

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
PLANES COMPLEMENTARIOS



TRABAJO DE GRADO

FACTORES FINANCIEROS QUE INFLUYEN EN EL PROCESO
ADMINISTRATIVO DEL CENTRO ESCOLAR CASERÍO MIRAMAR, COMPLEJO
EDUCATIVO JUAN JOSÉ CAÑAS Y CENTRO ESCOLAR CASERÍO COSTA AZUL
DEL MUNICIPIO DE ACAJUTLA, DEPARTAMENTO DE SONSONATE

PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO(A) EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN
ESCOLAR

PRESENTADO POR

MAGDALENA ERNESTINA LÓPEZ DUARTE
JUAN JOSÉ MENDOZA ROSALES
SARA ELIZABETH PALACIOS HERNÁNDEZ
ÓSCAR ARMANDO RAMOS
KENY GUADALUPE SORIANO VALENCIA

DOCENTE ASESOR

LICENCIADA ANA LUISA GERMÁN NÚÑEZ

OCTUBRE, 2020

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS
DECANO

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA
VICEDECANA

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA
SECRETARIO

LICDO. FRANCIS OSVALDO MEJÍA LOARCA
COORDINADOR DE PLANES COMPLEMENTARIOS

DEDICATORIA

A Dios

Por su infinita bondad y misericordia durante este proceso de formación académica y habernos dado salud para lograr los objetivos propuestos en la elaboración de esta tesis.

A nuestra familia

Por su amor incondicional, acompañamiento constante, motivación, paciencia, apoyo moral y espiritual a lo largo de este proceso investigativo. Destacamos que, aunque muchas veces quisimos desistir de nuestro trabajo, ellos día con día nos animaron.

A nuestra docente asesora

Licenciada. Ana Luisa German, nuestro docente asesora por el gran apoyo, paciencia, comprensión y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis.

Coordinador de procesos de grado

Un agradecimiento especial al Coordinador de procesos de grado (Sección Unidad de Planes Especiales) Licdo. Francis Osvaldo Mejía Loarca.

A nuestros amigos

Que nos motivaron y apoyaron en nuestra formación profesional por compartir buenos y malos momentos. Además, agradecemos a todas aquellas personas que nos brindaron su ayuda.

A los miembros de las instituciones escolares

Destacamos la ayuda brindada por parte de los directores, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia que de manera desinteresada hicieron posible alcanzar el éxito en la elaboración de este trabajo, respondiendo de manera Online las encuestas y entrevistas que se les dirigieron. Si bien, fue un poco difícil como grupo investigador, el 100% de nuestra muestra de estudio nos apoyó en el proyecto.

¡Gracias a todos por su ayuda!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1 Problema de investigación.....	14
1.2 Objetivos.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos.....	17
1.3 Preguntas de investigación.....	18
1.4 Justificación.....	19
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Antecedentes de la investigación o revisión de literatura.....	21
2.2 Conceptualización: administración, administración educativa y administración financiera.....	25
2.2.1 Administración.....	25
2.2.2 Administración educativa.....	26
2.2.3 Administración educativo-financiera.....	27
2.3 Factores financieros.....	27
2.3.1 Factores escolares económicos internos y externos.....	28
2.3.1.1 Factores externos.....	28
2.3.1.2 Factores internos.....	30
2.4 Base legal que rige el manejo de los fondos financieros.....	31
2.5 Controles para evaluar la eficacia en la administración escolar.....	38
2.5.1 Auditoría Interna.....	38
2.5.2 Gestión administrativa.....	39
2.5.3 Gestión del director-gerente.....	40
2.6 Administración de los recursos financieros.....	42

2.6.1 Transferencia de fondos.....	42
2.6.2 Liquidación de gastos.....	43
2.6.3 Rendición de cuentas.....	44
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	45
3.1. Metodología de investigación	45
3.2 Enfoque de la investigación.....	46
3.3 Población y muestra.....	47
3.4 Muestra.....	48
3.5 Método y procedimiento para la recopilación de datos	48
3.6 Plan de análisis de datos.....	49
3.7 Descripción de cuadro de variables	49
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	55
4.1 Análisis e interpretación de entrevista aplicada a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares de estudio.	566
4.2 Resultados de cuestionario dirigido a miembros propietarios y suplentes del CDE de los centros escolares de estudio.	74
4.2.1 Análisis de los factores financieros que influyen en el proceso administrativo de los centros escolares en estudio.	74
4.2.2 Análisis de los factores financieros que influyen en la administración de los recursos económicos.....	84
CAPITULO V CONCLUSIONES	99
REFERENCIAS	102
ANEXOS.....	105

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tesis de Moreno, Reyes & Rosa (2012).....	21
Tabla 2. Tesis de Argueta, García & Henríquez (2014).....	22
Tabla 3 Tesis de Torres, Ramos & Rauda (2016).....	23
Tabla 4. Población estratificada destinada para la recolección de datos.....	47
Tabla 5: Matriz de variables de estudio.....	50
Tabla 6. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem uno.....	56
Tabla 7. Comparación de los resultados de entrevistas, ítem dos.....	57
Tabla 8. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem tres.....	59
Tabla 9. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem cuatro.....	60
Tabla 10. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem cinco.....	61
Tabla 11. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem seis.....	63
Tabla 12. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem siete.....	64
Tabla 13. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem ocho.....	65
Tabla 14. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem nueve.....	66
Tabla 15. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem diez.....	67
Tabla 16. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem once.....	67
Tabla 17. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem doce.....	68
Tabla 18. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem trece.....	69
Tabla 19. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem catorce.....	70

Tabla 20. Comparación de los resultados de las entrevistas, ítem quince.....	71
Tabla 21: Frecuencias de respuesta ítem uno.....	74
Tabla 22: Frecuencia de respuestas ítem dos.....	76
Tabla 23: Frecuencia de respuestas ítem tres.....	77
Tabla 24: Frecuencia de respuestas ítem cuatro.....	78
Tabla 25: Frecuencia de respuestas ítem cinco.....	79
Tabla 26: Frecuencia de respuestas ítem seis.....	81
Tabla 27: Frecuencia de respuestas ítem siete.....	82
Tabla 28: Frecuencia de respuestas ítem ocho.....	83
Tabla 29: Frecuencia de respuestas ítem nueve.....	84
Tabla 30: Frecuencia de respuestas ítem diez.....	86
Tabla 31: Frecuencia de respuestas ítem once.....	87
Tabla 32: Frecuencia de respuestas ítem doce.....	88
Tabla 33: Frecuencia de respuestas ítem trece.....	89
Tabla 34: Frecuencia de respuestas ítem catorce.....	90
Tabla 35: Frecuencia de respuestas ítem quince.....	91
Tabla 36: Frecuencia de respuestas ítem dieciséis.....	93
Tabla 37: Frecuencia de respuestas ítem diecisiete.....	94
Tabla 38: Frecuencia de respuestas ítem dieciocho.....	95

Tabla 39: Frecuencia de respuestas ítem diecinueve.....96

Tabla 40: Frecuencia de respuestas ítem veinte.....97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gastos contemplados en el PEA.	75
Figura 2. Planificación y orientación del presupuesto escolar por parte del CDE.....	76
Figura 3. Financiamiento para operar y funcionar.	77
Figura 4. Proyectos de reparaciones.....	78
Figura 5. Inversión de fondos en la institución.	80
Figura 6. Rubros específicos de mayor inversión de fondos.	81
Figura 7. Pago mensual de tiendas o cafetines escolares.	82
Figura 8. Recibimiento de donaciones externas en la escuela.	83
Figura 9. Evaluación de la administración del director escolar.....	85
Figura 10. Los fondos provenientes de cooperaciones externas son administrados únicamente por el CDE.....	86
Figura 11. Realización de auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas.....	87
Figura 12. Manejo de fondos escolares es efectivo.....	88
Figura 13. Los instructivos y normativas de ley son tomados en cuenta al momento de realizar una inversión.....	89
Figura 14. Los libros de ingresos y egresos se encuentran al día.	91
Figura 15. Registro de manejo de fondos actualizado	92
Figura 16. Uso de recursos con eficiencia.	93
Figura 17. Las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar son colegiadas.....	94
Figura 18. Liquidaciones en tiempos establecidos.	95

Figura 19. CDE realiza rendición de cuentas.	96
Figura 20. Rendición de cuentas con transparencia en el manejo de fondos económicos.....	98

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado con la finalidad de analizar los “Factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate”. Respecto a la temática enunciada, se identifican los factores financieros (internos y externos) que influyen en el proceso administrativo de los centros escolares mencionados, además de escribir la influencia de cada uno de estos factores en el proceso administrativo. Finalmente, se compararán cada uno de los factores con el objetivo de reconocer cuál o cuáles de ellos generan mayor influencia en la administración de los centros escolares del departamento de Sonsonate.

El anteproyecto se ha estructurado en cinco capítulos: a continuación, se describen cada uno de ellos. En el capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos y preguntas de investigación. En el capítulo II se encuentra el sustento teórico de la temática de estudio. Por otro lado, en el capítulo III se encuentra el marco metodológico, en el cual se explica todo el proceso investigativo para la recolección de datos. Además, en el capítulo IV se muestra el análisis e interpretación de resultados obtenidos. Finalmente, en el capítulo V se establecen las conclusiones del proyecto planteado.

Por un lado, en el capítulo I se expone la problemática de investigación, en la cual, a través de tres preguntas y tres objetivos de investigación, se expresa que los factores financieros y administrativos juegan un papel importante en los centros escolares, puesto que, los directores son los encargados de dirigir y administrar eficiente y eficazmente los fondos económicos con los que cuenta la institución, Además, en la justificación se expresa que la investigación es importante porque permitirá hacer un análisis detenido sobre los principales factores financieros y como estos influyen en la administración escolar.

En el capítulo II se describe el “marco teórico”, así mismo, los antecedentes de la investigación, los fundamentos teóricos y aspectos referidos a un sistema normativo y leyes (marco legal), debido a que, estos sirven como parámetros para conocer y sustentar la investigación sobre los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del

Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

El capítulo III está referido al marco metodológico, donde se expone el método que orienta la investigación, así como el proceso de obtención de la muestra, técnicas e instrumentos aplicados para el proceso de recolección, procesamiento y análisis de los datos. Además, en el capítulo IV se desarrolla el análisis de resultados, en los que se contempla una guía de entrevista y diversos cuestionarios. Ahora bien, para sintetizar la guía de entrevista, se emplearon cuadros de doble entrada, además, las encuestas se analizaron a partir de tablas de distribución de frecuencias y gráficos de barra. Luego se analizan las preguntas de las que se obtuvo datos más significativos, tomando en cuenta a cada uno de los actores involucrados en la temática.

Finalmente, en el capítulo V se establecen las conclusiones, retomando a los actores implicados en el tema de investigación. Como parte final de este documento, se presenta la bibliografía consultada, los anexos e instrumentos dirigidos a directores, docentes, alumnos, alumnas, padres y madres de familia (miembros propietarios y suplentes del CDE).

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Problema de investigación

El sistema educativo salvadoreño a través del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT) como cartera de estado recibe una contribución financiera del Presupuesto General de la Nación para el cumplimiento de los objetivos y metas de la educación nacional. Dicho presupuesto es distribuido a las 14 direcciones departamentales de educación, las cuales son instituciones dependientes del MINEDUCYT, encargadas de la gestión y control de recursos financieros en los centros educativos correspondientes a cada departamento (Torres González, Ramos Rosales & Rauda Sánchez, 2016). En los centros educativos, los directores son los encargados de la administración y gestión de recursos por medio del Concejo Directivo Escolar (CDE). Ante esto, la Ley General de Educación (N. 917, 2011) establece que:

(...) los recursos asignados a los centros oficiales de educación estarán sujetos a controles de conformidad a las leyes; consecuentemente podrán practicarse las auditorías financieras y operacionales que se estimen necesarias por el Ministerio de Educación y la Corte de Cuentas de la República. Los encargados de la administración del centro oficial de educación están obligados a proporcionar toda la documentación e información que se les solicite. En caso de abstenerse, su negativa dará lugar a presumir que son ciertos los reparos o reclamos que se les hubieren hecho en cuanto a la administración de los mismos (p.14).

En la actualidad, a pesar de que cada centro educativo del sistema público recibe financiamiento económico por parte de la institución gubernamental y ONG, con la cuales se gestiona la ayuda, algunos de estos pueden presentar una limitada adquisición de recursos para solventar en su totalidad las diversas necesidades del centro escolar; es por ello que se requiere de una efectiva administración financiera que sea capaz de lograr una liquidez y solvencia para el logro de los objetivos propuestos, puesto que, los factores financieros influyen significativamente en el cumplimiento de metas en las instituciones, pues de la gestión, organización y logística de los recursos con los que cuenta cada una de estas, dependerá la

eficiencia y eficacia con la que el director y los docentes garanticen los aprendizajes en los niños.

Teniendo en cuenta el contexto descrito, los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul, cuentan con un bono anual que proporciona el MINEDUCYT, distribuido en dos depósitos a lo largo del año lectivo. Este se distribuye de acuerdo con la prioridad de las necesidades con las que cuenta cada sector de la comunidad educativa, en este aspecto, el CDE debe administrar los recursos financieros priorizando, sobre todo, las necesidades referidas a la compra de material didáctico, mantenimiento, cancelación de productos y servicios básicos (agua, luz, internet). Además, debe rendir cuentas a toda la comunidad educativa y otras instancias encargadas de auditar los fondos, entre estas, la Corte de Cuentas.

Ante estas limitantes que enfrentan los centros escolares, se deja de lado otras necesidades, como inversión en formación docente e infraestructura; que son importantes para garantizar la calidad en la educación. Otros factores financieros (externos) con los que cuentan los centros escolares en general, con relación a los gastos que no cubre la transferencia que brinda el MINEDUCYT es la entrada económica de los cafetines o tiendas escolares, donaciones y otros, los cuales son administrados únicamente por el Consejo Directivo Escolar correspondiente, los cuales deben ser invertidos en el centro educativo respectivo y están sujetos a controles y auditorías. Además, los ingresos obtenidos ayudan a los gastos imprevistos como viajes con alumnos, compra de materiales para reparaciones menores; entre otros.

Si bien, esta captación de fondos no es significativa, se considera importante siempre y cuando se administre de manera transparente para el beneficio de la comunidad educativa. Cabe mencionar que, esta entrada de dinero puede ser un parámetro de discrepancia entre la administración y la comunidad educativa, la cual, al no ser normada por el MINEDUCYT puede mal entenderse que el director toma dinero para gastos personales. Es ahí donde el CDE tiene como función garantizar que estos fondos sean utilizados para fines educativos, acoplados a los objetivos propuestos en los planes o proyectos del centro escolar.

Ante estas situaciones a las que cada día se enfrentan las instituciones educativas, la administración del centro escolar debe gestionar procesos de apoyo con líderes locales, y ONG presentes en la comunidad o en la zona cercanas al centro educativo, llámese área rural o urbana, con el fin de trabajar en conjunto y garantizar con ello el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEA (Proyecto Escolar Anual) y PEI (Proyecto Escolar Institucional) logrando ser más eficientes en el trabajo por la niñez.

Por consiguiente, indagar sobre los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sería esencial, puesto que, constituye la base fundamental de la investigación e implicaría conocer la dirección, organización, control y la administración de los recursos del centro escolar. Además, se vuelve necesario comprobar y comparar cada uno de los factores para verificar si estos realmente influyen en los procesos administrativos de los centros escolares: Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Caserío Costa Azul del Municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.
- Describir la influencia de los factores financieros en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.
- Comparar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.

1.3 Preguntas de investigación

- 1.3.1 ¿Cuáles son los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?
- 1.3.2 ¿Cómo influyen los factores financieros en el proceso administrativo de los Centros Educativos; Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?
- 1.3.3 ¿Cuáles son los factores financieros que más influyen en el proceso administrativo de los Centros Educativos: Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?

1.4 Justificación

Los factores financieros se entrelazan con la administración y gestión administrativa escolar, encaminada de manera efectiva a la ejecución de los recursos que se brindan a la institución, bajo los lineamientos, leyes y normativas que el MINEDUCYT ha establecido, por lo tanto, cada acción tomada dentro de la función administrativa incide en la credibilidad de los centros educativos y es parte fundamental de la calidad de la gestión dentro de la institución en el marco de la administración efectiva.

Además, se debe hacer buen uso de los recursos financieros con los que cuenta la institución, es por ello que, desde la administración se debe tomar conciencia de la importancia que tiene la transparencia en la liquidación de fondos, debido a que, el éxito o el fracaso de cada centro escolar depende de la administración que se realice dentro de la institución educativa. Es aquí donde el director como regente institucional, juega un papel muy importante para el logro de los objetivos propuestos, quien, con el apoyo de los padres, madres de familia, estudiantes y docentes se encargaría de la formación de una cultura de transparencia dentro del centro educativo.

También, para que las instituciones educativas ejecuten e inviertan los fondos proporcionados por el MINEDUCYT, es necesario tomar en cuenta las normativas que rigen las reglas operativas de las diversas transferencias que reciben los centros escolares y tener el conocimiento de cuales son aquellas acciones que se han incluido en los planes de la institución plasmadas en el PEI. Por lo tanto, se ha considerado relevante el estudio de los factores financieros con relación a las liquidaciones que estos presentan en los diferentes rubros, al mismo tiempo, el análisis de los fondos propios con los que cuenta cada institución, con el fin de identificar y dar solución a las necesidades que surgen durante el año lectivo.

La recopilación de los datos que se obtendrán con la realización del estudio, permitirán emitir juicios de valor de cómo debería ser una buena administración, en la que se pongan de manifiesto las diferentes responsabilidades y acciones que debe realizar el director del centro educativo, de tal forma que, se analizaría detenidamente el papel que este desempeña en la administración financiera de cada uno de los centros escolares. Además, se mostraría el papel que desempeñan los CDE, CECE para hacer su trabajo con responsabilidad y con la misión de

establecer los objetivos que se pretenden alcanzar con los recursos financieros que les son asignados por el MINEDUCYT (las liquidaciones de uniforme, tela y zapatos).

Finalmente, los principales beneficiarios serían los estudiantes de la Universidad Nacional de El Salvador (sede occidental), puesto que, el documento se facilitará a la universidad, lugar en donde podrá ser consultada en documento físico; se convertiría en un referente de los factores financieros que influyen en el área administrativa escolar, puesto que, posee relevancia en el sistema educativo, hecho por el cual, busca identificar cuáles son los factores que influyen en los procesos financieros de los centros escolares mencionados; además, conocer la dimensión del impacto que estos puedan proyectar en la calidad educativa de cada centro escolar.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación o revisión de literatura

E cuanto a la temática que se ha planteado al inicio de esta investigación titulada “Factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate”, existe una serie de estudios que han llevado a cabo algunos investigadores interesados en el área financiera-administrativa. En este caso, se toman en cuenta los trabajos que se centran en mostrar aspectos sobre gestión administrativa; funciones y actividades que desarrollan los directores, CDE, CECE, entre otros.

Entre los trabajos consultados se encuentran tesis de grado, las cuales se han realizado a nivel nacional. Dichos trabajos abordan, hasta cierto punto, aspectos de la temática que se ha venido planteando desde el inicio de la investigación. A continuación, se presentan algunos datos de las investigaciones, las cuales comparten conceptos en común con la tesis planteada en el proyecto.

Tabla 1. Tesis de Moreno, Reyes & Rosa (2012)

Autor o autores	Título	Postulados centrales
Moreno, et.al. (2012)	<i>“Modelo de gestión administrativa para lograr la eficiencia de los recursos financieros otorgados por el Ministerio de Educación a los centros escolares del municipio de Mejicanos del departamento de San Salvador”</i>	-Deficiencias en el manejo de fondos -Procedimientos de asignación de capital -La gestión de los recursos financieros comprende las necesidades de la organización y planeación financiera

Fuente: elaboración propia a partir de la consulta de Moreno, et.al. (2012).

El estudio llevado a cabo por de Moreno, et.al. (2012) se centró en evaluar la situación actual de los procesos de asignación y ejecución de los fondos que el Ministerio de Educación otorga a los centros escolares del Municipio de Mejicanos, con la finalidad de detectar deficiencias en la administración y proponer así un modelo de gestión administrativo que ayude a mejorar la eficiencia en la ejecución de los recursos financieros. De este modo, el estudio se orientó en identificar las deficiencias en el manejo y ejecución de fondos, además, en evaluar los procedimientos de asignación de capital, y finalmente, en conocer las normas y controles bajo las cuales se realiza la transferencia de estos a las instituciones educativas.

También, los autores/as desarrollaron aspectos referidos a la gestión de recursos financieros, en el cual establecen que, a partir de este proceso se buscan los fondos para suplir las necesidades primordiales y contar con las herramientas presupuestarias para conocer los requerimientos de equipo, recursos etc. de las instituciones escolares. Agregaron que, dichos capitales juegan un papel importante en la organización, dado que, de ellos depende, en gran medida, la fluidez y mantenimiento de los demás recursos que intervienen para el funcionamiento de esta.

Finalmente, expresaron que la gestión de los recursos financieros comprende las necesidades de la organización y planeación financiera, la cual es uno de los aspectos más importantes de las operaciones y subsistencias de una empresa, puesto que, aporta una guía para la orientación, coordinación y control de sus actividades para realizar sus objetivos.

