expresiones culturales, locales y regionales. j) Los criterios de organización administrativa y de evaluación de gestión.

El artículo 15 se le ordena al directivo docente realizar cada año el plan operativo, el cual es el documento que contiene las metas, estrategias, recursos, cronogramas de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del PEI, los cuales serán revisados y constituirán un punto de referencia para la evaluación institucional del Establecimiento Educativo. De modo

consecutivo el artículo 20 hace énfasis a la composición de los órganos del gobierno escolar, de cada Establecimiento Educativo, donde se puede encontrar el Consejo Directivo: quien es definido como una instancia directiva, coadministradora, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa del Establecimiento Educativo.

Finalmente, el artículo 21 respecto a los integrantes del Consejo Directivo; los directivos docentes tienen la obligación de convocar, presidir y participar en cada reunión del Consejo Directivo, con voz, pero sin voto en la toma de decisiones.

**Decreto 111 del 15 de enero de 1996, estatuto orgánico de presupuesto, expedido por la Presidencia de la República. Artículos 6, 7, 8, 11, del 12 al 21, 27, 31, 36, 47, 51, 56, 67, 73**

El artículo 6 direccionado al sistema presupuestal, estará constituido por un plan financiero, un plan operativo anual de inversiones POAI y el Presupuesto Anual de la Nación. Del mismo modo el artículo 7, respecto a la definición del plan financiero, el cual es un instrumento de planificación y gestión financiera del sector público, que tiene como base las operaciones efectivas de las entidades, cuyos ejes cambiario, monetario y fiscal sean de tal magnitud que amerite incluirlas en el plan. De este modo, se deben tomar consideración de las previsiones de ingresos y gastos, resumidas en el Plan Anual de Caja PACS. Seguidamente el artículo 8, en lo que respecta a la definición del plan operativo anual de inversiones, tiene como objetivo señalar los proyectos de inversión clasificados por sectores, órganos y programas, los cuales deberán guardar concordancia con el Plan Nacional de Inversiones, (Los planes de desarrollo Nacional y Departamental).

Ahora bien, sobre el artículo 11, respecto a la composición del Presupuesto General de la Nación así: a) El presupuesto de rentas contendrá la estimación de los ingresos corrientes de la Nación; de las contribuciones parafiscales cuando sean administradas por un órgano que haga

parte del presupuesto, de los fondos especiales, de los recursos de capital y de los ingresos de los establecimientos públicos del orden nacional. b) El presupuesto de gastos o ley de apropiaciones, incluirá las apropiaciones distinguiendo los egresos en: funcionamiento, servicio de la deuda pública e inversión; clasificados y detallados en la forma que lo indiquen los reglamentos. c) Disposiciones generales, correspondiente a las normas tendientes a asegurar la correcta ejecución del Presupuesto General de la Nación, las cuales regirán únicamente para el año fiscal para el cual se expidan.

Continuando con lo antes mencionado, los artículos del 12 al 21 hacen énfasis a los principios del sistema presupuestal, aceptados en Colombia: como la planificación, la anualidad, la universalidad, la unidad de caja, la programación integral, la especialización, la inembargabilidad de los recursos, la coherencia macroeconómica y la homeostasis. En cambio, el artículo 27 está direccionado al presupuesto de rentas y recursos de capital, clasificando los ingresos corrientes en tributarios (directos e indirectos) y no tributarios (tasas y multas). Y con respecto al artículo 3, que se enfoca en los recursos de capital, clasificándolos en: recursos del balance, recursos de crédito interno y externo, los rendimientos financieros, el diferencial cambiario originado por la monetización de los desembolsos del crédito externo, inversiones en moneda extranjera, las donaciones, el excedente financiero y las utilidades del Banco de la República, descontadas las reservas de estabilización cambiaria y monetaria.

En secuencia a lo anterior mencionado, el artículo 36 muestra la clasificación de los gastos, dividiéndolos en: gastos de funcionamiento, servicio de la deuda pública e inversión. Mientras que el artículo 47, respecto a la preparación del proyecto de Presupuesto General de la Nación, este le corresponde al gobierno preparar, anualmente, el proyecto de Presupuesto General de la Nación con base a los anteproyectos que le presenten los órganos que conforman este presupuesto. El gobierno tendrá en cuenta la disponibilidad de los recursos y los principios



presupuestales para la determinación de los gastos que se pretendan incluir en el proyecto de presupuesto.

Respecto a la presentación del proyecto de presupuesto al congreso, aparece el artículo 51. Una vez preparado el presupuesto de ingresos y egresos de la nación, le corresponde al gobierno presentar el proyecto a las comisiones económicas de Cámara y Senado de la República, cada año durante la primera semana del mes de abril, el proyecto de presupuesto, el cual será estudiado por esas comisiones económicas del Congreso, siendo presentado de forma definitiva a partir del 20 de julio al Congreso, cuando empieza cada legislatura de los congresistas. Ahora bien, sobre el artículo 56, respecto al estudio del proyecto de Presupuesto General de la Nación por el Congreso, una vez presentado el proyecto de presupuesto por el gobierno nacional, a las comisiones económicas de Senado y Cámara de Representantes, durante su discusión oirán al Banco de la República, para conocer su opinión sobre el impacto macroeconómico y sectorial del déficit y el nivel de gasto propuesto. Entre el 20 de julio y el 15 de agosto, las comisiones económicas de Senado y Cámara podrán resolver que el proyecto no se ajusta a los preceptos de la Ley orgánica de Presupuesto, en cuyo caso será devuelto al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, para que lo vuelva a presentar antes del 30 de agosto con las enmiendas correspondientes. Antes del 15 de septiembre, las comisiones económicas de Senado y Cámara decidirán el monto definitivo del presupuesto de gastos. Antes del 25 de septiembre, las comisiones económicas de Senado y Cámara deberán aprobar el proyecto y las plenarias iniciarán su discusión, a partir del 1 de octubre, y hasta el 20 de octubre tiene plazo el Congreso de la República para aprobar el presupuesto de ingresos y egresos de la nación.

La liquidación del presupuesto está orientada por el artículo 67. Una vez debatido y aprobado el Presupuesto General de la Nación para el otro año, éste se convierte en una Ley; correspondiéndole al ejecutivo expedir un acto administrativo, a través de un decreto de

liquidación de presupuesto, observando las siguientes pautas: a) Tomará como base el proyecto de presupuesto presentado por el gobierno a consideración de las comisiones económicas de Senado y Cámara de Representantes. b) Insertará todas las modificaciones que se le hayan hecho en el Congreso. c) Este decreto se acompañará con un anexo que tendrá el detalle del gasto para el año fiscal respectivo.

El artículo 73, hace énfasis al Programa Anual Mensualizado de Caja, donde se encuentra el presupuesto de Ingresos y Egresos de la Nación, quien deberá tener como anexo el Plan Anual Mensualizado de Caja, tanto de ingresos como de egresos, los cuales son unos instrumentos mediante los cuales se define el monto máximo mensual, de fondos disponibles en la cuenta única nacional, para los órganos financiados con recursos de la nación y el monto máximo mensual de pagos de los establecimientos públicos, del orden nacional en lo que se refiere a sus propios ingresos, con el fin de cumplir sus compromisos. En consecuencia, los pagos se harán teniendo en cuenta el PAC y se sujetarán a los montos aprobados en él.

**Ley 617 del 6 de octubre de 2000, por la cual se dictan normas tendientes a fortalecer la descentralización y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional**

Por la cual se reforma, parcialmente, la Ley 136 de 1994, específicamente en el año 2000 se promulgó la Ley 617, que define series de mecanismos direccionados a la recuperación fiscal y a la racionalización de gastos de las entidades territoriales, por medio de la vía de fijación de límites a los gastos de funcionamiento, fundamentando la categoría a la cual pertenezca Ladino Bolívar, J. P. (2017). Así mismo, las cifras oficiales, la eficiencia y eficacia de esta Ley ha sido presentada en varios análisis, sobre la viabilidad fiscal de las entidades territoriales, donde se han establecido aspectos como la evolución de los gastos de funcionamiento, como porcentaje del

gasto total, evidenciando una reducción progresiva, acorde con las políticas de control de gasto implementadas por el gobierno nacional (Sánchez & Zenteno, 2010).

**Ley 715 del 21 de diciembre de 2001, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. Artículos 6, numeral 6.2.6, - 10, numeral 10.1, 10.2, 10.16 y 14 - Fondos de Servicios Educativos FOSE**

Sobre el artículo 6, numeral 6.2.6. respecto a las competencias de las entidades territoriales. Es una función de la Secretaria de Educación evaluar el desempeño de los rectores, directores y directivos docentes, de conformidad con las normas vigentes. Seguidamente, aparece el artículo 10, con las funciones de los directivos docentes. Numeral 10.01. Éste enfocado en dirigir la preparación del Proyecto Educativo Institucional, con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa. Numeral 10.02. Tiene la función de presidir el Consejo Directivo y el Consejo Académico del establecimiento educativo. Numeral 10.16. En cambio, éste administra el Fondo de Servicios Educativos y los recursos que por incentivos se le asignen, en los términos de la presente Ley. Por otro lado, encontramos el artículo 14, respecto al manejo presupuestal de los fondos de servicios educativos. El Consejo Directivo, en cada Establecimiento Educativo, elaborará el presupuesto de ingresos y egresos del para el fondo, en absoluto equilibrio. El Consejo Directivo no podrá aumentar el presupuesto de ingresos, sin autorización de la Secretaria de Educación a la cual pertenece.

**Ley 734 del 5 de febrero de 2002, Por la cual se expide el Código Disciplinario Único (Artículo 34 Numeral 1 y artículo 48 numeral 20, 21, 24, 25).**

Respecto a los deberes de todo servidor público se encuentra el artículo 34 Numeral 1), quien establece que todo trabajador del estado, en cualquiera de sus órdenes: nacional, departamental distrital y municipal, deberá cumplir y hacer que se cumplan los deberes contenidos en la constitución, los tratados de Derecho Internacional Humanitario, los demás ratificados por el congreso, las leyes, los decretos, las ordenanzas, los acuerdos distritales y municipales, los estatutos de la entidad, los reglamentos, los manuales de funciones, las decisiones judiciales y disciplinarias, las convenciones colectivas, los contratos de trabajo y las órdenes superiores emitidas por funcionario competente.

El artículo 48, hace referencia a las faltas gravísimas, las cuales son: Numeral 20) Autorizar y ordenar la utilización indebida, o utilizar indebidamente rentas que tienen destinación específica en la Constitución o en la Ley. Numeral 21) Asumir compromisos sobre apropiaciones presupuestales inexistentes o en exceso del saldo disponible de apropiación o que afecten vigencias, sin contar con las autorizaciones pertinentes. Numeral 24) No incluir en el presupuesto las apropiaciones necesarias y suficientes, cuando exista la posibilidad para cubrir el déficit fiscal, servir la deuda pública y atender debidamente las sentencias, judiciales conciliaciones y servicios públicos domiciliarios. Numeral 25) No adoptar las acciones establecidas en el estatuto orgánico de presupuesto, cuando las apropiaciones de gasto sean superiores al recaudo efectivo de los ingresos.

**Decreto 992 del 21 de mayo de 2002, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por medio del cual se reglamentan, parcialmente, los artículos 11, 12, 13 y 14 de la Ley 715 de 2001. En sus artículos 3, 4, 5, 6, 10, 11**

El artículo 3, respecto al Presupuesto Anual del Fondo de Servicios Educativos, donde se define el instrumento financiero, mediante el cual se programa el presupuesto de ingresos

desagregado a nivel de grupos y fuentes de ingresos, y el presupuesto de gastos desagregado en funcionamiento a nivel de rubros, e inversión a nivel de proyectos, para la correspondiente vigencia fiscal en los establecimientos educativos oficiales. Semejante a esto, en lo que Corresponde al Directivo docente del Establecimiento Educativo, antes del inicio de la vigencia fiscal, elaborar el proyecto de presupuesto y sus correspondientes modificaciones, teniendo en cuenta el desarrollo del Plan Operativo y el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Finalmente, la aprobación del proyecto de presupuesto y sus modificaciones queda a cargo del Consejo Directivo mediante acuerdo.

Sobre el artículo 4, respecto a Presupuesto de Ingresos, el cual está definido como la totalidad de los ingresos, que por cualquier concepto reciba el establecimiento educativo estatal, clasificándose en los siguientes grupos: a) Ingresos Operacionales: Las rentas o fuentes de ingresos públicos o privados de que dispone o puede disponer, regularmente y sin intermitencia, el Fondo de Servicios Educativos del Establecimiento Educativo, los cuales se obtienen por la utilización de los recursos de la institución, en la prestación del servicio educativo o por explotación de bienes o servicios del establecimiento educativo. b) Transferencias de recursos públicos: son recursos financieros girados directamente a los Fondos de Servicios Educativos de los Establecimientos Educativos Estatales por las entidades públicas de cualquier orden. c) Recursos de Capital: Son aquellas rentas que el establecimiento obtiene eventualmente por concepto de recursos del balance, rendimientos financieros, donaciones en efectivo u otros, bien sea directamente o a través de la correspondiente entidad territorial y que deben ser administrados a través del Fondo de Servicios Educativos.

Mientras que el artículo 5, respecto a Presupuesto de Gastos o Apropriaciones, menciona las apropiaciones, gastos o erogaciones, que requiera el Establecimiento Educativo Estatal para su normal funcionamiento y para las inversiones que el Proyecto Educativo Institucional

demande, debiendo guardar estricto equilibrio con el presupuesto de ingresos. Las transferencias o giros que las entidades territoriales efectúen, a los Establecimientos Educativos estatales, no podrán ser comprometidos por el directivo docente, hasta tanto no se reciban los recursos en las cuentas del respectivo establecimiento. Seguidamente, el artículo 6, con el objetivo del Flujo Caja, aquí lo define como el instrumento, mediante el cual se hace la programación anual mensualizada del presupuesto del Fondo de Servicios Educativos, definiendo mes a mes los recaudos y gastos que se puedan ordenar, clasificados de acuerdo con el presupuesto y con los requerimientos del Plan Operativo.

Sobre el artículo 10, respecto a las Funciones del Consejo Directivo. En su numeral a) Analizar, introducir ajustes pertinentes y aprobar mediante acuerdo el presupuesto de ingresos y gastos, a partir del proyecto de acuerdo presentado por el directivo docente. Y finalmente, el artículo 11, quien hace énfasis en las funciones de los rectores o directores. En su numeral a) Elaborar el Proyecto Anual de Presupuesto del Fondo de Servicios Educativos del respectivo establecimiento educativo, para presentarlo ante el Consejo Directivo.

**Decreto No 4791 del 19 de diciembre de 2008, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por el cual se reglamentan, parcialmente, los artículos 11, 12, 13 y 14 de la Ley 715 de 2001 en relación con el Fondo de Servicios Educativos de los Establecimientos Educativos Estatales, reemplazado el decreto 992 del 21 de mayo de 2011. Artículos Nos. 3, 5, 6, 8, 9**

Respecto a Administración del Fondo de Servicios Educativos se encuentra el artículo 3, donde le corresponde al rector o director rural, en coordinación con el Consejo Directivo del Establecimiento Educativo Estatal. Por otro lado, se encuentra el artículo 5, donde se establecen las Funciones del Consejo Directivo. Numeral 1) Antes de cada vigencia fiscal, analizar,

introducir ajustes y aprobar mediante acuerdo el presupuesto de ingresos y gastos del proyecto presentado por el rector o director rural. Por otro lado, se encuentra el artículo 6, se mencionan las funciones del rector. Numeral 1) Elaborar el proyecto anual de presupuesto del Fondo de Servicios Educativos y presentarlo para la aprobación al Consejo Directivo. 2) Elaborar el Flujo de Caja Anual del Fondo de Servicios Educativos, estimado mes a mes.

Sobre el artículo 8, respecto a Presupuesto de Ingresos, éste está definido como la totalidad de los ingresos que reciba el establecimiento educativo, a través del Fondo de Servicios Educativos, sujetos o no a destinación específica. Estos se clasifican en los siguientes grupos: a) Ingresos Operacionales: las rentas o recursos públicos o privados de que dispone o puede disponer, regularmente, el Fondo de Servicios Educativos del establecimiento, los cuales se obtienen por la utilización de los recursos del establecimiento en la prestación del servicio educativo o por explotación de bienes o servicios. b) Transferencias de recursos públicos: son recursos financieros que las entidades públicas de cualquier orden y sin contraprestación alguna deciden girar directamente al establecimiento educativo, a través del Fondo de Servicio Educativo. c) Recursos de Capital: Son aquellas rentas que se obtienen, eventualmente, por concepto de recursos del balance, rendimientos financieros, entre otros. Los Ingresos operacionales del Fondo de Servicios Educativos no pueden presupuestar recursos por concepto de créditos o préstamos.

Sobre el artículo 9, respecto a Presupuesto de Gastos o Apropriaciones. Está definido como la totalidad de los gastos, las apropiaciones o erogaciones, que requiere el Establecimiento Educativo Estatal para su normal funcionamiento y para las inversiones que el Proyecto Educativo Institucional demande, diferente a los gastos de personal. El presupuesto de gastos debe guardar estricto equilibrio con el presupuesto de ingresos y las partidas aprobadas deben entenderse como autorizaciones máximas de gasto.

**Guía para el mejoramiento institucional No 34 del 2008, expedida por el Ministerio de Educación Nacional, Guía para el mejoramiento institucional**

Los establecimientos educativos deben realizar la autoevaluación al plan de mejoramiento institucional, insumo para incorporar al presupuesto de cada vigencia fiscal.

**Directiva Ministerial No 22 del 21 de Julio de 2010, expedida por el Ministerio de Educación Nacional, orientaciones sobre el uso de recursos de gratuidad**

El gobierno nacional ha asignado recursos de la participación del Sistema General de Participaciones – SGP, adicionales a los de calidad, con el fin de asegurar la gratuidad educativa, cubriendo el pago de los derechos académicos y servicios complementarios; garantizando a los estudiantes matriculados de los grados 0 a 11, que pertenezcan a los niveles de SISBEN 1 y 2, en situación de desplazamiento, discapacidad, e indígenas, estudiar gracias a la gratuidad educativa. Estos recursos se distribuirán, como parte de los recursos de calidad educativa, siendo girados directamente por el Ministerio de Educación Nacional a los Municipio y Distritos, de acuerdo al documento CONPES Social, para que estos entes territoriales trasladen dichos recursos a la cuenta bancaria destinada por el establecimiento educativo para tal fin.

Estos recursos se pueden destinar en: a) Dotación pedagógica de los establecimientos educativos. Mobiliario, textos, bibliotecas, materiales didácticos y audiovisuales. b) Acciones de mejoramiento de la gestión académica, enmarcada en los planes de mejoramiento institucionales. c) Ampliación, mantenimiento y adecuación de los establecimientos educativos oficiales. d) Funcionamiento de los establecimientos educativos oficiales, con excepción de servicios públicos. e) Pueden ser destinados al pago de servicio de transporte escolar, cuando las



condiciones geográficas lo requieran para garantizar el acceso y permanencia en el sistema educativo de los niños y jóvenes

Estos recursos no se pueden destinar en: a) Cancelar gastos de personal o contratos por servicios personales indirectos, para la prestación del servicio educativo. b) Dotaciones particulares a los estudiantes como kits escolares, cursos preparatorios para el examen del ICFES. c) Realizar pagos por concepto de servicios públicos domiciliarios. d) Financiar alimentación escolar. e) Financiar actividades tendientes a la capacitación de funcionarios. f) Pago de viáticos a personal docente, directivo docente y administrativos de los establecimientos educativos.

**Ley 1450 del 16 de junio de 2011, por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2010 2014, en su artículo No. 140**

Sobre el artículo 140, respecto a Gratuidad, donde se asignan recursos del Sistema General de Participaciones para educación que se destinen a gratuidad educativa, siendo girados directamente a los establecimientos educativos, de conformidad con la reglamentación que el gobierno nacional establezca

**Ley 1474 del 12 de julio de 2011, por el cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Artículo 74.**

Sobre el artículo 74, respecto a Plan de Acción de las entidades públicas, donde se les exigen a todas las entidades estatales, a más tardar a 31 de enero de cada año, publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de

gestión. A partir del año siguiente, el Plan de Acción deberá estar acompañado del informe de gestión del año inmediatamente anterior. Igualmente deberán publicar por dicho medio el presupuesto debidamente desagregado, así como las modificaciones a éste.

**Decreto No 4807 del 20 de diciembre de 2011, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por el cual se establecen las condiciones de aplicación de la gratuidad educativa para los estudiantes de educación preescolar, primaria, secundaria y media de las instituciones educativas estatales y se dictan otras disposiciones para su implementación.**

**Artículos Nos. 1, 6 y 11**

Sobre el artículo 1, respecto a Objeto y Ámbito de Aplicación, aquí se reglamenta la gratuidad educativa, para todos los estudiantes de los establecimientos educativos estatales matriculados entre los grados transición y undécimo. Mientras que el artículo 6, habla de los destinatarios del giro directo. Donde se ordena al Ministerio de Educación Nacional hacer la transferencia del Sistema General de Participaciones gratuidad educativa, al Fondo de Servicios Educativos de los establecimientos educativos. En cambio, el artículo 11, respecto a Obligaciones, acá se ordena a los rectores y directores a: a) Velar por que no se realice ningún cobro por derechos académicos o servicios complementarios a los estudiantes matriculados en el Establecimiento Educativo Estatal, entre transición y undécimo grado. b) Ejecutar los recursos de gratuidad, de acuerdo con las condiciones y lineamientos establecidos en el presente decreto, la Ley 715 de 2001, el decreto 4791 de 2008 y las normas de contratación pública vigentes. c) Reportar trimestralmente la ejecución de los recursos de gratuidad, a la Secretaria de Educación, de acuerdo con los lineamientos y procedimientos que defina el Ministerio de Educación Nacional.

**El Decreto 1075 del 26 de mayo de 2015, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Educación, (Artículos Nos. 2.3.1.6.3.2 - 2.3.1.6.3.3 - 2.3.1.6.3.4 - 2.3.1.6.3.5 - 2.3.1.6.3.6 - 2.3.1.6.3.7 - 2.3.1.6.3.8 - 2.3.1.6.3.9 2.3.1.6.3.11 - 2.3.1.6.3.13)**

Los artículos 2.3.1.6.3.2, enfocados en la definición de los Fondos de Servicios Educativos. Aparecen las cuentas contables, creadas por la Ley como un mecanismo de gestión presupuestal y de ejecución de los recursos de los establecimientos educativos estatales, para la adecuada administración de sus ingresos y atender sus gastos de funcionamiento e inversión, distintos a los del personal. Semejante a esto, los artículos 2.3.1.6.3.3, respecto a la administración del Fondo de Servicios Educativos, donde el rector o el director rural en coordinación con el Consejo Directivo del Establecimiento Educativo Estatal, son encargados de administrar el Fondo de Servicios Educativos como las acciones de presupuestación, recaudo, conservación, inversión, compromiso, ejecución de sus recursos y rendición de cuentas, entre otros.

Sobre el artículo 2.3.1.6.3.4, en lo que respecta a la Ordenación del gasto. Los Fondos de Servicios Educativos carecen de personería jurídica, siendo el rector o director rural el ordenador del gasto y su ejercicio no implica representación legal. Del mismo modo, los artículos 2.3.1.6.3.5, direccionado a las Funciones del Consejo Directivo. Numeral 1) Antes de iniciar cada vigencia fiscal deberán: analizar, introducir ajustes y aprobar mediante acuerdo el presupuesto de ingresos y gastos del proyecto presentado por el rector o director rural.

Sobre el artículo 2.3.1.6.3.6, respecto a las Funciones del Rector. Numeral 1) Elaborar el proyecto anual de presupuesto del Fondo de Servicios Educativos y presentarlo para aprobación al Consejo Directivo. 2) Elaborar el Flujo de Caja Anual del Fondo de Servicios Educativos estimado mes a mes, hacer los ajustes correspondientes y presentar los informes de ejecución, por

lo menos trimestralmente, al consejo directivo. Seguidamente, se encuentra el artículo 2.3.1.6.3.7, respecto a Presupuesto Anual. Definiéndose como el instrumento de planeación financiera, mediante el cual en cada vigencia fiscal se programa el presupuesto de ingresos y de gastos. El de ingresos se desagrega a nivel de grupos e ítems de ingresos y el de gastos se desagrega en funcionamiento e inversión, el funcionamiento por rubros y la inversión por proyectos.

El artículo 2.3.1.6.3.8, respecto a Presupuesto de Ingresos, está definido como la totalidad de los ingresos que reciba el Establecimiento Educativo, a través del Fondo de Servicios Educativos, sujetos o no a destinación específica clasificándose en los siguientes grupos: a) Ingresos Operacionales: Las rentas o recursos públicos o privados de que dispone o puede disponer, regularmente, el Fondo de Servicios Educativos del establecimiento, los cuales se obtienen por la utilización de los recursos del establecimiento, en la prestación del servicio educativo o por explotación de bienes o servicios. En aquellos casos, donde en que los ingresos operacionales sean por la explotación de bienes de manera permanente, debe sustentarse un estudio previo que garantice la cobertura de costos y someterse a aprobación de la entidad territorial. Cuando la explotación del bien sea eventual debe contar con la autorización previa del Consejo Directivo y quien lo usa debe restituirlo en las mismas condiciones que le fue entregado. b) Transferencias de recursos públicos: son recursos financieros que las entidades públicas, de cualquier orden, y sin contraprestación alguna deciden girar directamente al establecimiento educativo, a través del Fondo de Servicios Educativos. c) Recursos de Capital: son aquellas rentas que se obtienen, eventualmente, por concepto de recursos del balance, rendimientos financieros, entre otros. Los Ingresos operacionales del Fondo de Servicios Educativos no pueden presupuestar recursos, por concepto de créditos o préstamos.

El artículo 2.3.1.6.3.9, respecto a Presupuesto de Gastos o Apropriaciones. Está Definido como la totalidad de los gastos, las apropiaciones o erogaciones, que requiere el Establecimiento Educativo Estatal para su normal funcionamiento, y para las inversiones que el Proyecto Educativo Institucional demande, diferente a los gastos de personal. El presupuesto de gastos debe guardar estricto equilibrio con el presupuesto de ingresos y las partidas aprobadas deben entenderse como autorizaciones máximas de gasto. De la misma forma el artículo 2.3.1.6.3.11, respecto a utilización de los recursos, las cuales se detallarán en el marco conceptual. Y, por último, aparece el artículo 2.3.1.6.3.13, respecto a prohibiciones en la ejecución del gasto.

Instructivo de noviembre de 2015, expedido por la Gobernación del Departamento Norte de Santander, el cual es un documento denominado “Instructivo operativo para el funcionamiento de los Fondos de Servicios Educativos de las Instituciones y Centros educativos estatales de los municipios no certificados del Departamento Norte de Santander” documento que toca por encima los aspectos presupuestales, en lo referente a como construir el presupuesto, motivo por el cual se hace el aporte de este manual de presupuesto, donde se le dice al lector como construir el presupuesto utilizando formulas con variables de datos correspondientes a ejecuciones presupuestales activas y pasivas del año inmediatamente anterior y lo ejecutado durante los tres primeros trimestres, de la página No. 6 a la 27. Dentro de este instructivo realizado por el Gobernador del Departamento Norte de Santander del año 2015, tomamos la estructura con su respectiva definición de los rubros del Fondo de Servicios Educativos tanto de Ingresos como de Egresos.

**Resolución No. 5204 del 30 de noviembre de 2016, expedida por la Secretaria de Educación del Departamento Norte de Santander. por medio de la cual se establece y adopta el**

**reglamento para el manejo de los Fondos de Servicios Educativos de las Instituciones Educativas Oficiales del departamento Norte de Santander, (Artículos No. 7, 8, 9)**

Sobre el artículo 7, respecto a los parámetros para la creación y administración de Fondos de Servicios Educativos en los establecimientos educativos. Dentro de las cuales se detallarán: a) Tener organizado el consejo directivo. b) Abrir una cuenta bancaria denominada “Fondo de Servicios Educativos, seguido del nombre del establecimiento educativo estatal” en una entidad bancaria que se encuentre vigilada por la superintendencia financiera. c) Registrar la cuenta bancaria ante la tesorería de la entidad territorial certificada a la que pertenece el establecimiento educativo. d) Elaborar el anual presupuesto del Fondo de Servicios Educativos y presentarlo para aprobación del Consejo Directivo, teniendo en cuenta la proyección de la matrícula, las tarifas definidas, la destinación específica de los recursos, las necesidades del Establecimiento Educativo y el Proyecto Educativo Institucional PEI.

Sobre el artículo 8, respecto a las Funciones de los Fondos de Servicios Educativos. Dentro de las cuales se tomará la primera Presupuestal: encargada de la elaboración y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos.

Respecto a la definición de las características, perfil o experiencia del rector como ordenador del gasto, del Consejo Directivo, del pagador y contador aparece el artículo 9. La administración de los recursos recae sobre el rector y el Consejo Directivo, quienes deben garantizar el manejo integral equitativo, justo y objetivo, con beneficio para la comunidad educativa de cada Establecimiento Educativo. A continuación, se presentan las Funciones del Rector: b) Ejecutar los recursos de gratuidad, de acuerdo con las condiciones y lineamientos establecidos en el decreto 1075/2015, la ley 715/201 y las normas de contratación pública vigentes. d) Elaborar el proyecto anual de presupuesto del Fondo de Servicios Educativos y presentarlo para aprobación al Consejo Directivo. g) Elaborar el flujo de caja anual del Fondo de

Servicios Educativos estimado mes a mes, hacer los ajustes correspondientes. k) Enviar a la Secretaría de Educación Departamental en forma escaneada, legible y completa el acuerdo anual de presupuesto para la vigencia, debidamente fechado, numerado y aprobado por el Consejo Directivo. Funciones del Consejo Directivo: a) Antes del inicio de cada vigencia fiscal, analizar, introducir ajustes y aprobar mediante acuerdo el presupuesto de ingresos y gastos del proyecto presentado por el rector o director rural. Perfil y funciones del servidor administrativo con funciones de pagador: a) Junto con el rector, elaborar el anteproyecto de Presupuesto y Flujo de Caja. b) Estudiar y presentar para aprobación del Presupuesto y Flujo de Caja (PAC).

**Resolución No. 12829 del 30 de junio de 2017, expedido por el Ministerio de Educación Nacional, por medio del cual se reglamentan las cuentas maestras de las entidades territoriales para la administración de los recursos del Sistema General de Participaciones en educación en sus componentes de prestación del servicio, cancelaciones, calidad matrícula y calidad gratuidad (Todos los artículos)**

Es de resaltar que el Ministerio de Educación Nacional ordenó, a los Establecimientos Educativos, cambiar las cuentas de gratuidad educativa por una cuenta maestra, con el fin de tener más seguridad y trazabilidad de la ejecución de los recursos, evitando el giro de cheques

**Resolución No. 0660 del 09 de marzo de 2018, expedido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de Educación Nacional y Ministerio de Vivienda, ciudad y territorio, por medio del cual se reglamentan las cuentas maestras pagadoras y las cuentas de manejo de garantías de las participaciones de Agua Potable y Saneamiento Básico, Educación, Propósito general, las asignaciones especiales y la asignación para la atención integral a la primera infancia del Sistema General de Participaciones (Todos los artículos)**

En vista que había que cancelar servicios públicos y Retenciones en la Fuente, el Ministerio de Educación Nacional ordenó a los establecimientos educativos hacer la apertura de una cuenta maestra pagadora, con el fin de poderle cancelar a la DIAN, las retenciones en la fuente realizadas a los proveedores.

**Circular No. 170 del 16 de octubre de 2019 expedida por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander,**

El cual manifiesta: “De conformidad con el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación No.1075 del 26 de mayo 2015, los rectores y directores de los Establecimientos Educativos, deben enviar a la Entidad Territorial Certificada copia del acuerdo Anual de Presupuesto del Fondo de Servicios Educativos, numerado, fechado y aprobado por el Consejo Directivo, adjuntando Actas de Aprobación del respectivo Presupuesto de Ingresos y Egresos, debidamente suscrita por quienes intervienen, copia del Acta de conformación del Consejo Directivo, plan de compras.

Toda la normatividad anterior, es importante para el presente estudio porque muestra las rutas, parámetros y principios que debe llevar el presenta manual para ser utilizado de manera correcta y eficiente.



## Marco metodológico

### Enfoque Hermenéutico

La hermenéutica ha pasado por una serie de cambios, en su proceso histórico, ya que ha pasado de ser una teoría para explicar e interpretar textos, a transformarse en una corriente filosófica contemporánea que se distingue por la idea de que “la verdad es fruto de una interpretación” (D’Agostini, 2009; Morales, 2011,).

Friedrich Schleiermacher es el responsable de la hermenéutica actual y el máximo exponente de la hermenéutica romántica (Reyes, 2013; De Santiago, 2012). Para Schleiermacher la hermenéutica es considerada como una extensión esencial de la filosofía y se caracteriza por el “Arte de comprender”, la hermenéutica no prevalece como una unidad general, sino como una variedad de hermenéuticas especiales” (De Santiago, 2012). Para Schleiermacher en esa época, la labor de la hermenéutica era: comprender en el lenguaje y comprender en la persona que habla, orientando a entender el discurso tan perfecto como el autor y después superior que él (Fayad, 2013).

Schleiermacher planteó un procedimiento circular al que ahora se conoce como círculo hermenéutico, a través del cual menciona algunos escenarios para su apropiada comprensión: a) El todo se compone de partes, las cuales deben ser comprendidas antes de contemplar la totalidad; b) Cada parte representa ella misma el todo, todo que se descompone a su vez en partes individuales (De Santiago, 2012). Efectivamente, el contenido se expone en función de sus elementos y las relaciones existentes entre los mismos, la palabra dentro de la frase, la frase dentro del capítulo, el capítulo dentro de todo el texto, el texto inscrito en su tiempo y viceversa (Rivas y Briceño, 2012).

Wilhelm Dilthey establece que la hermenéutica es el razonamiento de las manifestaciones del alma formuladas en signos y referidas a las vivencias, en donde el principio metódico de esta

hermenéutica no es la “Explicación”, sino la “Comprensión” (Da Trinidad y López, 2015). Por otro lado, para Martin Heidegger, el ser humano es un ser que interpreta, por tanto, la interpretación no es una herramienta para adquirir conocimiento, ya que es la condición natural del ser humano (Martínez, 2002; Osorio et al., 2017).

El alemán Hans-Georg Gadamer, considerado como el motor de la filosofía hermenéutica contemporánea, aglomerando los resultados de Schleiermacher, Wilhelm Dilthey y Martin Heidegger, indica que la hermenéutica filosófica es la hipótesis de la verdad y a la vez un arte de interpretación (Aguilar, 2004). Gadamer reflexiona sobre la visión y la comprensión objetiva de la voz de la vida psíquica, ya que está influenciada por la experiencia histórica de ver nuestras actitudes, nuestros conceptos vinculados al lenguaje con valores, normas y estilos de pensamiento propios y culturales (Rueda y Vilarroel, 2015).

Para Gadamer, comprender es desplegar el potencial de ubicarse, a sí mismo, en el sitio del otro: el "tú" del pasado o del presente, con el cual “yo” conformo la misma humanidad (Minayo, 2015). En este sentido, la hermenéutica es esencial cuando se disuelve la comprensión, es decir: “Cuando no hay un acuerdo o consenso” entre el texto y el intérprete (Medina, 2014). Gadamer propone que, al interpretar, se intente entender al autor en un grado superior de lo que él mismo lo hubiera hecho, pretendiendo develar lo que permaneció instintivo u obscuro para él (Minayo, 2015).

## **Teoría Fundamentada**

### **Orientaciones Metodológicas**

La teoría fundamentada es una metodología que tiene como fin establecer una estrategia, en la organización de una mapa o esquema de análisis con los mejores niveles de abstracción sobre un fenómeno social específico (Sandín 2003). La teoría fundamentada es establecida con el

mayor pilar, en los procesos de la investigación cualitativa; las estrategias, herramientas se centran en la posición que poseen los sujetos-actores estudiados.

Los tratamientos para exponer la teoría fundamentada establecida por Glaser y Straus (1967), se enfatiza en el método de comparación de constante y el muestreo teórico, estos procesos se organizan a las contribuciones metodológicas de la teoría. En este sentido, los actores son según (Galeano 2004) “portadores de perspectivas e interpretaciones de sí mismos y sus acciones sociales, y al investigador le corresponde aprender todo lo que pueda, acerca de aquéllas” (p.166), tan importantes son estas interpretaciones, que ellas deben ser incorporadas en la teoría generada. Los procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada propuesta por Glaser y Straus (1967), se centran en el método de la comparación constante y el muestreo teórico, estos procedimientos se conforman como las contribuciones metodológicas básicas de esta teoría, en el desarrollo de los procesos de investigación social.

### **Codificación abierta: procedimiento**

Resulta importante comprender cómo es el proceso analítico que se desarrolla en cada fase de un momento. Es necesario comprender la lógica subyacente en el proceso de análisis, de tal manera que el uso de técnicas y procedimientos no resulten una tarea artificial o mecánica. Al alcanzar la comprensión sobre la lógica del proceso de análisis, el investigador sabrá cuándo, dónde y cómo podrían ser empleadas las técnicas y procedimientos de análisis. La codificación abierta inicia con la identificación de los conceptos, éstos denotan a los fenómenos y una vez que el investigador los observa y estudia, comienza a examinarlos de forma comparativa y a formular preguntas sobre dichos conceptos. Descubrir y nombrar los conceptos es un proceso que se alcanza utilizando la codificación abierta. De forma general, Strauss y Corbin (1990) conceptualizan la codificación abierta:

Descompone los datos en partes discretas, se examinan minuciosamente y se comparan en busca de similitudes y diferencias. Los acontecimientos, sucesos, objetos y acciones o interacciones que se consideren conceptualmente similares en su naturaleza o relacionados en el significado se agrupan bajo conceptos más abstractos, denominados categorías (p112).

En el proceso señalado, el primer paso es el desarrollo de la conceptualización. En este sentido el “concepto” será entendido como un fenómeno al que se le puede asignar una etiqueta o código. Es una representación abstracta de un conocimiento, objeto o acción-interacción que un investigador identifica como significativo en los datos. Los fenómenos o conceptos permiten agrupar acontecimientos, sucesos u objetos que poseen características similares bajo un rótulo que los clasifica por aspectos comunes. El proceso de conceptualización conlleva al de clasificación y en este sentido, una cosa denominada (concepto-fenómeno), es algo que puede según Strauss y Corbin (1990): “Localizarse, colarse en una clase de objetos similares o clasificarse. Cualquier cosa que esté ubicada en una clasificación dada tiene una o más propiedades (características) reconocibles (definidas, en realidad) tales como tamaño, forma, contornos, masas, etc.” (p.113).

Es importante señalar que los objetos, acontecimientos, actos y acciones- interacciones que resulten del proceso de clasificación, poseen atributos y la manera como el investigador los defina, interprete o le asigne un significado, influirá en las diversas maneras para clasificarlos. Identificado los conceptos se procede a establecer las categorías, éstas son conceptos que se desprende de los datos y de igual forma, representan fenómenos. En la medida que los conceptos comienzan a acumularse, el investigador tiene que dar inicio al proceso de clasificación o categorización bajo términos explicativos más abstractos, es decir, en categorías. Muy probablemente a partir de las categorías surgirán subcategorías, éstas últimas dan mayor especificidad a la categoría, ya que ellas utilizan información tales como: cuándo, dónde, por qué, y cómo es probable que ocurra un fenómeno.

La codificación abierta, puede ser realizada en diferentes áreas, una de ellas es el “análisis línea por línea”. Esta variante de la codificación implica un estudio detallado y minucioso de los datos, frase por frase y a veces palabra por palabra. Esta variación de la codificación abierta exige mayor cantidad de tiempo y tiende a demorar más el proceso, sin embargo, es uno de los procedimientos más productivos de seguir. El análisis línea por línea cobra vital importancia al inicio de una investigación, ya que le facilita al investigador generar categorías con cierta rapidez y utilizar un muestreo adicional para desarrollarlas. Otra forma de codificación abierta es el de realizarla, analizando una “oración o párrafo”. Al realizar este análisis, el investigador puede formularse la siguiente pregunta: ¿Cuál es la idea principal que tiene este párrafo u oración? Posteriormente, se le debe asignar “nombre” y realizar un análisis más detallado de dicho concepto.

Un tercer camino en las variantes de la codificación abierta es “examinar el documento entero” y formularse preguntas como las siguientes: ¿Qué está sucediendo aquí? o ¿Qué hace y dice que el documento sea igual o diferente de los documentos anteriores que codifiqué? Una vez que el analista responde estos interrogantes, puede volver al inicio y desarrollar códigos más específicos para estas similitudes y diferencias. Por otra parte, si el investigador se encuentra en el proceso de identificar y nombrar conceptos o categorías, podría emplear el uso de memorandos o memos, en los cuales se anotarían los conceptos que van emergiendo durante el análisis y se van colocando en los márgenes o en tarjetas visionarias.

### **Codificación axial: procedimiento**

Otra modalidad de codificación es la denominada: codificación axial. Esta permite según Galeano (2004):

Condensar todos los códigos descriptivos, asegurando que los conceptos permanezcan inmodificables (a menos que resulten irrelevantes para el análisis y la interpretación de nuevos datos que se incorporen al proceso de investigación mediante el muestreo teórico). Las bases de la codificación se revisan continuamente para asegurar su validez y confiabilidad. (p172)

En este orden de ideas, el propósito de la codificación axial es el de identificar las posibles relaciones entre las dimensiones de las propiedades de las categorías. La integración de las categorías y propiedades se concibe como un proceso de organización o de articulación, caracterizado por el desarrollo creciente de los elementos que conforman la teoría. Una teoría está estructurada por diferentes elementos básicos, ellos son: las categorías, las propiedades de las categorías y las hipótesis. Estos elementos pueden ser observados tanto en una teoría sustantiva, como en una formal.

Las gráficas representan las relaciones o interrelaciones entre diferentes categorías y pueden ser diagramadas utilizando mapas conceptuales o la construcción de tipologías, de tal manera que estos diagramas ilustren las relaciones que se establecen entre varios conceptos, o incluso su proceso de movilidad observados, a través de las diferentes etapas de la investigación.

Este proceso de integración de categorías y sus propiedades, necesariamente, pasa por un elemento de la teoría: las hipótesis. Éstas son definidas de acuerdo a Galeano (2004) como “respuestas provisionales acerca de las relaciones entre categorías conceptuales” (p.173). Es necesario resaltar que los procesos constantes de comparación tanto de diferencias como de similitudes entre grupos, contextos y situaciones, va a generar múltiples relaciones que pueden ser verificadas durante la investigación y aunque al inicio pudiese tenerse la sensación de falta de conexión entre las hipótesis, éstas se irán conectando en la medida en que emergen más categorías y propiedades, tal y como la firma Glaser y Strauss (citado en Galeano (2004): “Al principio nuestras hipótesis pueden parecer inconexas, pero conforme emergen las categorías y propiedades, se desarrollan en abstracción, y comienzan a conectarse, la acumulación de

interrelaciones forman un almacén teórico central integrado: el núcleo de la teoría emergente” (p.174).

La codificación axial procura ejecutar un profundo análisis sobre una categoría y descubrir las interacciones y relaciones entre ellas, y otras categorías o subcategorías y propiedades. Posteriormente, se da inicio a un proceso de “codificación selectiva”, ésta tiene el propósito de codificar de forma sistemática y concertadamente la categoría central, es decir, su propósito de acción es el de integrar la teoría y lograr que con la menor utilización (en cuanto a cantidad) de categoría y conceptos se puede explicar y comprender el fenómeno con la mejor exactitud, a esto se le conoce con el nombre de parsimonia.

En este contexto de ideas, se refiere según Strauss, (citado en Kornblit, 2004) a la integración como “la organización o articulación siempre creciente de los componentes de la teoría” (p.53). Una vez que son superados los momentos iniciales de la codificación, el proceso va haciéndose cada vez más complejo y va en orden creciente, las unidades que son objeto de comparación constante se transforman y evolucionan, pasando de la comparación entre los incidentes a la comparación de incidentes con propiedades de una categoría. De acuerdo a lo señalado, la teoría va desarrollándose conforme al proceso de comparación constante, entre categorías diferentes y sus propiedades. Es aconsejable que los datos sean obtenidos mediante un muestreo teórico, y si esto es así, es factible que la integración de la teoría surja por sí misma.

Como se puede concluir, en la teoría fundamentada existen tres tipos de codificación: codificación abierta, la codificación axial y la codificación selectiva; las dos primeras prevalecen en los inicios de la investigación, mientras que la última es utilizada en las fases finales del proceso investigativo. La tarea de análisis para integrar las categorías y sus propiedades prosigue en las fases siguientes que llevan por nombre: delimitación y escritura de la teoría.

## **Delimitación y escritura de la teoría**

Durante el proceso de generación de teoría el método de comparación constante puede convertirse en una actividad agobiante, en el sentido de que se pueda caer en una situación de comparación infinita. Por lo tanto, es necesario delimitar la teoría y para ello, se debe, por un lado, “solidificar la teoría”; esto significa que progresivamente las modificaciones van siendo menores, cada vez que el investigador-analista, compara el siguiente incidente de una categoría con sus propiedades. De igual manera, estas modificaciones buscan seleccionar las propiedades relevantes y eliminar aquellas que no lo son. Por otra parte, la delimitación de la teoría tiene como propósito, reducir la lista original de categorías de codificación, esto significa la realización de una selección cada vez más selectiva y focalizada de los incidentes que serán codificados.

Delimitar la teoría implica vincular: a) operaciones de análisis de codificación abierta y desarrollo de categorías conceptuales -codificación axial y registro de notas anecdóticas- durante las fases iniciales de la investigación, con b) operaciones analíticas de integración y de limitación teórica para las fases siguientes. De esta forma se debe presentar a Sandoval, citado en Galeano (2004), quien asegura que:

Una vez identificados los conceptos que muestran alguna conexión se revisa la literatura sobre el tema para ayudar a generar otras preguntas y problemas de investigación. Es un proceso cíclico y continuo, en el cual algunos conceptos aparecen como más prominentes que otros. Las conexiones entre las categorías comienzan a aflorar con ciertos patrones y nexos que se identifican. Algunas propiedades básicas se inician con la definición de lo que ellas mismas como ciertas diferencias entre incidentes que crean límites y relaciones entre las categorías que se ha clarificado. (p.174)

Por su parte en la escritura de la teoría (sea ésta sustantiva o formal), el investigador-analista cuenta con varios recursos como la información codificada, memos y una teoría; las interpretaciones o reflexiones que posee el investigador en sus notas o memos, le suministran el



contenido que subyace en las categorías, convirtiéndose éstos en los temas principales de la teoría generada y escrita en artículos o libros. Escribir la teoría implica según Kornblit (2004) “cotejar las anotaciones en cada categoría. Se puede volver a los datos codificados cuando es necesario validar un punto sugestivo, precisar datos entre hipótesis o resquicios en la teoría y proveer ilustraciones” (p.54).

***Muestreo Teórico.*** El segundo procedimiento para desarrollar la teoría fundamentada propuesta por Glaser y Straus (1967), es el denominado “muestreo teórico”, éste consiste en realizar de forma simultánea el análisis y la recolección de datos, lo cual permitirá al investigador ampliar la muestra cuando se necesite más información. En la medida que sean reconocidos los conceptos medulares, se requerirá de más datos procedentes de nuevos sujetos y/o contextos de estudio, permitiendo decidir qué datos podrán ser seleccionados, próximamente, y en dónde podrían ser encontrados, permitiendo así la generación de teoría (Galeano, 2004). En otras palabras, Glaser y Strauss (1967) lo define como:

Recolección de datos guiada por los conceptos derivados de la teoría que se está construyendo y basada en el concepto de hacer comparaciones, cuyo propósito es acudir a lugares, personas o acontecimientos que maximicen las oportunidades de descubrir variaciones entre los conceptos y que hagan más densas las categorías en términos de sus propiedades y dimensiones. (p.221)

El desarrollo del muestreo y el análisis se desarrolló de manera secuencial. Cada criterio de análisis se estableció de forma equilibrada, donde cada categoría se desarrolló con el mismo nivel de profundidad. Se utilizó el criterio de “saturación teórica” que permitió identificar cuando detener el proceso de muestreo, lo que significó que no se encontró información adicional en el desarrollo de las propiedades de la categoría, lo cual, hizo que el investigador buscara nuevos grupos para lograr obtener más datos sobre otras categorías, con el fin de establecer la saturación de éstas.

A continuación, se presentan los aspectos vinculados al diseño de la investigación. De esta manera se exponen los métodos de investigación, así como también las técnicas e instrumentos que se utilizarán en el estudio, su relevancia y la justificación de su utilización. Se describen adecuadamente las características de los métodos, técnicas, estrategias e instrumentos de recolección de datos. También, se realiza una descripción de los contextos en los cuales se desarrollará el estudio, que incluye una caracterización general de la muestra de profesores que participarán en el estudio cuantitativo, así como también de la muestra de profesores que participarán en el estudio cualitativo.

### **Metodología Cualitativa**

Según Jiménez-Domínguez (2000) la metodología cualitativa inicia del supuesto que el universo está estructurado de acepción y de representaciones. La investigación cualitativa parte de la intersubjetividad, como pieza clave para captar la acepción de las representaciones sociales (Behar, 2008). La investigación cualitativa es visualizada como la oportunidad de comprender, de manera profunda, los significados y los conceptos tal como las personas los presentan y los viven desde sus experiencias (Vasilachis, et al., 2006).

La metodología cualitativa ha traspasado barreras y se ha entrado a un territorio multidisciplinario que agrupa a diferentes profesionales de disciplinas heterogéneas (sociólogos, antropólogos, médicos, enfermeras, psicólogos, ingenieros, trabajadores sociales, relacionistas públicos, entre otros) lo cual va a contribuir a una riqueza en su estructura (Salgado, 2007). Sin embargo, se puede presentar algunas dificultades en la forma en que se puede interpretar los análisis, como ambigüedad en los conceptos, métodos y teorías, lo cual aumenta el riesgo de especulación y escasa visualización del entorno que rodea la investigación, ya que hoy en día no

se dialoga de una investigación cualitativa pura, sino de una multivariedad de análisis cualitativos (Amescua & Gálvez, 2002).

La dificultad de acuerdo a numerosas investigaciones es que se presentan numerosas visualizaciones que dan fundamento a tipos de investigación cualitativa (Tesch, 1990) y los fundamentos epistemológicos son múltiples. Sin embargo, de acuerdo a Mertens (2005) el constructivismo es, posiblemente, el enfoque que ha tenido mayor importancia en visión cualitativa, aunque la mayoría no estén de acuerdo (Citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2006).

El constructivismo le concede a la investigación cualitativa los énfasis principales que lo caracterizan: (a) El reconocimiento de que el investigador necesita encuadrar en los estudios, los puntos de vista de los participantes; (b) La necesidad de inquirir cuestiones abiertas; (c) Dado que el contexto cultural es fundamental, los datos deben recolectarse en los lugares donde las personas realizan sus actividades cotidianas; (d) La investigación debe ser útil para mejorar la forma en que viven los individuos; y (e) Más que variables “exactas” lo que se estudia son conceptos, cuya esencia no solamente se captura a través de mediciones (Citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2006).

## **Primera Fase. Exploración de la Realidad**

### **Descripción del Escenario de Investigación**

El escenario es el lugar en el que el estudio se va a realizar, así como el acceso al mismo, las características de los participantes y los recursos disponibles (López 1999) que han sido

determinados desde la elaboración del proyecto. El escenario de la investigación estará conformado por cinco (5) instituciones educativas del municipio de Pamplona.

### **Informantes Claves**

Para realizar la entrevista se seleccionaron 5 informantes entre rectores, pagadores, contadores, con cinco años de experiencia

#### **Selección de los Informantes Claves**

Para realizar la entrevista se seleccionaron 5 rectores con más de 5 años de experiencia y con conocimiento en el proceso presupuestal. La razón de tomar los informantes clave, anteriormente presentados, es porque la presente investigación tiene como propósito diseñar una herramienta para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior de Pamplona que permita generar los indicadores de gestión y rendimiento.

### **Técnicas de Recolección Datos**

#### **Entrevista a Profundidad**

La entrevista en profundidad o, como algunos investigadores la denominan, el estudio de caso (Stake, 1994), es la entrevista profesional que se realiza entre un entrevistador y un informante con el objeto de obtener información sobre la vida, en general, o sobre un tema, proceso o experiencia concreta de una persona. A través de la entrevista en profundidad, el entrevistador quiere conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado; llegar a comprender como ve, clasifica e interpreta su mundo en general o algún ámbito o tema que interesa para la investigación, en particular (Seltiz, 1980).

Es una conversación que se realiza entre dos, y solo dos, personas. La intimidad y complicidad que exige la entrevista en profundidad se romperían si ésta se realizara con más de un entrevistador ya que tanto el nivel de dependencia-sumisión como el de inseguridad se acentuarían, siendo un obstáculo para crear un clima de confianza que permita la obtención de respuestas válidas. Por otro lado, hay que tener en cuenta que un entrevistador difícilmente podría entrevistar a más de una persona al mismo tiempo ya que, además de crear confusión, no estaría asegurado el anonimato que exige la técnica.

En este sentido, las entrevistas en profundidad son de acuerdo a Ruiz (1989) “encuentros reiterados, cara a cara, entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias y situaciones, tal como las expresan con sus propias vidas”(s/p), en las cuales el entrevistador, lejos de asimilarse a un robot recolector de datos, es el instrumento de la investigación y no lo es un protocolo o formulario de entrevista.

### **El lanzamiento de preguntas**

El lanzamiento de las preguntas fue diferente al comienzo y durante el desarrollo de esta:

*Durante el comienzo de la entrevista.* La información se obtuvo mediante el lanzamiento de preguntas o temas respecto de los que se quería obtener información. Al principio se lanzaron preguntas generales que permitieron un comienzo sin sobresaltos y dio lugar a una situación relajada y de confianza. Esto exigió reflexionar profundamente sobre las características de la primera pregunta.

*Durante el desarrollo de la entrevista.* La información se obtuvo mediante el lanzamiento de preguntas o temas respecto de los que se quería obtener información. Al principio se lanzaron preguntas generales, que permitieron un comienzo sin sobresaltos y dio lugar a una situación

relajada y de confianza. Esto exigió reflexionar profundamente sobre las características de la primera pregunta.

### **El relanzamiento de la entrevista**

La dinámica de la entrevista solía paralizarse o bloquearse muchas veces. Entre otras razones, porque el tema se había terminado, el entrevistado estaba cansado, porque no quiso hablar más sobre un tema concreto o porque tenía problemas para expresar sus puntos de vista. En estas situaciones de bloqueo, el entrevistador debió impulsar o relanzar la entrevista intentando motivar de nuevo al entrevistado. Tal y como señalan Ruiz Olabuenaga y Marian Ispizua, existen diferentes técnicas para relanzar la entrevista:

*El silencio.* Se utilizó cuando se quiso saber más; esto fue, para mostrar deseo de conocimiento. En este sentido, la comunicación no verbal fue muy importante para mostrar interés por la información que ofrecía el entrevistado. Con el silencio del entrevistador el entrevistado tenía tiempo para descansar, ordenar las ideas y buscar nuevos temas e ideas de los que hablar.

*El eco.* Consistió en repetir la última frase, palabra o idea. Con el eco se le pidió al entrevistado que prosiguiera con su discurso.

*El resumen.* Con el resumen se señaló al entrevistado que se estaba comprendiendo lo que decía. Al mismo tiempo, el entrevistado se percataba de los temas de los que no había hablado y ofreció más datos en la entrevista.

*El desarrollo.* Se concretó, se aclaró, se profundizó en los temas de los que se había hablado para ayudar y animar al entrevistado que siguiera con su discurso.

*La insistencia.* Sin mostrar demasiada insistencia (podría ser interpretado negativamente por el entrevistado), se repitió la pregunta realizada al principio. Con esto se consiguió que el

entrevistado desarrollará mejor el tema en cuestión, evitando posibles malentendidos y fallos en la información.

**La cita entresaca.** Por su relevancia o importancia se seleccionó un dato, idea o una cita del entrevistado. Con esto se le presentó la oportunidad de desarrollar esa idea, con lo que se abrió la posibilidad de obtener más información.

**El frigorífico.** Cuando un tema se terminó o el entrevistado estaba bloqueado, el entrevistador recurrió al guion, en busca de un tema nuevo para desarrollar la entrevista.

**El descanso.** Consistió en ofrecer un descanso (un café, contar una anécdota, un chiste...) al entrevistado con objeto de tranquilizar la situación cuando la entrevista se cargó de tensión. Unos minutos fueron suficientes para tranquilizar la situación y proseguir con la entrevista.

**La distracción.** Si se observó que el entrevistado se hallaba nervioso o a disgusto hablando de un tema, hubo que cambiar o aligerar la profundidad del tema con ánimo de recobrar el equilibrio en la entrevista.

**La estimulación.** Consistió en recurrir a la memoria del entrevistado para que recordara anécdotas, detalles o datos olvidados. Esto permitió motivar y enriquecer la entrevista.

**La posposición.** Si se observaba que la situación de bloqueo del entrevistado era insuperable, fue necesario posponer la entrevista para otro día. La propuesta de lugar, fecha y hora tuvo que ser preparada, de antemano, por el entrevistador. Estas técnicas buscaron el relanzamiento de la entrevista. Lo más importante fue saber seleccionar la técnica más adecuada en cada momento. Fue necesario recordar que no se podía forzar ni violentar nunca los silencios y los momentos de bloqueo del entrevistado, ya que hubiera podido obstaculizar, aún más, el buen desarrollo de la entrevista.

## **La Técnica para el Registro de la Información**

Se pueden utilizar tanto videocámaras como grabadoras de voz. Hay que tener en cuenta, de todas formas, que este tipo de aparatos pueden bloquear la espontaneidad del entrevistado, ya que muchos entrevistados pueden no sentirse cómodos ante los mismos. Si se utilizan videocámaras o grabadoras de voz, es importante grabar la fecha, hora y lugar de la entrevista, así, como cualquier información o dato relativo al contexto en el que se realiza la entrevista, para tener una buena comprensión de la misma.

El mismo problema de bloqueo puede ocurrir, cuando el entrevistador toma notas de lo que dice el entrevistado. En este caso el entrevistador no tiene tiempo para atender a todo lo que le muestra el entrevistado por lo que se obstaculiza la comunicación. No se puede olvidar, que se habla más rápidamente de lo que se escribe y que para escribir todos los temas e ideas que se presentan el entrevistador necesita parar, constantemente, la entrevista. En este sentido, se cree que es mejor utilizar aparatos grabadores que tomar notas, ya que se controla mejor la entrevista (se controlan mejor los temas de los que se han hablado y de los que no se han hablado, se juega mejor con la comunicación no verbal, la comunicación que se realiza con los ojos, por ejemplo) y, en general, se obtienen mejores entrevistas.

Dado que el mejor método para registrar la información es la utilización de aparatos grabadores (videocámaras o grabadoras de voz) y si se comprueba que este tipo de aparatos, crea un gran bloqueo a la persona o personas que son objeto de estudio, se pueden utilizar cámaras y grabadoras ocultas. De todas formas, es un método que no se recomienda, salvo en casos muy extremos ya que si el entrevistado se da cuenta del engaño, al que ha sido sometido, puede acabar con la entrevista y cerrar todas las posibilidades para realizar una segunda entrevista. Por otra parte, no se pueden olvidar las consecuencias éticas que tiene la utilización de cámaras ocultas.



### **Consideraciones éticas**

Uno de los aspectos indispensables en los procesos de investigaciones humanas y sociales, y para la profesión de trabajo social, en general, es el asunto de la ética. Esta investigación cumplió con los estándares, para la realización de investigaciones en seres humanos, según las disposiciones de la Convención de Helsinki (1968). Se les entregara cartas de presentación de la investigación y hojas de consentimiento y asentimiento informado a los docentes participantes. En estos documentos, se explicó el propósito y los objetivos de la investigación; las garantías de privacidad, confidencialidad y anonimato; sus derechos; los riesgos y beneficios.

Además, se especificó, en las comunicaciones, que este estudio no conllevaba riesgos significativos a la persona participante, ni a la institución que dicha persona representa o asiste. Además, se les informó de modo verbal y por escrito que este proceso era voluntario y que se podían retirar en cualquier momento de la investigación, sin problema alguno. Se le entregó copia a cada participante de la Hoja de Consentimiento y Asentimiento Informado y ellos la devolvieron, debidamente firmada.

En el caso de los cuestionarios de la encuesta, se identificó, a cada participante, con un número de control garantizando así su anonimato. Se cumplió, a través de todo el proceso de la investigación, con la ética de respeto a la subjetividad, particularidad y relatividad, sin negar la relevancia en principios universales como la justicia y la igualdad. Cumpliendo con el derecho que tienen las personas participantes de conocer los resultados de la investigación, les extenderé una invitación a la presentación de los hallazgos, el análisis y las inferencias de estos. Además, les entregaré copia del resumen de la investigación.

## **Segunda Fase. Análisis de los Resultados**

### **Metodología Cualitativa (Entrevista a Profundidad)**

#### **El análisis e interpretación de los datos**

Una vez que se ha registrado la información, comienza el proceso de análisis e interpretación de éste. De entrada, se debe aceptar que no se puede entender la experiencia contada por el entrevistado tal y como él o ella la ha vivido. Se debe tener claro que se acercará de forma indirecta, de forma a la verdadera experiencia del entrevistado, lo que exige una gran humildad científica en el análisis de la información. Teniendo presente en todo momento este obstáculo, el análisis tiene un objetivo concreto: acercarse lo más posible al mundo o a la experiencia vivida por el entrevistado. Para la consecución de este objetivo hay que llevar a cabo una serie de pasos:

- Hay que leer o escuchar una y otra vez la entrevista, para familiarizarse y conocer los datos y los aspectos más importantes del mundo o de la experiencia vivida por el entrevistado.
- Una vez que se ha realizado esta primera escucha o lectura, el investigador comienza a reconstruir el mundo o experiencia del entrevistado partiendo de la contextualización de la experiencia vivida. En este sentido, y tal y como señalan José Ignacio Ruiz Olabuenaga y Marian Ispizua: “El relato del entrevistado no es un conjunto simple de respuestas a preguntas del entrevistador, sino que éste se desarrolla en una situación social concreta

que le condiciona profundamente. Por eso no tiene sentido empezar a ordenar y analizar el material inmediatamente, sin antes haberlo sometido a escrutinio y haberlo contextualizado debidamente”.

- Una vez contextualizada la entrevista, se analizarán los elementos, sucesos, momentos más importantes para el entrevistado. Esto es, los temas que más han aparecido o que más peso han tenido a lo largo de la entrevista o las fases, momentos o sucesos críticos de la vida o experiencia vivida por él. La reconstrucción de la vida o experiencia del entrevistado, se realizará mediante el análisis de la relación o concatenación.

### **Proceso de análisis con el Atlas Ti**

El análisis de contenido es una técnica de investigación, destinada a formular a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que pueden aplicarse a su contexto. De esta manera, es una técnica apropiada para la descripción objetiva, sistemática y cualitativa del contenido manifiesto o implícito de una fuente de datos como las entrevistas. El investigador cualitativo que hace uso del análisis de contenido asume la responsabilidad de interpretar lo que se observa, escucha o lee (Krippendorff, 1990).

Por su parte, Martínez (1998) señala que el procedimiento para el análisis de contenidos consiste en seleccionar o extraer unidades de análisis de un contexto, a las cuales el investigador codifica. Posteriormente, se analizan los datos de forma simultánea, para desarrollar conceptos. Esta aplicación supone una contrastación de subcategorías o primeras categorías, propiedades o hipótesis que surgen a lo largo de un estudio, en sucesivos marcos o contextos. Este procedimiento se desarrolla en cuatro etapas: la primera implica la comprensión de los datos; la segunda supone una integración de cada categoría con sus propiedades; la tercera

requiere delimitar los hallazgos o la teoría que comienza a desarrollarse; en la cuarta etapa, se recoge la redacción de la teoría, tras un proceso de relación, comparación y reducción de los incidentes pertenecientes a cada categoría. El proceso consiste en establecer diferentes tipos de comparaciones, en cada una de estas etapas mencionadas.

Siendo que el procedimiento descrito reviste complejidad, surge la recomendación metodológica, usar el programa computacional Atlas.ti como herramienta de apoyo al proceso de análisis. Su fundamentación teórica se basa en la Teoría Fundamentada (Grounded Theory) de Glaser y Strauss (1967), su aplicación está llevando a los más diversos campos de las humanidades: psicología, sociología, antropología, educación, economía, ciencia política, entre otros.

El Atlas.ti está estructurado con el gran potencial multimedia de Windows, y se puede trabajar con una gran variedad de información, cuya gamma de orígenes, pueden ser y textos, observaciones directas, fotografías y datos gráficos, sonoros y audiovisuales. De esta manera, una manifestación gremial o social, un aula de clase o cualquier otro escenario, puede ser categorizado, en su totalidad, en sus partes más importantes, e ingresando en todo el proceso de estructuración de hallazgos.

Como una de las operaciones más difíciles de toda investigación, están relacionadas con los procesos de interpretación de hallazgos y estructuración teórica, ya que la mente tiene que procesar en muchas cosas al mismo tiempo y esto es complejo, a continuación, se presenta una síntesis de lo más importante de este programa, en relación con la categorización y teorización, cuando se trabaja con información cualitativa. En el programa Atlas.ti, el proceso implica cuatro etapas: Codificación de la información (de los datos); Categorización; Estructuración o creación de una o más redes de relaciones o diagramas de flujo, mapas mentales

o mapas conceptuales, entre las categorías; y Estructuración de hallazgos o teorización si fuere el caso.

***Categorización de la Información.*** Las categorías, en los sistemas de información, se llaman también códigos, índices o palabras claves, pero, en metodología cualitativa, esto es más elaborado, es decir, son ideas, conceptos o interpretaciones abreviadas de las citas, pues, en sentido estricto, el dato propiamente dicho no existe, ya que no es algo dado, sino el resultado final de un elaborado proceso entre un estímulo ambiguo, sin forma y la actividad interpretativa del perceptor (Popper y Eccles, 1985).

La fase de categorización, implica procedimientos previos como la preparación de los documentos y la asignación de los mismos al programa. Cumplido con esto, la categorización en ATLAS.ti consiste en seleccionar citas o incidentes de los documentos asignados y a cada una de éstas, asignar códigos o palabras que identifiquen lo seleccionado. Estos códigos se van relacionando por una opción que provee el programa, lo que permite por una parte ir conformando la categoría y por otro creando la red. El programa también ofrece la configuración de comentarios o memos producto de cada asignación de código o de cada relación entre estos, con la finalidad de ir afinando el análisis.