Tabla 2. Tesis de Argueta, García & Henríquez (2014)

Autor o autores	Titulo	Postulados centrales
Argueta, et.al. (2014)	<i>“Gestión administraba de los consejos directivos escolares y su incidencia en la organización, ejecución de la planificación didáctica y la innovación educativa de los docentes del tercer del distrito 0611 del municipio de San Marcos,</i>	- La calidad de recursos financieros son la clave para mantener la transparencia y liquidez

	<i>Departamento de San Salvador</i>	
--	-------------------------------------	--

Fuente de elaboración propia a partir de la consulta de Argueta, et.al. (2014)

Las investigadoras, en su estudio afirman que existe una mediana cooperación por parte de los Organismos de Administración Escolar en las gestiones administrativas de los centros escolares donde llevaron a cabo su proyecto, y que se necesita iniciativa en conocer las normativas, leyes y procedimientos que respaldan las actividades particulares a realizar. Además, recomiendan que, para lograr una mayor participación de cada uno de los miembros de los CDE es necesario concientizar y llevar un control de asistencia de cada reunión de concejo que se lleve a cabo.

Por otro lado, mencionaron que la calidad de la gestión de los recursos financieros que reciben los CDE es clave para mantener la transparencia y liquidez con el MINEDUCYT y otras instancias que pueden auditar los fondos, verificando cómo se invierten. Por lo tanto, es responsabilidad del CDE mantener la solvencia para evitar que se incurran a trámites legales como medio de exigencia para liquidar los bienes que les han sido transferidos durante el año lectivo. Esto implica, según ellos/as, que no se puede prolongar el tiempo que establecen las normativas para presentarse a saldar cuentas con los debidos comprobantes que amparen los gastos.

Tabla 3. Tesis de Torres, Ramos & Rauda (2016)

Autor o autores	Título	Postulados centrales
Torres, et. al. (2016)	<i>“Modelo de planeación y control que contribuya al uso eficiente de los recursos financieros asignados a las instituciones educativas que administra la Dirección Departamental de Educación, ubicada en San Salvador”</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de recursos financieros - Componentes del presupuesto escolar

Fuente de elaboración propia a partir de la consulta de Torres, et. al. (2016).

El proyecto llevado a cabo por los investigadores/as Torres, et. al. (2016) estuvo focalizado en realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el uso de los recursos financieros en las instituciones educativas como base en la elaboración de un modelo de planeación y control en la Dirección Departamental de Educación. En tal caso, los objetivos principales del proyecto se centraron en establecer la situación actual del uso de los recursos financieros en las instituciones educativas a través de la aplicación de los distintos métodos y técnicas de investigación; además, diagnosticar la aplicación de herramientas administrativas financieras en la transferencia y uso de los recursos monetarios en las instituciones.

Los autores/as destacaron que la planificación realizada por las autoridades de los centros escolares se encuentra plasmada en el Plan Escolar Anual, documento que es exigido por la Dirección Departamental de Educación para una correcta asignación de recursos a la institución, y que, agregado al Plan Escolar Anual, existen otras exigencias que se deben cumplir por la administración local ante la Dirección Departamental. Entre los requisitos, además de la presentación del PEA, se encuentran; la nómina de alumnos, haber liquidado fondos de años anteriores, analizar y priorizar necesidades, no presentar inconsistencias en la información presentada; entre otras.

Además, agregaron que los componentes del presupuesto a los que tienen acceso los centros escolares que formaron parte de la muestra, están destinados a la satisfacción de necesidades prioritarias, para la operación y funcionamiento de estos. De las instituciones encuestadas, los componentes con mayor peso, transferidos por el MINEDUCYT, a través de la Dirección Departamental de Educación son: operación y funcionamiento; de uniformes, zapatos y paquetes escolares, con una representación del 100%, cada uno, en los centros educativos.

Entre los principales hallazgos de su estudio, encontraron que, el principal desafío de todos los directores es maximizar los recursos que son asignados, dado que, consideran que estos no son suficientes para cubrir las necesidades básicas del centro escolar, lo cual afecta a la población estudiantil al no contar con los recursos suficientes para brindar un servicio de educación de calidad. Además, los fondos asignados deben estar sujetos a revisión, control y auditoría por parte del Ministerio de Educación, la Corte de Cuentas de la República y cualquier otro ente fiscalizador del Estado, para verificar la buena administración de los recursos y garantizar que la población estudiantil sea beneficiada.

Referente a las tres investigaciones consultadas, se destaca que la función principal de los directores es dirigir, administrar eficiente y eficazmente los recursos financieros con los que cuentan los centros escolares; lo cual requiere de una serie de prácticas y saberes acerca de un modelo de gestión administrativa que relacione los aspectos de organización y planeación financiera, esto con la finalidad de coadyuvar al mejoramiento de las operaciones internas que realizan los organismos de administración escolar (CDE, CECE, ACE) y mantener la transparencia y liquidez en el uso del presupuesto económico con el que cuentan las instituciones educativas.

Ahora bien, aunque se han encontrado estos estudios, no hay uno que se incline en estudiar los factores financieros internos y externos que influyen en el proceso administrativo de los centros escolares: Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Caserío Costa Azul, por lo tanto, con este trabajo se profundizará en tal contenido. Cabe destacar también que, a pesar de que abordan aspectos acerca de la temática planteada, no describen cuáles son los principales factores financieros y cómo inciden en la parte administrativa de las instituciones educativas, puntos en los cuales se centra la investigación a realizar.

2.2. Conceptualización: administración, administración educativa y administración financiera

2.2.1 Administración

La administración se remonta a la Edad Antigua (dos mil años a.C.) donde surgió la necesidad que tuvo el hombre de agruparse y formar sociedades. El ser humano se organizó para perpetuar su especie y sobrevivir a los peligros que en la vida le tocaba enfrentar. De hecho, una de las primeras organizaciones que fundó el hombre en su afán de asociarse fueron los clanes. Estos eran grupos de individuos persiguiendo uno o varios objetivos comunes, estos objetivos eran: alimentación, reproducción y sus planes de expansión hacia otros lugares muy alejados de sus territorios de origen.

Ahora bien, relacionado a la idea anterior, la administración es un campo amplio que permite comprender el funcionamiento de una institución, además, remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de esta, desde el correcto uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y que pretende ofrecer un servicio.

Por lo cual, es necesario comprender en qué consiste el término, y luego, relacionarlo con la administración educativo-financiera.

En aspectos conceptuales, los autores Stoner, Gilbert & Freeman 1997 en Fernández y Rosales (2014) definen la administración como el “proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas” (p.7). Por su parte, Martínez (2012) citando a Black lo entiende como “proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional” (p.10). Por otro lado, Fayol (1916) destaca que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Referido a las conceptualizaciones que ofrecen los investigadores/as, el papel que juega la administración en las sociedades es protagónico, puesto que, en las practicas que se realizan día con día, tanto en una empresa como en un centro educativo, se implica un proceso administrativo. Esto quiere decir que, las personas que laboran o se destacan dentro de estas, se orientan en el logro de ciertos objetivos o metas planteadas (PEA), para lo cual, los directores (en el caso de los centros escolares) o gerentes planifican, organizan, coordinan y controlan todos los elementos implicados en dicha labor, por lo tanto, incluyen los principios que conlleva el proceso administrativo.

2.2.2 Administración educativa

Luego de abordar la administración en general, se tomará como base la administración educativa, en la que se engloban aspectos referidos a la forma en que los directores administran los centros escolares. Esta se concibe desde la realización de un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes con la ayuda de todos los participantes (directores/as, maestros/as, alumnos/as) de tal forma que, los administradores requieren del desarrollo de habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades, interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas (Castillo, 2000). En otras palabras, los directores deben conocer sobre el manejo interno de una institución educativa.

Por su parte, Martínez (2012) expresa que la administración educativa es “un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida la implementación de un servicio

educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje” (p.13). En dicho aspecto, la educación no está alejada del proceso administrativo y debe estar organizada de la misma forma en que está estructurada una institución empresarial, pero no se debe pensar la educación como una forma lucrativa, sino como un bien social que va a contribuir al desarrollo del país.

2.2.3 Administración educativo-financiera

En la actualidad, se dice que las organizaciones tienen que ser fructíferas, sustentables y competitivas, y para lograr esto se debe tener una buena administración de sus activos. En dicho caso, los recursos financieros son los más importantes dentro de una organización, por ello es necesario usarlos de forma adecuada. Ante ello, autores como Gitman & Zutter (2012) definen que la administración financiera es una fase que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas.

Desde su punto de vista, Ortega (2003) la entiende como una disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal forma que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad. Por lo tanto, la administración financiera es una disciplina que optimiza los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización con mayor eficiencia y rentabilidad.

2.3. Factores financieros

El área financiera es encargada del control económico a través de un control contable que podemos conocer a través de dos grandes rubros. Uno es el sistema de educación pública, debido a la subvención y aportaciones como: presupuestos para educación, para obras, construcciones y reparaciones, para profesores, alumnos con becas, etc. El segundo es el de la propia institución, como pueden ser cuotas, comedor, transporte escolar, internado y fondos de la asociación de padres de familia, etc., (Martínez, 2012).

Estas entradas y salidas de recursos financieros deben ser registradas y controladas por el CDE O CECE (si fuera el caso) presidida por el director del centro escolar, profesores, alumnos y padres de familia, en caso de una institución pública, quienes deben llevar un registro contable de los recursos con los que cuentan las escuelas. De esta forma, trabaja a partir de una organización específica, es decir, por medio del análisis de ganancias y gastos, como en el balance de cuentas o contabilidad patrimonial, debe revisar los bienes materiales e inmateriales que conforman el patrimonio de la institución, éste se divide en económico, el cual supone la valoración de todos los bienes y derechos que dispone la institución a los que se les denomina activos, y los financieros, que son el las deudas y obligaciones que contrae la institución con proveedores, acreedores, etc., (Robles, 2012).

En palabras de Martínez (2012), los recursos financieros son “los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros” (p.26). La disponibilidad económica con la que cuentan los CDE, que son producto de las transferencias que reciben del MINEDUCYT y de otras actividades que generan ingresos se deben destinar a la inversión para el bien común de los educandos de acuerdo con las metas, proyectos y presupuesto del centro escolar.

Cabe distinguir que, la parte económica es primordial en todo tipo de dependencia, hecho por el cual permite adquirir los recursos necesarios para el logro de los objetivos, los cuales están encaminados a la satisfacción de las necesidades que demandan las comunidades de un determinado sector. También, los recursos económicos son claves para el funcionamiento de las instituciones educativas, esto exige hacer una planeación estratégica por parte de los Organismos de Administración Escolar para la optimización y buen manejo de estos.

2.3.1 Factores escolares económicos internos y externos

2.3.1.1 Factores externos

Los factores económicos externos dentro de los centros educativos se clasifican:

- **Recursos económicos externos**

El Presupuesto Escolar se basa en la transferencia financiera que realiza anualmente el MINEDUCYT a los Organismos de Administración Escolar (CDE, CECE o CIE) con los que

celebre convenio, los cuales derivan de las fuentes de financiamiento: fondos GOES, préstamos o donaciones de agentes externos; alcaldías, padres y madres de familia, donaciones de ONG'S, siguiendo el Instructivo para la Gestión, Ejecución y Liquidación de Presupuesto Escolar. Este tiene por objetivo apoyar las metas educativas, recreativas y extracurriculares contenidas en el Plan Escolar Anual y el Presupuesto de los centros educativos, en donde, cada director es el encargado de administrar los fondos, que le son asignados a la institución educativa (Moreno, et. al, 2012).

Estos recursos económicos son los que están a disposición de las Modalidades de Administración Escolar, por lo tanto, deben utilizados con transparencia para que los actores que hacen posible estos fondos queden satisfechos por hacer inversiones en pro del bienestar y desarrollo de la niñez en las comunidades. Además, según Moreno, et. al. (2012) dentro del presupuesto se contemplan ciertas utilidades, entre las que se encuentran:

Proyectar los ingresos y egresos del centro educativo.

Garantizar la disponibilidad financiera para las actividades prioritarias del centro escolar.

Tomar medidas correctivas.

Identificar posibles problemas financieros antes de que se presenten.

Decidir sobre las inversiones que la Modalidad podrá o no efectuar.

Identificar y evitar inconsistencias en la planificación.

Para dar respuestas a observaciones o hallazgos de auditorías internas o externas (p.52).

Esto quiere decir que, al elaborar un presupuesto escolar, los directores tienen la capacidad económica que logre suplir las necesidades educativas que se presentan dentro de la institución; entre estas, reparaciones de infraestructura, adquisición de mobiliario, compra de material didáctico, obtención de equipo tecnológico, entre otros. Es a través del presupuesto que se realiza una proyección de gastos e ingresos financieros, en los que se exteriorizan los rubros de inversión efectuados, evitando de esta forma, inconsistencias; sin embargo, en caso de encontrar alguna, se pueda solventar a partir de las auditorías que realicen las instancias competentes.

2.3.1.2 Factores internos

- **Recursos económicos internos**

Debido a que los ingresos económicos que proceden de los factores externos no permiten mantener el funcionamiento, mantenimiento y los pagos de personal administrativo de las escuelas; para cubrir ciertas áreas, se requiere que los CDE o CECE realicen actividades extracurriculares, con la finalidad de conseguir los fondos necesarios para mantener la mejora continua de la institución educativa. Algunas de las acciones que implementan son:

- a- Apertura de la tienda o cafetín escolar
- b- Realización de actividades sociales (turnos bailables, convivios, etc.)
- c- Excursiones
- d- Asocios con fiestas patronales para ventas de frutas
- e- Solicitudes de aportes a entidades privadas
- f- Alianzas con ONG.
- g- Alianzas territoriales
- h- Otras

Para lograr estos recursos económicos internos, los miembros del CDE deben tener una organización con capacidad de ejercer un trabajo colaborativo competente para influenciar en los actores de la comunidad educativa, con la finalidad de hacer posible el financiamiento de diversos proyectos de inversión que emanan de las necesidades con que cuentan las escuelas. Es aquí donde los organismos de administración escolar tienen que realizar diligencias al interior o exterior de la escuela, con el objeto de obtener los recursos financieros, materiales o humanos que no se logran cubrir con los fondos que provee el MINEDUCYT.

Desde el contexto anterior, para el logro de estos bienes, el director del centro escolar tiene que poner en práctica una gestión escolar efectiva, ya que, de él depende el éxito o fracaso de la institución, puesto que, “el director debe ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar” (Ministerio de Educación El Salvador, 2008, p. 8).

Relacionado a la idea anterior, el director debe contar con las competencias técnicas y humanas impregnadas de valores, tales como; el servicio, solidaridad, respeto, responsabilidad, justicia, entre otros; con el propósito de dirigir y animar la gestión de su institución, de esta forma, tendrá las herramientas necesarias para solicitar ante las autoridades correspondientes y comunidad educativa en general, los recursos financieros que garanticen el buen funcionamiento del centro educativo.

2.4 Base legal que rige el manejo de los fondos financieros

En este apartado se mencionan las leyes, reglamentos, normativas e instructivos existentes en El Salvador, que regulan el manejo de los recursos financieros en las instituciones públicas. Estas son importantes marcos de referencia que guían a los centros educativos, sobre quiénes son los entes responsables de ejecutar transparentemente el presupuesto escolar anual. Todos estos parámetros previamente establecidos son muy necesarios para hacer un buen uso de los recursos provenientes de los fondos públicos.

Para la administración de los recursos financieros de diferentes fuentes de financiamiento que transfiere el MINEDUCYT a los centros educativos públicos, el ramo de educación lo hace a través de los CDE y CECE, ya que son los únicos que pueden hacerlo por estar legalmente constituidos. Para ello, existen leyes, normativas e instructivos que regulan como se deben invertir los fondos para el logro de los objetivos de la educación nacional; entre ellas están las siguientes:

- **Constitución de la República de El Salvador**

Según la Corte Suprema de Justicia de El Salvador (1983) a través de la Constitución de la república de El Salvador, en su artículo 53 hace referencia a que la educación es un derecho de los seres humanos, en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión. En este sentido, el Estado es el primer responsable de velar por la calidad educativa dentro del sistema educativo nacional.

Asimismo, en el artículo 56 reza que todos los habitantes de la república tienen el derecho y el deber de recibir educación parvularia y básica que los capacite para desempeñarse como ciudadanos útiles, por tanto, el Estado promoverá la formación de centros de educación especial y la educación parvularia, básica, media y especial serán gratuitas cuando la imparta el Estado.

Además, la misma Constitución concibe que la educación y la cultura son un derecho de las personas, por eso el Estado está en la obligación de proporcionar los fondos necesarios a los centros escolares, con los cuales se permitirá dar atención a la población estudiantil, esto con la finalidad que adquieran una educación desde parvularia hasta la educación media.

- **Ley General de Educación**

Las instituciones educativas se rigen por leyes que están plasmadas en la Ley General de Educación (N. 917, 2011), para dar fiel cumplimiento a las normativas que verificarán el control financiero y administrativo de los bienes que le son otorgados por parte de las autoridades gubernamentales pertinentes, para un efectivo funcionamiento, en este sentido, dentro de la Ley General de Educación se mencionan tres artículos que se consideran importantes. Por un lado, el Art.65 expresa que “corresponde al Ministerio de Educación normar, financiar, promover, evaluar y controlar los recursos disponibles para alcanzar los fines de la educación nacional” (p.12). En dicho aspecto, el MINEDUCYT realiza una transferencia de un bono económico a cada escuela, el cual ayuda a dar cumplimiento a este fin.

Por otro lado, en el Art. 67 se menciona que la administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará con la participación organizada de la comunidad educativa; maestros, alumnos y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, y tomarán decisiones colegiadas; serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen. De esta forma, en la administración de los recursos financieros provenientes de diferentes fuentes de financiamiento, los miembros del CDE tendrán que regirse a las leyes, normativas e instructivos que regulan como se deben invertir los fondos para el logro de los objetivos de la educación nacional (Ley General de Educación, N. 917, 2011).

El Art. 77 expresa que los recursos asignados a los centros oficiales de educación estarán sujetos a control de conformidad a las leyes; consecuentemente podrán practicarse las auditorías financieras y operacionales que se estimen necesarias por el MINEDUCYT y la Corte de Cuentas de la República. Los encargados de la administración del Centro Oficial de Educación están obligados a proporcionar toda la documentación e información que se les solicite, caso contrario, su negativa dará lugar a presumir que son ciertos los reparos o reclamos que se les hubieren hecho en cuanto a la administración de los mismos (Ley General de Educación, N. 917, 2011).

Tanto los fondos provenientes de cooperaciones como los que se obtengan a través de otras fuentes, tales como: administración de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, serán administrados exclusivamente por el CDE correspondiente, los cuales deberán ser invertidos en el centro educativo respectivo y estarán sujetos al control y auditoría del Ministerio de Educación. En ningún caso los educadores podrán administrar los fondos antes citados, bajo pena de ser sancionados conforme a la Ley de la Carrera Docente o la legislación común.

Según los artículos mencionados en el párrafo anterior el ministerio de educación es la institución encargada de fiscalizar el buen uso de los recursos provenientes del Estado y a su vez velar por el logro de los fines de la educación nacional.

- **Ley de la Carrera Docente**

En la Ley de La Carrera Docente (N.665, 2006) dentro de sus 113 artículos, entre estos, en el 49 y 50 faculta al CDE como ente designado para administrar los recursos financieros en un centro escolar, asignándole la actividad de planificar y presupuestar el uso de los mismos. Por un lado, en el artículo 49 se detalla quienes son las personas que integran el Consejo Directivo Escolar y cuáles son sus funciones específicas. Cabe destacar que todo centro educativo nacional debe de tener un Concejo establecido.

En tal contexto, los integrantes que componen el CDE son: el director del centro educativo, quien ejercerá la presidencia y la representación legal; dos representantes de los educadores electos, en Consejo de Profesores; uno de ellos ejercerá la secretaria; tres representantes de los padres de familia que tengan uno o más hijos estudiando en el centro educativo, quienes se elegirán en asamblea general de aquellos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería y dos estudiantes representantes del alumnado, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo.

Además, en el Art. 50 expresa que es el CDE el que tendrá las atribuciones de planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo por diferentes fuentes de financiamiento, iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requerimientos que aquella le haga; por lo cual, es responsabilidad de los miembros de este organismo utilizar de forma transparente

los fondos económicos que llegan a las instituciones educativas, asimismo, debe ser capaz de trabajar de forma colectiva para influenciar en los factores internos y externos para hacer posible el financiamiento que se requiere en diversos proyectos de inversión (Ley de La Carrera Docente, N.665, 2006).

- **Ley de adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública – LACAP**

De acuerdo a la Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública [UNAC] (2000), dentro de sus 175 artículos, se expresan los estándares y procedimientos para contratar a una persona jurídica o natural en la realización de una obra, siempre y cuando el Estado proporcione los fondos, además, dicta los plazos y forma de hacer y finalizar un contrato hecho por las diferentes instituciones estatales. Como ejemplo de ello, se citan los siguientes artículos:

Por un lado, en el Art.20 se expresa que, dependiendo de la cantidad de adquisiciones o contrataciones, cada institución constituirá las Comisiones en cada caso, para la Evaluación de Ofertas que estime conveniente, las que serán nombradas por el titular o a quién éste designe. Dichas Comisiones podrán variar de acuerdo con la naturaleza de las obras, bienes o servicios a adquirir y procederán en todo caso, cuando se trate de licitaciones o concursos públicos o públicos por invitación, nacionales o internacionales.