***Creación de Redes Estructurales o Diagramas de Flujo.*** Con los materiales de construcción (categorías) preparados en la primera fase, se procede, en la segunda, al proceso de organizar los objetos de construcción en redes de relaciones o diagramas de flujo, mapas mentales o mapas conceptuales, entre las categorías y la estructuración de hallazgos. Las redes estructurales (networks) o diagramas de flujo representan gráficamente posibles estructuras o sistemas de relaciones, sobre todo, entre las categorías o códigos; constituyen el fin principal de toda investigación y de la ciencia, es decir, la teorización, o la creación de modelos y estructuras teóricas.

En las redes conceptuales y estructurales se hacen explícitas las interpretaciones y permiten, en un momento determinado, llamar a todos los elementos que pueden apoyar una u otra hipótesis, argumento o conclusión. El programa Atlas.ti ofrece 6 tipos de relación y su símbolo, pero el investigador puede crear muchos otros con sus posibles símbolos, de acuerdo a sus necesidades y conveniencias. En el gráfico 5, se ejemplifican algunos de los más importantes.

Relaciones:						
ID interno:	ID	Etiqu...	Etiqu...	Menú	An...	Tipo
Etiqueta 1:	ASSO	==	R	is associated with	1	symmetric
Etiqueta 2:	BTP	[]	G	is part of	1	transitive
Texto del menú:	CAUSA	=>	N	is cause of	1	transitive
	CONTRA	<>	A	contradicts	1	symmetric
	ISA	isa	O	is a	2	transitive
	NONAME			noname	1	symmetric
	PROP	⌋}	P	is property of	1	asymmetric

Figura 3. Relación de Símbolos en Atlas.ti.

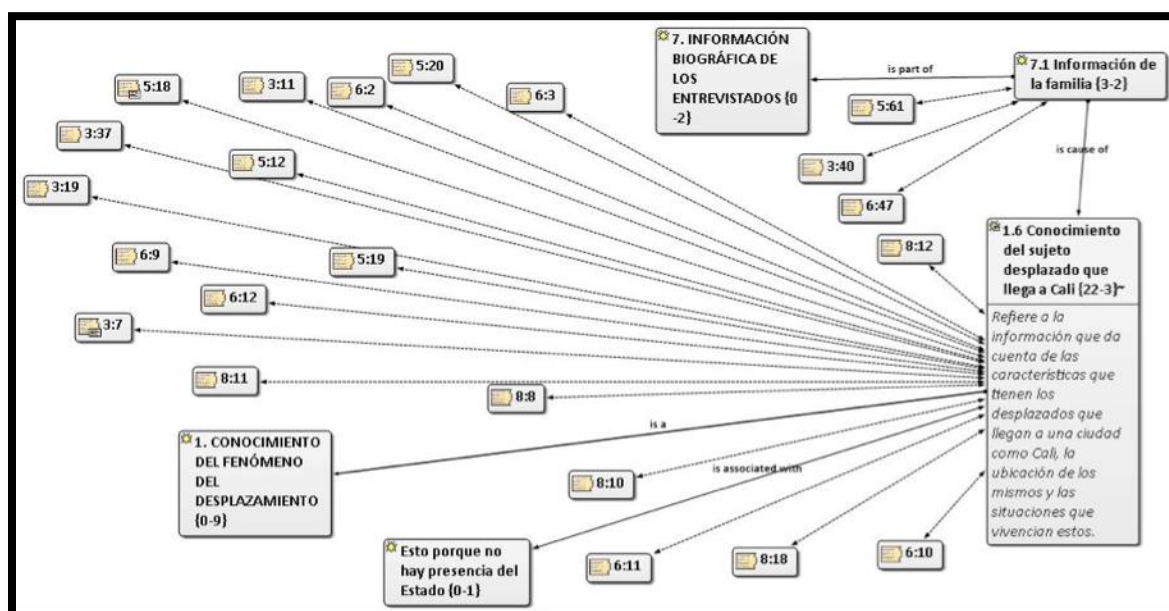


Figura 4. Modelo de red entre categoría.

### **Proceso de Estructuración de Hallazgos y Teorización**

Esta fase tuvo como finalidad, describir las etapas y procesos que permitieron la posible estructura teórica, “implícita” en el material recopilado en las entrevistas (grabaciones). Este proceso implicó la categorización, la estructuración individual y general, la contrastación y la teorización propiamente dicha. La dialéctica entre la figura y el fondo fue continua y permanente; sin embargo, como constituyen actividades mentales diferentes, se ilustraron cada una de ellas por separado, la dinámica de este proceso permitió establecer la prioridad temporal de la actividad en que se ponen el énfasis. Cada nueva revisión del material escrito, permitió captar nuevas realidades, detalles, acentos o matices no vistos con anterioridad, siendo determinantes en enaltecer el significado.

## Resultados

A continuación, se presenta la primera fase del análisis cualitativo, en tanto descripción del fenómeno, como su respectivo análisis e interpretación de éstos. Los datos cualitativos seleccionados son básicamente discurso, hechos de lenguaje, ya que poseen un significado más allá de su explícita enunciación. Las entrevistas fueron realizadas a lo largo del estudio. Cinco rectores participaron voluntariamente en las entrevistas, grabadas, en vídeo, y posteriormente transcritas en su totalidad (Anexo 1).

Para categorizar las afirmaciones, que juzgamos relevantes para el trabajo, se optó por utilizar el tema como unidad de análisis. Con base en criterios esencialmente semánticos, se creó, a posteriori, unidades temáticas, donde se agruparon las afirmaciones que expresaban, explícita o implícitamente sobre el objeto de estudio investigado (Franco, 2005).

Las afirmaciones fueron organizadas, donde, se refiere a una unidad temática elaborada. Los entrevistados son identificados por la primera letra de la palabra docente, seguidamente por un número relacionado a orden de realización de las entrevistas, por ejemplo, el código D\_1, indica que el referido sujeto fue el primer docente entrevistado. La primera sesión (S1) se realizó con un sujeto masculino, denominado bajo la codificación: D\_1. Se inició la entrevista una vez se esbozó, brevemente, el propósito de la investigación y se explicó la importancia de que sus respuestas fuesen lo más cercano a su “sentir y pensar”, libremente. Se inició con una pregunta sobre la experiencia, en estos últimos años, en atención al objeto del estudio que orientaba toda la entrevista.

A continuación, el docente D\_1, expresa referente a la pregunta ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo del cual usted es la directiva docente?



*Nosotros manejamos un presupuesto oficial, donde la mayor parte de los recursos llegan por el Sistema General de Participaciones para, eh, por el rubro de gratuidad. Y luego hay una pequeña parte, que corresponde a lo que se cobra por certificados a exalumnos, y por un arrendamiento que hay en la institución, eso es lo único que percibimos.*

Además del informante citado, también es importante considerar al D\_2, y en función de la pregunta formulada expresa: “*En la institución manejamos el presupuesto de ingresos y el presupuesto de gastos*”. Con base a lo expuesto, también aporta que D\_3, expone:

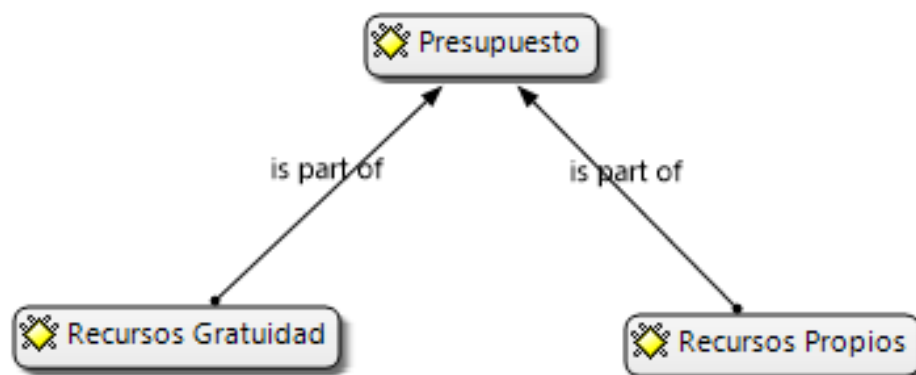
*En nuestro Establecimiento Educativo se manejan dos tipos de recursos: uno los recursos de gratuidad que gira el gobierno nacional, y unos recursos propios que recoge por algunos servicios autorizados por el Ministerio de Educación y por la Secretaría de Educación del Departamento; esto en el marco de lo que se conoce como los Fondos de los Servicios Educativos. Básicamente, esa es la tipología de presupuesto que nosotros manejamos, son unos recursos protegidos por la ley 115, 715 y son recursos que no pueden ser embargables, recursos que tienen, básicamente, propósito a atender las necesidades del Establecimiento Educativo.*

El docente D\_4 manifiesta:

*En nuestra institución, se maneja un presupuesto en base a los ingresos y egresos, protegidos por la ley 115, 715, recursos que tienen, básicamente, propósito a atender las necesidades del Establecimiento Educativo.*

Con base a lo expuesto, también aporta el D\_5, el cual expone,

*En nuestra institución educativa se opera sobre dos tipos de recursos, uno de gratuidad que gira en torno al gobierno nacional y un recurso propio, que recoge por algunos servicios autorizados por el Ministerio de Educación y por la Secretaría de Educación del Departamento.*



*Figura 4. Presupuesto que maneja el establecimiento educativo.*

A la primera pregunta, los entrevistados contestaron que el presupuesto, dentro de las instituciones, se maneja de manera oficial, en donde tienen los recursos de gratuidad que son aquellos que se reciben del gobierno y el otro rubro son los recursos propios.

De acuerdo al Ministerio de Educación Nacional (MEN): “El Sistema Presupuestal es un conjunto de herramientas, dirigido a organizar la información financiera en los entes públicos, para optimizar la utilización de los recursos y la satisfacción de las necesidades de la población, de acuerdo con las competencias que le han sido asignadas constitucional y legalmente”. A través de un sistema presupuestal, las instituciones públicas pueden organizar su parte financiera, para hacer una respectiva planeación de los recursos de tal manera que, a través de un presupuesto anual, se dé el cumplimiento de los planes y programas de desarrollo económico y social; el presupuesto contiene la estimación de los ingresos que se recaudarán durante la vigencia fiscal, así como los gastos de funcionamiento, deuda e inversión.

En lo que se refiere a la segunda pregunta ¿Cuáles, o conoce usted, las debilidades y las fortalezas del área de presupuesto de la institución educativa?, el docente D\_1, manifiesta:

*Bueno, las debilidades, eh, son varias. La primera, es que realmente, en igual que en la mayoría de los colegios, el personal que maneja la parte de presupuestos no es especialista en el tema, son administrativos que fueron seleccionados para el cargo, alguno que otro tenía un mínimo conocimiento de contabilidad, y han tenido que aprender sobre la marcha, igual que nosotros. Realmente, cursos formativos jamás ha dado el ministerio, a este personal administrativo, esa es la primera debilidad. La segunda, realmente, la contratación de, a los contadores, es un aspecto, digamos, relativo, porque podemos contratar por un servicio, pero no por un tiempo completo, entonces dependemos mucho, también, de la disponibilidad del contador, para poder saber si lo que estamos ejecutando está bien o no. La tercera es que, realmente, como no tenemos una fuente segura, válida, de que va a ser lo que recibimos, pues nuestro presupuesto es muy imaginativo, con base en lo que se ha recibido en el año anterior, pero hay varias, valga la redundancia, casi varias variables, que a veces hacen que este presupuesto se desface, como por ejemplo, eh, el número de estudiantes matriculados de un año a otro varía mucho y es por el número de estudiantes, por lo cual nosotros recibimos los recursos, entonces eso se convierte en una debilidad, porque usted no sabe, realmente, que tanto va a ser incrementado su presupuesto, que se supone que debe ser con base en el PIB, ¿no?, entonces, ahí tenemos, algunos aspectos que nos hacen sentirnos inseguros, frente a lo que estamos trabajando.*

Con base a lo planteado, también se debe destacar el D\_2, cuyo aporte importante permite consolidar el conocimiento que se quiere construir y declara:

*A nivel institucional, tenemos como fortaleza, eh, el hecho de que el pagador de la institución educativa, ostenta el título de Contador y, esta figura facilita el manejo de los asuntos presupuestales; en contraposición, a lo anterior, como debilidad se presenta la falta de conocimiento y capacitación sobre los aspectos presupuestales, por parte de los demás funcionarios administrativos de la institución educativa, unido a la falta de directrices, más pertinentes, por parte del ente gubernamental certificado en educación, esto es Secretaria de Educación Departamental.*

Además, D\_3 expone, lo siguiente:

*Nosotros, dentro de la estructura orgánica del Establecimiento Educativo, lo que tenemos es una dependencia que se conoce como pagaduría. En la pagaduría tenemos un auxiliar administrativo, con funciones de pagador que es, básicamente, pues, la persona que tiene todas esas funciones, pues, nuestra fortaleza es, básicamente, ahí son pocos los procedimientos que se manejan, pero, sí tenemos debilidades, básicamente, por ejemplo, no hemos podido implementar, en su totalidad, la Ley General de Archivo, por ejemplo sí, porque es muy costosa la implementación de esa Ley, todo lo que tiene que ver*

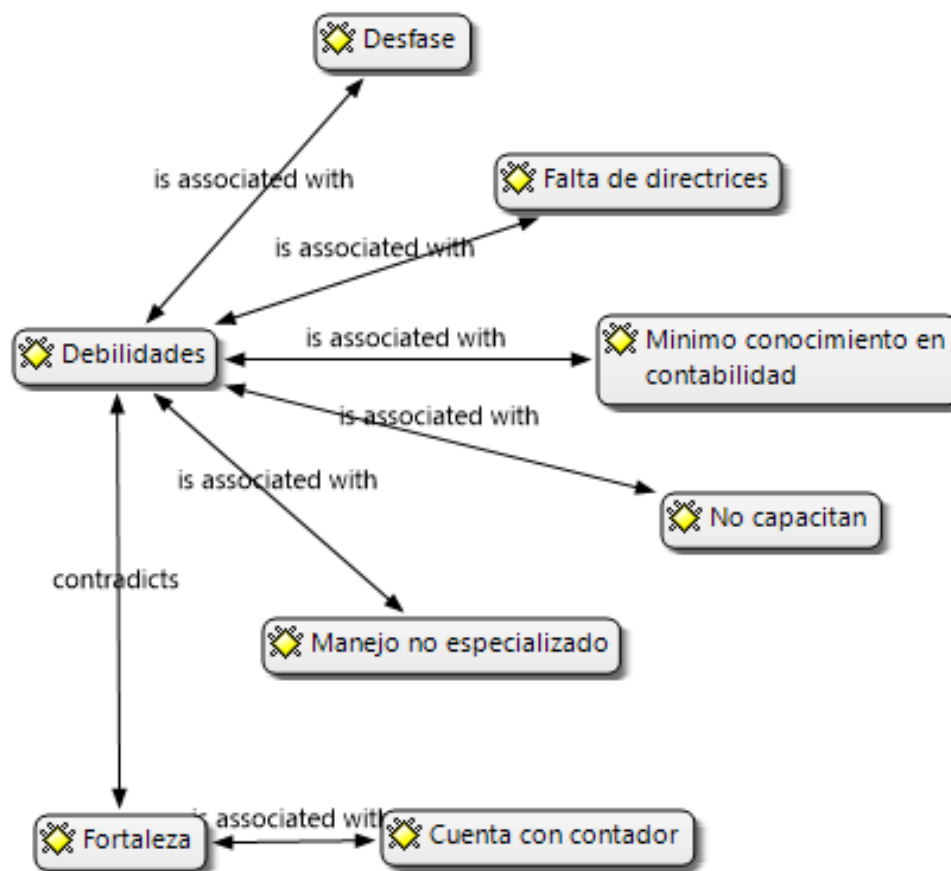
*con, cómo se debe archivar todo el historial del Establecimiento Educativo, y, por otro lado, podría decirse que no se cuenta con, ahí la única herramienta ofimática es lo que tiene el TNS que manejamos, ¿cierto?, de resto, pues, prácticamente, no contamos con más herramientas contables ofimáticas, que ayuden al manejo contable, pues, no manejamos muchos recursos; el presupuesto no es grande, es una institución educativa, relativamente, pequeña, esa sería las debilidades que así en primer momento puedo observar.*

También se debe destacar el D\_4, cuyo aporte importante permite consolidar el conocimiento que se quiere construir y declara:

*En la Pagaduría, tenemos un auxiliar administrativo con funciones de pagador que es, básicamente, pues, la persona que tiene todas esas funciones, pues, nuestra fortaleza es, básicamente, ahí, son pocos los procedimientos que se manejan.*

Asimismo, D\_5 expone, lo siguiente:

*La principal debilidad, como en la mayoría de los colegios, el personal que maneja la parte de presupuestos no es especialista, el otro aspecto, es la contratación, ya que no se le puede ofrecer un contrato por tiempo completo.*



*Figura 5. Debilidades y las fortalezas del área de presupuesto de la institución educativa.*

Las respuestas a la pregunta dos se enmarcan en acentuar las debilidades, que tienen las instituciones de educación al realizar el presupuesto. Tales debilidades son: falta de directrices, no tienen conocimiento en contabilidad, no se hace un manejo especializado, no hay capacitación por parte de las Secretarías de Educación, se presentan grandes desfases en el presupuesto dado, que no tienen una formación, solo en una de las instituciones, cuenta con un contador y con ello para esa institución es más fácil desarrollar el proceso. En otras instituciones, no tienen área de presupuesto específicamente, pero, cuentan con algo que se llama área de Pagaduría que suplente las funciones de presupuesto.

Normalmente, en las instituciones educativas, el nuevo presupuesto toma como punto inicial o de partida, las necesidades de gasto del año anterior y ese nivel de gasto se extrapola al año siguiente. Se pueden tomar en cuenta los anteriores presupuestos realizados y ajustarlos, de acuerdo a la inflación, a los gastos y teniendo en cuenta los nuevos propósitos o planes. Lo anterior, puede traer algunos aspectos negativos como la disminución en el gasto que disminuyen la calidad en los servicios, dado que dichos ajustes en el presupuesto, no estiman el beneficio de las diferentes partidas de gasto, al no poder disponer de una información adecuada y veraz.

El docente D\_1 se refiere a la pregunta: ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente? ¿Está apropiado para la institución educativa?

*Pues, yo creo que, eh, nos ha resuelto la situación, pero no es lo más apropiado porque es muy manual, es un sistema presupuestal muy manual, como dije ya, es un presupuesto donde tenemos que considerar muchas veces lo que realmente sucede a lo largo de un año, versus lo que realmente deseábamos que sucediera, por ejemplo, en la parte del plan de compras, eh, estamos muy limitados por cuanto, ah, al que las cantidades que asigna el ministerio son muy, muy concretas, muy reducidas y no nos permite, de pronto, poder afrontar las necesidades reales que nosotros tenemos, o sea, nosotros no podemos decidir, realmente, en que podemos invertir los recursos o en que debemos invertirlos sino que todo debe ser repartido, según lo que el ministerio diga. Pero, igualmente, ahí nos toca trabajar de una manera muy manual, porque no tenemos una herramienta automatizada que nos permita una proyección un poco más firme, concreta, digamos un poco más segura a lo que va a suceder.*

Además, D\_2 expone, lo siguiente:

*Considero, que este sistema presupuestal está acorde a los requerimientos de la institución educativa, para el manejo de la información interna y la información externa que se remite a los entes de control, permitiendo contar con los soportes y reportes de manera oportuna.*

Por su parte es relevante destacar a D\_3, quien puede aportar en función de la pregunta generada, y expresa:

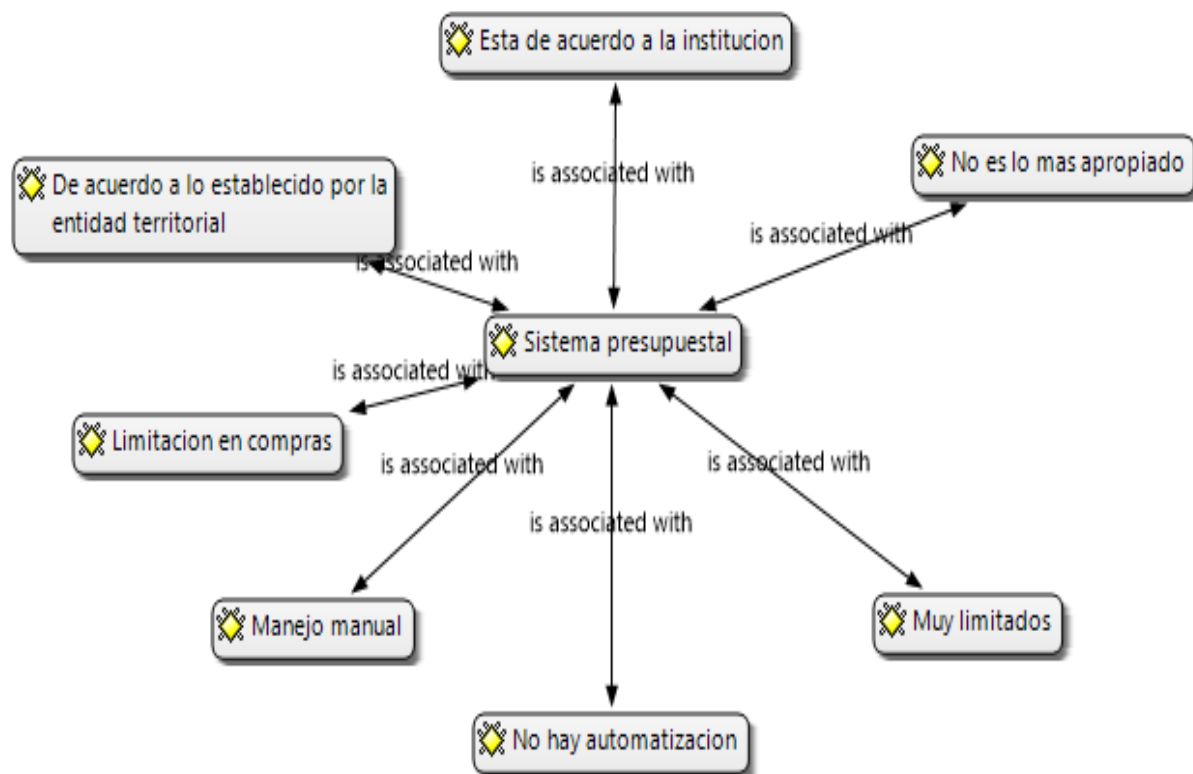
*Pues, nosotros nos ceñimos a los procedimientos que establece la entidad territorial, no, básicamente, el procedimiento es igual para todos los establecimientos educativos, ellos nos dicen como cada año, como debemos proceder, apropiarse del presupuesto, los recursos que tenemos, elaborar los informes, pues digamos que no son procedimientos que podamos modificar, en gran parte son unos manuales que se han venido mejorando, unos manuales internos y, pues, uno pretende que los procedimientos sean más ágiles, más oportunos, más rápidos que no haya necesidad, por ejemplo, de gastar tanto papel sí, ojalá, aplicando la ley del cero papel y sí creo, considero, que se le pueden hacer mejoras a ese sistema.*

El docente D\_4 se refiere a la pregunta

*El presupuesto no es el más apropiado porque es muy manual, es un sistema presupuestal muy manual, se debe analizar y considerar muchas veces lo que, realmente, sucede a lo largo de un año.*

Por su parte es relevante destacar a D\_5, quien puede aportar en función de la pregunta generada, y expresa:

*Nos regimos sobre los procedimientos que establece la entidad territorial, lo que está de acuerdo a los requerimientos de la institución, pero se puede mejorar.*



*Figura 6. Calificación del sistema presupuestal que utiliza actualmente, es apropiado para la institución educativa.*

Los entrevistados determinan que el presupuesto lo hacen de manera manual. En el presupuesto van registrando lo que sucede en un año, les gustaría poder registrar más cosas de necesidades, ya que el plan de compras es muy limitado, pero que la información es enviada a los entes de control con los soportes correspondientes y teniendo siempre, muy en cuenta, las indicaciones que dan estos entes. La mayoría coincide que el sistema presupuestal no es el más apropiado y que no está sistematizado.

De acuerdo al Ministerio de Educación Nacional: “El fortalecimiento de los establecimientos implica, asistencia técnica y asesoría permanente, capacitación pertinente y asignación de los recursos necesarios para garantizar el funcionamiento de todos y cada uno de los establecimientos de su jurisdicción, independiente del tamaño de la infraestructura y de la matrícula



que atiendan. Para el efecto, los Departamentos deberán, además, coordinar con los municipios, con el fin de concertar acciones que permitan la concurrencia organizada de recursos, para el logro de las metas definidas en los planes sectoriales y el mejoramiento continuo en el servicio prestado a los estudiantes.” Lo anterior determina que es la Secretaría de Educación del Departamento, la que debe prestar la ayuda necesaria para que el sistema presupuestal funcione correctamente, en cada una de las instituciones educativas. Por lo tanto, un sistema presupuestal, es el conjunto de herramientas relacionadas con el proceso presupuestal, las cuales transforman los elementos de entrada, en resultados formados en el presupuesto del colegio. El objetivo final de este sistema es la satisfacción de las necesidades de la comunidad educativa, a través de una serie de bienes y servicios. Estos resultados se obtienen mediante la coordinación de los recursos con que cuenta el colegio, y su adecuada programación y ejecución, utilizando las herramientas financieras que conforman el sistema.

El docente D\_1 declara a la pregunta: ¿El personal que labora con usted está debidamente capacitado para el manejo del presupuesto de este establecimiento educativo?

*Es una de las debilidades, nosotros no tenemos un personal realmente capacitado, eh, como dije falta formación, es un tema en el que la Secretaría de Educación no ha puesto, realmente, nunca el ojo y, pues, gracias a Dios nosotros tenemos un buen contador que nos ha permitido, eh, aclarar muchas dudas y hemos tenido que ir aprendiendo sobre la marcha, pero trabajamos más por lógica que por conocimiento de la materia.*

El docente D\_2 manifiesta, con respecto a la pregunta generada y relacionada a la necesidad de producir un conocimiento útil y trascendental:

*Como lo mencionaba en la respuesta al ítem 2, la formación, el conocimiento, la capacitación, la tiene un solo funcionario quien tiene las*

*funciones de pagador y presenta título de contador, los demás funcionarios, incluido el rector, no tenemos la capacitación para manejo presupuestal con la eficacia y la confiabilidad que este estricto proceso administrativo y financiero exige.*

Con base a los argumentos expuestos, D\_3 expresa,

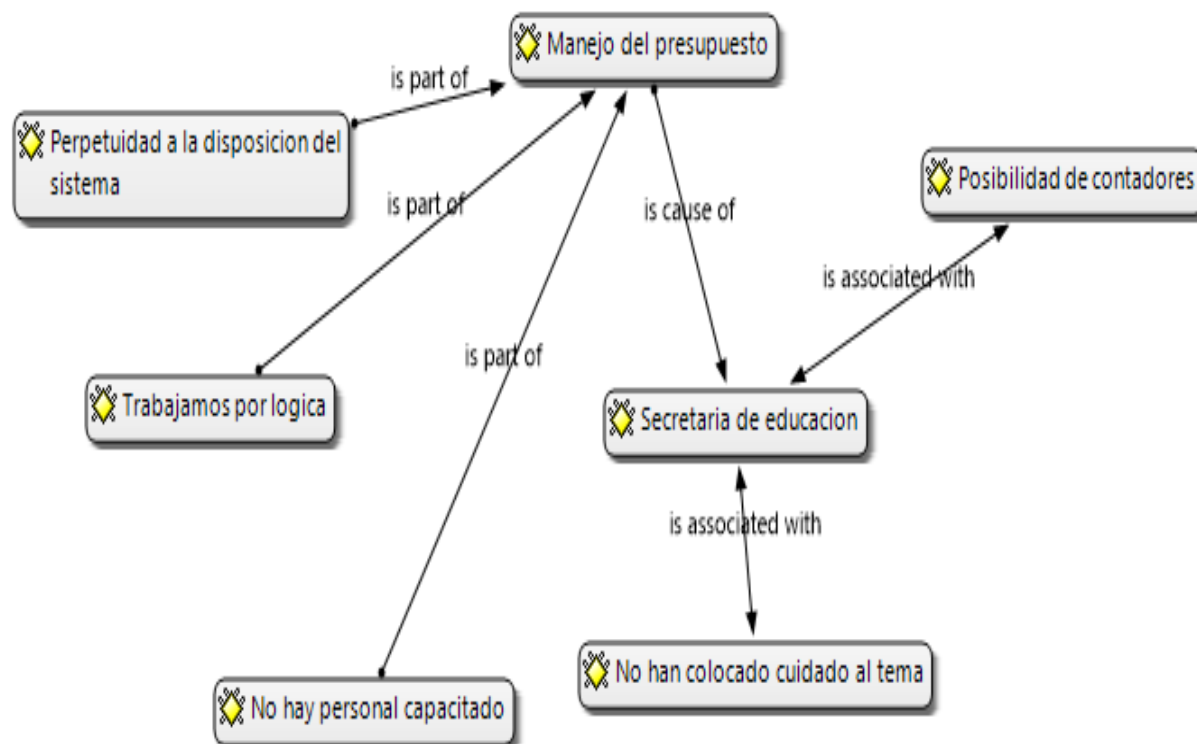
*Pues, yo creo que el tema de la capacitación es algo permanente, ¿no?, algo que la Secretaría de Educación debe todos los años mantener capacitados a los funcionarios, especialmente, a los administrativos y aquellos que tienen funciones de pagadores, sin embargo, la Secretaría nos ha permitido, ya hace unos años, contratar contadores, sí, para que de alguna manera revisen todos los informes contables que nosotros enviamos, pero, si es necesario, que todos los años seguir capacitando a los funcionarios.*

El docente D\_4 manifiesta, con respecto a la pregunta generada y relacionada a la necesidad de producir un conocimiento útil y trascendental:

*La formación, la capacitación solo la puede realizar la persona que tiene funciones de pagador. Realmente, no hay personal calificado.*

Con base a los argumentos expuestos, D\_5 expresa,

*Yo creo que la capacitación debe estar bajo la responsabilidad de la Secretaría de Educación, para que el personal sea el más idóneo.*



*Figura 7. El personal que labora con usted está capacitado.*

La respuesta que más predominó, en la pregunta cinco, es que NO. Solo algunas de las instituciones cuentan con un contador propio, el cual les ayuda en la elaboración presupuestal, pero, en las demás instituciones no cuentan con el personal requerido para realizar el proceso. Las instituciones han tenido que aprender por sí solas. Por otra parte, se manifiesta que la Secretaría de Educación ya les ha permitido, a las instituciones, la contratación de personal especializado.

A través del FSE (Fondo de Servicios Educativos) que para que un colegio lo tenga, debe ser autorizado por la Secretaría de Educación a la cual el colegio está inscrito, debe tener unas características mínimas de organización, disponibilidad de recursos para contratar los servicios del contador y presuponer el nombramiento de un auxiliar administrativo con funciones financieras (pagador), el cual es nombrado por la Secretaría de Educación, que permita la operación del fondo

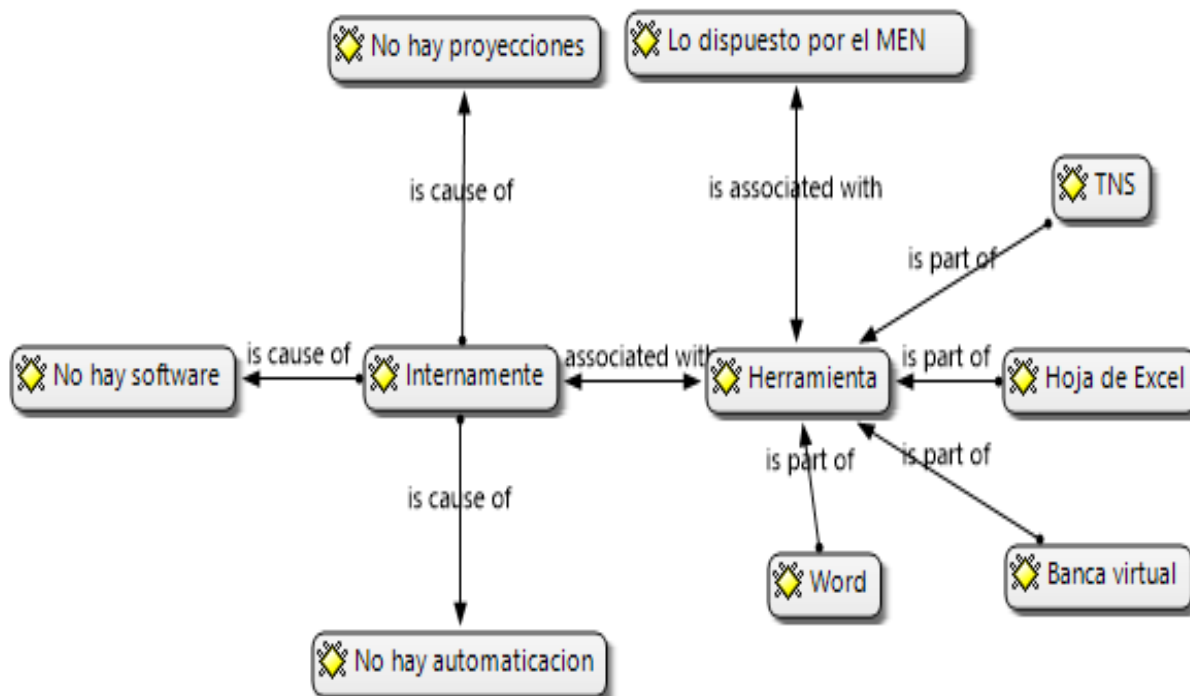
con criterios de eficacia y eficiencia. De esta manera, los colegios podrían tener el personal capacitado para todo lo que sea el trámite financiero de la institución.

El docente D\_1 declara, a la pregunta ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal?

*Nosotros trabajamos con una hoja Excel, realmente eso es lo que se maneja, una hoja Excel donde colocamos la información y hacemos la proyección, pero no tenemos una, un software, o una plataforma o un instrumento ofimático más automatizado y más autónomo que nos fuera generando los cambios entre lo planeado y lo ejecutado, y mucho menos que nos permita que salga de una vez la proyección para el año siguiente, con solo ingresar los datos que generan cambio, eso no lo tenemos.*

Es importante contrastar lo antes descrito con las afirmaciones de D\_2, quien manifiesta: “Utilizamos como en todas las instituciones educativas el SIGMA, dispuesto por el Ministerio de Educación Nacional, la banca virtual y el portal TNS”. Del mismo modo, se exponen las expresiones del docente D\_3, consecuentes a la necesidad de concretar un conocimiento, sobre el objeto de estudio: “Ahí en la oficina, básicamente, se trabaja con el TNS ¿no?, nosotros a partir de este año nos tocó empezar a pagar, digámoslo así, el servicio TRS, antes lo hacía la Gobernación y a través del portal de ellos es que nosotros montamos algunos informes, internamente, se maneja es el Excel, el Word y básicamente las ayudas de TNS”.

Con respecto, a la pregunta generada y relacionada a la necesidad de producir un conocimiento útil y trascendental el D\_4, manifiesta: “Trabajamos sobre el programa Excel que hace parte de la suite informática de Microsoft Office”. Del mismo modo, se exponen las expresiones del docente D\_5, consecuentes a la necesidad de concretar un conocimiento, sobre el objeto de estudio: “Utilizamos como en todas las instituciones educativas el SIGMA, dispuesto por el Ministerio de Educación Nacional, la banca virtual y el portal TNS”.



*Figura 8. Herramientas de trabajo que utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal*

La mayoría de las instituciones no cuentan con una herramienta o un sistema de información que les maneje el presupuesto. Sin embargo, existen algunas herramientas de ofimática que las instituciones utilizan, para la elaboración del presupuesto como es: Hoja de Excel, Word. Por otra parte, otras instituciones utilizan SIGMA, que es lo dispuesto por el Ministerio de Educación Nacional, la banca virtual y el portal TNS.

Las herramientas, más comunes, que sirven como plantilla para llevar a cabo un presupuesto son:

1. Hoja de cálculo Excel, ella proporciona opciones específicas para realizar un presupuesto.
2. Contabilidad domestica lite, es una herramienta que proporciona lo básico para elaborar presupuestos, cierres, archivos de contabilidad.

3. AceMoney lite, sirve para llevar un seguimiento y control de una simple contabilidad. Es muy parecido a Excel.
4. Zureo Home, esta herramienta es compleja y contiene mayor especificación en cuanto a funciones.
5. Cegit, lleva el control y seguimiento de los ingresos y gastos.
6. PIM Extreme, sirve para llevar el control de la contabilidad, lleva el movimiento financiero.
7. Castle Keep, proporciona gráficas con alta resolución que son más amigables para el usuario.
8. Pero existen a la vez software especializado para la realización del presupuesto.

El docente D\_1 manifiesta a la pregunta ¿El presupuesto del colegio se elabora llevando los pasos para tal fin?

*Pues, los pasos que manejamos son los más básicos de todo el proceso, entonces, pues, casi siempre tenemos en cuenta el plan de compras anterior, lo primero que todo lo que, realmente, ingresó, eh, lo que se pudo ejecutar, el plan de compras que teníamos, y pues como son los mismos rubros, pues, casi siempre los gastos o las cosas que queremos comprar o las cosas en las que queremos invertir, se mantienen fijas, para tratar de mantener, como al menos una continuidad en ese proceso de presupuesto, luego, claro, hay que hacer una parte que nos pide la cartilla 34, que es identificar las necesidades que tiene la comunidad educativa, se le hace una encuesta a los docentes, a los de primaria de manera individual, por cada curso o por sede para algunos recursos necesarios a nivel global de la sede, tenemos tres sedes, tres edificios que están funcionando, aunque, realmente, tenemos seis para hacer mantenimiento. Y a nivel de bachillerato la encuesta se dirige por áreas, se hace reunión de profesores por áreas, y ellos expresan la necesidad del área para la siguiente vigencia. Y luego, toda esta información, después de haber sido cernida un poco por el área de presupuesto y por el contador, se la presentamos al Consejo Directivo quien es quien finalmente aprueba. Ese es el proceso, pero creo que hay algunos pasos que nos hacen falta, dentro de lo que está planeado en la cartilla 34.*

De lo descrito hasta aquí, sobre la interrogante en interpretación, también refiere la importancia de tomar en cuenta los aportes del Docente D\_2, al expresar:

*Nosotros elaboramos el presupuesto y lo manejamos cumpliendo los parámetros con la manera más estricta y organizada como lo establece el paso a paso del instrumento ofimático, objeto de la presente entrevista y por usted vale la pena sacarlo muy eficientemente elaborado.*

Sin embargo, no se puede descuidar que el D\_3, declara referentes que deben ser tomados en cuenta, y deben ser asumidos, principalmente, para la construcción de la teoría que se quiere formular, en este sentido, el informante expone lo siguiente:

*Sí, nosotros reunimos el Concejo Directivo cada mes y a ellos se les presenta un informe de lo que vamos ejecutando, nosotros hacemos un plan de compras que lo aprueba el Concejo Directivo, ahí, hay presencia de los padres de familia, de los estudiantes, todos los años se hace un análisis, un diagnóstico de que cuáles son las necesidades más apremiantes de la institución, proyectamos un presupuesto basado en la realidad institucional, cuales son nuestros ingresos y de esta manera, pues, organizamos el presupuesto como el ente territorial lo solicita, ha sido un presupuesto muy aterrizado cada año elaboramos algunas obras, suplimos muchas necesidades, que quiere decir que estamos identificando bien las necesidades y estamos recogiendo los ingresos que proyectamos y al final del año, pues, se refleja que ejecutamos el presupuesto de esta manera.*

Sin embargo, no se puede descuidar que el D\_4, declara referentes que deben ser tomados en cuenta, y deben ser asumidos, principalmente, para la construcción de la teoría que se quiere formular, en este sentido, el informante expone lo siguiente:

*Se elabora el presupuesto y se maneja cumpliendo los parámetros con la manera más estricta y organizada como lo establece el paso a paso del instrumento ofimático.*

De lo descrito hasta aquí, sobre la interrogante en interpretación, también refiere la importancia de tomar en cuenta los aportes del Docente D\_5, al expresar:

*Se realiza de la manera más responsable y es manejando en base al proceso del año anterior.*



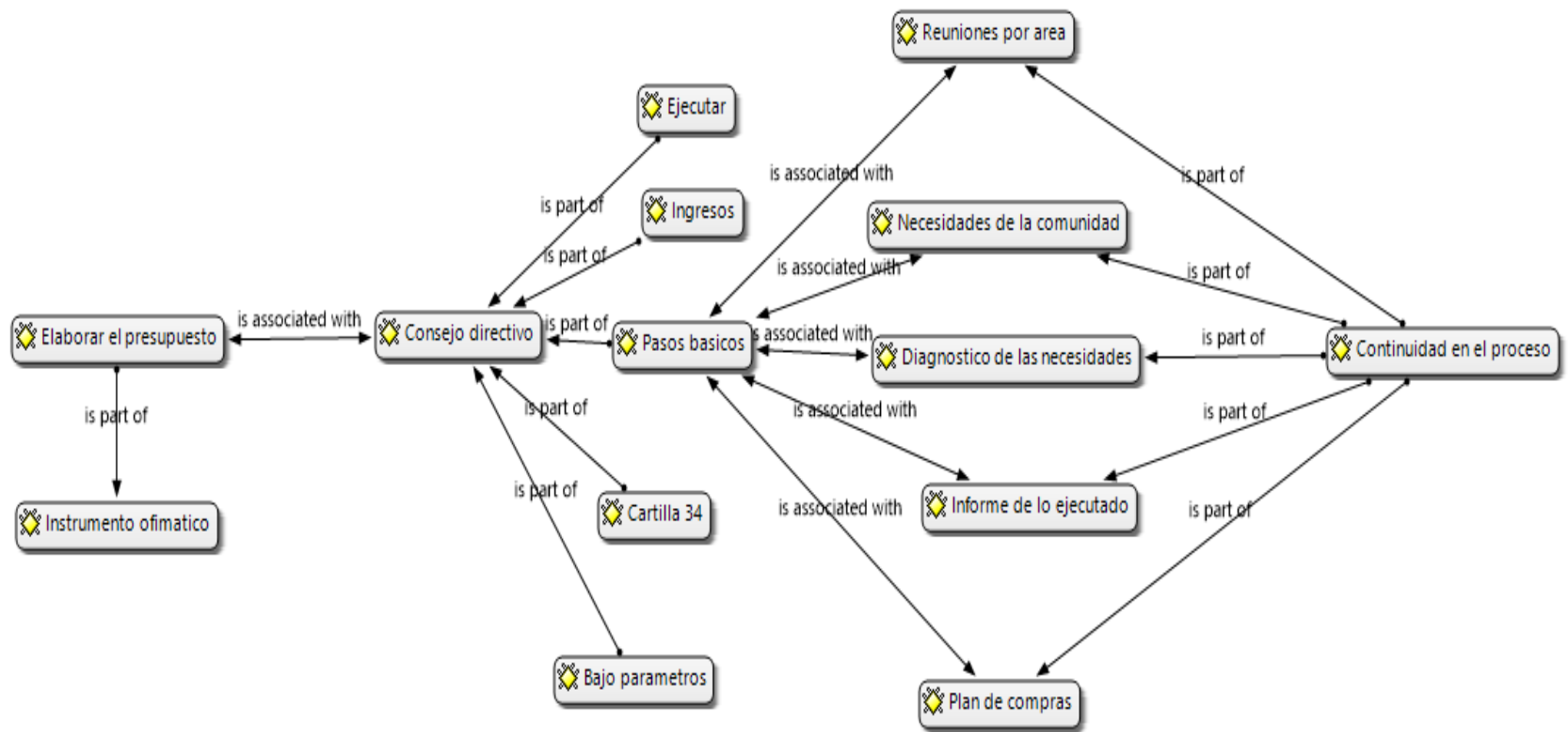


Figura 9. El presupuesto del colegio se elabora llevando los pasos para tal fin.

Hay instituciones que hacen el presupuesto de una manera básica, pero todas llevan el proceso de acuerdo a la cartilla 34, cumpliendo los parámetros de la manera más estricta y organizada como lo establece el paso a paso. Normalmente, en las instituciones entrevistadas se reúnen junto al Consejo Directivo y se les está informando, continuamente, de lo que se está ejecutando del presupuesto. Existe un plan de compras que debe ser aprobado por el Consejo Directivo y en el hacen parte los padres de familia, docentes y estudiantes.

El proceso contable debe garantizar:

- El correcto y oportuno registro de las operaciones financieras.
- La correcta imputación de las cuentas y subcuentas prescritas para contabilizar las operaciones.
- La adecuada presentación de los estados financieros del establecimiento educativo, a la entidad territorial certificada correspondiente y los órganos de control.

Otras responsabilidades de las instituciones educativas son: plan de compras, manejo de bienes, inventario, activos fijos, entre otras.

El docente D\_1, expresa referente la pregunta ¿En la elaboración del presupuesto se tienen en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?

*Sí, realmente, al menos tratamos de tener muy en cuenta a los docentes que son los que expresan cuales son las necesidades de materiales y recursos, un poco lo que los padres de familia dicen, en cuanto a cómo quisieran ellos ver, eh, los locales en los que estudian sus hijos, y la otra parte también un poco lo que los estudiantes manifiestan, a sus titulares o a través de la evaluación de final de año sobre los servicios que presta la institución, aunque algunos no dependen de nosotros, sino dependen de la Secretaría de Educación o de la Alcaldía.*

Además, del informante citado, también es importante considerar al D\_2, y en función de la pregunta formulada expresa:

*Se tienen en cuenta, cada una de las áreas de conocimiento tienen un representante, este representante forma parte del Concejo Académico y dos miembros del Concejo Académico forman parte del Concejo Directivo de la institución, al inicio del año escolar, se presentan las necesidades de la institución, y, pues, según las condiciones, y la capacidad presupuestal de la institución educativa se le hace la designación de los recursos financieros.*

El docente D\_3 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

*Por ejemplo, los profesores tienen tres representantes, ellos siempre hacen sus reuniones y llevan, ahí, sus propuestas de cuáles deberían ser las inversiones que haga el colegio, los padres de familia también hacen unas propuestas diciendo: miren que la institución invierta en esto, y lo otro, los estudiantes hacen propuestas, pero, básicamente yo como rector siempre presento un plan operativo anual donde le informo al Concejo Directivo las inversiones de los años anteriores y cuáles deben ser las inversiones de la presente, de la siguiente vigencia, y eso se somete a un análisis y, ahí, finalmente, se deja el presupuesto aprobado por ellos.*

Además del informante citado, también es importante considerar al D\_4, y en función de la pregunta formulada expresa:

*Tratamos de tener muy en cuenta a cada una de las áreas de conocimiento, las cuales tienen un representante, este representante forma parte del Concejo Académico.*

De lo descrito hasta aquí, sobre la interrogante en interpretación, también refiere la importancia de tomar en cuenta los aportes del Docente D\_5, al expresar:

*Realmente, se trata de tener en cuenta, a los docentes que son los que expresan cuales son las necesidades.*

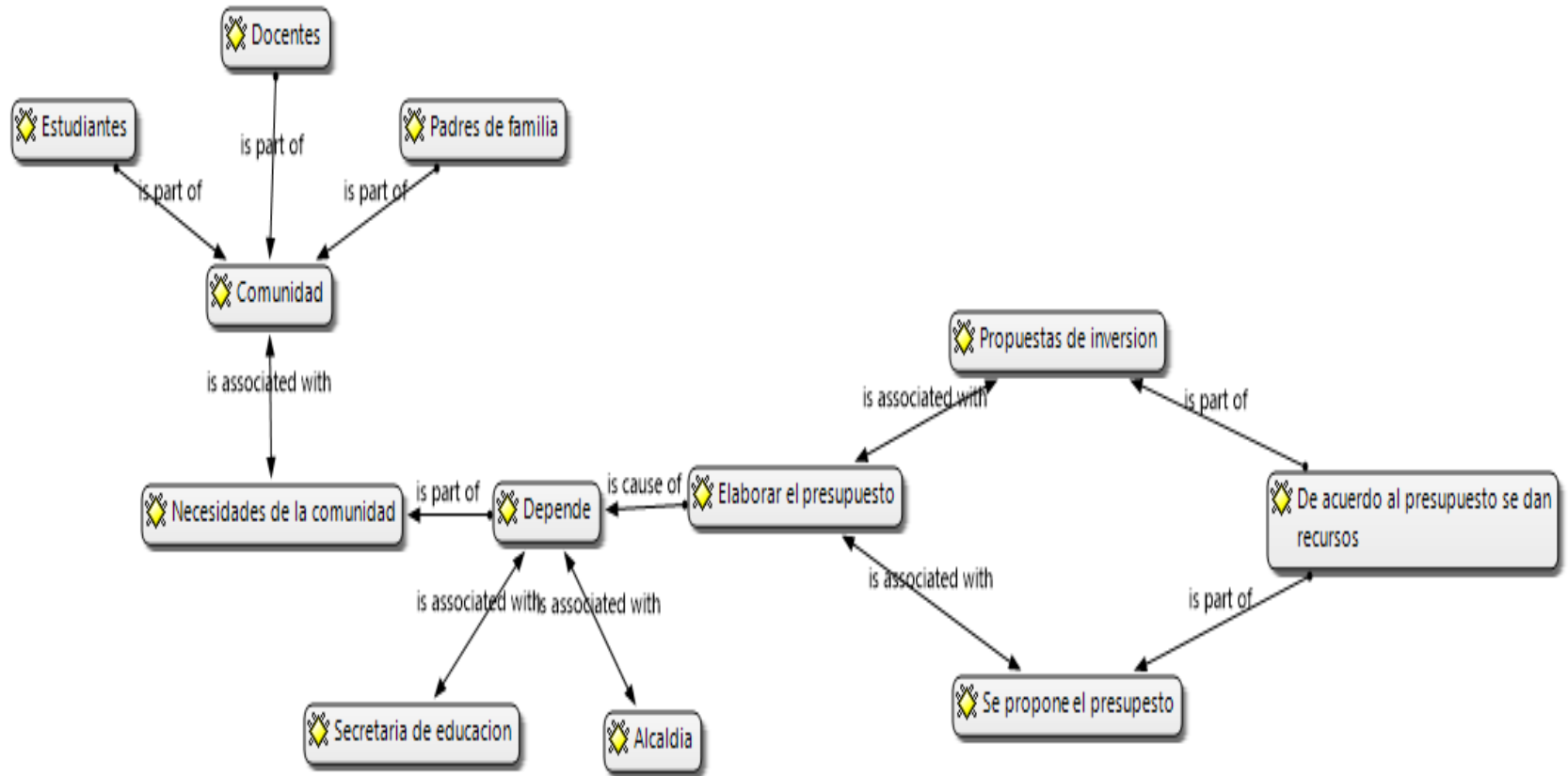


Figura 10. La elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa.

Los rectores participantes, manifiestan, por unanimidad, que todos tienen en cuenta las necesidades de la comunidad educativa. Dentro del Consejo Directivo hay representación de la comunidad educativa; normalmente, los docentes son los que manifiestan, reiteradamente, sus necesidades, pero, así como todos los miembros manifiestan sus requerimientos, también, se hace énfasis en los recursos financieros que, habitualmente, han sido asignados. Se hacen las diferentes proposiciones y se trata de aprobar el presupuesto.

De acuerdo a Espitia (2018), la gestión escolar coloca a la institución educativa completa en función de la construcción de los aprendizajes y, para ello, todo se organiza de acuerdo con este propósito. De esta forma, el gobierno de la institución está referido a la ubicación, en relación sinérgica de todos los elementos del subsistema escolar, con el fin de satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje de los estudiantes.

El docente D\_1 manifiesta a la pregunta En la elaboración de los anexos del presupuesto PAQs de ingreso, PAQs de egreso, plan anual operativo de inversiones y planes de compras de bienes y servicios ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?

*Bueno, el PAQ de compras si está bastante ajustado y el PAQ mensualizado también, porque realmente se hace un trabajo muy acompañado por el contador, pero ese plan operativo anual de inversiones no es algo que estemos, realmente, llevando, eh, porque muchas veces, eh, uno en el presupuesto planea hacer algunas inversiones, pero a la hora de ejecutar el presupuesto aparecen demasiados imprevistos, aparecen urgencias y muchas veces el presupuesto no da para atender todas esas necesidades que deberían ser prioritarias en el tema de inversiones.*

Con base a lo planteado, también se debe destacar el D\_2, cuyo aporte importante permite consolidar el conocimiento que se quiere construir y declara:

*La viabilidad en algunos casos, se mantiene, se ajusta, se complementa, aunque las oportunidades surgen, algunas eventualidades presupuestales que no se encuentran, inicialmente, con entradas, en la estrategia presupuestal definida por la institución educativa, pero una vez superados estos impases, lógicamente, se hacen los ajustes presupuestales correspondientes.*

Al respecto el D\_3, manifiesta:

*Ese es un trabajo que hacemos con el apoyo de la oficina de Pagaduría ¿no?, del auxiliar que tenemos, del señor pagador, lo ideal es que el proyecto de acuerdo al presupuesto se proyecte, reflejando todo lo que aprobó el Consejo Directivo y que éste obedezca al plan de compras, y al plan anual operativo, eh, pues, como son documentos que se laboran cada uno por separado, pues, a veces no escapan al error, siempre hay que revisarlos, de todas maneras, la secretaria es quien lo revisa, lo aprueba y finalmente nosotros lo ejecutamos, pero, básicamente, sí, ese es el esfuerzo, es el trabajo coordinado que se debe hacer con los años.*

Es importante contrastar lo antes descrito con las afirmaciones de D\_4, quien manifiesta:

*La viabilidad se mantiene, se ajusta, se complementa, dependiendo de las circunstancias.*

Del mismo modo, se exponen las expresiones del docente D\_5 consecuentes a la necesidad de concretar un conocimiento, sobre el objeto de estudio:

*Se realiza con el apoyo de Pagaduría, lo ideal es que se realice bajo el presupuesto que aprobó el Consejo Directivo.*

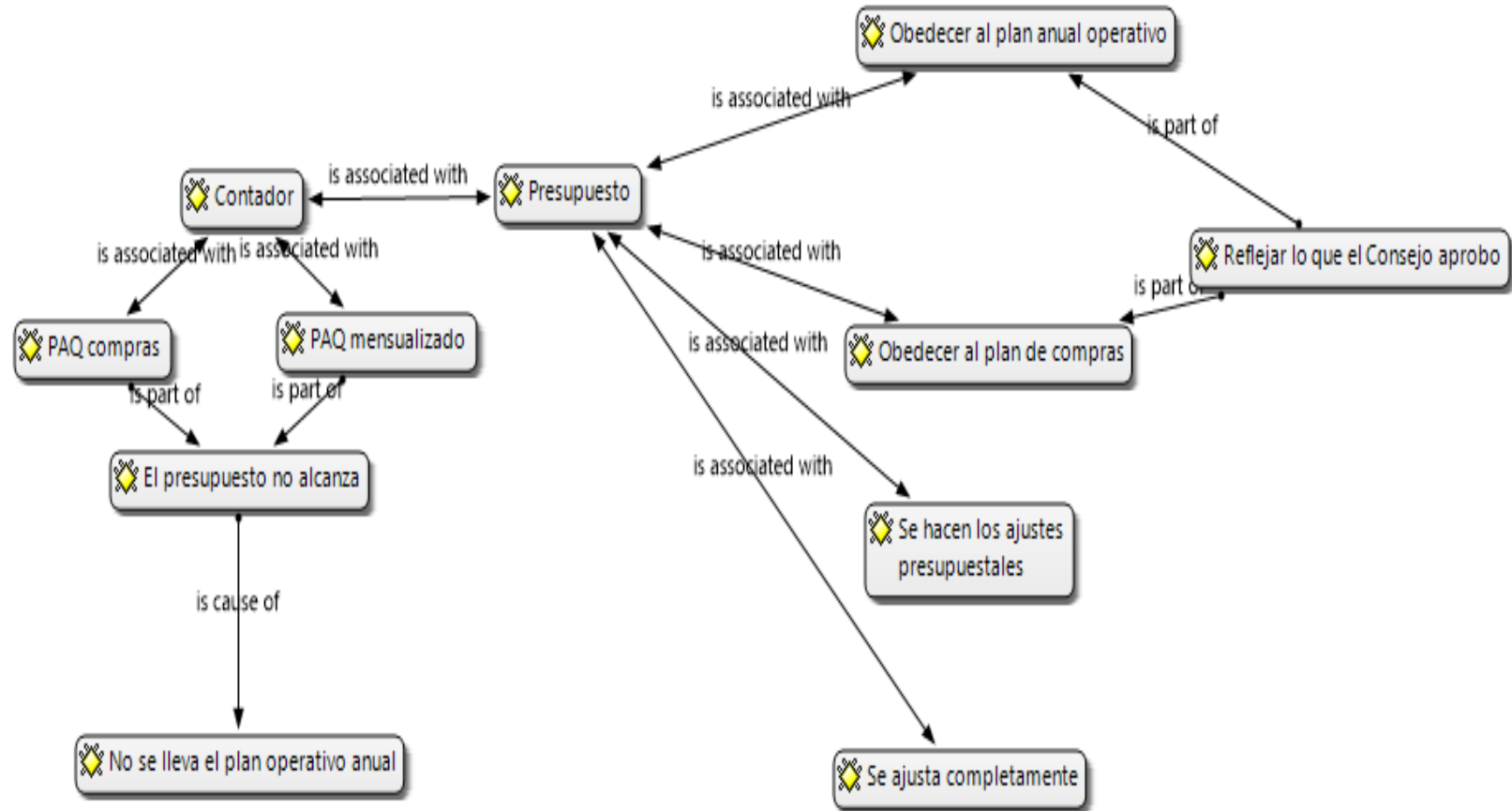


Figura 11. Articulación del presupuesto.

En algunas instituciones, se realiza el PAQ de compras bastante ajustado y el PAQ mensualizado, de igual manera, en este proceso se hace un buen trabajo ya que en la mayoría están acompañado por un contador o por una oficina de Pagaduría. El plan operativo anual de inversiones y el plan de compras se hacen por separado como se hacen de manera manual a veces se presentan algunos errores, pero que se pueden superar mediante la revisión metódica de los documentos.

Las herramientas más importantes del sistema presupuestal son: plan financiero, plan operativo anual de inversiones y plan anual de inversiones. De acuerdo al Ministerio de Educación Nacional define:

Plan financiero: instrumento de planificación y gestión financiera con base en operaciones efectivas que contempla, ingresos, gastos, déficit y su financiación. A nivel nacional es una herramienta de política macroeconómica y a nivel regional de programación presupuestal que define metas máximas de pagos, base para el plan operativo anual de inversiones y del programa anual de caja.

Plan operativo anual de inversiones: señala los proyectos de inversión clasificados por sectores, órganos y programas, teniendo en cuenta el plan de desarrollo y el plan plurianual de inversiones e identificando fuente de financiación.

Plan operativo anual de inversiones: señala los proyectos de inversión clasificados por sectores, órganos y programas, teniendo en cuenta el plan de desarrollo y el plan plurianual de inversiones e identificando fuente de financiación.

Plan de Compras: la institución educativa debe enviar, durante el último bimestre del año lectivo, la lista de necesidades de bienes, servicios y obras de tal forma que puedan ser analizados viabilizados e incorporados, dentro de los proyectos a desarrollar por la Secretaría de Educación Departamental, Municipal o Distrital correspondiente.



El docente D\_1, manifiesta en función a la pregunta ¿Tiene la institución educativa un sistema de presupuesto automatizado?, con la intención de aportar información suficiente, a través de la siguiente respuesta:

*No, como ya informé, realmente, nosotros lo que trabajamos es una hoja Excel, son unos cuadros que nos permiten tener una información ajustada hasta donde es posible, pero no es automatizada, entonces cada año hay que tomar toda la información y volverla a basar, y hacerle un proceso, un proceso muy manual, entonces esa es una de las fallas porque, eh, pues, los seres humanos fallamos también, entonces a veces con ese cambio de información de año a año, no siempre resultan los presupuestos tan ajustados como deseáramos.*

Es importante contrastar lo antes descrito con las afirmaciones de D\_2, quien manifiesta: “No tenemos un presupuesto automatizado, en realidad estos procesos los hacemos en su gran mayoría a través del trabajo manual”. Del mismo modo, se exponen las expresiones del docente D\_3, consecuentes a la necesidad de concretar un conocimiento, sobre el objeto de estudio:

*No, actualmente no; como tal no es que esté totalmente automatizado, o articulado cada documento se hace por aparte, primero se labora el plan operativo anual, luego se elabora, se elabora el plan de compras sí, y todo esto se le presenta al Concejo Directivo, ahí se revisa, se corrige, si se aprueba, entonces, se proyecta un acuerdo, entonces digamos que cada documento, son documentos que se elaboran de manera independiente, pero, el uno le da insumos al otro, no están automatizados, son documentos que se hacen en Word, en Excel y que y que y que se laboran con la información que tiene uno del otro, en la actualidad no están automatizados, no tenemos un software para eso.*

El docente D\_4 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

*Sinceramente no, lo realizamos en Excel que es un programa informático por Microsoft Corp.*

Es importante contrastar, lo antes descrito, con las afirmaciones de D\_5, quien manifiesta:

*No tenemos un presupuesto automatizado, en realidad estos procesos los hacemos en su gran mayoría a través del trabajo manual.*

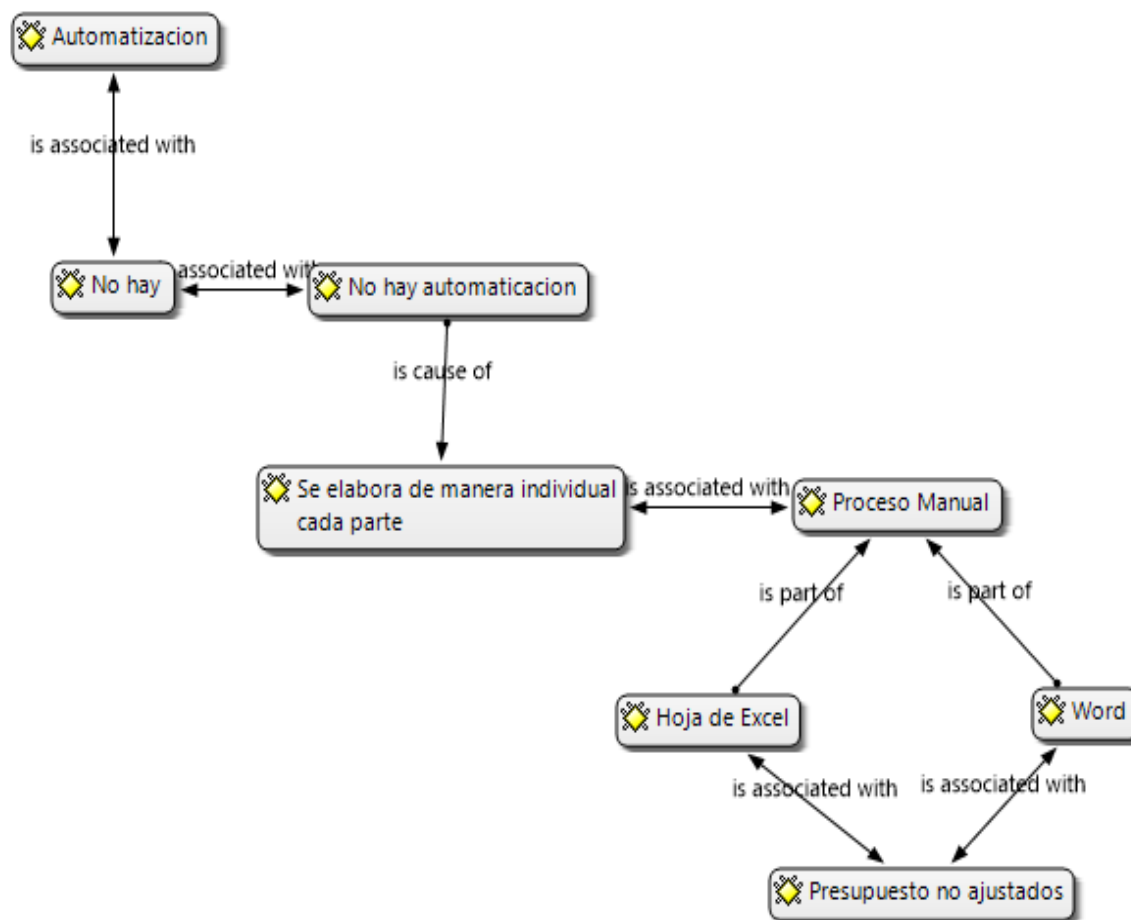


Figura 12. La institución educativa posee un sistema de presupuesto automatizado.

Los rectores determinan que no tienen automatizado el proceso para la elaboración del presupuesto. Utilizan algunas herramientas de ofimática, para la realización del proceso como son Excel, Word, o en su defecto lo hacen de manera manual. Lo primero que tratan de elaborar es el plan operativo anual, luego hacen el plan de compras y todo esto se le presenta al Consejo Directivo, ahí se revisa, se corrige y sí se aprueba se proyecta un acuerdo.

Dentro de los programas para presupuesto, se puede encontrar pagando por su uso son: Cloud Gestion, Selfconta, Budgets, Quipu, Holded, Billage, Debitoor, Quaderno, KeyAndCloud, estos algunos de las herramientas que pueden hacer presupuestos y van a agilizar todo lo asociado a las finanzas de las instituciones educativas.

El docente D\_1 manifiesta a la pregunta ¿Cree usted que con la implementación de este instrumento computarizado u ofimático existirían mejores resultados durante las fases del presupuesto de la institución educativa?