Se entiende que, el máximo representante legal en una institución educativa es el director/a, ya que este artículo lo faculta para efectuar todos los trámites que le competen como delegado de la entidad pertinente. En este sentido, en cuanto a la contratación directa y la libre gestión, será potestad del titular la constitución de las comisiones de evaluación de ofertas respectivas. Además, el Art. 40 reza que los montos para la aplicación de las formas de contratación serán los siguientes:

a) Licitación o concurso público: Para las municipalidades, por un monto superior al equivalente de ciento sesenta (160) salarios mínimos mensuales para el sector comercio; para el resto de las instituciones de la administración pública, por un monto superior al equivalente a doscientos cuarenta (240) salarios mínimos mensuales para el sector comercio.

b) Libre Gestión: Cuando el monto de la adquisición sea menor o igual a ciento sesenta (160) salarios mínimos mensuales para el sector comercio, deberá dejarse constancia de haberse

generado competencia, habiendo solicitado al menos tres cotizaciones. No será necesario este requisito cuando la adquisición o contratación no exceda del equivalente a veinte (20) salarios mínimos mensuales para el sector comercio (UNAC, 2000). En dicho caso, para la adquisición de bienes o servicios los CDE y CECE cuentan con miembros que integran la Comisión que se encarga de realizar estas gestiones, dependiendo de los montos disponibles para realizar las compras o ejecución de proyectos.

- **Ley de Presupuesto, ramo de educación (2019)**

Esta ley, en su segundo apartado, da prioridades en la asignación de recursos para apoyar a las familias, especialmente las que se encuentran en situación de pobreza, con la finalidad de contribuir al acceso y la permanencia de los niños, niñas y jóvenes del sistema educativo, particularmente con la dotación gratuita de uniformes, zapatos y útiles escolares. Asimismo, expresa la necesidad de invertir en acciones para la creación de ambientes educativos armoniosos, saludables y agradables, priorizando en las zonas rurales y urbanas marginales, como; los programas de alimentación escolar y mejoramiento significativo de la infraestructura escolar.

Los CDE y CECE son los que tienen que invertir de manera inteligente los recursos escasos que el Estado proporciona para garantizar la permanencia de los estudiantes en los centros educativos, así también invertir en para que las condiciones físicas de los centros escolares sean agradables y contribuyan en el mejoramiento del sistema educativo (MINEDUCYT, 2019).

- **Normas Técnicas de Control Interno Específicas (2013)**

Las normas técnicas de control específicas es un archivo que ayuda a dirigir los procedimientos legales que deben seguir las diferentes dependencias del Ministerio de Educación. De este modo, el Art. 84 expresa que es el área de tesorería la responsable de garantizar la disponibilidad presupuestaria y de realizar los procesos relacionados con la gestión de los recursos financieros, percepción, depósito, transferencia y registro de las operaciones financieras, los cuales serán puestos a disposición del MINEDUCYT, para utilizarlos en la cancelación de obligaciones contraídas con la aplicación al presupuesto General del Estado, en el Ramo de Educación, presupuesto extraordinarios y cooperación o asistencia técnica no reembolsable.

Asimismo, en el Art. 86 se menciona que los fondos depositados en todas las cuentas bancarias manejadas por la institución serán sujetas de conciliaciones bancarias mensualmente, con la finalidad de garantizar la transparencia en la administración de los recursos financieros, debiendo remitir los resultados de los saldos conciliados al Ministerio de Hacienda (Corte de Cuentas de la República de El Salvador, N.35).

En síntesis, en estos artículos se manifiesta la relación permanente entre el MINEDUCYT y el Ministerio de Hacienda, en la cual se establecen rendiciones de cuenta que dan paso a la transparencia de los fondos asignados a las instituciones correspondientes. Se asume, además que, los organismos de administración escolar no están exentos de realizar dichos procesos con el objetivo de mantener los saldos de las cuentas bancarias conciliadas.

- **Ley de Ética Gubernamental (2013)**

Esta Ley que se aplica a todos los servidores públicos es muy importante, ya que dentro de ella se enmarca el código de ética aceptable en una sociedad para las personas que ostentan dichos cargos. Además, es fundamental para el desarrollo de la institucionalidad democrática del país, la correcta administración del patrimonio público, el combate a la corrupción y la eficiencia de la administración pública. A continuación, el Tribunal de Ética Gubernamental (N. 48, 2013) en su Art.2 menciona que:

(...) Esta Ley se aplica a todos los servidores públicos, permanentes o temporales, remunerados o ad-honorem, que ejerzan su cargo por elección, nombramiento o contrato, que presten servicio en la administración pública, dentro o fuera del territorio nacional (p. 2).

El Art.2 de la Ley de Ética Gubernamental engloba a todos los trabajadores del sistema público o del gobierno, quienes brindan sus servicios (remunerados o no) y se rigen bajo los criterios que se contemplan en dicha ley. En este caso, referido al problema de estudio, los directores, como servidores públicos, deben realizar diversas funciones institucionales, desde las funciones pedagógicas hasta las administrativas: la planificación del PEA (Plan Escolar Anual) y el PEI (Proyecto Escolar Institucional), la organización, dirección y control del centro educativo.

En el Capítulo II, referido a las Normas Éticas: Principios, deberes y prohibiciones éticas, el Art.4 reza que la actuación de las personas que están sujetas a esta Ley deberán regirse por los siguientes principios de la ética pública salvadoreña:

- a) Supremacía del Interés Público: Anteponer siempre el interés público sobre el interés privado.
- b) Probidad: Actuar con integridad, rectitud y honradez.
- c) Igualdad: Tratar a todas las personas por igual en condiciones similares.
- d) Imparcialidad: Proceder con objetividad en el ejercicio de la función pública.
- e) Justicia: Dar a cada quien lo que le corresponde, según derecho y razón.
- f) Transparencia: Actuar de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, que tenga interés legítimo, pueda conocer si las actuaciones del servidor público son apegadas a la ley, a la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad.
- g) Responsabilidad: Cumplir con diligencia las obligaciones del cargo o empleo público.
- h) Legalidad: Actuar con apego a la Constitución y a las leyes dentro del marco de sus atribuciones.
- i) Lealtad: Actuar con fidelidad a los fines del Estado y a los de la institución en que se desempeña.
- j) Decoro: Guardar las reglas de urbanidad, respeto y buena educación en el ejercicio de la función pública.
- k) Eficiencia: Cumplir los objetivos institucionales al menor costo posible.
- l) Eficacia: Utilizar los recursos del Estado de manera adecuada para el cumplimiento de los fines institucionales.
- m) Rendición de cuentas: Rendir cuentas de la gestión pública a la autoridad competente y al público (Tribunal de Ética Gubernamental, N. 48, 2013, pp.4-5).

En cuanto al problema de estudio, el CDE teniendo como presidente al director escolar, deberá cumplir con las normativas y procedimientos legales apegados a la Constitución de La República y otras leyes, en la planificación, administración de recursos financieros y registros de bienes del centro educativo, de forma tal que; tendrá que trabajar en conjunto con la comunidad educativa para el logro de los objetivos institucionales y cumplimiento de estos,

utilizando con eficiencia y eficacia los bienes con que cuentan, asimismo, brindando una rendición de cuentas transparente a las entidades correspondientes.

2.5. Controles para evaluar la eficacia en la administración escolar

2.5.1. Auditoría Interna

Los Organismos de Administración Escolar deben tomar en cuenta los lineamientos proporcionados por el MINEDUCYT para llevar a cabo los respectivos registros administrativos financieros; en dicho caso, toda institución pública está sujeta a la supervisión por parte de la Corte de Cuentas de La República (2004), en la cual se especifican los objetivos de la auditoría interna, de este modo, en el Art. 3 se ostenta lo siguiente:

El sistema de control interno tiene como finalidad coadyuvar con la institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos: a) Lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones, b) Obtener confiabilidad y oportunidad de la información, y c) Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables” (p. 6).

De este modo, el control interno tiene como objetivo lograr la eficiencia, la efectividad y la eficacia en los procesos administrativos y financieros; además tener información oportuna y confiable de la información, cumpliendo las leyes vigentes para dicho fin. Dicho lo anterior, el administrador escolar o director es el encargado de llevar el control interno de los recursos de la institución educativa, así es el responsable del cumplimiento de lo administrativo y jurídico, en el cumplimiento de lo normado por la Ley de las responsabilidades y obligaciones.

Por consiguiente, la administración de los Centros Escolares debe dar cumplimiento a lo establecido en el Art. 77 de la Ley General de Educación (N. 917, 2011), en el cual se establece que los centros educativos estarán sujetos a inspecciones y auditorías internas en cuanto al uso correcto de recursos financieros (bono del gobierno y gestiones financieras con ONG, empresas privadas u otras). En dicho caso, los encargados del área administrativa en las instituciones tendrán que presentar toda la documentación e información que los respalde, de ser lo contrario, podría presumirse que no hay transparencia en el proceso.

Ahora bien, con base al artículo mencionado anteriormente, los organismos de administración escolar deben de tomar en cuenta las entidades o instituciones encargadas de

realizar supervisiones de los recursos financieros otorgados a las instituciones educativas, entre estas:

a) Auditoría Externa: esta nombrada a la Corte de Cuentas y es la entidad responsable de auditar de forma externa las Instituciones Educativas del sector público.

b) Asistentes Técnico de Gestión: profesionales encargados de brindar asistencia técnica en lineamientos administrativos, organizativos, pedagógicos, financieros y otros aspectos necesarios para la gestión escolar.

c) Direcciones Departamentales de Educación: Dependencia del Ministerio de Educación en cada departamento que está organizado en diferentes distritos para descentralizar los procesos de gestión como es: Recurso Humano, Activo Fijo, Acreditación, direcciones, Proyección, infraestructura, Paquetes Escolares, etc.

d) El Ministerio de Educación: entidad máxima en el ámbito escolar a nivel nacional, encargada de planificar, organizar ejecutar, monitorear y evaluar los diversos programas que se implantan en los Centros Educativos, como: Programa de Alimentación Escolar, Paquetes Escolares, Proyectos Adicionales, Presupuestos Escolares y otros programas que se ejecutan.

Por lo tanto, el MINEDUCYT es la unidad responsable de verificar financiera y administrativamente las instituciones educativas, así como los distintos niveles en la dirección departamental. Además, brindando asesoría oportuna a la dirección departamental y a las distintas instancias que así lo requieran, tanto al interior de la organización como los centros educativos y padres de familia, durante la ejecución de los procesos.

2.5.2 Gestión administrativa

Para Martínez (2012) la gestión administrativa es “un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional”. En dicho caso, tal función constituye una parte importante dentro del planteamiento de la reforma educativa en marcha; en tal sentido, se ha ido implementando estrategias que cambien el carácter gerencial, de la descentralización administrativa a nuevos estilos de liderazgo democrático que fomente una nueva ética que enfrente las responsabilidades educativas compartidas.

Por consiguiente, no es posible hacer gestión administrativa sin el involucramiento de otras entidades que ayuden al logro de las metas y objetivos del centro educativo para mejorar la calidad de enseñanza, teniendo en cuenta que es importante enfocarse en la optimización del uso de los recursos y se recomienda usar fuentes alternativas de financiamiento; plantear la necesidad de involucrar a padres de familia, organizaciones y socios presentes en la comunidad y líderes comunitarios de iglesias o ADESCOS como organismos propios de la comunidad.

En consecuencia, el gerente escolar (director), debe establecer estrategias que ayuden a maximizar los recursos con los que cuentan los Organismos de Administración Escolar, a fin de, ser un buen gestor para la obtención de beneficios que solventen las diversas necesidades que no se logran cubrir con los fondos proporcionados por el MINEDUCYT. De este modo, el compromiso del CDE y el personal administrativo será la clave del éxito para garantizar que los factores financieros que inciden, de alguna manera el proceso de enseñanza aprendizaje, abonen al bienestar y el desarrollo de la niñez de la comunidad educativa, y de la transparencia de dichos procesos dependerá la confianza tanto del MINEDUCYT como de los agentes externos e internos.

2.5.3 Gestión del director-gerente

La persona delegada de fungir en el cargo de administrador es el director del centro educativo, el cual debe cumplir con los requisitos que manifiesta la Ley de la Carrera Docente N.917, en el Art.44. Según la Asamblea Legislativa de El Salvador (2006) para desempeñar dicho cargo, este requiere:

- a) Ser docente Nivel Dos como mínimo.
- b) Tener cinco años de servicio en el nivel educativo correspondiente.
- c) Haberse sometido al proceso de selección establecido en esta ley.
- d) Ser de moralidad y competencia notorias,
- e) No haber sido sancionado por faltas graves o muy graves durante los últimos cinco años a la elección” (p.15-16)

Toda institución legal tiene a cargo un representante para desarrollar las diferentes funciones entre ellas, de acuerdo con el Ministerio de Educación [MINED] (2008) están las siguientes:

- a) Planificar

- b) Organizar
- c) Dirigir
- d) Administrar
- e) Monitorear
- f) Evaluar
- g) Dar seguimiento
- h) Rendir cuentas a la comunidad educativa (p. 9).

Referente a la función de planificación, el director determina cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos, por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación orienta hacia a donde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden debe hacerse. Por otro lado, en la organización el director debe coordinar y disponer de los recursos (materiales, humanos y financieros) en la institución educativa. Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. También, el director como líder pedagógico y gerente del centro educativo debe dirigirlo, esto mediante un proceso participativo, planificado y organizado; guiando y motivando a la comunidad educativa en función de los aprendizajes de los alumnos.

Además, en la administración de recursos y monitoreo de estos a nivel institucional, el director debe planear estrategias y acciones encaminadas a la buena administración de los recursos financieros con los que cuenta la institución escolar, de forma tal que, debe controlar y evaluar el empleo de estos en el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares, compra de materiales, reparaciones escolares, infraestructura; entre otros. Todas estas acciones se realizan con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, principalmente la de los educandos, a partir de las condiciones específicas del medio en que estos actúan.

Ahora bien, en el papel de evaluador, el director reflexiona junto con los docentes sobre el desarrollo de actividades dentro del aula y en el ámbito escolar; de esta forma, reúne información sobre el trabajo que realizan los maestros, con el fin de sugerir alternativas para mejorar las practicas docentes dentro del aula; analiza con los docentes los resultados de su trabajo, comparándolos con los objetivos previstos. Además, da seguimiento a la gestión escolar sobre productos visibles: aseo, orden, uso y organización de recursos, desarrollo de actividades y otros.

Finalmente, el director debe realizar el proceso de la rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión, de forma que, los resultados obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. Con base a ello, si un director le da fiel cumplimiento a estas funciones en la organización que dirige, mantendrá un índice competitivo con respecto a la demanda educativa. Es necesario que esté comprometido a ejercer un liderazgo efectivo aplicando las directrices antes mencionadas.

2.6. Administración de los recursos financieros

La administración financiera dentro del Centro Educativo consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar las áreas en las cuales se invertirá a partir de un presupuesto, así mismo, dichos recursos serán usados en forma óptima de acuerdo con el contexto de cada centro educativo (MINED 2002).

Siguiendo con lo anterior, para la adquisición de los bienes y servicios de los centros escolares es necesario que se respeten cada uno de los roles que desempeñan los miembros del CDE y CECE. Ya que los que ejercen la función de compras en el CDE es el concejal padre de familia y en el CECE es el secretario/a, los cuales tienen que apearse a las normativas de la LACAP. Además, el tesorero es el encargado de recibir facturas, orden de compras, actas de recepción o listado de participantes cuando corresponda para transparentar la inversión realizada. Luego, este emite cheques en los cuales solicita la firma de los demás miembros. Posteriormente se realizan los registros en los libros correspondientes.

2.6.1. Transferencia de fondos

De acuerdo con el instructivo para la Gestión, Ejecución Y Liquidación del Presupuesto Escolar (2013), los centros educativos reciben fondos en las cuentas bancarias para los siguientes componentes: presupuesto escolar, gratuidad de la educación media, operación y funcionamiento del centro educativo, dotación de uniformes, zapatos y útiles escolares, proyecto adicional, entre otros. Estos para ser invertidos en las diferentes necesidades de la institución, deben estar plasmadas en el Plan Escolar Anual (PEA) ya que es un requisito para todo Organismo de Administración Escolar tener documentado lo que se realizará en el año.

En dicho caso, en los numerales 1 y 2 se manifiesta que se consideran otros ingresos “los fondos provenientes de otras fuentes tales como; administración de tiendas escolares, cafetines, donaciones en efectivo o en especie y venta de servicios” (p. 124). Estos fondos, solamente se

podrán invertir en el centro educativo para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, en dicho caso, el director escolar en ningún momento puede disponer de dichos fondos para suplir necesidades personales.

Estas disposiciones también están amparadas en el Art. 77 de Ley General de Educación, especificando que los fondos provenientes de las fuentes antes mencionadas serán administrados exclusivamente por el CDE, los cuales serán controlados y auditados por el MINEDUCYT. En ninguna circunstancia, los docentes o alguna otra persona que no sea miembro del CDE podrá administrar estos fondos, ya que incurrirá en una ilegalidad, por lo cual será sancionada conforme a la Ley de la Carrera Docente o la legislación común.

Para la inversión de estos fondos el CDE y CECE, tiene que apegarse a las normativas que rigen su uso, ya que, se utilizan con el mismo procedimiento del presupuesto escolar. En su mayoría los organismos de Administración Escolar carecen de registros de operaciones de ingresos y gastos generados por los fondos propios. Por lo que, estas transacciones tienen que estar contabilizadas en libros autorizados por el director departamental de Educación con los respectivos comprobantes de que respaldan en que se han invertidos.

2.6.2. Liquidación de gastos

Los Organismos de Administración Escolar deberán elaborar un informe anual donde detallaran la liquidación y rendición de cuentas de los fondos recibidos por el MINED, para transparentar la gestión administrativa que los miembros de los CDE y CECE han ejecutado durante el año lectivo. En este punto, deberán tomar en cuenta una serie de normas referentes a la administración de los fondos y las cuales delimitan en que rubros es que estos pueden ser invertidos.

De este modo, en la liquidación financiera se deberá reflejar el total del monto recibido de la transferencia y tendrá que ser presentada en la fecha establecida por la Dirección Departamental de Educación, debiendo adjuntar el informe específico que contenga los objetivos alcanzados y la población beneficiada. Cabe mencionar que, en caso de que los fondos no sean invertidos en un 100% al final del año lectivo, estos deberán reintegrarse a la cuenta bancaria de Pagaduría Auxiliar Departamental, a menos que exista una prórroga en la cual el plazo para inversión sea postergado.

2.6.3. Rendición de cuentas

Las rendiciones de cuentas a la comunidad educativa son muy importantes de llevarla a cabo, ya que permite dar a conocer los logros obtenidos en las diversas áreas del centro escolar, en este caso, se evita que el Organismo de Administración Escolar sea señalado por robos, malversación u otras situaciones. Los padres y madres de familia de los estudiantes son la parte fundamental para hacer los señalamientos de todo lo bueno o malo que ha hecho el equipo directivo en pro de la educación durante el año escolar.

Por tanto, debe haber transparencia de lo que se hace. En dicho contexto, la Subsecretaría de Transparencia y Anticorrupción (2013) manifiesta que: “Rendición de Cuentas es el compromiso que tienen los Organismos de Administración Escolar de difundir e informar los principales resultados obtenidos y el uso de los recursos asignados para el año lectivo” (p.4). En dicho caso, todo organismo de administración está obligado a rendir cuentas de inversión de fondos, tanto a los miembros de la comunidad educativa, como a otros agentes que así lo soliciten.

Por otro lado, se puede decir que los miembros de la Junta Directiva de los CDE y CECE deben actuar con objetividad para la inversión de los fondos que reciben, puesto que, sobre ellos recae la responsabilidad legal del buen manejo de los recursos en función de los aprendizajes de los estudiantes. Los fondos que le son asignados a las escuelas tienen que ser utilizados dentro de un año fiscal, en este caso, se debe hacer una buena planeación para que lo transferido sea empleado para la satisfacción de las necesidades planteadas en PEA sobre lo pedagógico y administrativo.

CAPÍTULO III:

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe el método de investigación, las técnicas e instrumentos que se emplearon para la obtención de los datos (encuestas y entrevista), los cuales fueron analizados y analizados mediante tablas de interpretación; en el caso de las entrevistas. Por otro lado, las encuestas se analizaron a través de tablas de distribución de frecuencias y representación de gráficos de barras. Además, se describe la población de estudio y el tamaño de la muestra, asimismo, el procedimiento de las estrategias que se utilizaron para la obtención de los resultados de la investigación.

3.1. Metodología de investigación

La investigación que se desarrolló es de tipo cualitativa, la cual, en palabras de Hernández, Fernández & Collado (2014) describe la forma de examinar símbolos, tópicos y un conjunto de opiniones ideológicas y fenómenos similares, es decir, aspectos característicos; contrario al método cuantitativo, el cual se basa en analizar la frecuencia porcentual con la que ocurre un determinado fenómeno, generando así, operaciones contables sobre estos, en los cuales se pueden implicar mediciones específicas.

De esta manera, en el estudio se empleó el método cualitativo, con el fin de realizar una descripción objetiva del propósito investigativo, en este caso para analizar la incidencia de los factores financieros en el proceso administrativo de los centros escolares: Complejo Educativo Juan José Cañas, Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul. Tal método se considera el más idóneo para recabar la información e interpretarla y darle con este, respuesta a las preguntas de investigación planteadas. Asimismo, con el propósito de conocer la realidad de lo que sucede en los centros escolares elegidos, con respecto a la administración de los recursos financieros y la incidencia que estos tienen en el proceso administrativo de cada una de las instituciones.

El estudio buscó detallar opiniones diversas de los miembros propietarios y suplentes que conforman el CDE, entre estos se encuentran; directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia. Los integrantes de dicha población constituyeron la unidad de estudio para la obtención de información, la cual fue recabada a partir de la aplicación

de diversos instrumentos previamente estructurados por el grupo investigador; entre estos, entrevistas y cuestionarios que se orientaron a la comunidad escolar.

3.2 Enfoque de la investigación

Este estudio se orientó en el enfoque descriptivo-explicativo, puesto que, buscó determinar y describir los factores financieros que inciden en la administración de los centros escolares; es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno, especificando las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Tomando como referencia los estudios descriptivos Hernández, et. al (2014) expresa que estos “Utilizan la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de investigación” (p.7).

Dicho de otra manera, este enfoque será la vía que se utilizará para la obtención de información relevante que permitirá dar respuesta a la problemática que se estudia en los centros educativos objetos de estudio, tomando en cuenta las siguientes características que nos sugieren los autores antes citados: (a) Este estudio permitirá descubrir e interpretar la realidad del fenómeno estudiado en los centros educativos, (b) Los pasos a seguir en la investigación están sujetos al cambio, dependiendo del contexto donde se desarrolle y (c) La investigación está orientada a la descripción, comprensión e interpretación de la información que proporcionan los individuos en los centros educativos.

Por otro lado, la investigación también se considera explicativa (enfoque explicativo) porque con esta pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian. En tal sentido, Hernández, et. al, (2014) establece que:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (p.95).

En este aspecto, los estudios explicativos se centran en analizar las causas por las cuales se genera cierto fenómeno, asimismo, en verificar cuál es la relación que este tiene con otros. En este estudio, se analizarán cuáles son los factores financieros y cómo o de qué manera influyen

en la administración de los centros escolares: Complejo Educativo Juan José Cañas, Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul.

3.3 Población y muestra

En toda investigación se debe definir la población de estudio, según Hernández, et. al, (2014) el universo de estudio es entendido como la totalidad de individuos o elementos de los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas. En este caso, la investigación se realizó en el Complejo Educativo Juan José Cañas, Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul, todos del municipio de Acajutla. Ahora bien, con el fin de cumplir con el propósito de la investigación, en un inicio se seleccionó a los miembros del CDE y alumnos/as de tercer ciclo de educación básica de las instituciones educativas, sin embargo, esta fue modificada, al igual que la muestra, debido a la pandemia del Coronavirus (COVID-19), la cual ha causado estragos en a nivel nacional e internacional.

La población está constituida por directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as y padres y madres de familia; miembros propietarios y suplentes del CDE de tres instituciones de educación pública del cantón Metalío, municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate. A continuación, se presenta un cuadro de los estratos para mejor comprensión del universo en donde se retomó la población total para ser analizada.

Tabla 4. Población estratificada destinada para la recolección de datos

N°	Nombre del Centro Escolar	N. de directores	N. de subdirectores	N. de docentes	N. de estudiantes	N. padres y madres de familia	Total
1.	Caserío Costa Azul	1	1	4	4	6	16
2.	Caserío Miramar	1	1	4	4	6	16
3.	Complejo Educativo Juan José Cañas	1	1	4	4	6	16
Total		3	3	12	12	18	48

Fuente: elaboración propia a partir de la estadística de directores, subdirectores y alumnos de los centros escolares: Complejo Educativo Juan José Cañas, Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul.

3.4 Muestra

En la muestra de investigación se considera una proporción que representa a la población total en que se enmarca el estudio, referente a esto, Hernández et. al. (2014) menciona que la muestra es “un subgrupo de la población” (p. 207), es decir que, del total de la población en estudio, debe seleccionarse cierto porcentaje de ellos que representará datos como si se hubiere estudiado a la población completa. Además, advierte que dicha muestra puede ser probabilística o no probabilística. De este modo, para determinar la muestra se tomó en cuenta el 100% de la población, compuesta por 48 miembros de los centros escolares mencionados, entre estos, directores/as, docentes, estudiantes, maestros/as, padres y madres de familia.

Debido al tipo de investigación que se realizó se aplicó un estudio descriptivo, en el cual no se aplicó una muestra estadística: lo cual permitió mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, además de documentar la diversidad de opiniones para localizar diferencias, coincidencias, patrones y particularidades (Hernández, et. al. (2014). Por ello, con la información recolectada, se analizaron cuáles son los factores financieros y cómo estos inciden en la administración escolar. Para ello, la muestra con la que se trabajó cumple con las siguientes características en común:

- a) Las tres instituciones pertenecen al municipio de Acajutla.
- b) Ubicadas en la misma zona geográfica.
- c) Se trabajará con tres directores y subdirectores, que son el punto esencial de la investigación.
- d) Los/as alumnos/as que se entrevistarán deberán cursar el tercer ciclo.

3.5 Método y procedimiento para la recopilación de datos

Los instrumentos con los que se contó para la recolección son los siguientes:

- a) Entrevista. El propósito de las entrevistas es obtener respuestas en el lenguaje y perspectiva del entrevistado, o sea en sus propias palabras. En ello se aplicará una serie de preguntas orales y escritas que darán la oportunidad de expresar sus puntos de vista en cuanto a la temática en cuestión, estos instrumentos se aplicaron a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares.

- b) El cuestionario. El cuestionario permitió llegar a los participantes de una manera clara y sin problemas ante las preguntas de investigación, para que exista una reflexión propia de la investigación que se pretende llevar a cabo, estos instrumentos se aplicaron a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia de los centros escolares.

3.6 Plan de análisis de datos

Una vez finalizado el proceso de recopilación de datos por medio de los instrumentos aplicados, en este caso de los cuestionarios, se procesó la información a través del programa EXCELL, en el cual se realizaron los cálculos que determinaron la frecuencia de respuestas a través de la elaboración de tablas y gráficos de barra, para dar paso a su respectivo análisis tomando en cuenta cada una de las variables, indicadores y dimensiones de estudio. Por otro lado, las entrevistas se trataron mediante el método de análisis de contenido que el método cualitativo propone, en donde se elaboraron cuadros de doble entrada para comparar y analizar las respuestas obtenidas de los dos sectores a quienes se les aplicó este instrumento, posteriormente se realiza una interpretación por ítems, finalmente se encuentra un consolidado de ellos.

3.7 Descripción de cuadro de variables

En la matriz de las variables de estudio se focalizó en la temática de investigación. En la primera columna se encuentra el objetivo de investigación, seguido de la pregunta de investigación, las variables, dimensiones e indicadores. Además, para cada uno de los objetivos de investigación se elaboraron una serie de ítems que están directamente relacionados a la temática planteada, en la que se pretende determinar y analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo de los centros escolares: Complejo Educativo Juan José Cañas, Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul. A partir de todos los ítems se han construido una serie de instrumentos, los cuales brindan la información necesaria para respaldar los objetivos de investigación. La tabla de variables se muestra a continuación:

Tabla 5. Matriz de operacionalización de variables de estudio

OBJETIVO GENERAL: Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul										
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Dir/ Subdir.	Doc.	Est.	Pad.
Describir los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.	¿Cuáles son los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?	Factores financieros	Es la administración general de los recursos económicos de la empresa	Bonos Fondos propios Donaciones	- PEA - Presupuesto - Inversión - Tiendas escolares	1. ¿Los gastos que se efectúan en el centro escolar están contemplados en el PEA?	X	X		X
						2. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?	X	X	X	X
						3. ¿El centro escolar tiene financiamiento para operación y funcionamiento básico?	X	X		X
						4. ¿La escuela tiene proyectos de reparaciones menores?	X	X	X	

OBJETIVO GENERAL: Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Dir/subdir.	Doc.	Est.	Pad.
Describir la influencia de los factores financieros en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.	¿Cómo influyen los factores financieros en el proceso administrativo de los Centros Educativos; Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, ¿y Centro Escolar Caserío Costa Azul?	Factores financieros	Es la administración general de los recursos económicos de la empresa	Bonos Fondos propios Donaciones	- PEA - Presupuesto - Inversión - Tiendas escolares	5. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?	X	X		X
						6. ¿Cuáles son los rubros que más se utilizan para la inversión de los fondos?	X	X		
						7. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan?	X	X	X	X
						8. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?	X	X	X	
		9. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección,	X	X	X	X				
		Administración de recursos financieros	Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar	-Bases legales -Director-gerente -Transferencia de fondos	-Administración de fondos - Instructivos - Efectividad					

OBJETIVO GENERAL: Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Dir/subdir.	Doc.	Est.	Pad.
Comparar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.	¿Cuáles son los factores financieros que más influyen en el proceso administrativo de los Centros Educativos: Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?	Administración de recursos financieros	Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar	-Liquidación de fondos. -Rendición de cuentas	- Cuenta bancaria -Registros contables - Tesorero	dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?				
						10. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?	X	X	X	X
						11. ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINEDUCYT y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?	X	X		X

OBJETIVO GENERAL: Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Dir/subdir.	Doc.	Est.	Pad.
Comparar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.	¿Cuáles son los factores financieros que más influyen en el proceso administrativo de los Centros Educativos: Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?	Administración de recursos financieros	Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar	-Liquidación de fondos. -Rendición de cuentas	- Cuenta bancaria -Registros contables - Tesorero	12. ¿Considera que es efectivo el manejo de los fondos en el centro escolar?	X	X		X
						13. ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley que regulan la inversión de fondos?	X	X		X
						14. ¿Se tienen al día los libros de Ingresos y Egresos?	X	X		
						15. ¿Tienen actualizado los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?	X	X	X	X
						16. ¿Ejecutan actividades haciendo uso de recursos con eficiencia?	X	X		

OBJETIVO GENERAL: Identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul										
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Dir/subdir.	Doc.	Est.	Pad.
Comparar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.	¿Cuáles son los factores financieros que más influyen en el proceso administrativo de los Centros Educativos: Centro Escolar Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul?	Administración de recursos financieros	Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar	-Liquidación de fondos. -Rendición de cuentas	- Cuenta bancaria -Registros contables - Tesorero	17. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?	X	X	X	X
						18. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?	X	X	X	X
						19. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?	X	X	X	X
						20. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?	X	X	X	X

Fuente: elaboración propia por parte de López, Mendoza, Palacios, Ramos & Valencia (2020).

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la tabulación de los datos se toman en cuenta las respuestas obtenidas de la aplicación de una entrevista textual orientada a los directores de los centros escolares en estudio, además de diversos cuestionarios dirigidos a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos, alumnas, padres y madres de familia que conforman el CDE, tanto propietarios como suplentes; población destinada como unidad de estudio en esta investigación. Posteriormente, se realizó el análisis de las preguntas expresadas en la matriz de variables.

Ahora bien, el análisis de las entrevistas se realizó a través de un proceso de transcripción textual; por medio de un cuadro de doble entrada. Consecuentemente, se llevó a cabo la interpretación y comparación de las respuestas referidas a los quince ítems que componen el instrumento, el cual fue orientado a directores y subdirectores de los centros escolares. En este caso, las preguntas se codificaron haciendo referencia a los informantes de cada una de las instituciones siguientes:

Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b), en donde (a) es el director y (b) subdirector.

Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d), en donde (c) es el director y (d) subdirector.

Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f), en donde (e) es el director y (f) subdirector.

En cuanto al método de análisis para los cuestionarios, este se realizó relacionando las interrogantes de los instrumentos con cada una de las variables, indicadores y preguntas de investigación, en donde, las frecuencias de respuestas son expresadas a través de tablas de contenido que reflejan la población y los criterios de investigación específicos: “Si” y “NO”. Además, los datos son ilustrados a través de gráficos de barras, los cuales, distribuyen las frecuencias de respuestas obtenidas según cada sector de estudio al cual se orientan los cuestionarios.

Posteriormente, para la interpretación de los hallazgos se contrastaron las variables de estudio con los aspectos teóricos que se desarrollaron en el capítulo dos. De forma tal que, al hacer el consolidado de los resultados se encontraron los resultados que se analizan a continuación:

4.1 Análisis e interpretación de entrevista aplicada a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares de estudio.

El análisis de las entrevistas se realizó a través de la interpretación y comparación de las diferentes respuestas expresadas por los directores/as y subdirectores/as de cada una de las instituciones educativas. Posteriormente, en base a ello fue posible darles respuestas a las preguntas de investigación que en un principio se plantearon y que en este capítulo se responden de la siguiente manera:

Tabla 6. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem uno

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
1. ¿Los gastos que se efectúan en el centro escolar están contemplados en el PEA? Sí___ No___ ¿Por qué?	Sí. Cada año el CDE se reúne para poner el presupuesto en el PEA, para esto hay reuniones, con el fin de consensar en qué rubros se va a invertir el presupuesto	Sí. Porque son los gastos que dan respuesta a las necesidades del centro escolar y deben de ser revisados constantemente, es decir, hay monitoreo para no pasarme de los límites cada dos meses.	Sí. Porque se decide en la reunión con el CDE y son auditados al terminar el periodo escolar. Esto se llama liquidación	Sí. Siempre se deja allí en el PEA para que queden registros	Sí. En la mayoría de las veces, pero cuando surgen gastos inesperados como que se llene la fosa, entonces reorienta el dinero según las necesidades y lo que	Sí. Siempre se deja en el PDA el presupuesto anual de la escuela

		Aunque esto se puede reajustar si hay necesidades urgentes. Este plan es revisado por los miembros del DEC y del Asistente Técnico en Gestión de la departamental de educación.			sea prioridad. Este cambio se hace con la aprobación de los miembros del CDE. Dejando un acta de la reunión	
--	--	---	--	--	---	--

Análisis e interpretación de resultados: de acuerdo con el ítem uno, respecto a la contemplación de gastos escolares en el PEA, tanto los directores y subdirectores de las tres instituciones educativas mencionan o especifican que estos “Sí” se incluyen dentro del Proyecto Escolar Anual. Además, los tres directores sostuvieron que este se planea o consensua en reunión con los miembros del CDE, puesto que, estos son los encargados de orientar o reorientar los fondos con que cuente el centro escolar. Por su parte, el informante “b”, (subdirector del C.E. Caserío Miramar) agregó que dicho plan es revisado por el Asistente Técnico de Gestión en la departamental de educación

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 7. Comparación de los resultados de entrevistas dirigidas, ítem dos

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
2. ¿El CDE planifica el	Sí. Siempre	Sí. El CDE es la	Sí. Porque	Sí. Ellos tienen esa	Sí. Cuando son del	No. Porque

presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	se planifica juntos todos los del CDE, pero la tesorera es quien lleva el control de los otros gastos y hay un libro de entradas y salidas para tener las evidencias de cómo se dirigen los recursos económicos del C.E.	cabeza de la institución, son los encargados de dirigir, claro en común acuerdo con la comunidad educativa	son los que tiene la obligación de dirigir el CDE	obligación como miembros del CDE	MINEDUC Y Si, en otros recursos no, porque no se tienen en este momento	ahora no tenemos aportación de tiendas, ellos solo regalan material de limpieza como donación a la escuela
---	--	--	---	----------------------------------	---	--

Análisis e interpretación de resultados: de acuerdo con el ítem dos, referente a que, si el CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de orientar los fondos en los rubros correspondientes, tres directores y dos subdirectores de las instituciones educativas especifican que estos “Sí” son planificados y administrados por el CDE, sin embargo, el subdirector o informante “f” sostuvo que “No”, señalando que no hay aportaciones en este momento (aludiendo, seguramente a entradas externas a la institución). Además, los tres directores sostuvieron y que el CDE es pilar fundamental de la escuela. Por su parte, el informante “a” agregó que, al tesorero/a se le adjudica el control de los recursos financieros con que cuenta la institución, por tanto, debe registrar mediante un informe, las entradas y salidas de bienes económicos, con el fin de lograr liquidez y solvencia al final del año escolar

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 8. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem tres

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
3. ¿Se evidencian a la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución? Sí ____ No ____ ¿En cuáles?	Sí. Por supuesto en cada estudiante en su aprendizaje, en la infraestructura de la escuela, en las ambientaciones de las aulas. Y cada uno de estos fondos se evidencian con facturas o fotos.	Sí. En el libro de bancos por los convenios estos se dejan ver, en la chequera, el plan de gastos, las facturas, recibos, en las ambientaciones que se hace con el material didáctico, en la infraestructura en reparaciones en electricidad, o cualquier gasto en este rubro.	Sí. En la compra de material didáctico, ambientación de grado, material de limpieza dos veces al año, pequeñas reparaciones en las instituciones, en deportes como pelotas de fútbol, insumos softball, darle mantenimiento a la cancha de fútbol.	Sí. En el COED se dejan ver en todo lo que se hace y compra a través de los bonos en donde todos son participes	Sí. En la infraestructura, ambientación del aula, equipo tecnológico.	Sí. En todos los niños en sus aprendizajes, y en toda la escuela.

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem tres, referente a la inversión de fondos en la institución educativa, tanto los directores como los subdirectores expresaron que “Sí” se evidencia este acto, además, señalan que estos son utilizados en reparaciones de infraestructura de la escuela, ambientaciones de aulas a través de las compras de material didáctico, compra de material de aseo, insumos deportivos, aparatos tecnológicos, los cuales se enfocan en fortalecer los aprendizajes de los niños y niñas. Cabe mencionar que, los informantes “a” y “b” expresaron que los gastos deben evidenciarse por medio de facturas, por su parte, el informante “b” agregó que existe un Libro de bancos y una chequera, con lo cual se respaldan todos los egresos. En síntesis, se destaca que, en las tres instituciones hay un concepto específico para el manejo de los fondos, teniendo en cuenta que más adelante serán auditados

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 9. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem cuatro

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
4. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	Sí. Si tenemos las donaciones de Ágape, donaciones en especie siempre y a la alimentaci	Sí. Si se han tenido por algunas instituciones como World Vision, ya no está en la zona, pero si se ha tenido, Si tenemos las	No. No hay en la zona	No. Solo hubo hasta el 2018, de parte de World Visión	No. No hay ONG presentes en la zona. Solo por ÁGAPE, alimentos macarrones, galletas, bebidas, dulces.	No. No hay ONG que trabajen en la escuela, solo ÁGAPE, empezó, pero por la pandemia ya no entregó, más que

	ón de nuestros estudiantes	donaciones de: -Ágape, con alimentación. -En el 2019, Central de Izalco con quintales de azúcar			Pero solo fue un mes este año	solo un mes
--	----------------------------	---	--	--	-------------------------------	-------------

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem cuatro, referente a las donaciones que reciben los centros escolares por parte de otras instituciones, los directores y subdirectores del Centro Escolar Caserío Miramar y Centro Escolar Caserío Costa Azul expresaron que “Sí” las obtuvieron por parte de la asociación Ágape, a través de dádivas en productos de consumo orientados a la alimentación de los estudiantes; pero esto fue solo por un mes, debido a la pandemia del COVID-19. Por su parte, el director y subdirector del Complejo Educativo Juan José Cañas sostienen que “No”, aludiendo a que en la zona no existe ninguna asociación, fuente u ONG que pueda brindarles apoyo. Se concluye entonces que, algunas de las instituciones educativas han recibido algún tipo de apoyo por parte de instituciones externas al centro escolar

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 10. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem cinco

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
5. ¿Se evalúa la	Sí. Se hace a través de	Sí. Se hace a través el	Sí. Porque	Sí. A través de	Sí. Por asistenc	Sí. Por asistencia

administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	reuniones mensuales con el CDE en donde el director les dice como se está trabajando en los rubros y las planificaciones, estrategias docentes entre otros	asistente técnico y de gestión de la departamental de educación de Sonsonate de reuniones mensuales con el CDE en donde el director les dice como se está trabajando en los rubros y las planificaciones, estrategias docentes; entre otros	cada periodo se tienen visitas por el asesor pedagógico y de gestión para garantizar el buen uso de recursos	las visitas de los técnicos	las técnicas de gestión	técnicas pedagógicas. De gestión, pero ella nos dice todo lo que se hace y esa es parte de la organización del centro
---	--	---	--	-----------------------------	-------------------------	---

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem cinco, referente a la evaluación de la administración financiera que realizan de los directores, tanto ellos como los subdirectores de las tres instituciones educativas expresaron que “Sí” existe una evaluación de su labor, y que es el Asistente Técnico Pedagógico y el Asistente Técnico de Gestión quienes se encargan de realizar este proceso, con la finalidad de garantizar un buen manejo de los fondos con que cuenta cada centro escolar. Además, los informantes “a” y “b” destacaron que también se realiza a partir de las reuniones con el CDE, para informarles cómo se está trabajando en materia financiera

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 11. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem seis

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
6. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	Sí. Ellos son los encargados, es el tesorero y la directora quienes llevan el control de estos fondos	Sí. El CDE es el que da el aval y se elige a alguien que lleve el libro de otros gastos entradas y salidas y los contratos para las tiendas escolares	Sí. Si son administrados por ellos, específicamente el tesorero ellos llevan el libro de ingresos y salidas y este no es un rubro no es necesario que ser liquidado	Sí. Son administrados por ellos específicamente el tesorero	No. No se tiene cooperación por las tiendas en este momento	Sí; pero no existen en este momento, cuando las hay si son ellos los encargados

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem seis, referente a si la administración de fondos escolares provenientes de tiendas, cafetines y otros, están a cargo del CDE, los directores y subdirectores de dos instituciones educativas “a-b”, “c-d” y “f” expresaron que “Sí”, por su parte, el director del Centro Escolar Caserío Costa Azul destacó que “No”, puesto que, en este momento no se está percibiendo ningún ingreso extra. Además, los informantes adjudicaron al tesorero la función de administrar y controlar esos fondos a través del libro de ingresos y egresos (salidas)

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 12. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem siete