*Claro que sí, yo creo que cuando tenemos un proceso automatizado, eh, esos instrumentos tienen una ventaja y es que la mayoría de ellos te hacen ver, a tiempo, donde puedes tener un desfase, donde puede haber un peligro, donde hay un riesgo, donde no vas a lograr la meta que te estás proponiendo y te invita a hacer los ajustes, y, realmente, ahorra también mucho tiempo, evitas un poco la parte de las fallas humanas, es muy concreto el trabajo que se va a realizar, entonces yo creo que una herramienta automatizada, eh, nos ayudaría mucho, sobre todo cuando yo estuve mirando esta parte del plan operativo de inversiones procesado, eh, me está generando unos documentos que nosotros, de pronto, en este momento no estamos llevando. Mejor dicho, cuando miramos en la propuesta que tú tienes, cuáles son los documentos que deben surgir, a partir del proceso de presupuesto bien hecho, completo según la cartilla 34, nosotros no tenemos todos esos documentos generados, tenemos solamente el plan de compras, tenemos el acuerdo de presupuesto el proyecto de presupuesto pero por ejemplo la resolución rectoral de liquidación de presupuesto eso no lo estamos llevando, hay unos aspectos que son sobre la supervisión y el seguimiento que deben hacer tanto los trabajadores como la comunidad educativa que de pronto tampoco se están llevando, entonces si tuviéramos una herramienta más automatizada, tal vez la información que pasamos como rendición de cuentas a la comunidad sería mucho más amplia.*

Por su parte, es importante destacar a D\_2, quien puede aportar en función de la pregunta generada, y expresa:

*Definitivamente, sí José, es una excelente herramienta que nos facilitará, a los rectores y a las instituciones educativas, la planeación, la organización, el manejo y el seguimiento del proceso presupuestal de la institución educativa, es una herramienta que además nos permite el ahorro del tiempo, que nos organiza*

*el presupuesto de manera secuencial y que nos permite contar con la información diaria y oportuna, por eso esta iniciativa, tan importante, que seguramente dará la mano de manera indicativa a las instituciones educativas pertinentes.*

El docente D\_3 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

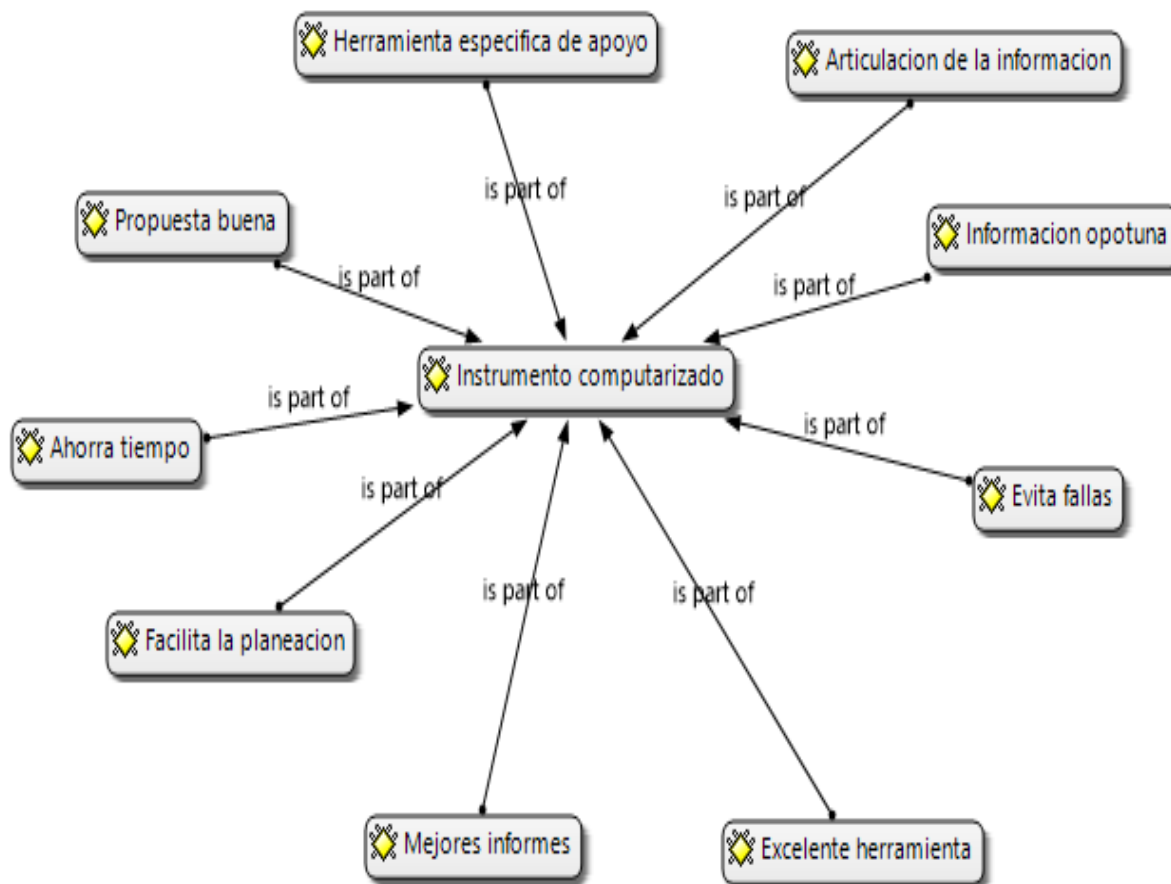
*Pues, la ventaja de tener un software o un instrumento que trabaje de esa forma es que él articula la información en un solo sistema, lo que usted incorpora en una fase del software, pues, él se lo va reflejando en las otras fases del software o del sistema, eso es muy positivo, muy bueno y el ayuda a generar los documentos, es pues, de alguna manera, muy parecido a lo que hace el TNS, pero para otro propósito, si yo considero que es necesario, que es importante, que, eh, básicamente, sería una herramienta de apoyo para la oficina de Pagaduría y para el rector a la hora de presentar los informes.*

Además del informante citado, también es importante considerar al D\_4, y en función de la pregunta formulada expresa:

*Claro que sí, un proceso automatizado, eh, esos instrumentos tienen una ventaja y es el control en tiempo real.*

El docente D\_5 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

*Claro que sí, ya que se articula, ya que va generar una serie de documentos, que nos ayudara en el proceso del presupuesto*



*Figura 13. La implementación de un instrumento computarizado u ofimático mejora los resultados durante las fases del presupuesto de la institución educativa*

Las expresiones recibidas en las entrevistas, por parte de los diferentes rectores de las instituciones educativas, son un SÍ, rotundo, a la sistematización del proceso, a través de una herramienta que les permita solucionar problemas, en el proceso de elaboración del presupuesto, con ello se tendrían menos fallas en dicha elaboración y obtendrían muchos beneficios en la planeación, en la entrega de informes y permitiría una mejor planeación, entre otras.

Al contar con un software para presupuestos, las instituciones educativas pueden aumentar la productividad del colegio, se puede diseñar un presupuesto ajustado a la realidad, más adecuado y se podría llevar la contabilidad de la institución en forma automatizada.

El docente D\_1 manifiesta a la pregunta ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?

*Me parece urgente, necesario y super válido que tengamos una herramienta automatizada en las instituciones educativas y por lo tanto creo que se debe invertir en la compra de esas herramientas, o en la construcción de la herramienta.*

Además del informante citado, también es importante considerar al D\_2, y en función de la pregunta formulada expresa:

*Si José, si vale la pena, porque definitivamente es una herramienta de fácil manejo, es una herramienta que tiene una adecuada mecánica, es una herramienta muy completa, porque además permite a los no expertos en los temas contables y presupuestales como somos los rectores de la mayoría de las instituciones educativas una mejor comprensión del manejo de los asuntos presupuestales de las instituciones educativas a su cargo.*

A1, respecto el D\_3, manifiesta:

*Eh, sí, habría que de pronto, definir claramente, pues, el origen de esos recursos y la cuantía ¿no?, si cuando usted me habla de recursos está hablando de que los ponga el FOSE o debería subsidiar el ente territorial, cuánto, la cuantía de cuánto podría costar este tipo de sistemas, pues, ahí, habría que definir eso, pero siendo algo necesario, algo que nos brinde un apoyo sí considero que valdría la pena.*

El docente D\_4 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

*Se hace necesario, y se debe invertir.*

El docente D\_5 declara, en función de las necesidades formuladas en la investigación, las siguientes afirmaciones:

*Es una herramienta necesaria en estos procesos, y debemos apoyarnos en las tecnologías de información y comunicación, ya que estamos en un mundo globalizado.*

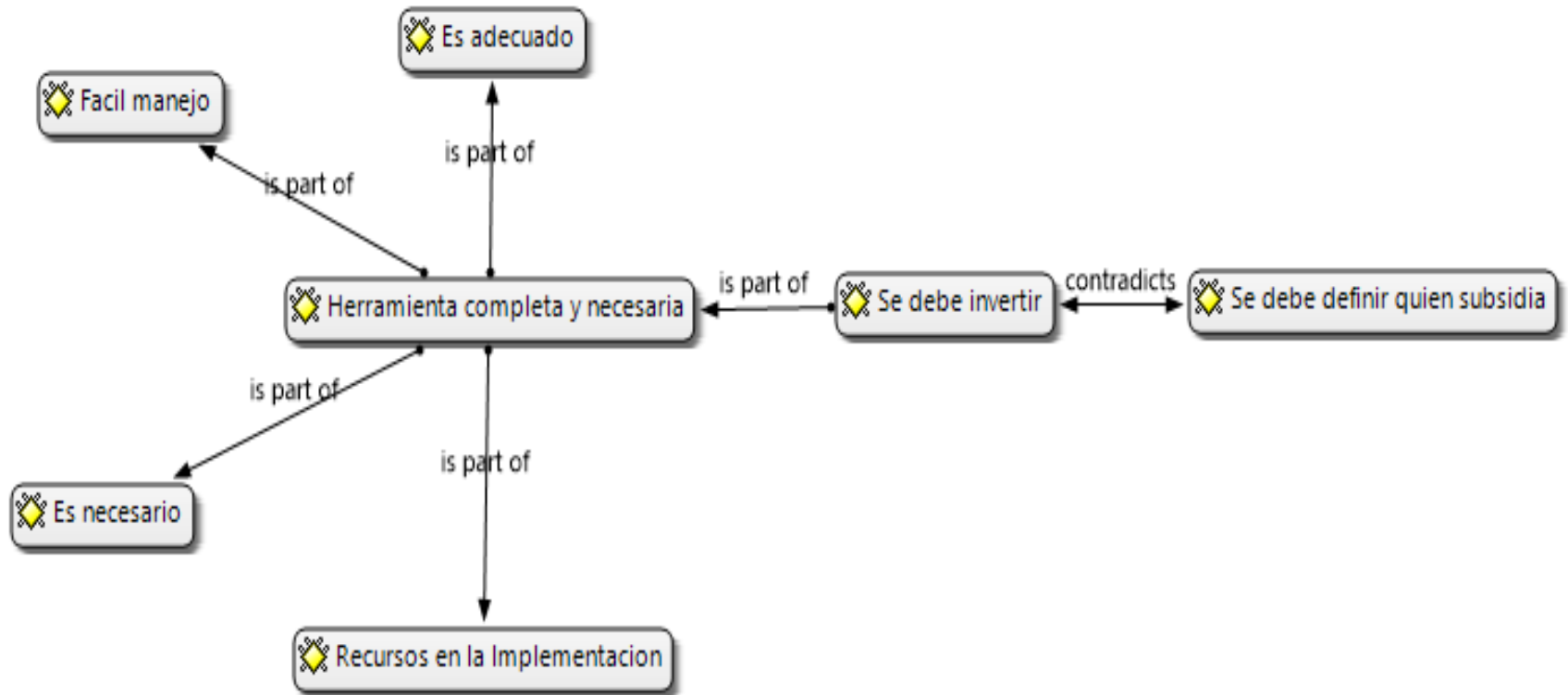


Figura 14. Asignación de recursos para la implementación de este sistema automatizado.



Las instituciones necesitan la herramienta, pero al hablar de los recursos para llevar a cabo una implementación de una herramienta, es allí en donde lo piensan mucho ya que deben contar con los recursos necesarios para poder acceder a la herramienta. Sin embargo, si contaran con los recursos todos están de acuerdo en obtenerla.

Las competencias en materia de administración presupuestal, establecidas por la Ley 715, son específicas para la nación, para los departamentos y para los municipios, mientras que las competencias para los colegios se han concentrado en funciones particulares para los órganos del gobierno escolar (rector, Consejo Directivo y Consejo Académico) y están más asociadas con la ejecución presupuestal, vía destinaciones específicas de los recursos asignados, que con la definición autónoma de sus prioridades de inversión y muchas veces no se contemplan inversiones en cuanto a herramientas de sistematización.

## Diseño del instrumento

A continuación, se puede evidenciar los pasos que se aplicaron en la creación de la herramienta ofimática en conjunto con su manual, para lograr una coherente utilización en la creación de un presupuesto anual de las instituciones de educación públicas en Colombia. De la misma manera, se puede observar la normatividad (leyes, decretos y artículos) que soportan la implementación de este instrumento. Por lo anterior mencionado, esta herramienta es innovadora porque responde a una necesidad directa que posee todas las instituciones públicas de educación primaria y secundaria, en especial la Normal Superior de Pamplona.

¿Cómo se desarrolló el instrumento para la elaboración y presentación del presupuesto de ingresos y egresos, con sus anexos, del Fondo de Servicios Educativos para la Escuela Normal Superior de Pamplona?

Para dar respuesta, vamos a abordar el tema, guiándome por el manual que desarrollé para tal fin, plasmándolo en Microsoft Excel, buscando el modularidad, el instrumento se construyó así: Un archivo llamado “paso a paso”, el cual contiene 24 hojas debidamente nombradas, las cuales se componen de:

- Primero señalización con flechas rojas para “SIGUIENTE”, permitiéndole al usuario (quien lo esté utilizando) cada vez que de clic ir al siguiente proceso, hoja o ventana.



- Flechas azules, “ANTERIOR”, permitiéndole al usuario cada vez que de clic ir al proceso, hoja o ventana anterior.






- Imagen de ayuda, que articula los hipervínculos, que contienen las ayudas didácticas que necesita el usuario conocer, antes de trabajar sobre este instrumento. Dichas ayudas se componen de un vídeo (voz e imagen), las cuales se construyeron el audio con el software Audacity, los videos (ayudas) con el software VideoScribe y todo fue editado con el software OpenShot.



- Matrices de lectura con información, la necesaria para que sea leída por el usuario para mayor comprensión de los parámetros, que tiene lo que vayan a realizar.

**ESTRUCTURA Y DEFINICIÓN DE LOS INGRESOS PRESUPUESTALES DEL FOSE**








RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE DEL RUBRO PRESUPUESTAL	DEFINICIÓN
1	INGRESOS	Los ingresos del Fondo de Servicios Educativos FOSE, constituyen la sumatoria de todos los recaudos establecidos en la estructura dada por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander.
1.1	INGRESOS OPERACIONALES	Son las rentas o recursos de que dispone o puede disponer regularmente el Fondo de Servicios Educativos, los cuales se obtienen por utilización de los recursos del establecimiento en la prestación del servicio educativo, o por la explotación de bienes y servicios.
1.1.1	SERVICIOS EDUCATIVOS	Corresponde a los recursos propios, que se originan en las actividades las cuales son la razón de ser del establecimiento educativo "Educar a estudiantes". Cabe decir que debido a la gratuidad escolar no se hacen cobros educativos, más sin embargo a los egresados se les cobra certificados, las Escuelas Normales Superiores también pueden realizar cobros por concepto del Programa de formación complementaria y existen otros cobros como lo son las fotocopias y el transporte escolar que presta el Establecimiento educativo.

*Ilustración 1. Matriz de lectura.*

- Matrices de escritura, donde el usuario sólo se digitará las celdas (cuadros) en color amarillo.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA VIGENCIA FISCAL**  
**2020**

RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Aa	Aa	Av	IPC	$V_{pi} = ((Aa + Av)/2) * (100 + IPC)$	$V_{pi} = Av * (100\% + IPC)$
		Valor de ingresos recaudado en el año inmediatamente anterior	Valor correspondiente al recaudo de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal	Valor recaudado de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior	IPC ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%)	Ingresos Promediados Valor posible del presupuesto de ingresos para vigencia fiscal	Ingresos NO Promediados Valor posible del presupuesto de ingresos para vigencia fiscal
		2018	2019	2018	2019	2020	2020
1	INGRESOS	173,677,067.00	178,340,471.00	24,483,767.54	4.01%	195,799,503.00	210,957,491.00
1.1	INGRESOS OPERACIONALES	124,186,966.00	128,204,346.00	24,483,210.54	4.01%	143,988,595.00	158,810,328.00
1.1.1	SERVICIOS EDUCATIVOS	82,127,966.00	92,904,346.00	14,074,210.54	4.01%	98,344,847.00	111,268,397.00
1.1.1.1	Certificados y constancias de estudio exalumnos	1,200,000.00	900,000.00	300,000.00	4.01%	1,248,120.00	1,248,120.00

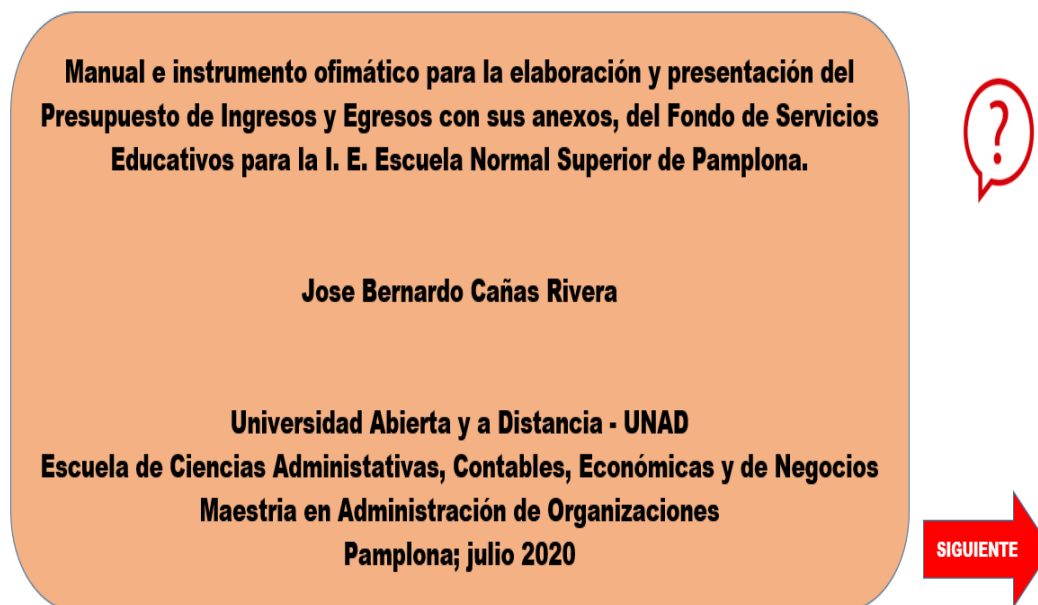
### *Ilustración 2. Matrices de escritura*

En todas las matrices, a diligenciar, aparecerá el membrete producto de los datos que digito el usuario en la hoja “datos generales”.

Ahora se va a detallar cada una de las 24 hojas correspondientes a este archivo.

### **Portada**

Se visualiza la portada del Instrumento. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la fecha siguiente, lo llevará a la otra ventana de Inicio al prevalidador de datos.



*Ilustración 3. Portada*



### **Inicio**

Se visualiza la muestra que realiza este Instrumento. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la flecha siguiente, lo llevará a la otra ventana para diligenciar datos generales del establecimiento educativo, directivo docente y Consejo Directivo.

**Prevalidador de datos**  
**Para la elaboración y presentación del Presupuesto de Ingresos y Egresos, con sus anexos del Fondo de Servicios Educativos para establecimientos educativos.**

- 1. Presupuesto de Ingresos y Egresos.**
- 2. Proyecto de acuerdo de presupuesto.**
- 3. Acuerdo de presupuesto.**
- 4. Anexo PAC's de Ingresos y Egresos.**
- 5. Anexo Plan Operativo Anual de inversiones POAI.**
- 6. Anexo Plan de Compras.**
- 7. Anexo Resolución Rectoral Liquidación del presupuesto.**

**junio de 2020**



*Ilustración 4.Inicio*

### **Datos Generales**

En esta ventana, se deberán diligenciar las casillas que están en color amarillo, los datos generales del: Establecimiento Educativo, directivo docente e integrantes del Consejo Directivo. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la fecha siguiente, lo llevará a la otra ventana, correspondiente al menú principal.

**Datos a diligenciar por los funcionarios del Establecimiento Educativo.**

**SIGUIENTE**  

DATOS A DILIGENCIAR POR EL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO	DIGITE EN ESTOS CAMPOS HABILITADOS
Tipo de Establecimiento Educativo:	INSTITUCIÓN EDUCATIVA
Nombre del Establecimiento Educativo:	INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA
NIT del Establecimiento Educativo con digito de verificación:	800.197.417-5
NIT del DANE del establecimiento Educativo:	5451800005412
Vigencia para proyectar el presupuesto:	2020
Numero del Proyecto de acuerdo de presupuesto:	001
Fecha del Proyecto de acuerdo de presupuesto:	15 de octubre de 2019
Numero del Acuerdo de presupuesto:	004
Fecha del Acuerdo de presupuesto:	10 de noviembre de 2019
Numero de Resolución rectoral de Liquidación presupuesto:	008

*Ilustración 5. Datos generales*

## Menú Principal

En esta ventana, se dará clic en cualquiera de los trece rectángulos y, automáticamente, el instrumento lo llevará a través de un hipervínculo, a cualquiera de estas opciones. Los cuatro rectángulos de color amarillo son para construir, digitando la información de acuerdo con las necesidades del Establecimiento Educativo así: Los ingresos presupuestales, egresos presupuestales, Plan anual de inversiones y plan de Compras. Los rectángulos de color verde corresponden a la información procesada del Establecimiento Educativo. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.



*Ilustración 6. Menú principal*

## **Ingresos**

En esta ventana, encontramos la definición y clasificación de los ingresos, desde el punto de vista de la dinámica del recaudo. Al dar clic en cualquiera de dos rectángulos correspondientes a los tipos de ingresos, el instrumento lo llevará a diligenciar los ingresos del Establecimiento Educativo. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la fecha azul “VOLVER AL MENÚ PRINCIPAL”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la flecha de color roja “ESTRUCTURA Y DEFINICIONES”, automáticamente, lo llevará a la estructura de los ingresos definida por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander.





*Ilustración 7. Ingresos*

### **Estructura y Definición de Ingresos Presupuestales**

En esta ventana, encontramos la estructura y definición de los ingresos definida por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander, de acuerdo con el anexo de la circular No. 170 del 16 de octubre de 2019, emitida por esta Secretaría. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la fecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevara al menú de ingresos. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja dispuesta para digitar los ingresos continuos del Establecimiento Educativo.

## ESTRUCTURA Y DEFINICIÓN DE LOS INGRESOS PRESUPUESTALES DEL FOSE



RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE DEL RUBRO PRESUPUESTAL	DEFINICIÓN
1	INGRESOS	Los ingresos del Fondo de Servicios Educativos FOSE, constituyen la sumatoria de todos los recaudos establecidos en la estructura dada por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander.
1.1	INGRESOS OPERACIONALES	Son las rentas o recursos de que dispone o puede disponer regularmente el Fondo de Servicios Educativos, los cuales se obtienen por utilización de los recursos del establecimiento en la prestación del servicio educativo, o por la explotación de bienes y servicios.
1.1.1	SERVICIOS EDUCATIVOS	Corresponde a los recursos propios, que se originan en las actividades las cuales son la razón de ser del establecimiento educativo "Educar a estudiantes". Cabe decir que debido a la gratuidad escolar no se hacen cobros educativos, más sin embargo a los egresados se les cobra certificados, las Escuelas Normales Superiores también pueden realizar cobros por concepto del Programa de formación complementaria y existen otros cobros como lo son las fotocopias y el transporte escolar que presta el Establecimiento educativo.

Ilustración 8. Estructura y definición de ingresos presupuestales

### Ingresos Continuos

En esta ventana debemos, únicamente, diligenciar las celdas en color amarillo así: total de recaudos del año inmediatamente anterior, total de recaudados de enero a septiembre de la vigencia actual y total de recaudados de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior.

### INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA

NIT 800.197.417-5

### PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA VIGENCIA FISCAL

2020



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Aa	Aa	Av	IPC	Vpi = ((Aa + Av)/2) * (100 + IPC)	Vpi = Av * (100% + IPC)
		Valor de ingresos recaudados en el año inmediatamente anterior	Valor correspondiente al recaudo de enero a septiembre de la vigencia fiscal	Valor recaudado de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior	IPC ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%)	Ingresos Promediados Valor posible del presupuesto de ingresos para vigencia fiscal	Ingresos NO Promediados Valor posible del presupuesto de ingresos para vigencia fiscal
		2018	2019	2018	2019	2020	2020
1.1.1.1	Certificados y constancias de estudio exalumnos	1,200,000.00	900,000.00	300,000.00	4.01%	1,248,120.00	1,248,120.00
1.1.1.2	Cobro Ciclo Complementario Escuelas Normales	62,645,266.00	73,775,846.00	8,502,210.54	4.01%	75,367,374.00	85,577,407.00
1.1.1.3	Otros cobros	18,282,700.00	18,228,500.00	5,272,000.00	4.01%	21,729,353.00	24,442,870.00
1.1.2	EXPLOTACION BIENES Y SERVICIOS	30,059,000.00	25,300,000.00	7,409,000.00	4.01%	32,642,498.00	34,020,631.00

Ilustración 9. Ingresos continuos

El mismo sistema, a través de fórmulas y el porcentaje del IPC, que el usuario, previamente, digitó en la hoja de “Datos generales”, calculando el posible presupuesto de ingresos para la siguiente vigencia fiscal; Utilizando dos posibles fórmulas para hacer dicha operación:

- **Ingresos continuos promediados:** Se calculan utilizando la siguiente formula: con el promedio de los recaudos entre la actual vigencia y la anterior vigencia fiscal, posteriormente, es multiplicado por la sumatoria del 100% y el IPC acumulado de la actual vigencia fiscal.

**Variables:**

**V<sub>pi</sub>** = Valor posible del presupuesto de ingresos.

**A<sub>a</sub>** = Valor de ingresos recaudado en el año inmediatamente anterior.

**A<sub>v</sub>** = Valor correspondiente al recaudo de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal más (+) lo recaudado de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior.

**IPC** = Índice de Precios al Consumidos emitido por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%).

**Fórmula:**

$$V_{pi} = ((A_a + A_v) / 2) * (100\% + IPC)$$

- **Ingresos continuos no promediados:** Se calculan utilizando la siguiente fórmula: a través de la sumatoria de los recaudos de la actual vigencia, de enero a septiembre, más los recaudos de octubre a diciembre, de la anterior vigencia fiscal, posteriormente, es multiplicado por la sumatoria del 100% y el IPC acumulado de la actual vigencia fiscal.

**Variables:**

**V<sub>pi</sub>** = Valor posible del presupuesto de ingresos.

**IPC** = Índice de Precios al Consumidos emitido por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%).

**A<sub>v</sub>** = Valor correspondiente al recaudo de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal más (+) lo recaudado de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior.

**Formula:**

$$\mathbf{V_{pi} = A_v * (100\% + IPC)}$$

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja dispuesta para digitar los ingresos no continuos, del Establecimiento Educativo. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de ingresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**Ingresos no Continuos**

Es recomendable, no diligenciar ningún posible recaudo en estas celdas en color amarillo, ya que estos rubros serán recaudados a cuando sucedan. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja donde ya están procesados los posibles valores del presupuesto de ingresos, del Establecimiento Educativo, para la siguiente vigencia fiscal. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de ingresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA VIGENCIA FISCAL**  
**2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Vpi
		Valor posible en el presupuesto de ingresos 2020
1	INGRESOS	0.00
1.2	TRANFERENCIAS	0.00
1.2.2	Transferencias Municipales Calidad	0.00
1.2.3	Otras Transferencias Recurso Públicos	0.00
1.3	RECURSOS DE CAPITAL	0.00
1.3.1	Recursos del Balance	0.00
1.3.3	Donaciones	0.00
1.3.4	Reintegros	0.00
1.3.5	Venta de Activos	0.00



*Ilustración 10. Ingresos no continuos*

### **Posible Presupuesto de Ingresos**

De acuerdo con los valores de recaudo digitados, la hoja electrónica los procesa y muestra los posibles valores del presupuesto de ingresos, para la siguiente vigencia fiscal. Es de aclarar, que como existen dos posibles fórmulas y en vista que no puede haber dos proyectos de acuerdo, se procedió a promediar las dos respuestas de las fórmulas y ese resultado es el que trae este instrumento. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja del menú de egresos. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de ingresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA VIGENCIA FISCAL**  
**2020**

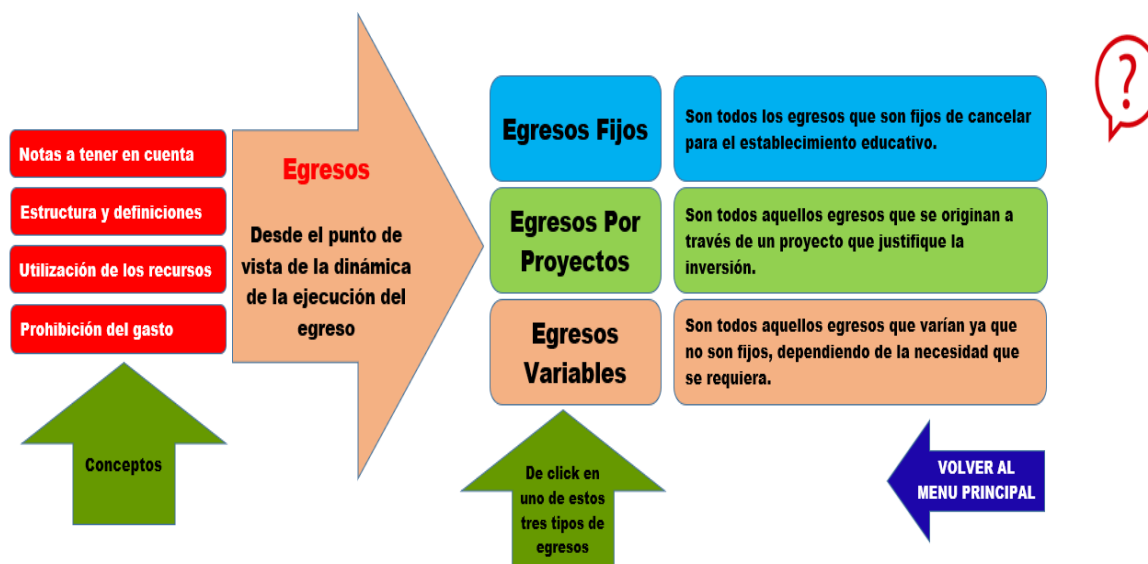


RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	VALOR DEL PRESUPUESTO PROYECTO DE ACUERDO
1	INGRESOS	203,378,499.00
1.1	INGRESOS OPERACIONALES	151,399,463.00
1.1.1	SERVICIOS EDUCATIVOS	104,806,623.00
1.1.1.1	Certificados y constancias de estudio exalumnos	1,248,120.00
1.1.1.2	Cobro Ciclo Complementario Escuelas Normales	80,472,391.00
1.1.1.3	Otros cobros	23,086,112.00
1.1.2	EXPLOTACION BIENES Y SERVICIOS	33,331,565.00
1.1.2.1	Arrendamientos	33,331,565.00
1.1.3	VENTA BIENES PRODUCIDOS	13,261,275.00
1.1.3.1	Proyectos Pedagógicos Productivos	13,261,275.00

*Ilustración 11. Posible presupuesto de ingresos*

### Egresos

Antes de empezar a diligenciar los egresos, es necesario dar clic en los rectángulos de color rojo (Notas para tener en cuenta, estructura y definiciones, utilización de los recursos y prohibición de los recursos), pues, ahí, encontraremos los conceptos que necesitamos para hacer un buen diligenciamiento de este módulo. En esta ventana, encontramos la definición y clasificación de los egresos, desde el punto de vista de la dinámica del pago. Se dará clic en cualquiera de los rectángulos correspondientes a los tipos de egresos. Al dar clic en la ayuda se muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la flecha azul “VOLVER AL MENÚ PRINCIPAL”, automáticamente, lo llevará al menú principal.



*Ilustración 12. Egresos*

### **Notas a tener en cuenta**

En esta ventana, encontramos las notas que debemos tener en cuenta, antes de empezar a construir el presupuesto de egresos. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja donde está la estructura y definición de los egresos presupuestales. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**PARA TENER EN CUENTA AL ELABORAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS**

NUMERAL	DESCRIPCION
1	Los egresos deben estar totalizados por fuente de financiación, esto es: <ul style="list-style-type: none"> <li>•Recursos Propios.</li> <li>•Gratuidad escolar.</li> <li>•Convenios.</li> <li>•Recursos del Balance.</li> <li>•Rendimientos financieros (por gratuidad, recursos propios y convenios).</li> </ul>
2	El total de la sumatoria de los rubros de Egresos debe ser igual al total de la sumatoria de rubros de ingresos, en caso contrario de deberá ajustar para que cumpla esta ecuación presupuestal Total de Ingresos es igual a Total de Egresos.
3	Para los recursos de gratuidad escolar, se debe tener en cuenta la distribución que realiza el Ministerio de Educación Nacional, en donde del total de este giro, viene desglosado per cápita por cada una de las sedes localizadas en la zona urbana o rural, en los diferentes niveles de educación, preescolar, básica primaria, básica secundaria y media técnica.
4	Para poder hacer una distribución de los recursos bajo los principios de la eficiencia, economía y eficiencia, se debe tener en cuenta las necesidades solicitadas por cada docente en su respectiva sede y grado.

*Ilustración 13. Notas a tener en cuenta*

### **Estructura y Definición de Egresos Presupuestales**

En esta ventana, encontramos la estructura y definición de los egresos definida por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander, de acuerdo con el anexo de la circular No. 170 del 16 de octubre de 2019, emitida por esta Secretaría. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja donde está, en que se pueden ejecutar los recursos.