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
7. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el organismo de administración escolar? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	Sí. Son todos los propietarios del CDE, de no poder estar todos los que toman las decisiones	Sí. Se consensan las decisiones con el CDE, para su ejecución y luego se toma la decisión con la comunidad educativa en reunión y con actas firmadas por los padres	Sí. Si son colegiadas para tomar decisiones de todos los gastos	Sí. Son colegiada, y se involucra la participación en la toma de decisiones de todos los gastos	Sí. Están involucrados todos los sectores y se toma en cuenta la opinión de todos	Sí. Están involucrados todos los sectores en la toma de decisiones

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem siete, sobre si son colegiadas y participativas las decisiones que toma el organismo de administración escolar (CDE), los directores y subdirectores de las tres instituciones expresaron que “Sí”. Además, recalcaron que, involucran activamente a la comunidad educativa para su ejecución, realizando una reunión y con actas firmadas por los padres y madres de familia

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 13. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem ocho

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
8. ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINEDUC YT y la corte de cuentas de la república en los centros escolares? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	No. Hasta este año no se han tenido. Solo se hace rendición de cuentas a la comunidad	No. La escuela no ha tenido ninguna en varios años	Sí. Se hace una pequeña auditoría cada año, y de la corte de cuenta solo cuando es necesario por anomalías que se dan en los centros Educativos	Sí. Pero en la institución no se hace desde hace tiempo	Sí. Siempre que es necesario. La última fue el 2014, y cada año proceso de liquidación	Sí. La última fue hace varios años

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem ocho, referente a la realización de las auditorías financieras por parte del MINEDUCYT y la corte de cuentas de la república en los centros escolares, los directores y subdirectores de dos de las instituciones educativas “c-d” y “e-f” expresaron que “Sí” se llevan a cabo auditorías; aunque no se realizan anualmente, y la corte de cuentas acude solo cuando se presentan cierto tipo de irregularidades en la administración de los fondos. Por su parte, los informantes “a” y “b” expresaron que, en su escuela, no se ha realizado ningún tipo de auditoría, solo la rendición de cuentas a final de año; pero esta es orientada a la comunidad educativa en específico (solvencia y liquidez). Dicho acto descrito, podría poner a dudas cómo es que el MINEDUCYT regula la administración financiera de los fondos adjudicados a los centros escolares (bono del

MINEDUCYT), si no realizan ningún proceso de este tipo, contabilizando solo tres centros escolares, no todos los que existen a nivel nacional

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 14. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem nueve

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
9. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos? Sí ___ No ___ ¿Por qué?	Sí. Por qué se informa de todo lo que el gobierno da a la escuela paso a paso. Logros, obtenidos en los aprendizajes entre otros y se tienen evidencias de todo ello	Sí. Tiene que ser así, pues ellos son los testigos de la administración escolar, saben los alcances, cómo se lograron y para que se utilizó todos los fondos	Sí. Porque cada el equipo le da a conocer a la asamblea de padres los rubros en los que se han invertido los fondos	Sí. Porque ellos dan todos los gastos a la comunidad educativa dejando con evidencia todos los gastos	Sí. Se detalla mucho cada uno el rubro cualquier a que sea y se muestra evidencia de cada proceso por pequeño que sea	Sí. El CDE siempre detalla mucho todo lo que se hace

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem nueve, aludiendo a la rendición de cuentas que realiza el CDE, y si en esta se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos, los directores y subdirectores de las instituciones educativas manifestaron que “Sí”. Además, recalcaron que en este proceso se ven reflejados los logros y los rubros en que fueron orientados los bienes económicos de cada centro escolar

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 15. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem diez

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
10. ¿Es el tesorero el encargado del manejo de la chequera? Sí _____ No _____ ¿Por qué?	Sí. Él es el encargado . Pero se usa con las firmas del PTE, concejal propietario o docente y tesorero	Sí. Si es el que maneja la junto con el director	Sí. Si es el encargado , pero por acuerdos entre todos está en la escuela por seguridad	Sí. Ellos son los responsables	Sí. Pero la chequera permanece en la escuela	Sí. Él es el designado por el CDE

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem diez, referente al papel del tesorero como el encargado del manejo de la chequera, los directores y subdirectores de las instituciones educativas manifestaron que “Sí”. Además, recalcaron que, el director también cumple el mismo papel junto a él

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 16. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem once

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)	Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)	Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)

	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
11. ¿Dónde se encuentra físicamente la chequera del centro escolar?	La dirección del centro escolar por seguridad	Por seguridad se tiene en el centro escolar	La dirección del complejo educativo. Aunque el reglamento de CDE dice que la debe tener el tesorero	En la escuela	En los archivos de la escuela	En la escuela

Análisis e interpretación de resultados: con respecto al ítem once, referente a dónde se encuentra la chequera escolar, los directores y subdirectores de las tres instituciones educativas manifestaron que esta se localiza en las instalaciones del centro escolar, debido a que, es un lugar seguro. Además, el informante (c) agregó que, según el reglamento escolar esta debe poseerla el tesorero

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 17. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem doce

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
12. ¿Quién es el encargado de recoger el dinero de la o las	El tesorero es el encargado. Y este se usa para solventar imprevistas. También	Es entregado a la dirección ese dinero pasa a la persona que llega los ingresos y	El tesorero	El tesorero o un delegado por él, siempre miembro del CDE	Los miembros del CDE, sobre todo el tesorero	Aunque no hay ahorita que recoger es el tesorero del CDE el encargado

tiendas escolares dentro del centro educativo ?	hay una colaboración voluntaria de los padres de familia \$1.00 al inicio de cada año; pero siempre es el tesorero el encargado	gastos de otros gastos			o el delegado	cuando este ha existido
---	---	------------------------	--	--	---------------	-------------------------

Análisis e interpretación de resultados: referente al ítem doce, sobre quién es el encargado de recoger el dinero de las tiendas escolares, los directores y subdirectores de las tres instituciones educativas manifestaron que es el tesorero, y que, en caso de que él no se encuentre, es la persona a la cual este haya delegado quien realiza la labor de recibirlo

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 18. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem trece

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
13. ¿Quiénes son los encargados de realizar las compras	Las compras las realiza la presidenta y el tesorero.	La directora con el tesorero del CDE	Los encargados son el concejal propietario o padre y el director	El concejal propietario padre y el director	Los encargados son el primer concejal padre de familia, junto a la presidenta	El concejal padre de familia propietario, según tengo entendido

para el centro escolar?	Con aval del CDE				que es director	
-------------------------	------------------	--	--	--	-----------------	--

Análisis e interpretación de resultados: de acuerdo con el ítem trece, referente a los encargados de realizar las compras escolares, los directores y subdirectores de dos instituciones educativas; informantes “c-d” y “e-f” expresaron que dicha labor la deben realizar los miembros del CDE, entre estos; un padre de familia, en función de concejal y el director, delegado como presidente. Por su parte, los informantes a-b manifestaron que los encargados son el director y el tesorero, con aval del CDE

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 19. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem catorce

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
14. ¿Se hace reunión con los miembros del CDE para acordar los gastos que se harán en el centro escolar? Sí ____ No ____	Sí. Cada mes en donde se toman acuerdos juntos, consensando cada decisión que se tomará a futuro	Sí. Cada mes o dos meses en donde se toman las decisiones	Sí. Cada dos meses para acordar los gastos que se harán	Sí. Aunque como suplente no estoy en todas las reuniones del CDE porque no tengo voto solo vos y a veces no soy convocado	Sí. Deberían de ser mensual, pero se hace cada necesidad que se presente en la escuela. Anualmente se hace el plan de compras	Sí. Se hace anualmente

¿Por qué?						
-----------	--	--	--	--	--	--

Análisis e interpretación de resultados: referido al ítem catorce, concerniente a la realización de reuniones con los miembros del CDE para acordar gastos, los directores y subdirectores de dos instituciones educativas; informantes “c-d” y “e-f” expresaron que dicha labor la deben realizar los miembros del CDE, entre estos; un padre de familia, en función de concejal y el director, delegado como presidente. Por su parte, los informantes “a-b” manifestaron que los encargados son el director y el tesorero, con aval del CDE

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Tabla 20. Comparación de los resultados de las entrevistas dirigidas, ítem quince

Ítem de Entrevista	Centro Escolar Caserío Miramar (informantes a-b)		Complejo Educativo Juan José Cañas (informantes c-d)		Centro Escolar Caserío Costa Azul (informantes e-f)	
	Director/a (a)	Subdirector/a (b)	Director/a (c)	Subdirector/a (d)	Director/a (e)	Subdirector/a (f)
15. ¿Existen cuentas a nombre del centro escolar? Sí ___ No ___ ¿Cuántas? ¿Qué se remesa en cada una?	Sí. Solo una. Se remesa en el bono del ministerio al año. Se realizan en dos remesas	Sí. Solo una. Lo que envía el MINEDUC Y T	Sí. Tres cuentas. En una el presupuesto escolar o el bono del gobierno. Otras es para gratuidad de la educación media. Y la última es de otros	Sí. Tres cuentas. La del bono del gobierno. Otros gastos y gratuidad	Sí. Una. Las transferencias del MINEDUCY T para: -Operación y funcionamiento, gasto e insumos - Reparaciones menores en base a proyectos. La escuela ganó uno	Sí. Una. Lo que el ministerio de educación le da a la escuela

			ingresos donde entra lo de actividades s e ingresos de tiendas escolares			
--	--	--	---	--	--	--

Análisis e interpretación de resultados: con base al ítem quince, respecto a la existencia de cuentas a nombre de la institución educativa, los directores y subdirectores de los tres centros escolares expresaron que “Sí”. Además, cuando se les preguntó ¿cuántas y qué se remesa?, los informantes “a-b” y “e-f” manifestaron que “una”, en la cual reciben el bono escolar por parte del MINEDUCYT. Por su parte, el director y subdirector del C.E Juan José Cañas, sostuvieron que “tres cuentas”, en donde, por un lado, reciben las transferencias del MINEDUCYT; la segunda está orientada a la educación gratuita; finalmente, en la tercera cuenta entran los ingresos de las tiendas o cafetines escolares.

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas aplicadas a directores/as y subdirectores/as de los centros escolares Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas y Centro Escolar Caserío Costa Azul del municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate.

Consolidado de análisis de entrevistas dirigidas a informantes clave

Según los informantes clave a los cuales se realizó una entrevista de 15 ítems a cada uno, las preguntas uno, dos y tres referidas a la planificación, administración e inversión de fondos, los expertos expresaron que El CDE se reúne cada año para la planificación del PEA, en el que se incluye el presupuesto (fondos internos y externos) con que contará la institución escolar para satisfacer diversas necesidades educativas, el cual es depositada en una cuenta de remesa (para adquirir el bono del MINEDUCYT).

De este modo, los fondos son administrados por el CDE, a quienes se les adjudica el control de los recursos financieros internos y externos, por tanto, deben registrar mediante un informe, las entradas y salidas de bienes económicos, con el fin de lograr liquidez y solvencia al final del año escolar. Además, concerniente a la inversión de fondos, en la institución educativa, señalaron que estos son utilizados en reparaciones de infraestructura de la escuela,

ambientaciones de aulas a través de las compras de material didáctico, compra de material de aseo, insumos deportivos, etc.

En relación con las preguntas cuatro, cinco y seis acerca de la gestión de las donaciones, evaluación financiera y administración de fondos de tiendas escolares, los centros escolares recibieron ayuda en especies por parte de la Asociación Ágape; pero esto fue solo por un mes, debido a la pandemia del COVID-19. También, se encontró que existe una evaluación de la administración financiera que realizan los directores, en la cual el Asistente Técnico Pedagógico y el Asistente Técnico de Gestión se encargan de realizar este proceso. Referente a si la administración de fondos escolares provenientes de tiendas, cafetines y otros, están a cargo del CDE, los expertos sostienen que sí, ante ello, se pone en evidencia que estos administran no solo los recursos internos, sino también, los externos.

Con respecto a los ítems siete, ocho, nueve y diez, referente a la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones, realización de auditorías, rendición de cuentas y manejo de la chequera, los entrevistados sostienen que son colegiadas y participativas las decisiones que toma el organismo de administración escolar (CDE). Acerca de la rendición de cuentas y auditorias, estas se llevan a cabo; aunque, en el caso de las auditorias, no se realizan anualmente. Agregado a lo anterior, expresan que el tesorero junto al director son los apoderados del manejo de la chequera, además, el tesorero se encarga de recoger el dinero de las tiendas escolares, por tanto, las compras escolares, la deben realizar los miembros del CDE, entre estos; un padre de familia, en función de concejal y el director, delegado como presidente.

Finalmente, englobando los ítems del once al quince, los miembros entrevistados mencionan que la chequera se localiza en las instalaciones del centro escolar, en un archivador, gaveta o caja con llave, además, según el reglamento escolar esta debe poseerla el tesorero, restringiendo el acceso a cualquier otra persona. Asimismo, destacan que los delegados de realizar las compras escolares son los miembros del CDE, entre estos; un padre de familia, en función de concejal y el director, en función de presidente (CDE), quien se encarga de la realización de reuniones con estos para acordar gastos.

4.2 Resultados de cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, maestros/as, alumnos/as, padres y madres de familia (miembros propietarios y suplentes del CDE) de los centros escolares de estudio.

4.2.1 Análisis de los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul.

VARIABLE 1: Factores financieros

DIMENSIONES: Bonos, fondos propios y donaciones

INDICADORES:

-PEA

-Presupuesto

-Inversión

-Tiendas escolares

ÍTEM 1. ¿Los gastos que se efectúan están contemplados en el PEA?

Tabla 21: Frecuencias de respuesta ítem uno

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	9	3	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	33	3	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

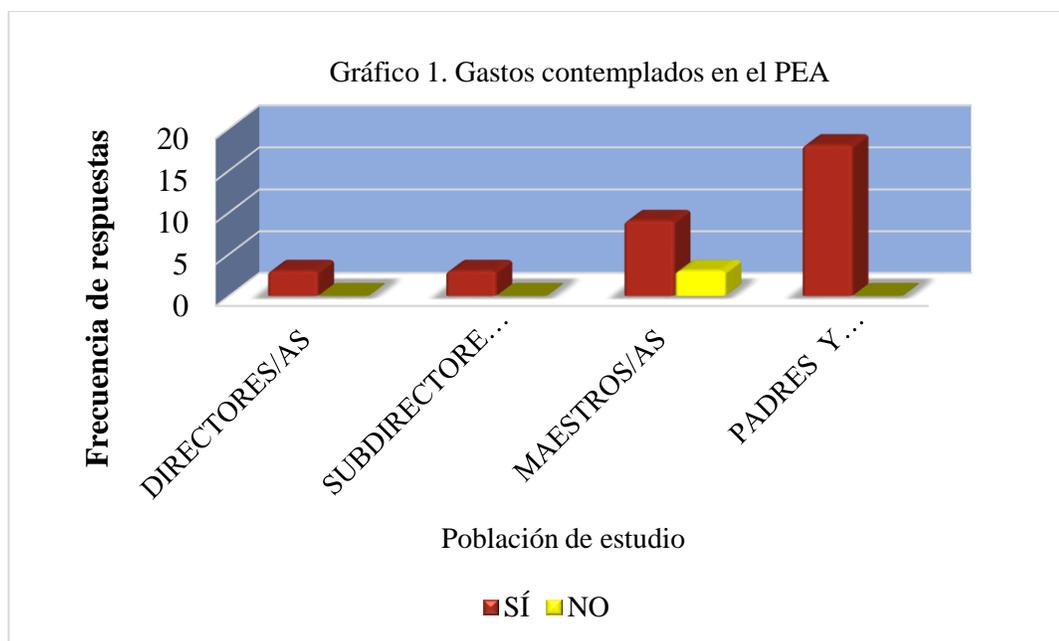


Figura 1. Gastos contemplados en el PEA. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a la contemplación de gastos en el PEA, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, maestros/as, padres y madres de familia, expresaron en su mayoría que “SÍ”. Por otro lado, una mínima parte, correspondiente al sector de maestros/as sostuvo que “NO”. Ante este panorama, puede concluirse que todo lo relacionado a los gastos (infraestructura, materiales, humanos) son planificados en el Proyecto Escolar Anual desde el inicio del año escolar, en donde, el director en función de presidente del CDE es quien organiza el desarrollo de las actividades (reuniones) con los demás miembros del CDE para acordarlos.

ÍTEM 2. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?

Tabla 22: Frecuencias de respuesta ítem dos

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	10	2	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	34	2	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

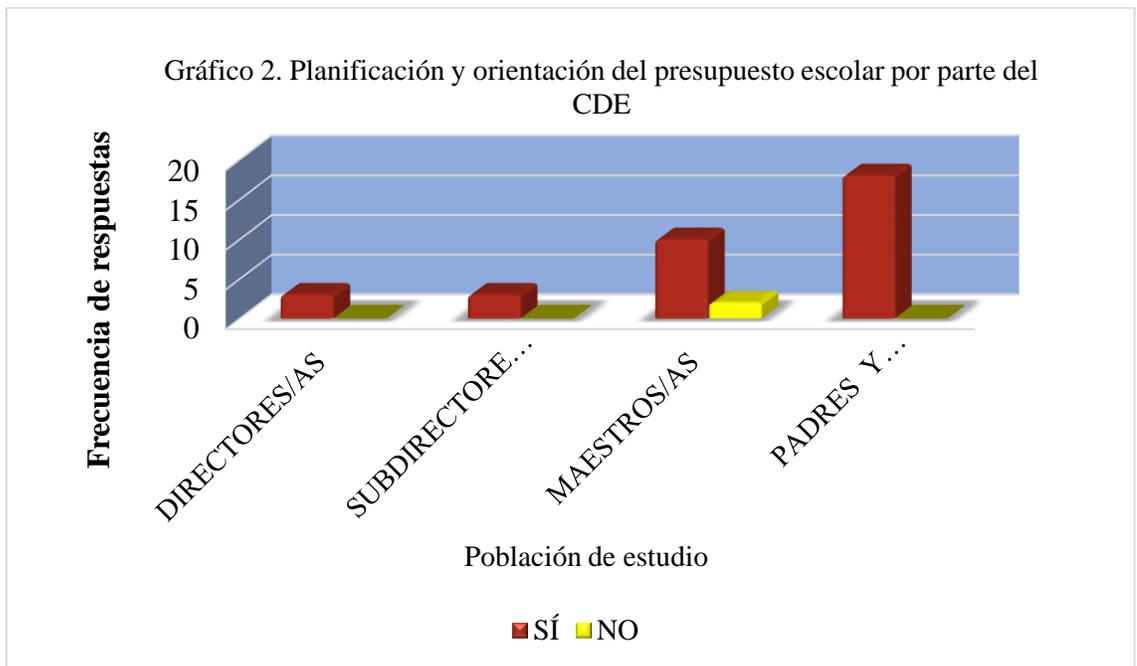


Figura 2. Planificación y orientación del presupuesto escolar por parte del CDE. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En relación a los datos que muestra la figura anterior (gráfico 2), referente a la planificación y orientación de rubros en los que se invierte el presupuesto escolar por parte del CDE, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, maestros/as, padres y madres de familia, expresaron, mayoritariamente que “Sí” se realiza dicho proceso. Por otro lado, una mínima parte, correspondiente al sector de maestros/as sostuvo que “NO”. Ante esto, en las

instituciones educativas, los miembros del CDE estarían realizando un buen desempeño de sus funciones, puesto que, conocen las leyes, normas, formularios, instructivos, etc que rigen el manejo correcto de recursos financieros, por lo tanto, no están exentos de planificar y orientar los fondos necesarios en determinados rubros, enfocados en suplir las necesidades presentes en la comunidad educativa

ÍTEM 3. ¿El centro escolar tiene financiamiento para operación y funcionamiento básico?

Tabla 23: Frecuencias de respuesta ítem tres

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	12	0	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	36	0	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

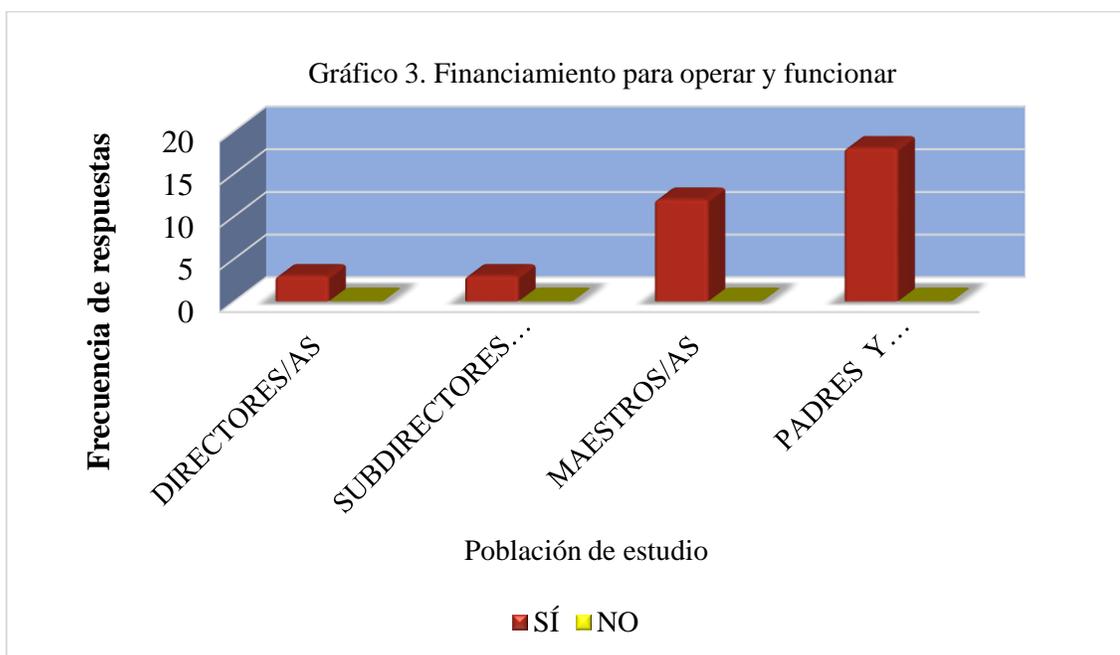


Figura 3. Financiamiento para operar y funcionar. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con relación a si existe financiamiento para la operación y funcionamiento básico de los centros escolares, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, maestros/as, padres y madres de familia, expresaron, en su totalidad que “Sí”. En síntesis, se destaca que las instituciones educativas cuentan con el respaldo financiero necesario que logra sustentar las necesidades de la comunidad educativa, teniendo en cuenta que, si en la partida presupuestaria que planificaron en el PEA están incluidos, los recursos logran cubrir, por ejemplo, el pago de servicios básicos; agua, luz, internet, en caso de tener un centro de cómputo con acceso a este.

ÍTEM 4. ¿La escuela tiene proyectos de reparaciones menores?

Tabla 24: Frecuencias de respuesta ítem cuatro

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	12	0	12
ALUMNOS/AS	8	4	12
TOTAL	26	4	30

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes y alumnos/as (CDE) de los centros escolares en estudio.

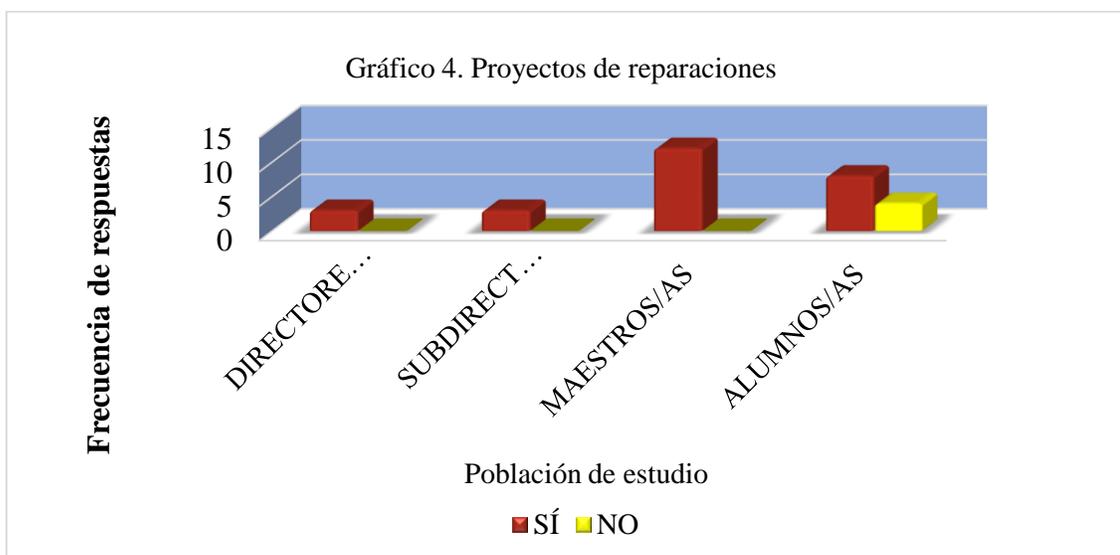


Figura 4. Proyectos de reparaciones. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido directores/as, subdirectores/as, docentes y alumnos/as (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con el gráfico anterior, relacionado a si los centros escolares cuentan con proyectos de reparaciones menores, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, maestros/as y alumnos/as, expresaron, en su mayoría, que “Sí”. Sin embargo, una proporción, correspondiente al sector alumnos/as sostuvo que “No”.

En conclusión, las instituciones escolares en que se centra la investigación, si cuentan con proyectos, los cuales, posiblemente, incluyan la remodelación de un aula de clases; pintar las puertas y paredes, cambiar techo, construir un cielo falso, etc., reconstrucción de servicios sanitarios; instalar ventanas solares, entre otros. Todo esto, amparado bajo la ley LACAP, y respaldados con la normativa y procedimientos para el funcionamiento del CDE, quienes son los encargados de formularlos.

ÍTEM 5. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?

Tabla 25: Frecuencias de respuesta ítem cinco

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	9	3	12
ALUMNOS/AS	8	4	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	17	1	18
TOTAL	40	8	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

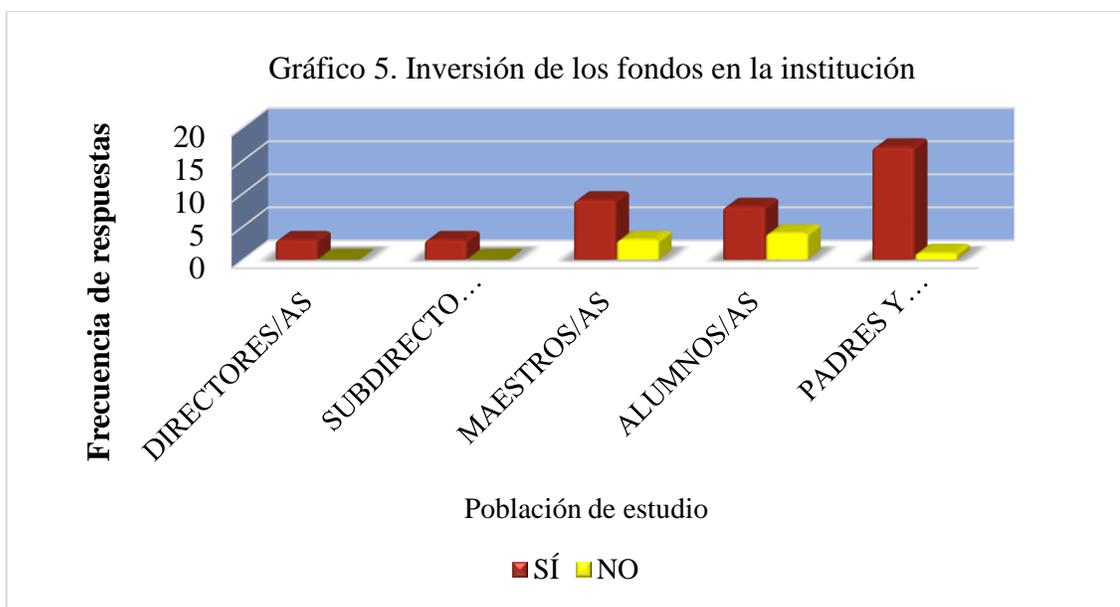


Figura 5. Inversión de fondos en la institución. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, relacionado a si existe evidencia de la inversión de recursos financieros en las diversas áreas de la institución, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, maestros/as, alumnos/as, padres y madres de familia, expresaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una proporción, correspondiente al sector maestros/as, alumnos/as, padres y madres de familia sostuvo que “No”.

En síntesis, en las instituciones escolares en que se centra la investigación, de acuerdo con los encuestados, hay evidencia que demuestra en qué rubros se han destinado diversos fondos, por ejemplo, a través de la ejecución de proyectos que involucre el gasto de activos internos con alguna empresa, la cual, refleja los egresos mediante facturas, que más adelante, serán auditados por la Corte de Cuentas, además de ser expresados en la rendición y liquidación de fondos.

ÍTEM 6. ¿Existen rubros específicos en los que la inversión de los fondos sea más grande?

Tabla 26: Frecuencias de respuesta ítem seis

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	3	9	12
TOTAL	9	9	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

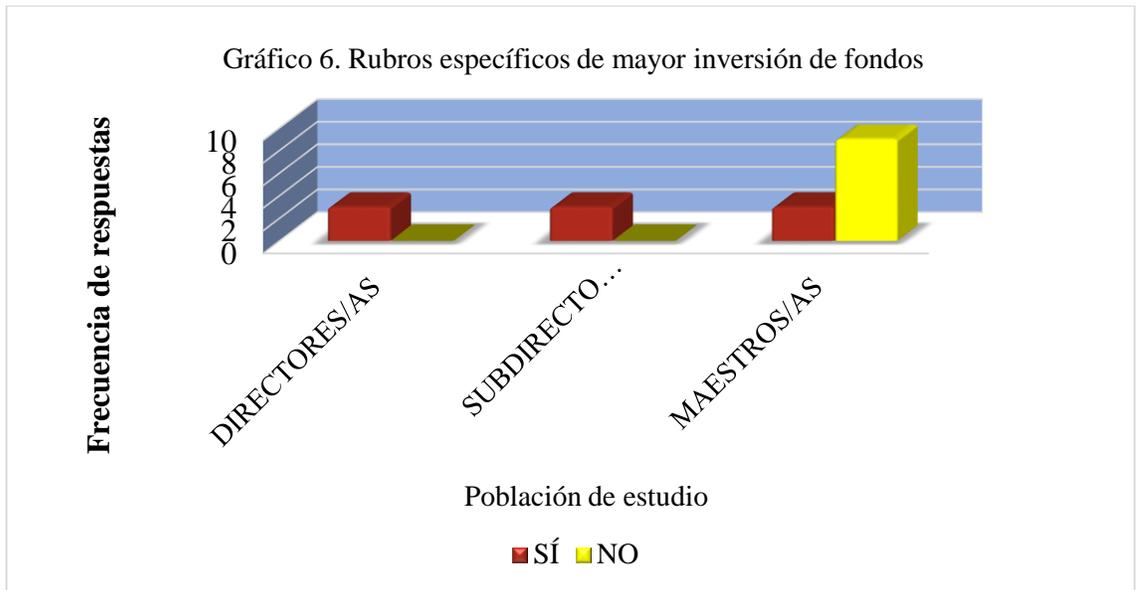


Figura 6. Rubros específicos de mayor inversión de fondos. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Ahora bien, sobre la existencia de rubros en los que la inversión de los fondos sea más grande, la comunidad educativa; entre estos, directores/as y subdirectores/as indicaron, en su totalidad, que “Sí”, sin embargo, una proporción considerable, correspondiente al sector maestros/as sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio, de acuerdo con los encuestados, hay ciertas áreas en que el presupuesto es más elevado, por ejemplo, en la construcción total de un aula de clases, muros perimetrales (dependiendo de la extensión del terreno), una cancha de fútbol o básquetbol, instalación de zonas de juego, y otros.

ÍTEM 7. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan mensualmente por el área que usan?

Tabla 27: Frecuencias de respuesta ítem siete

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	2	1	3
SUBDIRECTORES/AS	2	1	3
DOCENTES	10	2	12
TOTAL	14	4	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

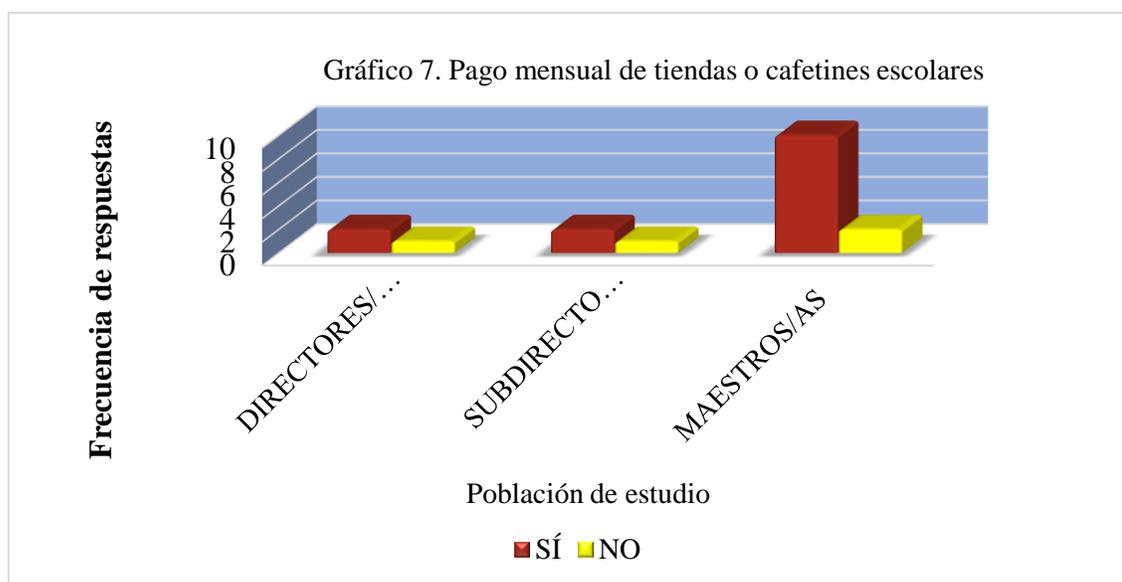


Figura 7. Pago mensual de tiendas o cafetines escolares. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Tomando en cuenta los datos anteriores, referente a la existencia de una cuota mensual proveniente de los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar por el área que ocupan, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as y maestros/as indicaron que “Sí”, sin embargo, otra proporción, englobando siempre a los tres sectores, sostuvo que “No”. En síntesis, en los centros escolares de estudio, de acuerdo con algunos de los encuestados, para instalar una tienda escolar deben aportar una cuota mensual, la cual podría

servir para suplir algunas necesidades educativas, y se integraría dentro de los ingresos provenientes de instituciones internas. Sin embargo, en los centros escolares que aluden que “No” hay ningún tipo de aportación por parte de los ocupantes, podría ser que tengan otro tipo de ingresos.

ÍTEM 8. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?

Tabla 28: Frecuencias de respuesta ítem ocho

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	2	1	3
SUBDIRECTORES/AS	1	2	3
DOCENTES	4	8	12
TOTAL	7	11	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

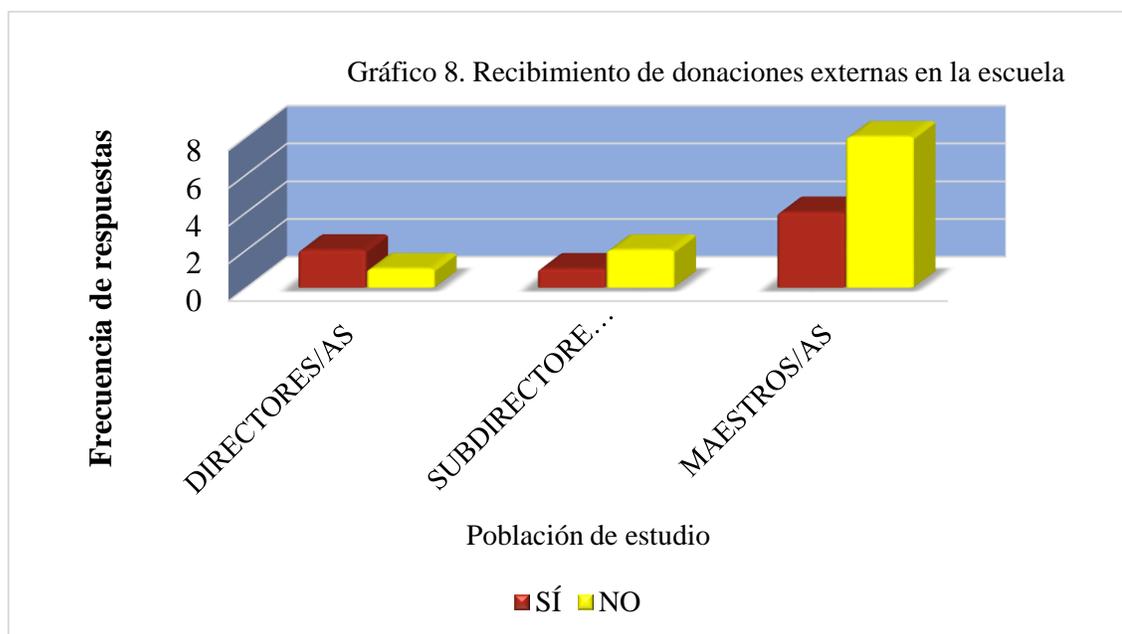


Figura 8. Recibimiento de donaciones externas en la escuela. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos anteriores, referente a si los centros escolares reciben donaciones de otras instituciones con frecuencia, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as y maestros/as indicaron que “Sí”, sin embargo, una proporción mayoritaria, englobando siempre a los tres sectores, sostuvo que “No”. En síntesis, en los centros escolares de estudio, de acuerdo con la mayoría de los encuestados, no reciben donaciones frecuentemente, esto podría deberse a la falta de gestiones

4.2.2 Análisis de los factores financieros que influyen en la administración de los recursos económicos

VARIABLE 2: Administración de recursos financieros

DIMENSIONES: Bases legales, director-gerente, transferencia de fondos, liquidación de fondos y rendición de cuentas.

INDICADORES:

-Administración de fondos

-Instructivos

- Efectividad

-Cuenta bancaria

-Registros contables

-Tesorero

ÍTEM 9. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?

Tabla 29: Frecuencias de respuesta ítem nueve

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	7	5	12
TOTAL	13	5	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

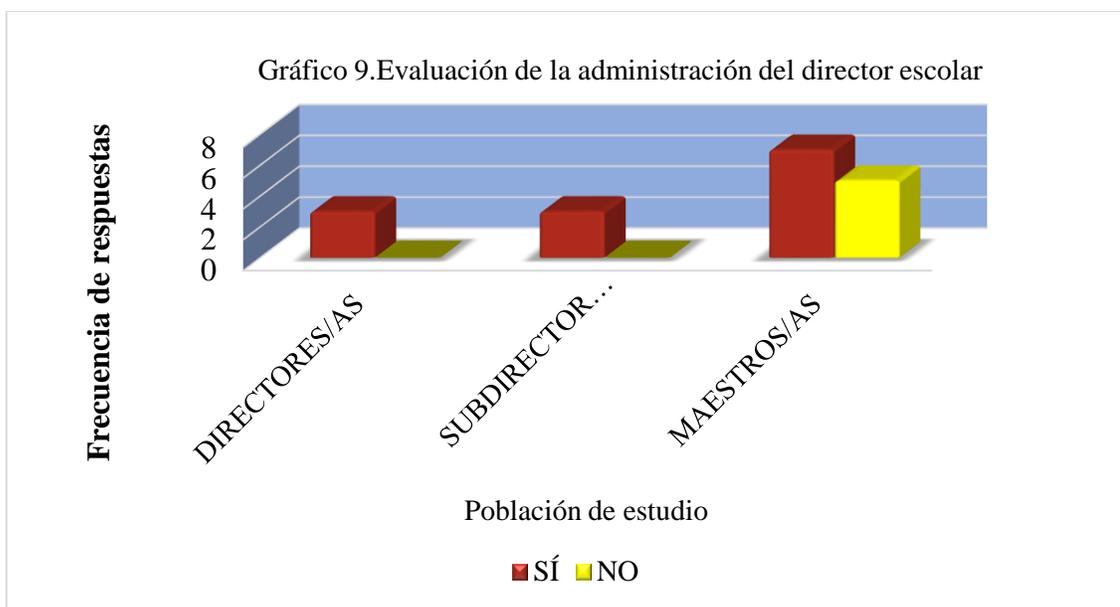


Figura 9. Evaluación de la administración del director escolar. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a si existe una evaluación del director en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as y maestros/as indicaron, en su mayoría, que “Sí”, sin embargo, una proporción del sector maestros/as, sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio se lleva a cabo una evaluación de las diversas actividades administrativas y financieras que desempeña el director, las cuales contribuyen a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua, desde la planificación de los objetivos y metas propuestos en el PEA hasta la rendición de cuentas al final del año lectivo.

ÍTEM 10. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?

Tabla 30: Frecuencias de respuesta ítem diez

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	2	1	3
DOCENTES	9	3	12
ALUMNOS/AS	9	3	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	15	3	18
TOTAL	38	10	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

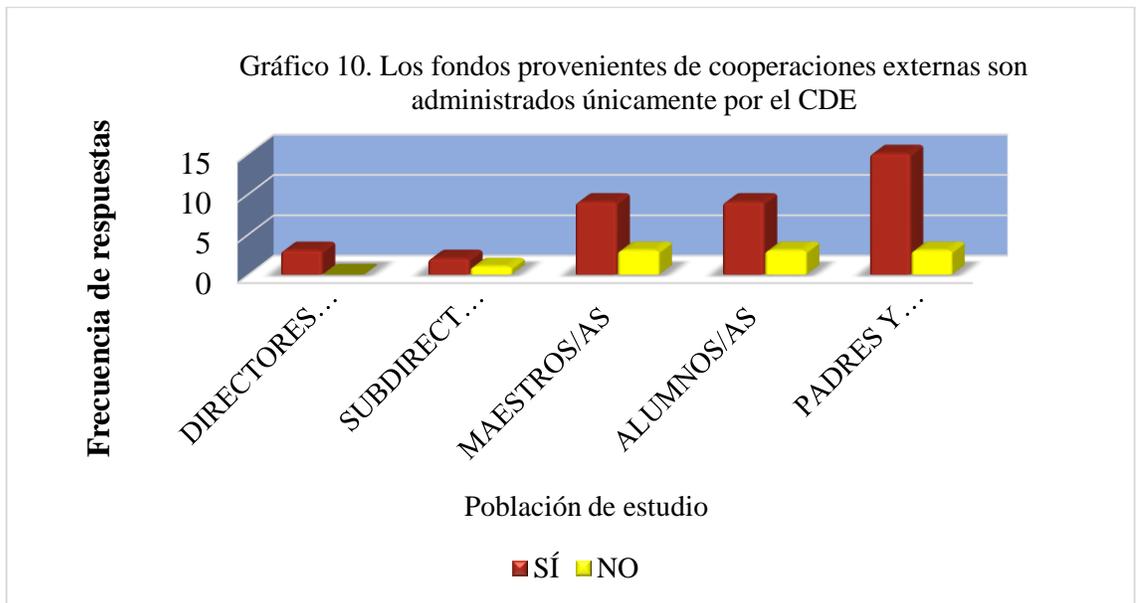


Figura 10. Los fondos provenientes de cooperaciones externas son administrados únicamente por el CDE. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Referente al gráfico anterior, con respecto a si los fondos provenientes de instituciones externas, tiendas y actividades extracurriculares son administrados exclusivamente por el CDE, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, indicaron que “Sí”, no

obstante, una porción del sector maestros/as, subdirectores/as, alumnos/as, padres y madres de familia; en mayor frecuencia, sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio, los fondos financieros externos no son manipulados al cien por ciento únicamente por los miembros del CDE, teniendo en cuenta que las ACE también son delegadas para realizar esta tarea.