## ESTRUCTURA Y DEFINICIÓN DE LOS EGRESOS PRESUPUESTALES DEL FOSE



RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE DEL RUBRO PRESUPUESTAL	DEFINICIÓN
2	GASTOS	Los Egresos del Fondo de Servicios Educativos FOSE, constituyen la sumatoria de todos los egresos establecidos en la estructura dada por la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander.
2.1	FUNCIONAMIENTO	Son las apropiaciones necesarias para el normal desarrollo de las actividades administrativas, técnicas y operativas. Comprende los gastos por servicios personales indirectos y los gastos generales.
2.1.1	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	Destinados a atender la contratación de personas naturales o jurídicas para que presten servicios calificados o profesionales en forma esporádica en desarrollo de actividades que no sean las ordinarias del establecimiento, siempre y cuando no puedan atenderse con cargo a la planta de personal. En cualquier caso, los contratos requerirán autorización del Consejo Directivo del Establecimiento educativo estatal, deberán ser ejecutados durante el calendario escolar y deben cumplir con lo establecido en el régimen contractual vigente.

*Ilustración 14. Estructura y definición de egresos presupuestales*

### En que se Pueden Ejecutar los Recursos del FOSE

En esta ventana, encontramos en que se pueden ejecutar los recursos del Fondo de Servicios Educativos FOSE, de acuerdo con el artículo No. 2.3.1.6.3.11 del decreto 1075 del 26 de mayo de 2015. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja donde están las restricciones a la ejecución del gasto.

EN QUE SE PUEDEN EJECUTAR LOS RECURSOS DEL FOSE



NUMERAL	DESCRIPCION
0	Los recursos de los Fondos de Servicios Educativos, según el decreto 1075 del 26 de mayo 2015, en sus artículos No. 2.3.1.6.3.11 y el decreto 4807 de 2011 artículo No. 9 sólo pueden utilizarse en los siguientes conceptos, siempre que guarden estricta relación con el Proyecto Educativo Institucional:
1	Dotaciones pedagógicas del establecimiento educativo tales como mobiliario, textos, libros, materiales didácticos y audiovisuales, licencias productos informáticos y adquisición de derechos de propiedad intelectual.
2	Mantenimiento, conservación, reparación, mejoramiento y adecuación los bienes muebles e inmuebles del establecimiento educativo, y adquisición repuestos y accesorios. Las obras que impliquen modificación de la infraestructura del establecimiento educativo estatal deben contar con estudio técnico y aprobación previa de la entidad territorial certificada respectiva.
3	Adquisición de los de consumo duradero que deban inventariarse y destinados a la producción de otros bienes y servicios como: Muebles, herramientas y enseres, equipo de oficina, de labranza, cafetería, mecánico y automotor.
4	Adquisición de bienes de consumo final que no son objeto de devolución como: Papel y útiles escritorio, elementos de aseo, cafetería, medicinas y materiales desechables de laboratorio, gas, carbón, o cualquier otro combustible necesario para establecimiento educativo.
5	Arrendamiento de bienes muebles e inmuebles necesarios para el funcionamiento del establecimiento educativo.
6	Adquisición de impresos y publicaciones.

*Ilustración 15. Que se pueden ejecutar los recursos del FOSE*

### Restricciones a la Ejecución del Gasto

En esta ventana, encontramos las restricciones para ejecutar los recursos del Fondo de Servicios Educativos FOSE, de acuerdo con el artículo No. 2.3.1.6.3.13 del decreto 1075 del 26 de mayo de 2015. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja dispuesta para digitar los egresos fijos, del Establecimiento Educativo Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**EN QUE NO SE PUEDEN EJECUTAR LOS RECURSOS DEL FOSE**

NUMERAL	DESCRIPCION
0	<b>De conformidad con el artículo No. 2.3.1.6.3.13 del decreto 1075 de 2015 el ordenador del gasto del fondo de servicios educativos no puede:</b>
1	Otorgar donaciones y subsidios con cargo a los recursos del Fondo de Educativos.
2	Reconocer o financiar gastos inherentes a la administración de personal, tales como: Viáticos, pasajes, gastos de viaje, desplazamiento y demás, independientemente de la denominación que se le dé, sin perjuicio de lo dispuesto en el numeral No. 9 del artículo 2.3.1.6.3.11. del presente Decreto.
3	Contratar servicios de aseo y vigilancia del establecimiento educativo.
4	Financiar alimentación escolar, a excepción la alimentación para desarrollo de las jornadas extendidas y complementarias en el artículo anterior del presente Decreto.
5	Financiar cursos preparatorios del examen del ICFES, entre otros que defina el Ministerio de Educación Nacional.
6	Financiar la capacitación de funcionarios.
7	Financiar el pago de gastos suntuarios.
8	En ningún caso podrán celebrarse contratos de trabajo, ni estipularse obligaciones propias de las relaciones laborales tales como subordinación, cumplimiento de jornada laboral o pago de salarios. En todo caso, los recursos del Fondo de Servicios Educativos no podrán destinarse al pago de acreencias laborales de ningún orden.



*Ilustración 16. Restricciones a la ejecución del gasto*

### **Egresos Fijos**

En esta ventana, debemos, únicamente, diligenciar las celdas en color amarillo así: total de pagos de enero a septiembre del año inmediatamente anterior. La misma hoja de cálculo a través de fórmulas y el porcentaje del IPC que el usuario, previamente ,digitó en la hoja de “Datos generales”, calcula el posible presupuesto de egresos fijos para la siguiente vigencia fiscal, utilizándose la siguiente fórmula para hacer dicha operación:

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS FIJOS VIGENCIA FISCAL**  
**2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Av	IPC	Vpef = ( Av / 9 * 12 ) * (100 % + IPC)
		2019	2019	2020
2	GASTOS	13,550,000.00	4.01%	18,791,140.00
2.1	FUNCIONAMIENTO	13,550,000.00	4.01%	18,791,140.00
2.1.2	GASTOS GENERALES	13,550,000.00	4.01%	18,791,140.00
2.1.2.2	ADQUISICIÓN DE SERVICIOS	13,550,000.00	4.01%	18,791,140.00
2.1.2.2.3	Arrendamientos	1,350,000.00	4.01%	1,872,180.00
2.1.2.2.4	Acueducto, Alcantarillado y Aseo	1,800,000.00	4.01%	2,496,240.00
2.1.2.2.5	Energía	2,700,000.00	4.01%	3,744,360.00
2.1.2.2.6	Teléfono Fijo	900,000.00	4.01%	1,248,120.00

*Ilustración 17. Egresos fijos*

- **Egresos fijos:** Se calculan utilizando la siguiente fórmula: a través de los egresos de enero a septiembre, de la actual vigencia, se dividen en nueve y se multiplican por 12, posteriormente, es multiplicado por la sumatoria del 100% y el IPC acumulado de la actual vigencia fiscal.

**Variables:**

**Vpef** = Valor posible del presupuesto de egresos fijos.

**IPC** = Índice de Precios al Consumidos emitido por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%).

**Av** = Valor correspondiente a los egresos de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal.

**Fórmula:**

$$\mathbf{Vpef = ( Av / 9 * 12 ) * ( 100 \% + IPC )}$$

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente lo llevara a la hoja dispuesta para digitar los egresos por proyectos del establecimiento educativo. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente lo llevara al menú de egresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el video didáctico que lo orienta al respecto.

### **Egresos por proyectos**

En esta ventana debemos únicamente diligenciar las celdas en color amarillo así: Valor correspondiente a la totalidad de los proyectos a ejecutar en la siguiente vigencia fiscal. La misma hoja de cálculo a través de fórmulas y el porcentaje del IPC que el usuario previamente digitó en la hoja de “Datos generales”, calcula el posible presupuesto de egresos por proyectos para la siguiente vigencia fiscal, utilizándose la siguiente fórmula para hacer dicha operación:

- **Egresos por proyectos:** Se calculan utilizando la siguiente formula: El valor que debe ir en el respectivo rubro de presupuesto corresponde a la totalidad del proyecto a ejecutar.

#### **Variables:**

**V<sub>pep</sub>** = Valor posible del presupuesto de egresos por proyecto.

**A<sub>v</sub>** = Valor correspondiente a la totalidad de los proyectos.

**IPC** = Índice de Precios al Consumidos emitido por el Departamento Administrativo



Nacional de Estadística DANE ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%).

#### **Formula:**


$$V_{pep} = (\sum A_v) * (100 \% + IPC)$$

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja dispuesta para digitar los egresos variables del Establecimiento Educativo. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS POR PROYECTOS**  
**VIGENCIA FISCAL 2020**

RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Av	IPC	(Σ Av) * (100 % + IPC)
		Valor correspondiente a la totalidad de los proyectos para la vigencia fiscal	IPC ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%)	Egresos por proyecto para el presupuesto de Egresos para vigencia fiscal
		2019	2019	2020
2	GASTOS	65,970,152.00	4.01%	68,615,555.00
2.1	FUNCIONAMIENTO	40,970,152.00	4.01%	42,613,055.00
2.1.1	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	970,152.00	4.01%	1,009,055.00
2.1.1.3	Honorarios Horas cátedra Ciclo Complementario	970,152.00	4.01%	1,009,055.00
2.1.2	GASTOS GENERALES	40,000,000.00	4.01%	41,604,000.00
2.1.2.1	ADQUISICIÓN DE BIENES	40,000,000.00	4.01%	41,604,000.00
2.1.2.1.1	Compra de Equipo	10,000,000.00	4.01%	10,401,000.00
2.1.2.1.3	Dotación Institucional de Infraestructura Educativa	10,000,000.00	4.01%	10,401,000.00



*Ilustración 18. Egresos por proyectos*

### Egresos Variables

En esta ventana, debemos, únicamente, diligenciar las celdas en color amarillo así: total de egresos del año inmediatamente anterior, total de egresos de enero a septiembre, de la vigencia actual y total de egresos de octubre a diciembre, del año inmediatamente anterior. La misma hoja de cálculo a través de fórmulas y el porcentaje del IPC que el usuario, previamente, digitó en la hoja de “Datos generales” calcula el posible presupuesto de egresos variables, para la siguiente vigencia fiscal, utilizándose la siguiente fórmula para hacer dicha operación:

- **Egresos variables promediado:** Se calculan utilizando la siguiente fórmula: con el promedio de los recaudos, entre la actual vigencia y la anterior vigencia fiscal,

posteriormente, es multiplicado por la sumatoria del 100% y el IPC acumulado de la actual vigencia fiscal.

**Variables:**

**V<sub>pev</sub>** = Valor posible del presupuesto de egresos variables.

**IPC** = Índice de Precios al Consumidos emitido por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%).

**A<sub>v</sub>** = Valor correspondiente a los egresos de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal más (+) los egresos de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior.

**Fórmula:**

$$\mathbf{V_{pev} = A_v * (100\% + IPC)}$$

Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja donde ya están los posibles valores del presupuesto de egresos del Establecimiento Educativo, para la siguiente vigencia fiscal. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú de egresos.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS VARIABLES VIGENCIA FISCAL**  
**2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	Aa	Aa	Av	IPC	$V_{pev} = ((Aa + Av) / 2) * (100\% + IPC)$	$V_{pev} = Av * (100\% + IPC)$
		Valor de egresos cancelados en el año inmediatamente anterior	Valor de correspondiente al egreso de enero a septiembre de la actual vigencia fiscal	Valor cancelado de octubre a diciembre del año inmediatamente anterior	IPC ajustado a diciembre. Expresado en porcentaje (%)	Egresos promediados posible del presupuesto de egresos para vigencia fiscal	Egresos NO Promediados Valor posible del presupuesto de egresos para vigencia
		2018	2019	2018	2019	2020	2020
2	GASTOS	110,002,509.00	89,600,000.00	22,400,000.00	4.01%	115,452,405.00	116,491,200.00
2.1	FUNCIONAMIENTO	110,002,509.00	89,600,000.00	22,400,000.00	4.01%	115,452,405.00	116,491,200.00
2.1.1	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	8,000,000.00	6,500,000.00	2,800,000.00	4.01%	8,996,865.00	9,672,930.00
2.1.1.1	Contratación Servicios Profesionales	5,000,000.00	4,000,000.00	2,000,000.00	4.01%	5,720,550.00	6,240,600.00
2.1.1.2	Contratación Servicios Técnicos	3,000,000.00	2,500,000.00	800,000.00	4.01%	3,276,315.00	3,432,330.00
2.1.2	GASTOS GENERALES	102,002,509.00	83,100,000.00	19,600,000.00	4.01%	106,455,540.00	106,818,270.00

*Ilustración 19. Egresos variables*



### Possible Presupuesto de Egresos


De acuerdo con los valores de egresos digitados, la hoja electrónica los procesa y muestra los posibles valores del presupuesto de egresos, para la siguiente vigencia fiscal. Es de aclarar, que como existen dos posibles fórmulas y en vista que no puede haber dos proyectos de acuerdo, se procedió a promediar las dos respuestas de las fórmulas y ese resultado es el que trae este instrumento. Para poder avanzar, el total del presupuesto de ingresos y egresos debe estar equilibrado y en la parte superior derecha aparece un mensaje que le indica si se cumple esta condición de equilibrio presupuestal, en caso afirmativo continúe, y el instrumento le indicará el siguiente mensaje “EL PRESUPUESTO ESTÁ EQUILIBRADO, PUEDE CONTINUAR” en caso contrario, se recomienda buscar errores para lograr la igualdad de ingresos y egresos, ya que el instrumento le indicará el siguiente mensaje “EL PRESUPUESTO NO ESTÁ EQUILIBRADO, REVISE ANTES DE CONTINUAR”. Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja del Plan Anual Mensualizado de Caja de



Ingresos PAC'S. Al dar clic en la flecha azul "ANTERIOR", automáticamente, lo llevará al menú de egresos. Al dar clic en la ayuda le muestra el video didáctico que lo orienta, al respecto.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA VIGENCIA FISCAL**  
**2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	VALOR DEL PRESUPUESTO PARA PROYECTO DE ACUERDO
2	GASTOS	203,378,499.00
2.1	FUNCIONAMIENTO	177,375,999.00
2.1.1	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	10,343,953.00
2.1.1.1	Contratación Servicios Profesionales	5,980,575.00
2.1.1.2	Contratación Servicios Técnicos	3,354,323.00
2.1.1.3	Honorarios Horas cátedra Ciclo Complementario	1,009,055.00
2.1.2	GASTOS GENERALES	167,032,046.00
2.1.2.1	ADQUISICIÓN DE BIENES	61,329,293.00
2.1.2.1.1	Compra de Equipo	10,401,000.00

EL PRESUPUESTO ESTA EQUILIBRADO, PUEDE CONTINUAR

*Figura 15. Posible presupuesto de egresos*

## PAC Ingresos

Este documento, es un anexo al presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de "Datos generales", la razón social y NIT del Establecimiento Educativo. Este documento debe llevar un nombre "PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA INGRESOS", al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este PAC, dato que, previamente, había sido digitado por el usuario en la hoja de "Datos generales". Verifique que el total del presupuesto de ingresos y egresos debe estar equilibrado, para su ayuda en la parte superior derecha aparece un mensaje que le indica si se cumple esta condición de equilibrio presupuestal, en caso afirmativo en caso afirmativo continúe, y el instrumento le indicará el siguiente mensaje "EL PRESUPUESTO ESTA EQUILIBRADO, PUEDE CONTINUAR" en caso contrario se recomienda buscar errores para lograr la igualdad de ingresos y egresos, ya que el instrumento le

indicará el siguiente mensaje “EL PRESUPUESTO NO ESTA EQUILIBRADO, REVISE ANTES DE CONTINUAR”. De acuerdo, con los valores de ingresos digitados, la hoja electrónica los procesa y muestra el Plan Anual Mensualizado de Caja de Ingresos PAC’S para la siguiente vigencia fiscal. Dicha distribución se realiza de acuerdo con el mes en que se van a recibir los recursos.

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja del Plan Anual Mensualizado de Caja de Egresos PAC’S. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. En la parte inferior, el mismo instrumento trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente y pagador del establecimiento educativo.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA INGRESOS**  
**VIGENCIA FISCAL 2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	VALOR DEL PRESUPUESTO	MES ENERO	MES FEBRERO	MES MARZO	MES ABRIL	MES MAYO	MES JUNIO	MES JULIO	MES AGOSTO	MES SEPTIEMBRE	MES OCTUBRE	MES NOVIEMBRE	MES DICIEMBRE
1	INGRESOS	203,378,499.00	26,035,749	5,917,651	57,811,939	26,035,749	5,917,651	5,917,651	26,035,749	5,917,651	5,917,651	26,035,748	5,917,651	5,917,659
1.1	INGRESOS OPERACIONALES	151,399,463.00	26,028,687	5,910,589	5,910,589	26,028,687	5,910,589	5,910,589	26,028,687	5,910,589	5,910,589	26,028,686	5,910,589	5,910,593
1.1.1	SERVICIOS EDUCATIVOS	104,806,623.00	22,145,951	2,027,853	2,027,853	22,145,951	2,027,853	2,027,853	22,145,951	2,027,853	2,027,853	22,145,950	2,027,853	2,027,849
1.1.1.1	Certificados y constancias de estudio exalumnos	1,248,120.00	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010	104,010
1.1.1.2	Cobro Ciclo Complementario Escuelas Normales	80,472,391.00	20,118,098	0	0	20,118,098	0	0	20,118,098	0	0	20,118,097	0	0
1.1.1.3	Otros cobros	23,086,112.00	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,843	1,923,839
1.1.2	EXPLOTACION BIENES Y SERVICIOS	33,331,565.00	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,635
1.1.2.1	Arrendamientos	33,331,565.00	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,630	2,777,635
1.1.3	VENTA BIENES PRODUCIDOS	13,261,275.00	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,109
1.1.3.1	Proyectos Pedagógicos Productivos	13,261,275.00	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,106	1,105,109
1.2	TRANSFERENCIAS	51,894,288.00	0	0	51,894,288	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.1	Gratuidad	51,894,288.00	0	0	51,894,288	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.2	Transferencias Municipales Calidad	0.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2.3	Otras Transferencias Recurso Públicos	0.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3	RECURSOS DE CAPITAL	84,748.00	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,066
1.3.1	Recursos del Balance	0.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3.2	Rendimientos Financieros	84,748.00	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,062	7,066

EL PRESUPUESTO  
ESTA EQUILIBRADO,  
PUEDE CONTINUAR



*Ilustración 20. PAC Ingresos*

## PAC Egresos

Este documento, es un anexo al presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo previamente digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social y NIT del Establecimiento Educativo. Este documento, debe llevar un nombre “PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA EGRESOS”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este PAC, dato que, previamente, había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”. Verifique que el total del presupuesto de ingresos y egresos debe estar equilibrado, para su ayuda en la parte superior derecha aparece un mensaje que le indica, si se cumple esta condición de equilibrio presupuestal, en caso afirmativo continúe, y el instrumento le indicará el siguiente mensaje “EL PRESUPUESTO ESTÁ EQUILIBRADO, PUEDE CONTINUAR” en caso contrario se recomienda buscar errores para lograr la igualdad de ingresos y egresos, ya que el instrumento le indicará el siguiente mensaje “EL PRESUPUESTO NO ESTÁ EQUILIBRADO, REVISE ANTES DE CONTINUAR”. De acuerdo, con los valores de egresos digitados, la hoja electrónica los procesa y muestra el Plan Anual Mensualizado de Caja de Egresos PAC’S para la siguiente vigencia fiscal. Dicha distribución se realiza de acuerdo con el mes en que, posiblemente, se van a ejecutar los recursos.

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja de cómo debe diligenciar el Plan Operativo Anual de Inversiones POAI. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. En la parte inferior el mismo instrumento trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente y pagador del establecimiento educativo.

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
**NIT 800.197.417-5**  
**PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA EGRESOS**  
**VIGENCIA FISCAL 2020**



RUBRO PRESUPUESTAL	DESCRIPCION	VALOR DEL PRESUPUESTO	MES ENERO	MES FEBRERO	MES MARZO	MES ABRIL	MES MAYO	MES JUNIO	MES JULIO	MES AGOSTO	MES SEPTIEMBRE	MES OCTUBRE	MES NOVIEMBRE	MES DICIEMBRE
2	GASTOS	203,378,499.00	542,607	3,385,547	42,251,167	13,497,053	29,742,470	10,101,206	46,446,237	4,396,178	13,543,312	8,027,377	28,349,297	3,096,048
2.1	FUNCIONAMIENTO	177,375,999.00	542,607	3,385,547	35,750,542	13,497,053	29,742,470	3,600,581	46,446,237	4,396,178	7,042,687	8,027,377	21,848,672	3,096,048
2.1.1	SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	10,343,953.00	0	0	1,268,923	598,058	1,268,923	1,102,586	1,268,923	598,058	1,268,923	598,058	1,773,448	598,053
2.1.1.1	Contratación Servicios Profesionales	5,980,575.00	0	0	598,058	598,058	598,058	598,058	598,058	598,058	598,058	598,058	598,058	598,053
2.1.1.2	Contratación Servicios Técnicos	3,354,323.00	0	0	670,865	0	670,865	0	670,865	0	670,865	0	670,863	0
2.1.1.3	Honorarios Horas cátedra Ciclo Complementario	1,009,055.00	0	0	0	0	0	504,528	0	0	0	0	504,527	0
2.1.2	GASTOS GENERALES	167,032,046.00	542,607	3,385,547	34,481,619	12,898,995	28,473,547	2,497,995	45,177,314	3,798,120	5,773,764	7,429,319	20,075,224	2,497,995
2.1.2.1	ADQUISICIÓN DE BIENES	61,329,293.00	0	0	10,218,498	10,921,050	10,218,498	520,050	19,319,373	1,820,175	520,050	5,451,374	1,820,175	520,050
2.1.2.1.1	Compra de Equipo	10,401,000.00	0	0	3,467,000	0	3,467,000	0	3,467,000	0	0	0	0	0
2.1.2.1.2	Materiales y suministros	19,725,293.00	0	0	4,931,323	0	4,931,323	0	4,931,323	0	0	4,931,324	0	0
2.1.2.1.3	Dotación Institucional de Infraestructura Educativa	10,401,000.00	0	0	0	5,200,500	0	0	5,200,500	0	0	0	0	0
2.1.2.1.4	Dotación institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje	10,401,000.00	0	0	0	5,200,500	0	0	5,200,500	0	0	0	0	0
2.1.2.1.5	Alimentación para jornada extendida	5,200,500.00	0	0	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050	520,050
2.1.2.1.6	Adquisición y sostenimiento de semovientes y proyectos pedagógicos productivos	5,200,500.00	0	0	1,300,125	0	1,300,125	0	1,300,125	0	0	0	1,300,125	0
2.1.2.2	ADQUISICIÓN DE SERVICIOS	105,702,753.00	542,607	3,385,547	24,263,121	1,977,945	18,255,049	1,977,945	25,857,941	1,977,945	5,253,714	1,977,945	18,255,049	1,977,945
2.1.2.2.1	Mantenimiento de Infraestructura Educativa	52,005,340.00	0	0	13,001,335	0	13,001,335	0	13,001,335	0	0	0	13,001,335	0

EL PRESUPUESTO  
ESTA EQUILIBRADO,  
PUEDE CONTINUAR



### Ilustración 21. PAC Egresos

#### Plan Anual de Inversiones POAI

En esta ventana, encontramos la estructura y caracterización de cada componente, correspondiente a este anexo, el cual debe ser diligenciado por el directivo docente, de acuerdo con los planes de mejoramiento del PEI que cada año hay que hacer. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la flecha de color roja “IR A DILIGENCIARLO”, automáticamente, lo llevará a la hoja de ir a diligenciar el Plan Operativo Anual de Inversiones POAI. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

## PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES POAI



NUMERAL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS QUE SE DEBEN DILIGENCIAR																								
0	DEFINICIÓN	Es un anexo al Presupuesto de ingresos y egresos del establecimiento educativo, articulado a lo normado en el artículo No. 6 del decreto 111 del 15 de enero de 1996, correspondiente al estatuto de orgánico de presupuesto, expedido por la Presidencia de la República instrumento mediante el cual se concretan las inversiones de los Planes de Mejoramiento del Proyecto Educativo Institucional PEI, que se realizan cada año durante la semana de desarrollo institucional. Está compuesto de una matriz con un encabezado y ocho (8) columnas, en donde cada fila corresponde a cada registro a diligenciar así:																								
1	ENCABEZADO	Nombre del Establecimiento Educativo Municipio Nit Rector Fecha de aprobación: Año fiscal Valor total del Plan operativo anual de inversiones.																								
2	ÁREA DE GESTIÓN	Directiva Académica pedagógica Administrativa Financiera Comunidad y Convivencia																								
3	ÁREA DE GESTIÓN CON PROCESOS	<table border="1"> <tr> <td rowspan="5">Directiva</td> <td>Direccionamiento estratégico y horizonte institucional</td> </tr> <tr> <td>Gestión estratégica</td> </tr> <tr> <td>Gobierno escolar</td> </tr> <tr> <td>Cultura institucional</td> </tr> <tr> <td>Clima escolar</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Académica Pedagógica</td> <td>Relaciones con el entorno</td> </tr> <tr> <td>Diseño pedagógico (currículo)</td> </tr> <tr> <td>Prácticas pedagógicas</td> </tr> <tr> <td>Gestión de aula</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Administrativa Financiera</td> <td>Seguimiento académico</td> </tr> <tr> <td>Apoyo a la gestión académica</td> </tr> <tr> <td>Administración de la planta física y de los recursos</td> </tr> <tr> <td>Administración de servicios complementarios</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Comunidad y convivencia</td> <td>Talento humano</td> </tr> <tr> <td>Apoyo financiero y contable</td> </tr> <tr> <td>Inclusión</td> </tr> <tr> <td>Proyección a la comunidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="3"></td> <td>Participación y convivencia</td> </tr> <tr> <td>Prevención de riesgos</td> </tr> </table>	Directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Gestión estratégica	Gobierno escolar	Cultura institucional	Clima escolar	Académica Pedagógica	Relaciones con el entorno	Diseño pedagógico (currículo)	Prácticas pedagógicas	Gestión de aula	Administrativa Financiera	Seguimiento académico	Apoyo a la gestión académica	Administración de la planta física y de los recursos	Administración de servicios complementarios	Comunidad y convivencia	Talento humano	Apoyo financiero y contable	Inclusión	Proyección a la comunidad		Participación y convivencia	Prevención de riesgos
Directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional																									
	Gestión estratégica																									
	Gobierno escolar																									
	Cultura institucional																									
	Clima escolar																									
Académica Pedagógica	Relaciones con el entorno																									
	Diseño pedagógico (currículo)																									
	Prácticas pedagógicas																									
	Gestión de aula																									
Administrativa Financiera	Seguimiento académico																									
	Apoyo a la gestión académica																									
	Administración de la planta física y de los recursos																									
	Administración de servicios complementarios																									
Comunidad y convivencia	Talento humano																									
	Apoyo financiero y contable																									
	Inclusión																									
	Proyección a la comunidad																									
	Participación y convivencia																									
	Prevención de riesgos																									
	4	OBJETIVO	Se debe describir el objetivo que se desea alcanzar con ese registro.																							
5	META	Se debe describir cada una de las metas que son necesarias para alcanzar el objetivo.																								
6	ACCIÓN	Se debe describir cada una de las acciones que son necesarias para alcanzar la meta.																								
7	RECURSOS A EJECUTAR	Se debe escribir el valor del costo total que cuesta la realización de ese registro.																								
8	EJECUCIÓN DE RECURSOS A EJECUTAR	En un inicio se debe escribir el valor de cero y posteriormente se colocarán los valores a medida que se vaya ejecutando dicho registro y al final cuando se haya ejecutado el 100% del registro encontraremos que esta casilla es igual al de registros por ejecutar.																								
9	TIEMPO	Se debe escribir el mes donde se va a ejecutar ese registro.																								
10	RESPONSABLES	Se debe escribir el cargo del funcionario que está a cargo de la ejecución de ese registro.																								
11	FIRMAS	Deben aparecer las firmas del Rector del Establecimiento educativo.																								

Ilustración 22. Plan anual de inversiones POAI

### Plan anual de Inversiones POAI Procesado

Este documento, es un anexo al presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social, municipio, NIT, nombres y apellidos del directivo docente, fecha de aprobación del POAI del establecimiento educativo. Este documento,

debe llevar un nombre “PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES POAI”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este anexo, dato que previamente había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”. Acá diligenciará las inversiones de acuerdo con las necesidades plasmadas en el presupuesto de egresos, debidamente articuladas las necesidades de los planes de mejoramiento del PEI que cada año hay que hacer. El total de este debe ser al total del presupuesto.

Al dar clic en la flecha de color roja “SIGUIENTE”, automáticamente, lo llevará a la hoja de ir a diligenciar el Plan de Compras. Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. En la parte inferior el mismo anexo trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente del establecimiento educativo.

NOMBRE ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
 MUNICIPIO Pamplona  
 NIT 800.197.417-5  
 RECTOR OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES  
 FECHA DE APROBACIÓN 10 de noviembre de 2019  
 AÑO FISCAL 2020  
 VALOR TOTAL 0



ÁREA DE GESTIÓN	PROCESO	OBJETIVO	META	ACCIONES	RECURSOS A EJECUTAR EN 2020	RECURSOS EJECUTADOS A	TIEMPO	RESPONSABLE
Directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional							
	Gestión estratégica							
	Gobierno escolar							
	Cultura institucional							
	Clima escolar							
	Relaciones con el entorno							
Académica Pedagógica	Diseño pedagógico (curricular)							
	Prácticas pedagógicas							
	Gestión de aula							
	Seguimiento académico							
Administrativa Financiera	Apoyo a la gestión académica							
	Administración de la planta física y de los recursos							
	Administración de servicios complementarios							
	Talento humano							
	Apoyo financiero y contable							
Comunidad y convivencia	Inclusión							
	Proyección a la comunidad							
	Participación y convivencia							
	Prevención de riesgos							
TOTALES					0	0		

OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES  
Rector

*Ilustración 23. Plan anual de inversiones POAI procesado*

## Plan de Compras

En esta ventana, encontramos la estructura y caracterización de cada componente correspondiente a este anexo, el cual debe ser diligenciado por el directivo docente, de acuerdo a las necesidades remitidas por la comunidad educativa y los planes de mejoramiento del PEI, que cada año hay que hacer. Aquí encontrará la caracterización de este formulario.

Al dar clic en la flecha azul “ANTERIOR”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la flecha de color roja “IR A DILIGENCIARLO”, automáticamente, lo

llevará a la hoja de ir a diligenciar el Plan de Compras procesado. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto.

PLAN DE COMPRAS		
NUMERAL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS QUE SE DEBEN DILIGENCIAR
0	DEFINICIÓN	Es un anexo al Presupuesto de ingresos y egresos del establecimiento educativo, articulado a lo normado en el artículo No. 74 de la ley 1474 del 12 de julio de 2011, correspondiente a por medio del cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación, sanción de los actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública, expedido por el Senado de la República. En él se registran en forma detallada cada uno de los bienes y/o servicios que se van a adquirir con cargo al presupuesto que está articulado a esa vigencia fiscal. Cada fila es un registro y corresponde a un bien y/o servicio por adquirir. Está compuesto de una matriz, con un encabezado y ocho columnas a diligenciar así:
1	ENCABEZADO	Nombre del Establecimiento Educativo Municipio NIT Rector Fecha de aprobación Año fiscal Valor total del Plan de Compras
2	RUBRO PRESUPUESTAL	2.1.1.1 Contratación Servicios Profesionales 2.1.1.2 Contratación Servicios Técnicos 2.1.1.3 Honorarios Horas cátedra Ciclo Complementario 2.1.2.1 Compra de Equipo 2.1.2.2 Materiales y suministros 2.1.2.3 Dotación Institucional de Infraestructura Educativa 2.1.2.4 Dotación Institucional de material y medios pedagógicos para el aprendizaje 2.1.2.5 Alimentación para jornada extendida 2.1.2.6 Adquisición y sostenimiento de semovientes y proyectos pedagógicos productivos 2.1.2.1 Mantenimiento de Infraestructura Educativa 2.1.2.2 Mantenimiento Mobiliario y Equipo 2.1.2.3 Arrendamientos 2.1.2.4 Acueducto, Alcantarillado y Aseo 2.1.2.5 Energía 2.1.2.6 Teléfono Fijo 2.1.2.7 Telefonía Móvil 2.1.2.8 Internet 2.1.2.9 Otros Servicios Públicos 2.1.2.10 Seguros 2.1.2.11 Gastos de Viaje 2.1.2.12 Impresos y publicaciones 2.1.2.13 Comunicaciones y Transporte 2.1.2.14 Actividades Pedagógicas 2.1.2.15 Gastos Bancarios 2.1.2.16 Transporte Escolar 2.1.2.17 Otros Gastos Generales 2.2.1 Construcción, Ampliación y Adecuación de Infraestructura Educativa 2.2.2 Acciones de Mejoramiento a la Gestión Escolar y académica
3	MODALIDAD A CONTRATAR	Licitación pública Concurso de méritos Selección abreviada Subasta inversa Contratación directa Urgencia manifiesta
4	MES PROYECTADO A EJER TAR LOS RECURSOS	Enero Febrero Marzo Abril Mayo Junio Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre
5	FUENTE DE RECURSOS	Recursos propios Transferencia nacional (Gratuidad educativa) Transferencia departamental Transferencia municipal Recursos de capital
6	DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO A ADQUIRIR	Se escribe el bien y/o servicio a adquirir.
7	UNIDAD DE MEDIDA	Unidades Docenas Decenas Cajas Galones Cafetes Litros Paquetes KGS Cobal
8	CANTIDAD	Debemos escribir la cantidad de unidades de medida a adquirir de ese bien y/o servicio a adquirir.
9	VALOR UNITARIO	Debemos escribir el valor que cuenta cada unidad de medida de ese bien y/o servicio a adquirir
10	VALOR TOTAL	Debemos escribir el resultado de multiplicar las cantidades por el valor unitario del bien y/o servicio a adquirir. (El mismo instrumento lo realiza)
11	FIRMAS	Deben aparecer las firmas de todos los integrantes del Consejo directivo del Establecimiento



Ilustración 24: Plan de Compras

## Plan de compras Procesado

Este documento, es un anexo al presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social, municipio, NIT, nombres y apellidos del



directivo docente, fecha de aprobación del Plan de compras del establecimiento educativo. Este documento debe llevar un nombre “PLAN DE COMPRAS”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este anexo, dato que previamente había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”. Acá se registran, en forma detallada, cada uno de los bienes y/o servicios que se van a adquirir con cargo al presupuesto que está articulado a esa vigencia fiscal. Cada fila, es un registro y corresponde a un bien y/o servicio por adquirir, los cuales deben estar agrupados por rubros presupuestales, cruzándose el total de este Plan de compras con el total del presupuesto de egresos

Al dar clic en la flecha azul “INICIO”, automáticamente, lo llevará al menú principal. Al dar clic en la ayuda le muestra el vídeo didáctico que lo orienta, al respecto. En la parte inferior el mismo anexo trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente y el de todos los integrantes del consejo directivo del Establecimiento Educativo.