ÍTEM 11. ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?

Tabla 31: Frecuencias de respuesta ítem once

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	2	1	3
DOCENTES	11	1	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	9	9	18
TOTAL	25	11	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

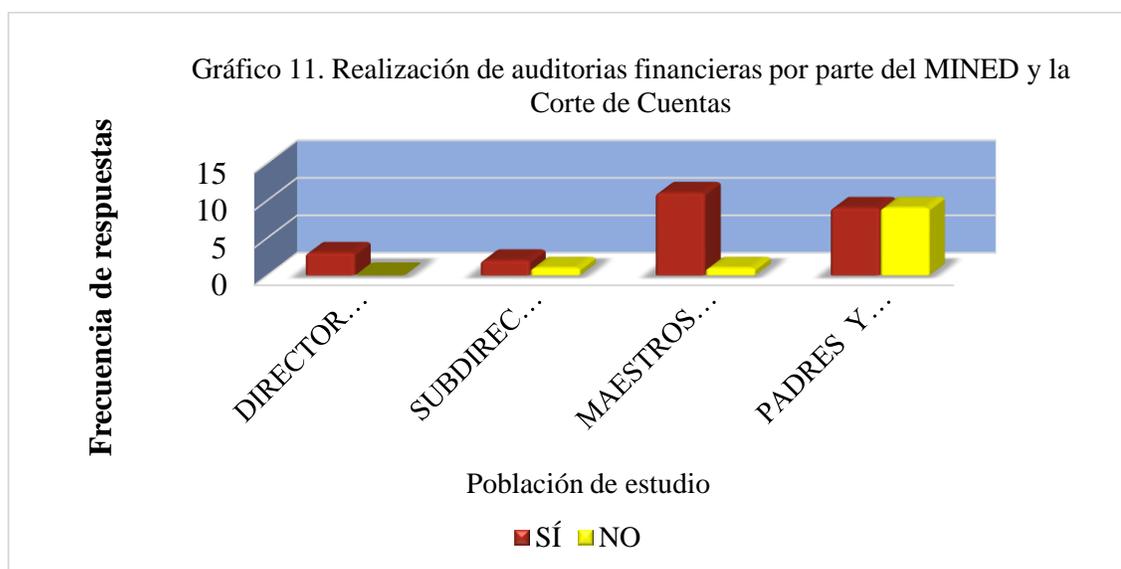


Figura 11. Realización de auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a la realización de auditorías en los centros escolares, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una proporción del sector maestros/as, subdirectores/as, padres y madres de familia sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio, las auditorías financieras por parte del MINED y Corte de Cuentas, podrían no realizarse en su totalidad (en los tres centros escolares).

ÍTEM 12. ¿Considera que es efectivo el manejo de los fondos en el centro escolar?

Tabla 32: Frecuencias de respuesta ítem doce

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	2	1	3
DOCENTES	7	5	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	17	1	18
TOTAL	29	7	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

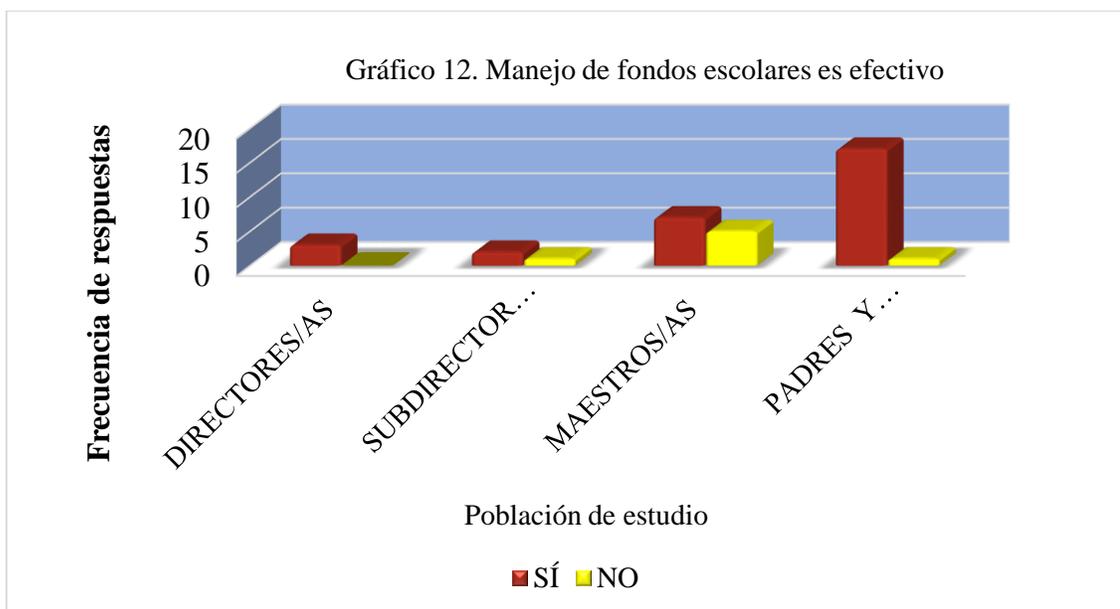


Figura 12. Manejo de fondos escolares es efectivo. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los datos que se muestran en el gráfico anterior, referente a la efectividad en el manejo de fondos financieros, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia, indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una pequeña porción del sector maestros/as, subdirectores/as, padres y madres de familia, sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares es efectivo, mayoritariamente, el manejo de recursos económicos.

ÍTEM 13. ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley al momento de realizar una inversión?

Tabla 33: Frecuencias de respuesta ítem trece

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	11	1	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	35	1	36

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

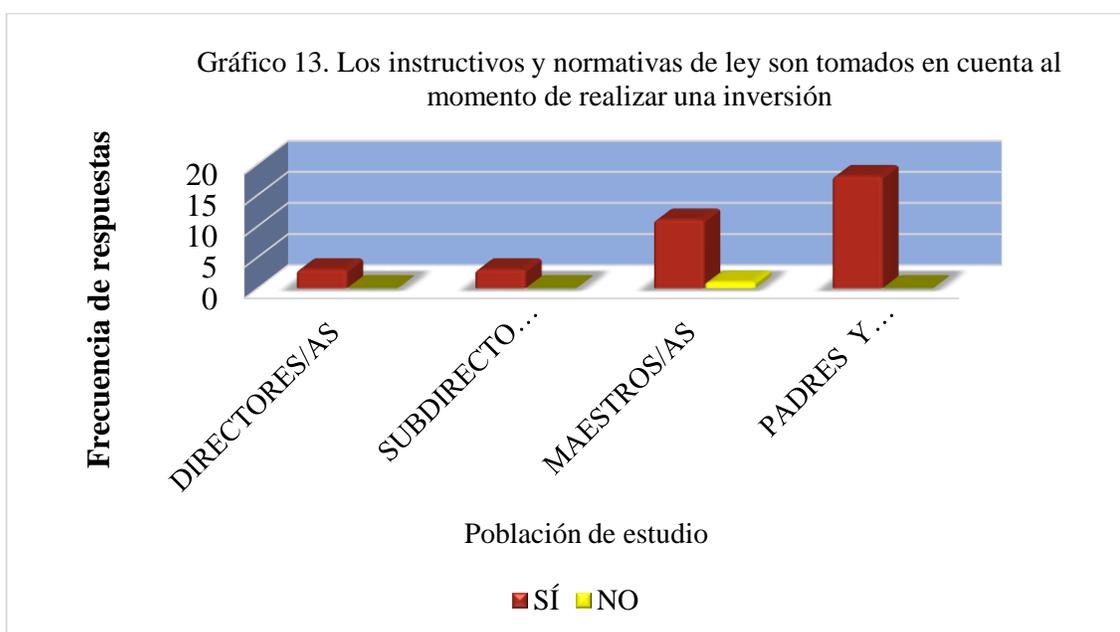


Figura 13. Los instructivos y normativas de ley son tomados en cuenta al momento de realizar una inversión. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a si se toman en consideración los instructivos y normativas de ley al momento de realizar una inversión, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, sin embargo, una mínima proporción correspondiente al del sector maestros/as, sostuvo que “No”.

En conclusión, en los centros escolares de estudio, los directores toman en cuenta las leyes, normas y reglamentos que regulan las inversiones y adquisición de bienes, los cuales deberán ser previamente aprobados por el organismo escolar y registrado en el libro de actas respectivo. Además, por cada una de las inversiones se debe presentar la documentación de gastos respaldados por las cotizaciones, órdenes de compra, contratos, facturas y/o recibos con el N°. de cheque y fecha en que fueron pagados y otros documentos que respalden el proceso de compra.

ÍTEM 14. ¿Se tienen al día los libros de ingresos y egresos?

Tabla 34: Frecuencias de respuesta ítem catorce

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	8	4	12
TOTAL	14	4	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

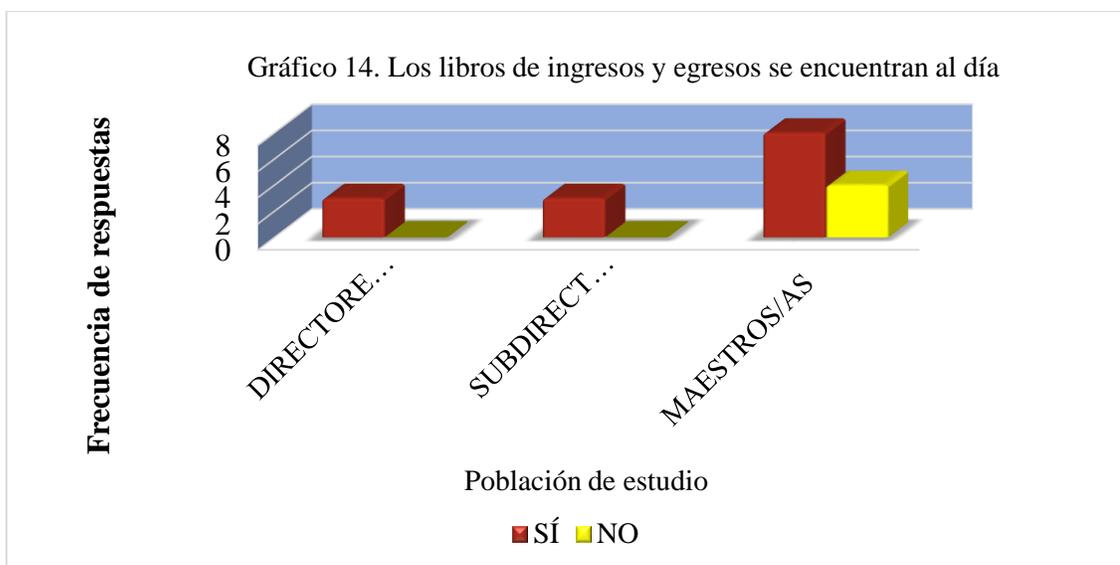


Figura 14. Los libros de ingresos y egresos se encuentran al día. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los datos que se muestran en el gráfico anterior, referente a si se tienen al día los libros de ingresos y egresos, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as y docentes, indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una parte del sector maestros/as, sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares tienen al día el libro de ingresos y egresos, en el cual registran por separado las transferencias realizadas por el MINED y las que obtienen de organismo externos (ONG, alcaldía, actividades extracurriculares, cafetines, tiendas) que deben ser firmadas por todos los miembros propietarios del CDE.

ÍTEM 15. ¿Tienen actualizados los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?

Tabla 35: Frecuencias de respuesta ítem quince

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	2	1	3
DOCENTES	3	9	12
ALUMNOS/AS	8	4	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	10	8	18
TOTAL	26	22	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

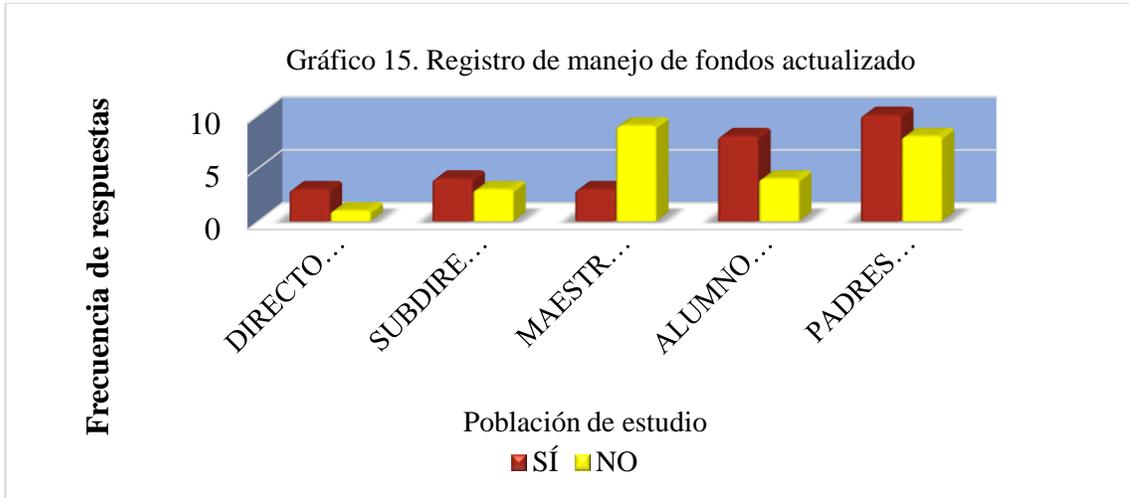


Figura 15. Registro de manejo de fondos actualizado. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a si se tienen actualizados los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una proporción muy considerable, correspondiente a los cinco sectores sostuvo que “No”. En síntesis, en las instituciones educativas, posiblemente el CDE no mantiene actualizado al cien por ciento un archivo mensual y anual de los ingresos obtenidos por fecha según se realicen, de los documentos legales que respaldan los ingresos y gastos.

ÍTEM 16. ¿Ejecutan actividades haciendo uso de recursos con eficiencia?

Tabla 36: Frecuencias de respuesta ítem dieciséis

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	11	1	12
TOTAL	17	1	18

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

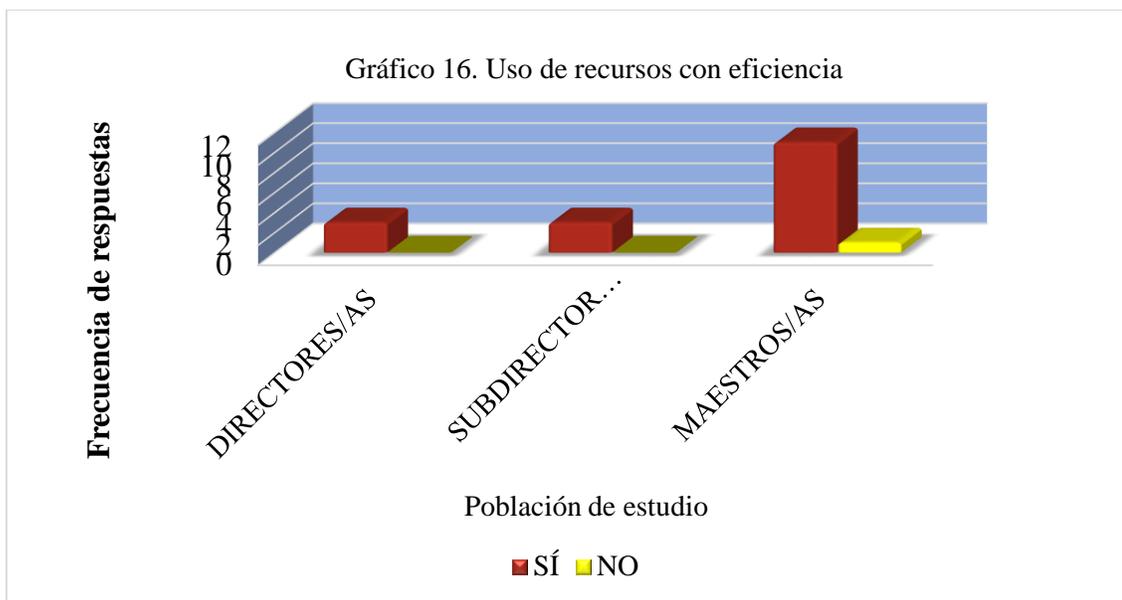


Figura 16. Uso de recursos con eficiencia. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as y docentes (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Ahora bien, respecto a la ejecución de actividades haciendo uso de recursos con eficiencia, la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as y docentes indicaron, en su mayoría que “Sí”, además, una porción correspondiente al sector maestros/as sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio, de acuerdo con los encuestados, los recursos económicos con que estos cuentan son invertidos en los rubros más requeridos, con la finalidad de lograr cumplir los objetivos y metas institucionales.

ÍTEM 17. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?

Tabla 37: Frecuencias de respuesta ítem diecisiete

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	8	3	11
ALUMNOS/AS	8	4	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	14	4	18
TOTAL	36	11	47

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

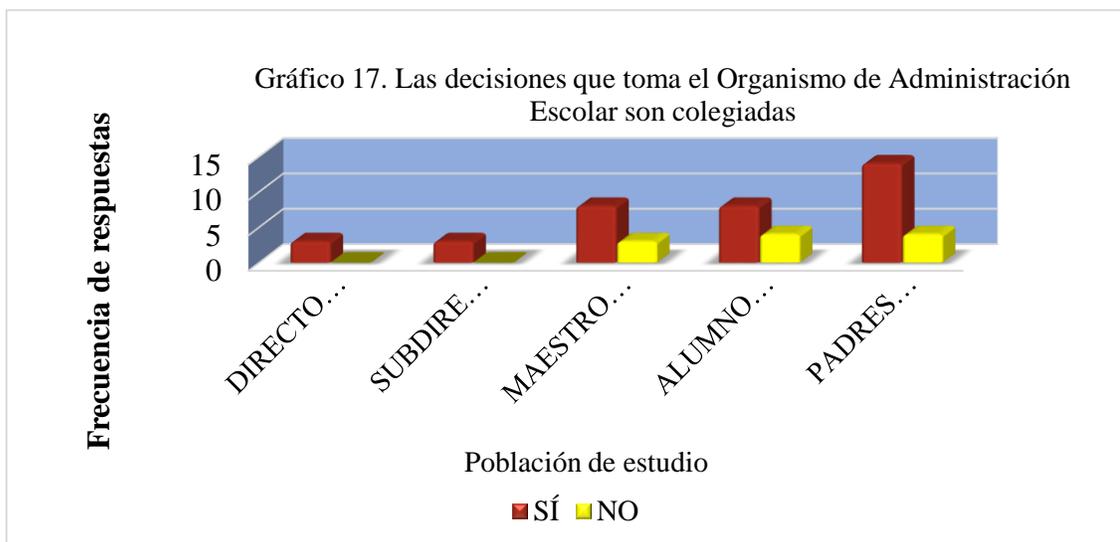


Figura 17. Las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar son colegiadas. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a si son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una parte correspondiente a los últimos tres sectores sostuvo

que “No”. En síntesis, en las instituciones educativas, las decisiones en la administración de los recursos de los centros educativos, muchas veces, se toman colegiadamente, asentándose en el libro de Actas del Organismo debidamente numeradas correlativamente, firmada y sin dejar actas u espacios en blanco, respetando en todo momento las Leyes, Reglamentos, Instructivos, Circulares Ministeriales, etc.

ÍTEM 18. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?

Tabla 38: Frecuencias de respuesta ítem dieciocho

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	12	0	12
ALUMNOS/AS	12	0	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	48	0	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

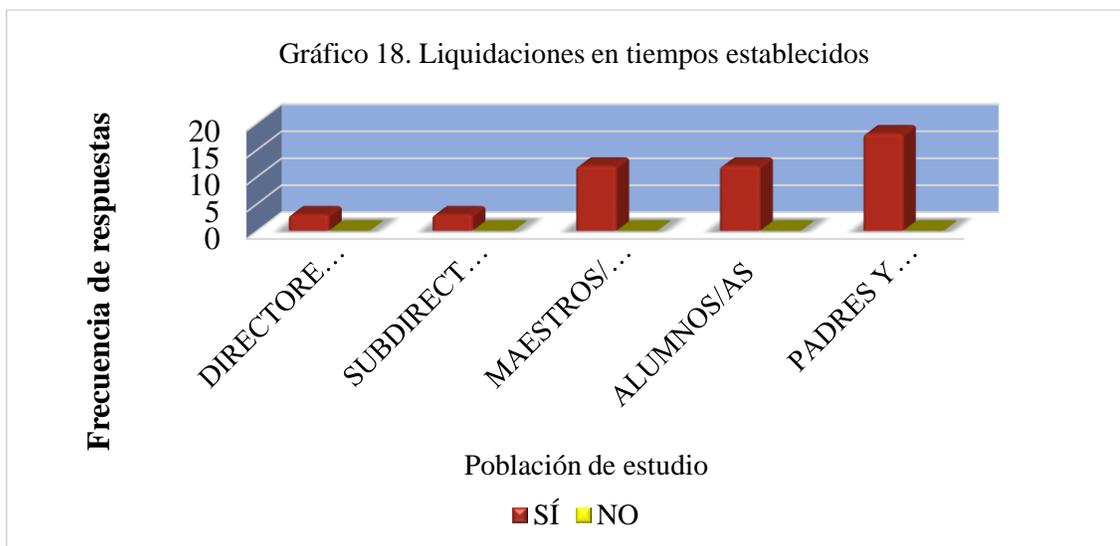


Figura 18. Liquidaciones en tiempos establecidos. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Respecto a los datos que se muestran en el gráfico anterior, referente a si el CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su totalidad que “Sí”. En conclusión, en los centros escolares los directores/as, junto con los demás miembros del CDE están al día en la solvencia y liquidez de los recursos financieros.