FORMATO PLAN DE COMPRAS BIENES Y SERVICIOS																													
NOMBRE ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO		MUNICIPIO	NIT		FUNCIONARIO RESPONSABLE						FECHA DE APROBACION				AÑO FISCAL	VALOR TOTAL													
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA		Pamplona	800.197.417-5		OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES						10 de noviembre de 2019				2,020	0													
RUBRO	MODALIDAD A CONTRATAR	MES PROYECTADO										FUENTE DE RECURSOS			DESCRIPCIÓN DEL BIEN		CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL										
		EN	FE	MA	AB	MA	JU	JU	AG	SE	OC	NO	DI	RECURSOS PROPIOS	TRANSFERENCIAS ANA	DEP				MUN	RECURSOS DE CAPITAL	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA						
OBSERVACIONES																													
OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES					Docente 1					Docente 2					Padre de familia 1														
Rector					Representante Docentes					Representante Docentes					Representante Padres de Familia														
Padre de familia 2					Estudiante					Egresado					Sector productivo														
Representante Padres de Familia					Representante Estudiantes					Representante Egresados					Representante Sector Productivo														



*Ilustración 25: Plan de compras procesado*

### **Proyecto de Acuerdo de Presupuesto**

Este documento, es el primer documento que genera el instrumento ofimático del presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social, municipio, NIT, número del DANE, número y fecha del proyecto de acuerdo del establecimiento educativo. Este documento debe llevar un nombre “PROYECTO DE ACUERDO”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este anexo, dato que, previamente, había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”. Solo se deberá insertar el logo del Establecimiento Educativo, en el cuadro donde dice que hay que incluirlo. Aparecen en los considerandos la normativa ajustada y actualizada que aplica para que se realice este proyecto de acuerdo.

Este documento, aparece con la toda la información procesada y consolidada, que se ha desarrollado para el proyecto de acuerdo del presupuesto de ingresos y egresos del Establecimiento Educativo. Dentro del cuerpo de este Proyecto de acuerdo el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social y la vigencia fiscal del Establecimiento Educativo.

Se utiliza una función de Excel que nos permite convertir el valor total del presupuesto en un texto. También, trae por medio de hipervínculos, previamente, digitados por el usuario en la información procesada de ingresos y egresos presupuestales, “Posible P ingresos” y la hoja “Posible P egresos”. Deberá tener un Capítulo I, el cual se referirá al alcance, el campo de aplicación y el marco jurídico del mismo. Seguidamente, tendrá un Capítulo II, el cual se referirá a las rentas y los recursos, detallándose con su respectivo concepto los ítems de rentas de ingresos. Posteriormente, tendrá un Capítulo III, el cual se referirá a los gastos, relacionándose y definiéndose cada uno de los rubros presupuestales de egresos. Posteriormente, tendrá un

Capítulo IV, el cual se referirá a la liquidación del presupuesto y quien lo debe hacer, Por último, deben estar el Capítulo V, que trata de las disposiciones varias. Debe haber un último artículo que manifieste desde cuándo y hasta que fecha tendrá efectos fiscales. En la parte inferior el mismo instrumento trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente del Establecimiento Educativo, al igual que la fecha de su expedición.

Espacio para  
insertar el logo  
del  
Establecimiento  
Educativo

**REPÚBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO NORTE DE  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA  
NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
NIT: 800.197.417-5  
DANE: 5451800005412**

**PROYECTO DE ACUERDO No. 001**

**Fecha: 15 de octubre de 2019**

**Por medio del cual se fija el presupuesto de Ingresos y Egresos del  
Fondo de Servicios Educativos del  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
para la vigencia fiscal comprendida entre el 1º de enero y el 31 de  
diciembre del año.**

**2020**

**El Consejo directivo de la institución Educativa:**

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**

**en ejercicio de las funciones que le asigna la ley 115 de 1.994, ley 715  
de 2.001 el decreto 1860 de 1.994, el decreto 111 de 1996, el decreto  
1075 de 2.015, expedidos por el Ministerio de Educación Nacional, la  
resolución No. 5206 del 30 de noviembre de 2016, expedida por la  
Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander y**

**CONSIDERANDO:**

*Ilustración 26: Proyecto de acuerdo de presupuesto*

**Acuerdo de Presupuesto**

Este documento, es el segundo documento que genera el instrumento ofimático del presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social, municipio, NIT, número del DANE, número y fecha del proyecto de acuerdo del Establecimiento Educativo. Este documento, es un acto administrativo, por lo tanto, debe llevar un nombre “ACUERDO”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este anexo, dato que, previamente, había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”.

Solo se deberá insertar el logo del Establecimiento Educativo en el cuadro donde dice que hay que incluirlo. Aparecen en los considerandos la normativa ajustada y actualizada que aplica para que se realice este proyecto de acuerdo.

Este documento, aparece con toda la información procesada y consolidada, que se ha desarrollado para el acuerdo del presupuesto de ingresos y egresos del Establecimiento Educativo.

Dentro del cuerpo de este acuerdo, el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social y la vigencia fiscal del Establecimiento Educativo.

Se utiliza una función de Excel que nos permite convertir el valor total del presupuesto en un texto. También trae por medio de hipervínculos, previamente, digitados por el usuario en la información procesada de ingresos y egresos presupuestales, “Posible P ingresos” y la hoja “Posible P egresos”. Deberá tener un Capítulo I, el cual se referirá al alcance, al campo de aplicación y al marco jurídico del mismo. Seguidamente, tendrá un Capítulo II, el cual se referirá a las rentas y los recursos, detallándose, con su respectivo concepto, los ítems de rentas de ingresos. Posteriormente, tendrá un Capítulo III, el cual se referirá a los gastos, relacionándose y

definiéndose cada uno de los rubros presupuestales de egresos. Posteriormente, tendrá un Capítulo IV, el cual se referirá a la liquidación del presupuesto y quien lo debe hacer.

Por último, deben estar el Capítulo V, que trata de las disposiciones varias. Debe haber un último artículo que manifieste desde cuándo y hasta que fecha tendrá efectos fiscales. En la parte inferior el mismo anexo trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente y el de todos los integrantes del Consejo Directivo del Establecimiento Educativo, al igual que la fecha de su expedición.

Espacio para  
insertar el logo  
del  
Establecimiento  
Educativo

**REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO NORTE DE  
INSTITUCION EDUCATIVA ESCUELA  
NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
NIT: 800.197.417-5  
DANE: 5451800005412  
ACUERDO No. 004  
Fecha: 10 de noviembre de 2019**

**Por medio del cual se fija el presupuesto de Ingresos y Egresos del  
Fondo de Servicios Educativos del  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
para la vigencia fiscal comprendida entre el 1º de enero y el 31 de  
diciembre del año.  
2020**

**El Consejo directivo de la institución Educativa:**

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA**  
en ejercicio de las funciones que le asigna la ley 115 de 1.994, ley 715  
de 2.001 el decreto 1860 de 1.994, el decreto 111 de 1996, el decreto  
1075 de 2.015, expedidos por el Ministerio de Educación Nacional, la  
resolución No. 5206 del 30 de noviembre de 2016, expedida por la  
Secretaria de Educación del Departamento Norte de Santander y

**CONSIDERANDO:**

*Ilustración 27: Acuerdo de presupuesto*

### **Resolución de Liquidación del Presupuesto**

Este documento, es un anexo del documento que genera el instrumento ofimático del presupuesto, por lo tanto, debe ir impreso. En la parte superior el mismo instrumento, trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social, municipio, NIT, número del DANE, número y fecha del proyecto de acuerdo del Establecimiento Educativo. Este documento, es un acto administrativo, por lo tanto, debe llevar un nombre “RESOLUCIÓN RECTORAL DE LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO”, al igual que debe aparecer la vigencia para la cual aplica este anexo, dato que, previamente, había sido digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”. Solo se deberá insertar el logo del Establecimiento Educativo en el cuadro donde dice que hay que incluirlo. Aparecen en los considerandos la normativa ajustada y actualizada que aplica para que se realice este proyecto de acuerdo.

Este documento, aparece con la toda la información procesada y consolidada, que se ha desarrollado para el acuerdo del presupuesto de ingresos y egresos del Establecimiento Educativo. Dentro del cuerpo de este acuerdo el mismo instrumento, trae a través de un vínculo previamente digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, la razón social y la vigencia fiscal del Establecimiento Educativo.

Se utiliza una función de Excel que nos permite convertir el valor total del presupuesto en un texto. También trae por medio de hipervínculos, previamente, digitados por el usuario en la información procesada de ingresos y egresos presupuestales, “Posible P ingresos” y la hoja “Posible P egresos”. Seguidamente, tendrá un Capítulo II, el cual se referirá a las rentas y los recursos, detallándose con su respectivo concepto los ítems de rentas de ingresos. Posteriormente, tendrá un Capítulo III, el cual se referirá a los gastos, relacionándose y definiéndose cada uno de los rubros presupuestales de egresos. Posteriormente, tendrá un Capítulo IV, el cual se referirá a

como se deben o en que se pueden ejecutar los recursos del presupuesto. Por último, deben estar el Capítulo V, trata de las prohibiciones que hay en la ejecución de estos recursos. Debe haber un último artículo que manifieste desde cuándo y hasta que fecha tendrá efectos fiscales. En la parte inferior el mismo instrumento trae a través de un vínculo, previamente, digitado por el usuario en la hoja de “Datos generales”, los nombres y apellidos del directivo docente del Establecimiento Educativo, al igual que la fecha de su expedición.

<p style="color: red; text-align: center; margin: 0;">Espacio para insertar el logo del Establecimiento Educativo</p>	<p><b>REPUBLICA DE COLOMBIA</b>  <b>DEPARTAMENTO NORTE DE</b>  <b>INSTITUCION EDUCATIVA ESCUELA</b>  <b>NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA</b>  <b>NIT: 800.197.417-5</b>  <b>DANE: 5451800005412</b></p>
	<p><b>RESOLUCIÓN RECTORAL DE LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO No. 008</b>  <b>Fecha: 10 de noviembre de 2019</b></p>
	<p><b>Por medio del cual se liquida el presupuesto de Ingresos y Egresos</b>  <b>del Fondo de Servicios Educativos del</b>  <b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA</b>  <b>para la vigencia fiscal comprendida entre el 1º de enero y el 31 de</b>  <b>diciembre del año.</b>  <b>2020</b>  <b>El Rector</b></p>
	<p><b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA</b>  <b>en ejercicio de las funciones que le asigna la ley 115 de 1.994, ley 715</b>  <b>de 2.001 el decreto 1860 de 1.994, el decreto 111 de 1996, el decreto</b>  <b>1075 de 2.015, expedidos por el Ministerio de Educación Nacional, la</b>  <b>resolución No. 5206 del 30 de noviembre de 2016, expedida por la</b>  <b>Secretaria de Educación del Departamento Norte de Santander Y</b></p>

**CONSIDERANDO:**

*Ilustración 28: Resolución de liquidación del presupuesto*

La herramienta ofimática creada en conjunto con su manual didáctico, tiene la facilidad de orientar, dirigir, estructurar y controlar el presupuesto anual de cada institución escolar pública

de básica primaria y secundaria en Colombia, del mismo modo es coherente, dinámica, sistemática y se adapta a las necesidades de cada directiva.



### **Conclusiones.**

Atendiendo a los objetivos formulados al inicio de la presente investigación, se determinaron las siguientes conclusiones:

Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.

La interacción sistemática entre los diferentes actores que participan en el proceso de ejecución financiera de las entidades (públicas), además, de posibilitar la aplicación y el cumplimiento de indicadores de gestión, financieros y de calidad indispensables para el cabal cumplimiento de los procesos de presupuesto, contabilidad y tesorería, son mediadas por el único portal oficial aprobado por el gobierno nacional TNS sistema contable y administración integrado del sector oficial (p.ej., instituciones educativas), el cual, facilita el control de ingresos, egresos de efectivo y cheques a la institución, en forma sincronizada con el programa de contabilidad. Manejando diferentes cuentas bancarias, imprime múltiples formatos de cheques, generando los informes de saldos y estado de bancos, flujo de caja; informes de cuentas por pagar de otras vigencias y el informe de operaciones efectivas de caja. registra las transacciones de ejecución presupuestal de ingresos y gastos de otros recursos y recursos nacionales. Generando los informes de ejecución mensual de ingresos y gastos, planilla diaria de compromisos y giros, y los libros de ejecución presupuestal exigidos por las entidades de control.

Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior de Pamplona.

El Ministerio de Educación Nacional establece la guía de Fondos de Servicios Educativos, los cuales son cuentas contables de los Establecimientos Educativos, creadas como un mecanismo de gestión presupuestal y ejecución de recursos para la adecuada administración de sus ingresos y para atender sus gastos de funcionamiento e inversión distintos a los de

personal, los fondos perciben ingresos de los diferentes niveles de Gobierno y de otras fuentes privadas, destinados exclusivamente a atender el servicio fundamental de educación y, por lo tanto, son recursos públicos que deben manejarse de conformidad con las normas establecidas, buscando la eficiencia administrativa en beneficio de la comunidad. Por consiguiente, cada entidad territorial certificada a través de sus Secretarías de Educación, en cumplimiento de sus funciones debe ejercer un papel fundamental en la orientación y control de su ejecución. Como un prerequisite para el funcionamiento de los Fondos, la Secretaria de Educación debe verificar la existencia de: Consejo Directivo, Consejo de Padres de Familia, Proyecto Educativo Institucional y la definición de tarifas educativas. De conformidad con el Decreto 4791 de 2008 la entidad territorial certificada debe ajustar el manual de funciones, respecto de quien debe ejercer la función de tesorería o pagaduría del Fondo de Servicios Educativos y fijar el perfil del servidor que deba asumir tal competencia, esto es, determinar las condiciones de saber y experiencia requeridas para asignar las responsabilidades propias de la función. Por lo tanto, cada Secretaría de Educación de acuerdo con la planta aprobada, debe verificar para cada Fondo Educativo existente o a crear, la disponibilidad de un funcionario administrativo, que ejerza la función de tesorería. La administración del Fondo exige la coordinación entre los lineamientos y aprobaciones del Consejo Directivo y las actuaciones como ordenador del gasto realizado por el rector o director rural, de manera, que concurran a la obtención de metas y resultados orientados al mejoramiento del establecimiento y el cumplimiento del proyecto educativo institucional.

Generar una herramienta para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior de Pamplona que permita generar sus anexos.

Las tecnologías representan una oportunidad para que las organizaciones educativas utilicen grandes ventajas, tanto en el proceso educativo como en la gestión de una organización educativa. Cuando se usan colectivamente, aumenta, significativamente, el nivel de la

información y la velocidad de realización de los procesos digitales. El uso de herramientas modernas aumenta la velocidad de respuesta de la organización educativa, automatiza los informes y sistematiza los procesos. La documentación de las actividades de la administración crea condiciones para su movilidad y permite un análisis retrospectivo, para mejorar la calidad de los procesos. La automatización claramente tiene un impacto, significativo, en el trabajo diario de los de los procesos contables. Según los entrevistados, hace más efectiva el área de contabilidad, para el alcance de los logros fijados en pro de la eficiencia y eficacia organizacional relacionada con la actividad contable de la institución. Por lo anterior, el sistema de automatización va a emplear un sistema de control eficiente, con el cual se constaten los recursos a utilizar, en cuanto a su origen y destino, alcanzando, de esta manera, el apropiado funcionamiento de la contabilidad. Siendo necesario que las personas involucradas en el proceso de la contabilidad, estén, altamente, capacitadas para realizar sus funciones. El sistema automatizado va a mejorar la sincronización de las siguientes tareas: planificar la actividad tanto de la institución como de sus unidades estructurales dentro del período de planificación; consolidar los presupuestos de las unidades estructurales en el presupuesto de la institución educativa y coordinar las actividades comerciales de la organización y sus unidades estructurales; motivar al personal; determinar la base para evaluar la eficiencia de la actividad de la dirección de la institución educativa y sus unidades estructurales, a partir del análisis de la ejecución presupuestaria. Va a facilitar la obtención de toda la información necesaria sobre los planes de actividad económica y financiera de la organización y los informes de resultados, y va permitir organizar un eficiente sistema de control. Respecto a la gestión de los recursos propios en las instituciones educativas, los entrevistados indican que, para cumplir con sus responsabilidades de la gestión de los recursos propios y presentar a tiempo el informe del cumplimiento de metas según el plan anual presupuestal elaborado, aprueban la necesidad de contar con un sistema de control de calidad que

minimice el tiempo y así realizar un proceso administrativo con transparencia y eficacia y dar cumplimiento a los metas y objetivos propuestos en un determinado periodo, lo cual, mejorará la probabilidad de obtener resultados favorables, respecto a una planificación.

## Referencias

- Aguilar, L. A. (2004). La hermenéutica filosófica de Gadamer. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, (24), 61-64
- Amescua, M. & Gálvez, A. (2002). Los modos de análisis en investigación cualitativa en salud: Perspectiva crítica y reflexiones en voz alta. *Revista Española de Salud Pública*. Vol.76. No.5.
- Chérigo Moreno, E. (2018). Herramientas tecnológicas contables en el fortalecimiento de las competencias educativas del estudiante de contabilidad: Universidad de Panamá (Doctoral dissertation, Universidad de Panamá).
- Da Trinidad, Y., & López, Y. (2015). La hermenéutica en el pensamiento de Wilhelm Dilthey. *Griot. Revista de Filosofía*, 11(1).
- D'agostini, F. (2018). *Analíticos y continentales*. Ediciones Cátedra.
- De Bogotá, C. D. C. (2015). Decreto 1075 de 2015.
- De Santiago, L. La hermenéutica metódica de Friedrich Schleiermacher. *Revista de Estudios Críticos*. En: <http://www.ceapedi.com.ar/otroslogos/Revistas/0003/09.%20De%20Guervos.pdf> (Recuperado en mayo de 2013).
- Fayad-Sandoval, F. F. (2013). Hermenéutica: el aporte alemán a la interpretación de la ley. *Dixi*, 15(18), 133-136.
- Gil Avendaño, C. A. (2019). Herramientas ofimáticas como recurso para el reporte de estados financieros bajo las niif. Caso: mipymes del sector ganadero.
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *El desarrollo de la teoría fundada*.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Jiménez-Domínguez, B. (2000). Investigación cualitativa y psicología social crítica. Contra la lógica binaria y la ilusión de la pureza. *Investigación cualitativa en Salud*.
- Krippendorff, K. (1990). Metodología de análisis de contenido, teoría y práctica (No. 001.42 K71).
- Ladino Bolívar, J. P. (2017). Análisis del diseño, interpretación e implementación de la ley 617 de 2000; aporte académico al debate para una nueva regla funcional.
- Miguélez, M. (2002). Hermenéutica y análisis del discurso como método de investigación social. *Paradigma*, 23(1), 1-13.
- Minayo, M. C. S. (2010). Los conceptos estructurantes de la investigación cualitativa. *Salud colectiva*, 6, 251-261.
- Ministerio de Educación Nacional. (21 de mayo de 2002). Funciones de los rectores o directores. Decreto 0992. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia: Presidencia de la República de Colombia.
- Ministerio de educación Nacional. (7 de mayo de 1952). Disposiciones sobre Escalafón Nacional de Enseñanza Primaria. DECRETO NUMERO 1135 DE 1952. Bogotá, Colombia: Presidencia de la República de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (2 de septiembre de 1963). Reorganización de la educación normalista. DECRETO NÚMERO 1955 DE 1963. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia: Presidencia de la República de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (03 de agosto de 1994). Aspectos pedagógicos y organizativos generales. Decreto 1860. Bogotá, Bogota D.C., Colombia: Presidencia de la República de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (21 de diciembre de 2001). Normas orgánicas en materia de recursos y competencias. Ley 715. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia: Congreso de Colombia.

Ministerio de Educación (2010). Trasferencias de Recursos.

[https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-209736.html?\\_noredirect=1](https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-209736.html?_noredirect=1)

Ministerio de Educación (2016). Guía para la administración de los recursos financieros del

sector educativo. [https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-](https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-357704_foto_portada.pdf)

[357704\\_foto\\_portada.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-357704_foto_portada.pdf)

Ministerio de Educación (2009). Contratación del servicio educativo.

[https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-248079.html?\\_noredirect=1](https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-248079.html?_noredirect=1)

Morales C. (2011). Capítulo I Historia de la hermenéutica [Internet]. Comprender el derecho.

Nino, J. B. N. (2014). La brecha entre el sistema educativo y la legislación colombiana. Revista

Perspectivas Educativas, 7.

Osorio, F. (2014). Epistemología y ciencias sociales: ensayos latinoamericanos. LOM Ediciones.

Reyes, G. (2013). El problema hermenéutico de la historia efectual en el acercamiento al texto

bíblico. Revista bíblica, 3, 4.

Romero, E. R. (2013). Presupuesto público y contabilidad gubernamental. Ecoe Ediciones.

Rueda P, Vilarroel I. (2015). El método Hermenéutico-Dialéctico una estrategia para las ciencias

de la conducta.

Sánchez Bayona, S. A. Y. U. R. I., & Torres Julio, L. L. (2014). creación de una herramienta

tecnológica y contable para la enseñanza de la información financiera a los hogares

comunitarios de la ciudad de Ocaña NS (Doctoral Dissertation).

Vásquez Mira, M. A. (2008). Guía para la administración de los fondos de servicios educativos.

Vasilachis de Gialdino, I. (2006). La investigación cualitativa. Estrategias de investigación

cualitativa, 23-64.

Zenteno, J., Morón, E., Grazi, M., Braun, M., Llach, L., Jaramillo, F., ... & Torres, F. S. (2010).

Descentralización y sostenibilidad fiscal subnacional: Los casos de Colombia y Perú.

Inter-American Development Bank.



## Anexos.

### Anexo 1. Entrevista a Profundidad



Pamplona, 25/07/2020

### SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Señor  
**Dr. OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES**  
Rector  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE PAMPLONA  
Presente. -

Reciba antes que nada un cordial saludo, agradecido de antemano por la colaboración que pueda prestar para el desarrollo del trabajo de maestría que está en desarrollo. Solicito a través de la presente, el aporte y su valiosa disposición para que funja como experto validador del instrumento que se presenta a continuación, bajo los referentes de coherencia, pertinencia y solidez metodológica y epistemológica consecuente con el deber ser de los trabajos de maestría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del Programa de escuelas académicas, administrativas, contables, económicas y de Negocios. En pro de lo anterior, se anexan los propósitos y el cuadro de categorías, que podrá visualizar y hacer las revisiones respectivas consecuentes con los formatos de validación, expuestos también a continuación.

Sin más a que hacer referencia...

Atentamente,

JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA  
C.C: 88.161.121 de Pamplona



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto de ingreso y egresos junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior Pamplona.

### **Objetivos Especificos**

1. Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.
2. Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona.
3. Construir un instrumento para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona que permita generar sus anexos.



### **Ciudadano(a)**

#### **Docente Entrevistado(a).**

A continuación se presenta un instrumento de investigación, dirigido a obtener la mayor información posible sobre **“Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona”**, de manera que pueda contribuir exclusivamente a los procesos que adelanto en el progreso del trabajo de maestría; es importante referir, que la información suministrada será totalmente anónima, por lo que pido la mayor sinceridad, a favor de precisar el conocimiento real que pueda surgir de la tesis, a partir de las experiencias y vivencias que tenga en el escenario educativo donde se desenvuelve.

Al respecto, se le harán un conjunto de preguntas, las cuales debe contestar abiertamente.

### **ENTREVISTA**

1. ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del área de presupuesto, de la institución educativa donde usted labora?
3. ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente, está apropiado para la institución educativa donde usted labora?
4. ¿El personal que labora con usted, está debidamente capacitado para el manejo del presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal?
6. ¿El presupuesto se elabora llevando los pasos para tal fin?
7. ¿En la elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?
8. ¿En la elaboración de los anexos del presupuesto: PAC's de Ingresos, PAC's de egresos, Plan anual operativo de Inversiones POAI y Planes de compras de bienes y servicios, ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?
9. ¿El establecimiento educativo cuenta con un sistema de presupuesto automatizado?
10. ¿Cree usted que, con la implementación de este instrumento ofimático, existirán mejores resultados durante las fases del presupuesto?
11. ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?



### Instrumento de Validación

Con base a lo antes expuesto, sugiero llenar el instrumento de validación que a continuación se expone, con el propósito de obtener de cada instrumento, observaciones y sugerencias que den solidez al desarrollo y conclusión de la tesis de maestría.

El presente cuadro tiene una fila para cada aspecto entrevistado u observado, en los cuales existe una columna para expresar descriptivamente la coherencia, pertinencia, redacción y sugerencias.

Pregunta de entrevista	Coherencia	Pertinencia	Redacción	Sugerencias
1	X	X		
2	X	X		
3	X	X		
4	X	X		
5	X	X		
6	X	X		¿El presupuesto se elabora teniendo en cuenta los procedimientos establecidos por la SED?
7	X	X		
8		X		
9	X	X		
10	X	X		
11	X	X		Si es posible hacer esa inversión



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES, con título de postgrado Doctor en, a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento diseñado por JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA, titular de la cédula de identidad No. 88.161.121, estudiante del Programa Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo **Diseñar un Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**, y considero que el instrumento presentado:

En Pamplona a los 25/07/2020

OSCAR FABIAN CRISTANCHO FUENTES  
Rector

C.C: 13.511.541 de Bucaramanga  
Celular: 311 848 24 60



Pamplona, 25/07/2020

## SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Señor  
**Esp. JOSE GREGORIO BAUTISTA RICO**  
Rector  
Institución Educativa San Luis Gonzaga  
Presente. -

Reciba antes que nada un cordial saludo, agradecido de antemano por la colaboración que pueda prestar para el desarrollo del trabajo de maestría que está en desarrollo. Solicito a través de la presente, el aporte y su valiosa disposición para que funja como experto validador del instrumento que se presenta a continuación, bajo los referentes de coherencia, pertinencia y solidez metodológica y epistemológica consecuente con el deber ser de los trabajos de maestría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del Programa de escuelas académicas, administrativas, contables, económicas y de Negocios. En pro de lo anterior, se anexan los propósitos y el cuadro de categorías, que podrá visualizar y hacer las revisiones respectivas consecuentes con los formatos de validación, expuestos también a continuación.

Sin más a que hacer referencia...

Atentamente,

JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA  
C.C: 88.161.121 de Pamplona



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto de ingreso y egresos junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior Pamplona.

### **Objetivos Específicos**

1. Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.
2. Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona.
3. Construir un instrumento para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona que permita generar sus anexos.



### **Ciudadano(a)**

#### **Docente Entrevistado(a).**

A continuación se presenta un instrumento de investigación, dirigido a obtener la mayor información posible sobre **“Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona”**, de manera que pueda contribuir exclusivamente a los procesos que adelanto en el progreso del trabajo de maestría; es importante referir, que la información suministrada será totalmente anónima, por lo que pido la mayor sinceridad, a favor de precisar el conocimiento real que pueda surgir de la tesis, a partir de las experiencias y vivencias que tenga en el escenario educativo donde se desenvuelve.

Al respecto, se le harán un conjunto de preguntas, las cuales debe contestar abiertamente.

### **ENTREVISTA**

1. ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del área de presupuesto, de la institución educativa donde usted labora?
3. ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente, está apropiado para la institución educativa donde usted labora?
4. ¿El personal que labora con usted, está debidamente capacitado para el manejo del presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal?
6. ¿El presupuesto se elabora llevando los pasos para tal fin?
7. ¿En la elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?
8. ¿En la elaboración de los anexos del presupuesto: PAC's de Ingresos, PAC's de egresos, Plan anual operativo de Inversiones POAI y Planes de compras de bienes y servicios, ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?
9. ¿El establecimiento educativo cuenta con un sistema de presupuesto automatizado?
10. ¿Cree usted que, con la implementación de este instrumento ofimático, existirán mejores resultados durante las fases del presupuesto?
11. ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?



### Instrumento de Validación

Con base a lo antes expuesto, sugiero llenar el instrumento de validación que a continuación se expone, con el propósito de obtener de cada instrumento, observaciones y sugerencias que den solidez al desarrollo y conclusión de la tesis doctoral.

El presente cuadro tiene una fila para cada aspecto entrevistado u observado, en los cuales existe una columna para expresar descriptivamente la coherencia, pertinencia, redacción y sugerencias.

Pregunta de entrevista	Coherencia	Pertinencia	Redacción	Sugerencias
1	SI	SI		Presupuesto Oficial
2	SI	SI		<p>A nivel institucional como fortaleza se resalta que el pagador de la Institución educativa ostenta el título de contador. Esta figura facilita el manejo de los asuntos presupuestales.</p> <p>En contraposición a lo anterior, como debilidad se reseña la falta de conocimiento y capacitación sobre los aspectos presupuestales, por parte de los demás funcionarios administrativos de la Institución Educativa, unido a la falta de directrices más pertinentes por parte del ente gubernamental certificado en educación.</p>
3	SI	SI		<p>El sistema presupuestal es acorde a los requerimientos de la Institución Educativa para el manejo de la información interna y externa, permitiendo contar con los soportes y los reportes de manera oportuna.</p> <p>La dificultad radica en que este sistema obliga a la destinación de recursos de gratuidad para la disposición del sistema.</p>

4	SI	SI		Si el pagador es un contador público titulado.
5	SI	SI		Ninguna
6	SI	SI		Se elabora, aunque no de la manera estricta y organizada como lo establece el paso a paso del instrumento ofimático, objeto de la presente entrevista.
7	SI	SI		Si, desde la presentación de necesidades por parte de las áreas del conocimiento y los equipos de gestión, para la priorización presupuestal de las mismas.
8	SI	SI		Si, en la mayoría de los casos, aunque en oportunidades surgen eventualidades presupuestales que no se encuentran contempladas en la estrategia presupuestal definida por la Institución Educativa.
9	SI	SI		No, aún se maneja este presupuesto de manera manual
10	SI	SI		Si, es una excelente herramienta que facilita la planeación, organización, manejo y seguimiento al componente presupuestal de la Institución Educativa. Ahorra tiempo, permite organizar el presupuesto de manera secuencial y contar con la información de manera oportuna. ¡Felicitaciones!
11	SI	SI		Si, definitivamente, por su facilidad en el manejo, por su estructura orgánica, por su completitud, porque permite a no expertos como lo somos la mayoría de los rectores de las Instituciones Educativas un mejor comprensión y manejo a los asuntos presupuestales de las Instituciones a nuestro cargo.



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, JOSE GREGORIO BAUTISTA RICO, con título de postgrado Especialista en Gerencia de la Informática Educativa y Especialista en Gestión de proyectos informáticos, a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento diseñado por JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA, titular de la cédula de identidad No. 88.161.121, estudiante del Programa Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo **Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**, y considero que el instrumento presentado:

Es una iniciativa importante, ya que corresponde a uno de los elementos más débiles en la administración de los establecimientos educativos.

Este instrumento perfectamente es aplicable y se puede validar en todas las instrucciones educativas públicas del Departamento Norte de Santander y de todo Colombia. Por lo tanto, recomiendo, que este instrumento lo ponga en conocimiento de la Secretaria de Educación del Departamento Norte de Santander, con el fin de lograr la implementación del mismo en todos los establecimientos educativos de este Departamento.

Mi reconocimiento y felicitación sincera por este trabajo realizado, el cual apunta a procesos innovativos en la administración de los establecimientos educativos oficiales.

En Chinácota a los 25/07/2020

JOSE GREGORIO BAUTISTA RICO  
C.C: 88.159.363 de Pamplona  
Celular: 321 828 98 00



Pamplona, 25/07/2020

## SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Señor  
**Esp. RUBEN DARIO JAIMES ARIAS**  
Pagador  
Institución Educativa Escuela Normal Superior de Pamplona  
Presente. -

Reciba antes que nada un cordial saludo, agradecido de antemano por la colaboración que pueda prestar para el desarrollo del trabajo de maestría que está en desarrollo. Solicito a través de la presente, el aporte y su valiosa disposición para que funja como experto validador del instrumento que se presenta a continuación, bajo los referentes de coherencia, pertinencia y solidez metodológica y epistemológica consecuente con el deber ser de los trabajos de maestría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del Programa de escuelas académicas, administrativas, contables, económicas y de Negocios. En pro de lo anterior, se anexan los propósitos y el cuadro de categorías, que podrá visualizar y hacer las revisiones respectivas consecuentes con los formatos de validación, expuestos también a continuación.

Sin más a que hacer referencia...

Atentamente,

JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA  
C.C: 88.161.121 de Pamplona



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto de ingreso y egresos junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior Pamplona.

### **Objetivos Especificos**

1. Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.
2. Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona.
3. Construir un instrumento para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona que permita generar sus anexos.



### **Ciudadano(a)**

#### **Docente Entrevistado(a).**

A continuación se presenta un instrumento de investigación, dirigido a obtener la mayor información posible sobre **“Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona”**, de manera que pueda contribuir exclusivamente a los procesos que adelanto en el progreso del trabajo de maestría; es importante referir, que la información suministrada será totalmente anónima, por lo que pido la mayor sinceridad, a favor de precisar el conocimiento real que pueda surgir de la tesis, a partir de las experiencias y vivencias que tenga en el escenario educativo donde se desenvuelve.

Al respecto, se le harán un conjunto de preguntas, las cuales debe contestar abiertamente.

### **ENTREVISTA**

1. ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del área de presupuesto, de la institución educativa donde usted labora?
3. ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente, está apropiado para la institución educativa donde usted labora?
4. ¿El personal que labora con usted, está debidamente capacitado para el manejo del presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal?
6. ¿El presupuesto se elabora llevando los pasos para tal fin?
7. ¿En la elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?
8. ¿En la elaboración de los anexos del presupuesto: PAC's de Ingresos, PAC's de egresos, Plan anual operativo de Inversiones POAI y Planes de compras de bienes y servicios, ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?
9. ¿El establecimiento educativo cuenta con un sistema de presupuesto automatizado?
10. ¿Cree usted que, con la implementación de este instrumento ofimático, existirán mejores resultados durante las fases del presupuesto?
11. ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?

### Instrumento de Validación

Con base a lo antes expuesto, sugiero llenar el instrumento de validación que a continuación se expone, con el propósito de obtener de cada instrumento, observaciones y sugerencias que den solidez al desarrollo y conclusión de la tesis doctoral.

El presente cuadro tiene una fila para cada aspecto entrevistado u observado, en los cuales existe una columna para expresar descriptivamente la coherencia, pertinencia, redacción y sugerencias.

1	X	X		Presupuesto de entidad oficial
2	X	X		Se cumple con la normatividad que se conoce.
3	X	X		Si es trabajable pero no es el más completo
4	X	X		Debidamente capacitado no la Secretaria de Educación nos cita un día cada dos años y a todos los pagadores nos informan sobre los cambios y el manejo, pero eso no es capacitación.
5	X	X		El programa de TNS diseñado para la ejecución del mismo.
6	X	X		Se trata de dar cumplimiento a las normas en lo que se puede
7	X	X		Se tienen en cuenta sugerencias acordes a los procesos educativos
8	X	X		Si se busca que todo esté dentro de las normas para tal fin.
9	X	X		No
10	X	X		Yo si lo creo porque nos presenta toda la metodología a seguir paso a paso en su elaboración.
11	X	X		Si estaría de acuerdo pues lo veo de fácil manejo y muy completo. Sugiero adquirirlo y capacitar al personal de pagadores.



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, RUBEN DARIO JAIMES ARIAS, con título de postgrado Especialista en Técnicas agropecuarias, a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento diseñado por JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA, titular de la cédula de identidad No. 88.161.121, estudiante del Programa Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo **Diseñar un Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**, y considero que el instrumento presentado:

En más de 25 años que llevo como pagador de la ENSP, no he visto, ni tenido una herramienta para realizar el presupuesto de esta Institución Educativa, por lo tanto, mis felicitaciones por ese instrumento desarrollado para esta Institución, lo exhorto a presentarlo a los demás pagadores, organizando una capacitación al respecto.

En Pamplona a los 25/07/2020



RUBÉN DARIO JAIMES ARIAS  
Pagador

C.C: 13.350.094 de Pamplona  
Celular: 311 848 60 14





Pamplona, 25/07/2020

## SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Señor  
**MSc. MIGUEL PERALTA RUIZ**  
Director  
CENTRO EDUCATIVO RURAL LOS GUAYABALES  
Presente. -

Reciba antes que nada un cordial saludo, agradecido de antemano por la colaboración que pueda prestar para el desarrollo del trabajo de maestría que está en desarrollo. Solicito a través de la presente, el aporte y su valiosa disposición para que funja como experto validador del instrumento que se presenta a continuación, bajo los referentes de coherencia, pertinencia y solidez metodológica y epistemológica consecuente con el deber ser de los trabajos de maestría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del Programa de escuelas académicas, administrativas, contables, económicas y de Negocios. En pro de lo anterior, se anexan los propósitos y el cuadro de categorías, que podrá visualizar y hacer las revisiones respectivas consecuentes con los formatos de validación, expuestos también a continuación.

Sin más a que hacer referencia...

Atentamente,

JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA  
C.C: 88.161.121 de Pamplona



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto de ingreso y egresos junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior Pamplona.

### **Objetivos Específicos**

1. Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.
2. Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona.
3. Construir un instrumento para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona que permita generar sus anexos.



### Ciudadano(a)

#### Docente Entrevistado(a).

A continuación se presenta un instrumento de investigación, dirigido a obtener la mayor información posible sobre **“Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona”**, de manera que pueda contribuir exclusivamente a los procesos que adelanto en el progreso del trabajo de maestría; es importante referir, que la información suministrada será totalmente anónima, por lo que pido la mayor sinceridad, a favor de precisar el conocimiento real que pueda surgir de la tesis, a partir de las experiencias y vivencias que tenga en el escenario educativo donde se desenvuelve.

Al respecto, se le harán un conjunto de preguntas, las cuales debe contestar abiertamente.

### ENTREVISTA

1. ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo?
2. ¿Cuáles o conoce las debilidades y fortalezas del área de presupuesto?
3. ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente, está apropiado para la institución educativa?
4. ¿Está debidamente capacitado el personal para el manejo del presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor?
6. ¿El presupuesto se elabora llevando los pasos para tal fin?
7. ¿En la elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?
8. ¿En la elaboración de los anexos del presupuesto: PAC's de Ingresos, PAC's de egresos, Plan anual operativo de Inversiones POAI y Planes de compras de bienes y servicios, ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?
9. ¿Tiene la institución un sistema de presupuesto automatizado?
10. ¿Cree usted que, con la implementación de este instrumento computarizado, existirán mejores resultados durante las fases del presupuesto?
11. ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?

### Instrumento de Validación

Con base a lo antes expuesto, sugiero llenar el instrumento de validación que a continuación se expone, con el propósito de obtener de cada instrumento, observaciones y sugerencias que den solidez al desarrollo y conclusión de la tesis de maestría.

El presente cuadro tiene una fila para cada aspecto entrevistado u observado, en los cuales existe una columna para expresar descriptivamente la coherencia, pertinencia, redacción y sugerencias.

Pregunta de entrevista	Coherencia	Pertinencia	Redacción	Sugerencias
1	X	X		Presupuesto oficial
2	X	X		La debilidad más grande es que el directivo docente y pagadora no están debidamente capacitados.
3	X	X		Es apropiado para la institución
4	X	X		Se hace necesario la capacitación para el personal
5	X	X		Formato Excel, programa contable
6	X	X		Al ver el los pasos generados por el instrumento me doy cuenta que no estoy llevando a cabo todos los pasos dados por la ley.
7	X	X		Si
8	X	X		Debe existir coherencia de todos los anexos que hacen parte del presupuesto
9	X	X		No
10	X	X		Seria importante poner en práctica de prueba la herramienta para confirmar si cumple con su finalidad
11	X	X		Si



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, MIGUEL PERALTARUIZ, con título de postgrado Magister en Educación, a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento diseñado por JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA, titular de la cédula de identidad No. 88.161.121, estudiante del Programa Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo **Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**, y considero que el instrumento presentado:

Cumple con los criterios de validación, existe pertinencia y coherencia en cada uno de los cuestionamientos, los cuales están formulados de manera clara y conservan la conexión con los objetivos propuestos. Es una herramienta valiosa para ser implementada en instituciones que manejan presupuesto.

En Pamplona a los 25/07/2020



MSc. MIGUEL PERALTA RUIZ  
Director

C.C: 88.154.944 de Pamplona  
Celular: 311 808 96 43



Pamplona, 25/07/2020

## SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Señora  
**MSc. SOL CRISTINA REDONDO AVILA**  
Rectora  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA AGUEDA GALLARDO DE VILLAMIZAR  
Presente. -

Reciba antes que nada un cordial saludo, agradecido de antemano por la colaboración que pueda prestar para el desarrollo del trabajo de maestría que está en desarrollo. Solicito a través de la presente, el aporte y su valiosa disposición para que funja como experto validador del instrumento que se presenta a continuación, bajo los referentes de coherencia, pertinencia y solidez metodológica y epistemológica consecuente con el deber ser de los trabajos de maestría de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del Programa de escuelas académicas, administrativas, contables, económicas y de Negocios. En pro de lo anterior, se anexan los propósitos y el cuadro de categorías, que podrá visualizar y hacer las revisiones respectivas consecuentes con los formatos de validación, expuestos también a continuación.

Sin más a que hacer referencia...

Atentamente,

JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA  
C.C: 88.161.121 de Pamplona



## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto de ingreso y egresos junto a sus anexos del Fondo de Servicios Educativos de la institución educativa Escuela Normal Superior Pamplona.

### **Objetivos Específicos**

1. Indagar sobre el proceso histórico de los sistemas, modelos o herramientas para la gestión del presupuesto de las instituciones educativas públicas en Colombia.
2. Analizar las técnicas, los elementos y los procesos presupuestales que integran la planificación y control del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona.
3. Construir un instrumento para la gestión del presupuesto de la Escuela Normal Superior Pamplona que permita generar sus anexos.



### Ciudadano(a)

#### Docente Entrevistado(a).

A continuación se presenta un instrumento de investigación, dirigido a obtener la mayor información posible sobre “**Instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**”, de manera que pueda contribuir exclusivamente a los procesos que adelanto en el progreso del trabajo de maestría; es importante referir, que la información suministrada será totalmente anónima, por lo que pido la mayor sinceridad, a favor de precisar el conocimiento real que pueda surgir de la tesis, a partir de las experiencias y vivencias que tenga en el escenario educativo donde se desenvuelve.

Al respecto, se le harán un conjunto de preguntas, las cuales debe contestar abiertamente.

### ENTREVISTA

1. ¿Qué clase de presupuesto maneja el establecimiento educativo?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del área de presupuesto, de la institución educativa donde usted labora?
3. ¿Cómo califica usted el sistema presupuestal que utiliza actualmente, está apropiado para la institución educativa donde usted labora?
4. ¿El personal que labora con usted, está debidamente capacitado para el manejo del presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de trabajo utiliza para llevar a cabo la labor presupuestal?
6. ¿El presupuesto se elabora llevando los pasos para tal fin?
7. ¿En la elaboración del presupuesto se tiene en cuenta las necesidades dadas por la comunidad educativa?
8. ¿En la elaboración de los anexos del presupuesto: PAC's de Ingresos, PAC's de egresos, Plan anual operativo de Inversiones POAI y Planes de compras de bienes y servicios, ¿se atiende que estén debidamente articulados con el presupuesto?
9. ¿El establecimiento educativo cuenta con un sistema de presupuesto automatizado?
10. ¿Cree usted que, con la implementación de este instrumento ofimático, existirán mejores resultados durante las fases del presupuesto?
11. ¿Está de acuerdo que se asignen algunos recursos para la implementación de este sistema?



### Instrumento de Validación

Con base a lo antes expuesto, sugiero llenar el instrumento de validación que a continuación se expone, con el propósito de obtener de cada instrumento, observaciones y sugerencias que den solidez al desarrollo y conclusión de la tesis de maestría.

El presente cuadro tiene una fila para cada aspecto entrevistado u observado, en los cuales existe una columna para expresar descriptivamente la coherencia, pertinencia, redacción y sugerencias.

Pregunta de entrevista	Coherencia	Pertinencia	Redacción	Sugerencias
1	X	X		Se maneja un presupuesto público oficial.
2	X	X		Las debilidades son varias como:  El personal que maneja el presupuesto no está preparado para el tema, ya que son auxiliares administrativos nombrados por la secretaria de educación departamental, sin tener en cuenta que tengan los mínimos conocimientos de contabilidad y/o presupuestales, por lo tanto, han tenido que aprender sobre la marcha.  La contratación del contador externo, pues debemos depender de la disponibilidad de ellos.
3	X	X		El presupuesto que se desarrolla en Excel, no es el apropiado, ya que es muy manual, pero si ha resuelto las situaciones.
4	X	X		No, es una de las debilidades de esta y la gran mayoría de los establecimientos educativos.
5	X	X		Hoja Excel sencilla.
6	X	X		Se llevan los básicos, pero no se tienen en cuenta el Plan anual operativo de Inversiones POAI y la

				resolución rectoral de liquidación de presupuesto.
7	X	X		Se atienden a las necesidades de los titulares de primaria y por áreas en secundaria, los padres de familia y estudiantes, las cuales se presentan al consejo directivo para su aprobación.
8	X	X		El PAC's de Ingresos y Egresos se tiene articulado con el presupuesto, pero el Plan anual operativo de Inversiones POAI no se está llevando en este establecimiento educativo.
9	X	X		No se tiene un sistema que permita llevar el presupuesto a través de una herramienta.
10	X	X		Claro que sí, ya que evita fallas humanas. Al mirar la propuesta que se tiene en este instrumento, me doy cuenta que el presupuesto no se está llevando tal como lo dice la ley.
11	X	X		Me parece urgente, necesario y super valido que tengamos un instrumento ofimático en los establecimientos educativos.



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Quién suscribe, SOL CRISTINA REDONDO AVILA, con título de postgrado Magister en Dirección del desarrollo local y rural, a través de la presente, manifiesto que he validado el instrumento diseñado por JOSE BERNARDO CAÑAS RIVERA, titular de la cédula de identidad No. 88.161.121, estudiante del Programa Maestría en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo **Diseñar un instrumento ofimático para la elaboración y presentación del presupuesto del Ingresos y egresos con sus anexos, del fondo de Servicios Educativos de la Escuela Normal Superior de Pamplona**, y considero que el instrumento presentado:

Quiero felicitarte por este instrumento, a través de él encontré muchas novedades, ya que tiene altas bondades, pues es un trabajo muy concienzudo, ya que está muy ajustado a los requerimientos del Ministerio de Educación.

Igualmente permite a la comunidad educativa estar más segura de que la información que se le suministra, esta completamente revisada y ajustada a la ley.

En Pamplona a los 25/07/2020

  
Sor. SOL CRISTINA REDONDO AVILA

C.C: 57.430.303 de Santa Marta  
Celular: 316 534 34 27

## Glosario

### Rubros de Ingresos

El concepto de cada uno de los rubros de ingresos se presenta a continuación:

**Ingresos Operacionales.** Ingresos obtenidos por el establecimiento debido a la prestación del servicio educativo, propiamente dicho, reflejados en las matrículas, pensiones y otros cobros periódicos (Romero, 2013), están compuestos por.

- **Certificados y Constancias de estudio exalumnos:** corresponde a la suma que deben cancelar, esporádicamente, los ex alumnos del respectivo Establecimiento Educativo por certificaciones y constancias. Para su proyección, deberá tenerse en cuenta lo percibido en el año inmediatamente anterior.
- **Cobro Ciclo Complementario Escuelas Normales:** en este rubro se registran los ingresos percibidos por el pago de derechos académicos del Programa de formación Complementaria, aplicable solo en las Escuelas Normales Superiores.
- **Otros Cobros:** hace referencia a los cobros que realiza la Institución Educativa como fotocopias, transporte, entre otros. Para su proyección, deberá tenerse en cuenta lo percibido en el año inmediatamente anterior.
- **Arrendamientos:** obtenidos por pago de canon de arrendamiento de la tienda escolar, talleres, laboratorios, salones especializados y otras instalaciones del Establecimiento Educativo. En aquellos casos en que los ingresos sean de manera permanente, estos deben sustentarse, previo estudio, el cual garantice como mínimo el valor del mantenimiento del espacio y la cancelación de servicios complementarios utilizados como agua, luz, entre otros, y someterse a previa aprobación de la Secretaría de Educación del Departamento Norte de Santander. Si la explotación del bien es eventual debe contar con la autorización

previa del Consejo Directivo y quien lo utilice debe restituirlo en las mismas condiciones que le fue entregado. Éste, estará respaldado con un contrato anual firmado por el rector y el arrendador.

- **Ingresos por proyectos productivos:** estos ingresos se presentan, especialmente, en Establecimientos Educativos que cuentan con proyectos productivos que son comercializados por el establecimiento. Estos ingresos, deben contar con el soporte de la consignación y el correspondiente documento equivalente que soporte la venta.

El estudio de mercadeo debe tener en cuenta lo percibido del año inmediatamente anterior y si es un producto nuevo, para su respectiva proyección, todo esto debe ser realizado por el líder del proyecto.

**Transferencias.** Los recursos distribuidos, mediante documento CONPES, son girados a todos los municipios y distritos para que, a través de actos administrativos, sean transferidos a los Fondos de Servicios Educativos de las instituciones educativas beneficiadas (ME, 2010). En cumplimiento de lo establecido en el Decreto 4791 de 2008 (Fondo de Servicios Educativos), los Establecimientos Educativos deben programar e incorporar a sus presupuestos anuales los recursos que reciben del municipio por concepto de gratuidad y, para ello, requieren de la formulación de un proyecto de inversión, que responda a la satisfacción de una necesidad o a la solución de un problema, previamente, identificado en los componentes de gasto permitidos con estos recursos. Estos recursos, no pueden financiar la planta de personal dado que de conformidad con la Ley 715 del 2001, la entidad territorial certificada asume, directamente, el costo de la planta con los recursos del Sistema General de Participaciones.

- **Gratuidad:** son los dineros girados por el CONPES, directamente, al Establecimiento Educativo para apoyar la gratuidad de la educación (ME, 2016). Los rectores pueden

acceder a los recursos, que apoyan la gratuidad, haciendo llegar al Ministerio de Educación, por medio de la Secretaría de Educación, la información sobre las instituciones beneficiarias, el Fondo de Servicios Educativos a los que se deben girar los recursos, la certificación de la cuenta bancaria, en la cual se realizará el giro, y la demás información que el Ministerio establezca y en las condiciones y plazos que determine para el efecto. Adicionalmente, en el aplicativo SIFSE deben reportarse las novedades.

- **Transferencias Municipales Calidad:** son recursos que las alcaldías transfieren al Establecimiento Educativo con destinación específica, según Directiva Ministerial No.12 del 20 de junio de 2008.
- **Otras Transferencias Recursos Públicos:** son los recursos que se reciben de entidades gubernamentales, para apoyar el funcionamiento del Establecimiento Educativo o para invertir en proyectos, algunas de estas transferencias tienen destinación específica.

**Recurso Capital.** son de carácter ocasional; comprenden los recursos del balance, los recursos del crédito interno y externo con vencimiento mayor a un año, las donaciones, los rendimientos de operaciones financieras, el mayor valor en pesos originado por la monetización de los desembolsos del crédito externo y de las inversiones en moneda extranjera, la venta de activos y los excedentes financieros de los establecimientos públicos, de las empresas industriales y comerciales del municipio y de las sociedades de economía mixta del orden territorial (Romero, 2013).

Es importante recordar que los Fondos de Servicios Educativos no pueden presupuestar, ni contraer créditos internos o externos.

- Recursos del balance: básicamente, corresponde a los recursos no ejecutados o no comprometidos en la vigencia anterior.
- Rendimientos Financieros: son los ingresos obtenidos por intereses, como resultado de la colocación de recursos en cuentas bancarias ahorros.

**Donaciones:** son los ingresos recibidos de otras entidades o instituciones privadas de carácter nacional o internacional, para apoyar proyectos o acciones específicas. En el evento en que dichas donaciones exijan cuenta específica, ésta debe ser registrada en la entidad territorial, adjuntando la respectiva justificación y los recursos deben incorporarse al presupuesto del Fondo de Servicios Educativos, mediante acto administrativo y firmado por el Consejo Directivo y se deben apropiar para la destinación específica que establece el donante.

- Reintegros: dentro del proceso de ejecución presupuestal, una vez se pagan órdenes de pago del tipo presupuestales, por alguna situación financiera o administrativa se presentan reintegros, los cuales deben ser aplicados para ajustar el valor de la orden de pago, ajustar el valor de las deducciones causadas, liberar PAC, reducir la obligación y liberar saldos en el compromiso para que se pueda obligar, nuevamente, o se proceda a reducir el compromiso y el respectivo CDP.
- Venta de activos: son los ingresos recibidos por la venta de activos (propiedades, planta y equipo) del Establecimiento Educativo. Este rubro hace referencia a la venta de semovientes.

## **Rubros de Egresos**

A continuación, se presenta el concepto de cada uno de los rubros de egresos.

### **Gastos**

**Funcionamiento.** Conforme a la ley y demás normas que lo establezcan, de las diferentes unidades ejecutoras que conforman el presupuesto de la entidad territorial que incluye el nivel central, la corporación pública (Asamblea o Concejo), la Contraloría, Personería y los Establecimientos Públicos de orden territorial (ME, 2016).

- Servicios personales indirectos. Son los gastos de la entidad, destinados a la contratación de personas jurídicas y naturales, para que presten servicios calificados o profesionales, cuando no puedan ser desarrollados con personal de planta. Así mismo, incluye la remuneración del personal administrativo que se vincule, en forma ocasional, para desarrollar actividades, netamente, temporales o para suplir a los servidores públicos. En caso de licencias o vacaciones dicha remuneración cubrirá las prestaciones sociales a que tenga derecho, así como las contribuciones a que haya lugar, tales como jornales, personal supernumerario, honorarios, remuneración servicios técnicos.
- Contratación Servicios Profesionales. Remuneración estipulada por días, pagadera por períodos no mayores de una semana, para el desempeño de actividades, netamente, transitorias o diferentes al objeto del establecimiento educativo estatal, necesarios para el desarrollo o funcionamiento de ésta, de acuerdo con la normatividad contractual estatal vigente (ME, 2009).
- Contratación Servicios Técnicos. Servicios Técnicos prestados en forma esporádica por personas naturales o jurídicas. No se puede pagar por estos rubros los servicios de aseos y vigilancia, así como personal para ejercer funciones de pagaduría o tesorería (ME, 2009).
- Honorarios - Hora Cátedra Ciclo Complementario. Los requerimientos de especialidades del Programa de Formación Complementaria, no cubiertas con la



planta de personal asignada al establecimiento, serán cubiertas mediante horas cátedra asignadas a personal diferente de los servidores públicos de la planta de personal, del sector educativo de la entidad territorial certificada y deben ser financiadas con los recursos percibidos en cada establecimiento, por concepto de derechos académicos del Programa de Formación Complementaria. Estas horas cátedra, serán reconocidas por honorarios atendiendo las normas de contratación y las disposiciones que reglamenten la materia.

## **Gastos Generales**

### ***Adquisiciones de Bienes***

- **Compra de equipo:** concierne a las adquisiciones de bienes muebles duraderos destinados a apoyar al avance de las funciones de la institución educativa. Es fundamental, tener presente, que cualquier bien mueble adquirido debe ser agregado al inventario de bienes del establecimiento y debe cumplir la normatividad vigente sobre mobiliario escolar.
- **Materiales y suministros:** compra de bienes tangibles de consumo final o fungibles que no se deben inventariar y no son objeto de reintegro, necesarios para el normal funcionamiento del Establecimiento Educativo, como: papelería, útiles de escritorio, memorias USB, CD para computadora, elementos de aseo y cafetería, llantas, combustibles, medicamentos, así como de elementos para el desempeño de normas de seguridad industrial y adquisición de repuestos y accesorios para equipos técnicos y de oficina.
- **Dotación Institucional de Infraestructura Educativa:** hace referencia a las compras de bienes muebles, cuyo fin es el de apoyar el crecimiento de las

funciones del Establecimiento Educativo, tales como: pupitres, tableros, mesas, escritorios, entre otros. Hay que recordar que, cualquier bien adquirido, debe ser incorporado al inventario de bienes del establecimiento y debe cumplir la normatividad vigente sobre mobiliario escolar.

- **Dotación Institucional de Material y Medios Pedagógicos para el Aprendizaje:** corresponde a todo el material didáctico que facilitará el proceso de enseñanza aprendizaje, como son: textos, libros, láminas, guías, materiales didácticos y audiovisuales, los instrumentos o materiales artísticos y deportivos, materiales desechables de laboratorio, licencias de productos informáticos y adquisición de derechos de propiedad intelectual. Los elementos adquiridos deben ser de tipo dotacional del establecimiento educativo.
- **Alimentación para jornada extendida:** desarrollo de las jornadas extendidas y complementarias para la población matriculada entre transición y undécimo grado, incluyendo alimentación, transporte y materiales.
- **Adquisición y sostenimiento de semovientes y Proyectos Pedagógicos Productivos:** corresponde a las compras de semovientes con el objetivo del desarrollo de investigaciones científicas, explotaciones pecuarias, exposiciones y otros, o cuando sean adquiridos para su comercialización. Cuando los semovientes sean adquiridos en desarrollo de un proyecto productivo, dependiendo de su utilización, se registran como un activo o como un inventario. Cuando los semovientes se adquieren para producir otros bienes, se consideran un activo y cuando se adquieren para su futura comercialización, se consideran un inventario y se registran como tal. Los gastos para el sostenimiento de semovientes: son los

gastos en que incurren los Establecimientos Educativos para el mantenimiento, cuidado y manutención de los animales, como, por ejemplo, alimentación, concentrados, suplementos y/o complementos alimenticios.

### *Adquisición De Servicios*

- **Mantenimiento de infraestructura:** por este rubro, se registran gastos tendientes a la conservación, reparación, mejoramiento y adecuación de los bienes inmuebles del Establecimiento Educativo, instalaciones eléctricas, instalaciones hidrosanitarias, mantenimiento de cubiertas, impermeabilizaciones, arreglo de filtraciones, canales y bajantes, arreglo de enchapes, pinturas, cambio de vidrios, cambio de bombillos, conservación de zonas verdes, conservación de áreas exteriores, entre otros.
- **Mantenimiento de mobiliario y equipo:** Por este rubro, se registran los gastos tendientes al mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos, bienes muebles como pupitres, computadores, impresoras, fotocopiadoras, entre otros.
- **Arrendamientos:** hace referencia, a los arrendamientos de instalaciones para el normal funcionamiento del establecimiento educativo, cuando no sean cubiertas por la entidad territorial certificada en educación. En este rubro, se incluyen los contratos de arrendamientos de servidores para el procesamiento de notas y otras aplicaciones vía internet.
- **Acueducto, alcantarillado y aseo:** rubro para financiar los servicios de acueducto, alcantarillado, aseo de los inmuebles e instalaciones en los cuales funciona el Establecimiento Educativo, cuando no sean cubiertos, directamente, por el Departamento o Municipio.

- **Energía:** rubro para costear el servicio de energía eléctrica de los inmuebles e instalaciones en los cuales funciona el establecimiento educativo, cuando no sean cubiertos, directamente, por el Departamento o Municipio.
- **Teléfono fijo:** rubro para pagar los servicios de telefonía fija, con el fin de garantizar la buena prestación del servicio, a la comunidad educativa en general.
- **Telefonía móvil:** rubro para costear los servicios de telefonía móvil, en las condiciones fijadas por la entidad territorial. Deben ser planes básicos, que brinden las empresas prestadoras del servicio, sin evidenciar gastos excesivos por este concepto.
- **Internet:** rubro para financiar los servicios de internet, adquiridos para garantizar la buena prestación del servicio educativo a la comunidad educativa en general.
- **Otros servicios públicos:** rubro para costear los servicios de gas, cuando para el normal funcionamiento de la gestión educativa, sea requerido.
- **Seguros:** adquisición destinada para el desembolso de pólizas de amparo, que cubran todo riesgo, daños materiales a bienes muebles e inmuebles, cuando no sean amparados por la entidad territorial. Igualmente, se pagarán las pólizas de manejo que requieran, los funcionarios del Establecimiento Educativo. Por este rubro, no se podrán adquirir seguros de los estudiantes.
- **Gastos de viaje:** reconocimiento de transporte, hospedaje y manutención a los estudiantes de la institución educativa, previa aprobación del Consejo Directivo, cuando su desplazamiento sea en representación del establecimiento, conforme al reglamento interno de la institución. Los costos que deban adjudicarse, por tal

concepto, podrán contener los gastos del docente acompañante, siempre y cuando la comisión otorgada por la entidad territorial, no haya generado el pago de viáticos.

- **Impresos y publicaciones:** rubro con el objetivo de suministrar revistas científicas, suscripciones, diseño, diagramación, divulgación y edición de libros, revistas, cartillas, vídeos y memorias, elaboración y caligrafía de diplomas, pago de avisos y formularios de impuestos, edición de formas, fotocopias, encuadernación, empaste, sellos, avisos, formularios, fotografías, renovación derecho código de barras, enmarcación de foto mosaicos, impresión de pendones, costos asociados al trámite para la obtención de certificaciones de estudio solicitadas por los estudiantes, boletines, agenda y manual de convivencia, carné escolar y comunicaciones.
- **Comunicaciones y transporte:** adquisición destinada a cubrir los gastos por concepto de portes aéreos y terrestres, empaques, embalajes y acarrees, télex, fax, servicio de mensajería, correo postal, pago por el uso del espectro electromagnético, intranet, extranet, suscripción, enlaces de telecomunicaciones, redes inalámbricas, líneas con redes o bases de datos, servicios de voz, canales dedicados de datos y centros de datos. Asimismo, se incluye en este rubro, el acarreo de materiales y suministros, equipos y otros elementos obtenidos para el establecimiento educativo cuando el proveedor no cubra el costo. Incluye, el transporte colectivo de los estudiantes de las instituciones y centros educativos en caso de eventos especiales. Por este rubro, se puede presupuestar el transporte escolar cuando las condiciones geográficas lo requieran de conformidad con lo dispuesto en el párrafo 2º, artículo 15 de la Ley 715 de 2001 y la normatividad vigente en Transporte Escolar.

- **Actividades pedagógicas:** rubro que cubre los gastos de actividades científicas, deportivas y culturales, previamente, autorizados por el Consejo Directivo, en el marco del Proyecto Educativo Institucional, por ejemplo: día o feria de la ciencia, semana o día deportivo, día del idioma, actividades teatrales, cine, danzas, entre otros. Todos los eventos deben implicar un alto sentido pedagógico y, por tanto, no puede utilizarse para la adquisición de elementos suntuarios, realizar recepciones, invitaciones, atenciones o similares y demás aspectos prohibidos en las disposiciones legales. No se podrán incluir en este rubro gastos por concepto de celebraciones de día de la secretaria, día del docente, día de las madres, día del padre, entre otras. Se debe tener en cuenta la austeridad del gasto.
- **Gastos bancarios:** gastos originados en el cobro de servicios financieros (chequeras, timbres, comisiones, portes, remesas, entre otros. La cuenta maestra y cuenta maestra pagadora, están exentos del gravamen 4x1000), de acuerdo con la resolución 12829 del 30 de junio 2017, artículo 12.
- **Transporte escolar.** recursos para financiar gastos de transporte escolar, con el fin de garantizar y facilitar el desplazamiento de los estudiantes de las instituciones educativas, siempre y cuando cumplan con las exigencias de las leyes nacionales en materia de contratación del transporte escolar.
- **Otros gastos generales:** gastos autorizados en el Decreto 1075 del 26 de mayo 2015, que no hayan sido relacionados, anteriormente.

**Inversión.** Los rubros destinados a inversión tienen destinación específica, y la denominación de estos, se origina en el objeto del proyecto a desarrollar, estos gastos deben organizarse por proyectos, contando con metas definidas para facilitar su seguimiento. Los costos

del proyecto deben ser evaluados garantizando la eficiencia, eficacia y efectividad del gasto público.

- **Construcción, ampliación y adecuación de infraestructura educativa:** hace referencia, a los gastos relacionados con la ampliación de la infraestructura del Establecimiento Educativo, con el objetivo de apoyar el buen desarrollo de sus funciones básicas. Las obras que impliquen modificación de la infraestructura del Establecimiento Educativo deben contar con estudio técnico y aprobación previa de la entidad territorial certificada, respectiva.
- **Acciones de mejoramiento a la Gestión Escolar y Académica:** Estos gastos están encaminados a optimizar la calidad del servicio ofrecido, a través de la ejecución de acciones de mejoramiento de la gestión escolar y académica, enmarcados en los planes de mejoramiento institucional, el proyecto educativo institucional y las orientaciones de la Secretaría de Educación.