ÍTEM 19. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?

Tabla 39: Frecuencias de respuesta ítem diecinueve

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	11	1	12
ALUMNOS/AS	12	0	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	12	6	18
TOTAL	41	7	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

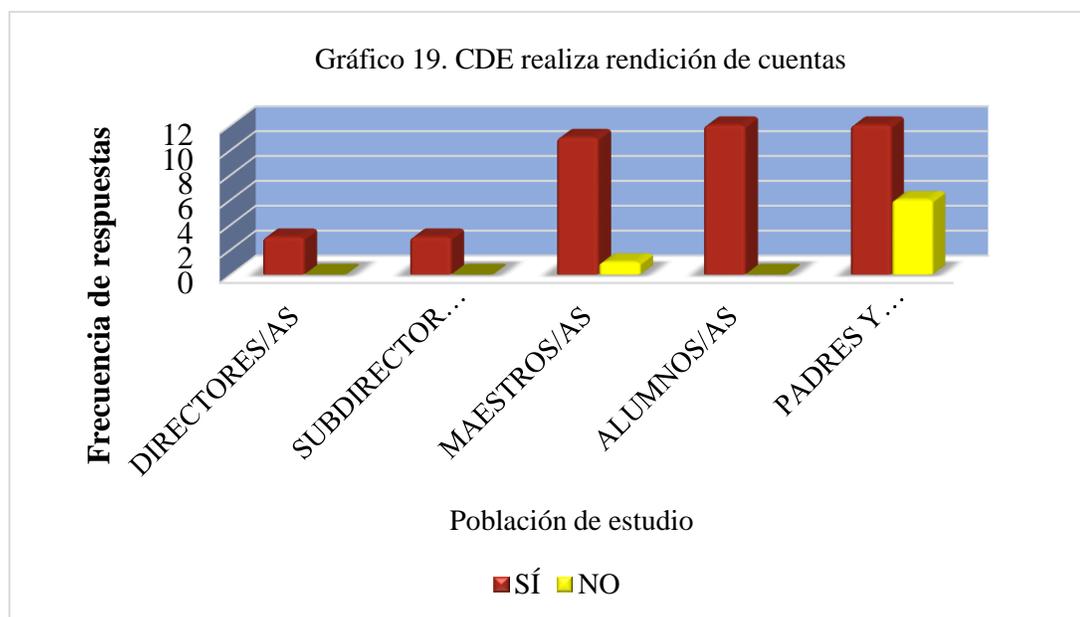


Figura 19. CDE realiza rendición de cuentas. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con respecto a si el CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa, los directores/as, subdirectores/as, maestros/as, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, además, una porción correspondiente al sector maestros/as, padres y madres de familia sostuvo que “No”. En conclusión, en los centros escolares de estudio, de acuerdo con los encuestados, los miembros del CDE si desarrollan el proceso de rendición de cuentas, el cual debe realizarse, como se ha dicho anteriormente, al final de cada año lectivo, a través de un registro en que los Organismos de Administración Escolar (CDE) presentarán al Ministerio de Educación o, a las instituciones fiscalizadoras del Estado, toda información relacionada al manejo de los fondos transferidos por el MINED y/o otros ingresos cuando éstas lo requieran.

ÍTEM 20. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?

Tabla 40: Frecuencias de respuesta ítem veinte

POBLACIÓN	CRITERIOS		TOTAL
	SÍ	NO	
DIRECTORES/AS	3	0	3
SUBDIRECTORES/AS	3	0	3
DOCENTES	10	2	12
ALUMNOS/AS	9	3	12
PADRES Y MADRES DE FAMILIA	18	0	18
TOTAL	43	5	48

Fuente: tabla de elaboración propia a partir de la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

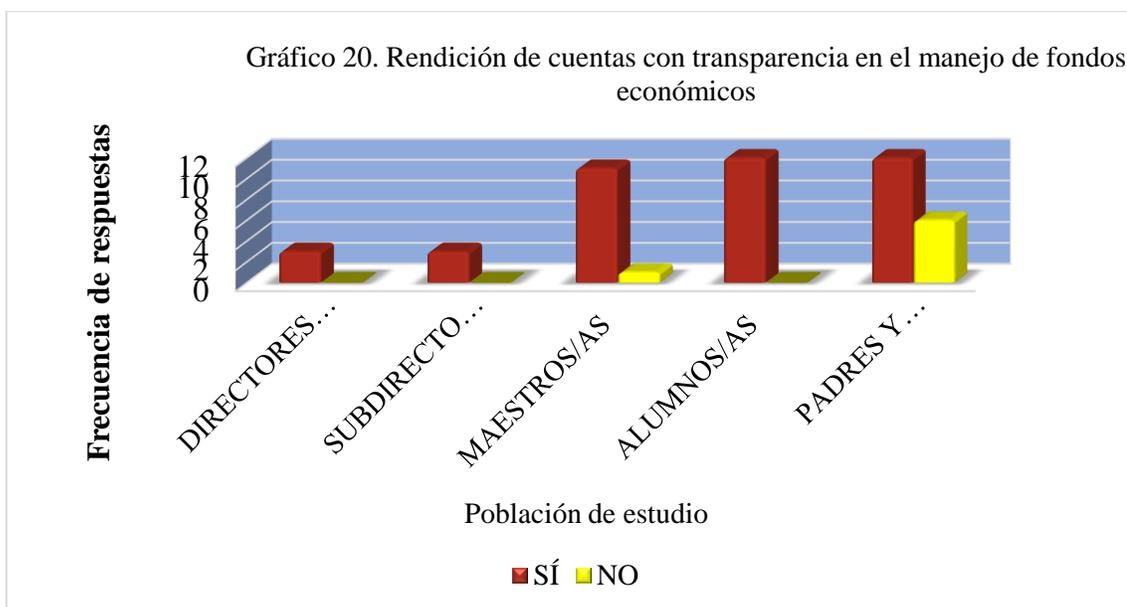


Figura 20. Rendición de cuentas con transparencia en el manejo de fondos económicos. Elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del cuestionario dirigido a directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia (CDE) de los centros escolares en estudio.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según los datos obtenidos, con respecto a si en la rendición de cuentas que realiza el CDE se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos, los miembros de la comunidad educativa; entre estos, directores/as, subdirectores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia indicaron, en su mayoría, que “Sí”, no obstante, una pequeña parte correspondiente al sector maestros/as, padres y madres de familia sostuvo que “No”.

En síntesis, en las instituciones educativas, la mayoría de los encuestados/as expresa que en la rendición de cuentas se pone de manifiesto la transparencia en los rubros que han sido invertidos los recursos, puesto que, a partir de la elaboración de un informe anual de rendición de cuentas que contenga los objetivos y metas alcanzados, el número de niños, niñas y jóvenes beneficiados, los ingresos recibidos, los gastos realizados y saldo a la fecha del informe; todos lo anterior en función del Plan Escolar Anual y presupuesto de la institución educativa, el CDE demuestra la buena labor que realiza.

CAPITULO V:

CONCLUSIONES

Después de realizar la investigación para identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul. año 2018, se obtienen las siguientes conclusiones:

De este modo, con respecto al objetivo número uno, concerniente a identificar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo de los centros escolares referidos anteriormente, se pudo constatar que existen los factores económicos internos y externos. Por un lado, los factores económicos internos se refieren a los recursos que se obtienen dentro de la institución educativa, a partir de la puesta en marcha de diversas acciones, entre estas la instalación de las tiendas escolares, cafetines, realización de actividades extracurriculares, turnos bailables, excursiones, etc.

Ahora bien, de acuerdo con algunos de los directores/as, subdirectores/as y maestros/as, se determinó que, para instalar una tienda escolar, los arrendatarios deben aportar una cuota mensual al tesorero del CDE, quien es el delegado para recibirla y manejar la chequera. Dichos fondos servirían para suplir algunas necesidades educativas, y se integraría dentro de los ingresos provenientes de instituciones internas. Sin embargo, en los centros escolares que aluden que “No” hay ningún tipo de aportación por parte de los ocupantes, puede darse el caso en que tengan otro tipo de ingresos, aunque no lo expresaron de qué tipo.

Por otra parte, los fondos económicos externos son las aportaciones recibidas por el GOES, préstamos o donaciones de agentes externos; alcaldías, padres y madres de familia, donaciones de ONG'S, siguiendo el Instructivo para la Gestión, Ejecución y Liquidación de Presupuesto Escolar. Estas entradas económicas tienen por objetivo apoyar las metas educativas, recreativas y extracurriculares contenidas en el Plan Escolar Anual y el Presupuesto de los centros educativos, en donde, cada director es el encargado de administrar los fondos asignados a la institución educativa.

De acuerdo a los miembros encuestados, en los tres centros escolares sí reciben el presupuesto escolar anual, sin embargo, no cuentan con recursos fijos provenientes de donaciones, ya sea por parte de la alcaldía u otras asociaciones, si bien, en las entrevistas

realizadas a los directores/as y subdirectores/as estos expresaron que recibieron aportación en especies por parte de la Asociación Ágape, esto fue durante un mes (debido al COVID-19), por lo tanto, no podría considerarse como un recurso que reciban durante todo el año lectivo.

Por otro lado, en el objetivo número dos se planteó describir cómo influyen los factores financieros en el proceso administrativo de los centros escolares, es así como, a partir de la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos; entre ellos, seis entrevistas y cuarenta y ocho cuestionarios, orientados a los sub directores/as y miembros propietarios y suplentes del CDE (directores/as, docentes, alumnos/as, padres y madres de familia) se determinó que los recursos financieros inciden en la organización y dirección escolar, dado que, de ellos depende en gran medida la fluidez y mantenimiento de los demás recursos que intervienen para el funcionamiento de la misma.

Respecto a la idea anterior, los miembros que formaron parte de la muestra consideran que, dichos factores también influyen en la consecución de los objetivos y metas plasmadas en el PEA, de acuerdo con el presupuesto escolar anual que requiere la institución. De este modo, según los datos obtenidos de la aplicación de entrevistas y encuestas, con respecto a la contemplación de gastos en el PEA, concernientes a infraestructura de reparaciones menores, compra de materiales, pago de planillas a maestros/as, servicios básicos, etc., los miembros de la comunidad educativa indicaron que los tres centros escolares cuentan con financiamiento para operación y funcionamiento básico de la institución; pero que dicho presupuesto, no logra cubrir reparaciones mayores e inversiones que requieran mayor empleo de recursos económicos.

Se determinó por unanimidad que los miembros del CDE son quienes orientan los rubros de inversión (recursos financieros) apegados a las leyes, normas, formularios, instructivos. Asimismo, se encontró que dichos activos con que cuentan las instituciones escolares no son administrados únicamente por el CDE, sin embargo, según los instructivos son los encargados de controlar y registrar las entradas y salidas de los bienes por medio de informes, con el fin de lograr liquidez y solvencia al final del año escolar, momento en que se realiza la rendición de cuentas y auditorías financieras (en caso de ser necesaria por una posible malversación de fondos) en los centros escolares; aunque, en el caso de las auditorías, no se realizan anualmente y en dos de las instituciones educativas nunca se han llevado a cabo, según la comunidad estudiada.

Respecto al objetivo número tres, enfocado en comparar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo del Centro Educativo Caserío Miramar, Complejo Educativo Juan José Cañas, y Centro Escolar Caserío Costa Azul, se encontró que existen similitudes en cuanto a que tanto los factores financieros internos y externos influyen en gran medida en la correcta administración de los recursos de los centros escolares, pues son administrados por los miembros del CDE, muchas veces. Respecto a los factores internos, expresaron que estos ayudan a solventar algunas de las necesidades que se presentan en los centros escolares, junto con el presupuesto anual.

Por otro lado, referente a los factores externos aludieron que estos juega un papel importante con relación al principio de legalidad en la administración, en cuanto a la correcta aplicación de Leyes, normativas e instructivos que permiten transparentar el adecuado uso de los recursos, en donde el director es el principal encargado rendir cuentas tanto al MINEDUCYT, Corte de Cuentas de El Salvador y a la comunidad educativa en general, respetando los principios de legalidad expuestos en la LACAP.

Respecto a lo descrito, en los tres centros escolares, los autores encuestados expresaron que siempre evalúan la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas, lo cual evidencia en qué rubros se han destinado diversos fondos, por ejemplo, a través de la ejecución de proyectos que involucre el gasto de activos internos con alguna empresa, la cual, refleja los egresos mediante facturas, que más adelante, serán auditados por la Corte de Cuentas y liquidaciones.

REFERENCIAS

- Asamblea Legislativa de El Salvador (Junio de 2011). *Ley General de Educación (N.917)*. San Salvador, El Salvador: Decreto 917, Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (Septiembre de 2006). *Ley de la Carrera Docente (N. 665)*. San Salvador, El Salvador, C.A: Diario Oficial .
- Argueta, I. de P., García Recinos, M.A., & Henríquez de Rivera, N. del C. (2014). “*Gestión administraba de los consejos directivos escolares y su incidencia en la organización, ejecución de la planificación didáctica y la innovación educativa de los docentes del tercer del distrito 0611 del municipio de San Marcos, departamento de San Salvador, año 2012-2013* (tesis de grado). Ciudad universitaria, San Salvador, El Salvador: Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias y Humanidades, Departamento de Ciencias de la Educación.
- Castillo, A. (2000). *Administración Educativa: técnicas, estrategias y prácticas gerenciales*. . San Juan, Puerto Rico: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Corte Suprema de Justicia de El Salvador. (1983). *Constitución de la República de El Salvador*. San Salvador, El Salvador. Diario Oficial 234, Decreto 38, Tomo 281.
- Corte de Cuentas de la República de El Salvador (Septiembre-2013). *Normas técnicas de control interno específicas del Ministerio de Educación*. San Salvador, El Salvador, Decreto 35: Diario Oficial 68, Tomo 371.
- Fayol, H. ((1916). *Administración Industrial y General*. París: El Ateneo.
- Fernández, S., & Rosales, M, ((Noviembre 2014)). *Administración educativa: la planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología*. Argentina: Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación.
- Gitman Lawrence, J. &. (2012). *Principios de administración financiera*., México: Pearson.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado.C., & Baptista Lucio, M. del P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill Interamericana Editores, S.A de C.V

- Moreno Romero, M.R., Reyes Jovel, J.F., & Rosa Guillén, L.E. (2012). *Modelo de gestión administrativa para lograr la eficiencia de los recursos financieros otorgados por el Ministerio de Educación a los centros escolares del municipio de Mejicanos del departamento de San Salvador, caso ilustrativo* (tesis de grado). San Salvador, El Salvador, C.A: Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas .
- Martínez Aguirre, L. (2012). *Admnsitración educativa*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008). *Gestión Escolar Efectiva al Servicio del Aprendizaje (documento 4)*. San Salvador, El Salvador.
- Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008). *Dirección Escolar Efectiva: documento 4*. San Salvador, El Salvador: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología [MINEDUCYT] (2019). *Ley de Presupuesto, ramo educación*. San Salvador, El Salvador: Portal de Transparencia del Instituto de Acceso a la Información Pública.
- Ortega Castro, A. (2003). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw-Hill.
- Robles Román, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Subsecretaría de Transparencia y Anticorrupción. (2013). *Guía para la rendición de cuentas en centros escolares*. San Salvador, El Salvador: Dirección de Transparencia Ministerio de Educación.
- Torres González, N. E., Ramos Rosales, E.A., & Rauda Sánchez, B.A. (2016). *Modelo de planeación y control que contribuya al uso eficiente de los recursos financieros asignados a las instituciones educativas que administra la Dirección Departamental de Educación, ubicada en San Salvador* (tesis de grado). San Salvador, El Salvador, Centro América: Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas.
- Tribunal de Ética Gubernamental (Febrero 2013). *Ley de Ética Gubernamental y su reglamento*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial número 58, Decreto 48, Tomo número 399.

Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de Administración Pública
[UNAC].(2000). *Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública -
LACAP*. San Salvador, El Salvador: Ministerio de Hacienda.

ANEXOS

Cuestionario 1



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTORES/AS Y
SUBDIRECTORES/AS**

GENERALIDADES

INSTITUCIÓN:

DIRECCIÓN:

CARGO QUE DESEMPEÑA:

OBJETIVO: Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sobre el manejo de los fondos para el funcionamiento del centro escolar.

Indicaciones: según su criterio, marque con una X la casilla que considere correspondiente. Si es necesario justifique su respuesta.

CRITERIOS	SI	NO
1. ¿Los gastos que se efectúan están contemplados en el PEA?		
2. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?		
3. ¿El centro escolar tiene financiamiento para operación y funcionamiento básico?		
4. ¿La escuela tiene proyectos de reparaciones menores?		
5. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?		
6. ¿Existen rubros específicos en los que la inversión de los fondos sea más grande?		
7. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan mensualmente por el área que usan?		
8. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?		

9. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?		
10. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?		
11. ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?		
12. ¿Considera que es efectivo el manejo de los fondos en el centro escolar?		
13. ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley al momento de realizar una inversión?		
14. ¿Se tienen al día los libros de Ingresos y Egresos?		
15. ¿Tienen actualizado los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?		
16. ¿Ejecutan actividades haciendo uso de recursos con eficiencia?		
17. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?		
18. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?		
19. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?		
20. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?		

Gracias por su colaboración.

Cuestionario 2



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

CUESTIONARIO DIRIGIDO A MAESTROS/AS

GENERALIDADES

INSTITUCIÓN:

DIRECCIÓN:

NIVEL ACADÉMICO QUE ATIENDE:

TURNO:

OBJETIVO: Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sobre el manejo de los fondos para el funcionamiento del centro escolar.

Indicaciones: según su criterio, marque con una X la casilla que considere correspondiente. Si es necesario justifique su respuesta.

CRITERIOS	SI	NO
1. ¿Los gastos que se efectúan están contemplados en el PEA?		
2. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?		
3. ¿El centro escolar tiene financiamiento para operación y funcionamiento básico?		
4. ¿La escuela tiene proyectos de reparaciones menores?		
5. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?		
6. ¿Existen rubros específicos en los que la inversión de los fondos sea más grande?		
7. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan mensualmente por el área que usan?		
8. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?		

9. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?		
10. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?		
11. ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?		
12. ¿Considera que es efectivo el manejo de los fondos en el centro escolar?		
13. ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley al momento de realizar una inversión?		
14. ¿Se tienen al día los libros de Ingresos y Egresos?		
15. ¿Tienen actualizado los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?		
16. ¿Ejecutan actividades haciendo uso de recursos con eficiencia?		
17. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?		
18. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?		
19. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?		
20. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?		

Gracias por su colaboración.

Cuestionario 3



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

CUESTIONARIO DIRIGIDO A ALUMNOS/AS

GENERALIDADES

INSTITUCIÓN:

DIRECCIÓN:

NIVEL ACADÉMICO:

TURNO:

OBJETIVO: Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sobre el manejo de los fondos para el funcionamiento del centro escolar.

Indicaciones: según su criterio, marque con una X la casilla que considere correspondiente. Si es necesario justifique su respuesta.

CRITERIOS	SI	NO
1. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?		
2. ¿La escuela tiene proyectos de reparaciones menores?		
3. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?		
4. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan mensualmente por el área que usan?		
5. ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?		
6. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?		
7. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?		

8. ¿Tienen actualizado los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?		
9. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?		
10. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?		
11. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?		
12. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?		

Gracias por su colaboración.

Cuestionario 4



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

CUESTIONARIO DIRIGIDO A PADRES Y MADRES DE FAMILIA MIEMBROS DEL CDE

GENERALIDADES

NOMBRE DEL CENTRO ESCOLAR DEL QUE ES MIEMBRO DEL (CDE):

NIVEL ACADÉMICO: **EDAD:** **GÈNERO:**

OBJETIVO: Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sobre el manejo de los fondos para el funcionamiento del centro escolar.

Indicaciones: según su criterio, marque con una X la casilla que considere correspondiente. Si es necesario justifique su respuesta.

CRITERIOS	SI	NO
1. ¿Los gastos que se efectúan están contemplados en el PEA?		
2. ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?		
3. ¿El centro escolar tiene financiamiento para operación y funcionamiento básico?		
4. ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?		
5. ¿Los arrendatarios de la tienda o cafetín escolar pagan mensualmente por el área que usan?		
6. ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?		

7. ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?		
8. ¿Se realizan auditorias financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?		
9. ¿Considera que es efectivo el manejo de los fondos en el centro escolar?		
10. ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley al momento de realizar una inversión?		
11. ¿Tienen actualizado los registros sobre el manejo de los fondos de tiendas escolares?		
12. ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?		
13. ¿El CDE realiza la respectiva liquidación de en los tiempos que establece el Ministerio de Educación?		
14. ¿El CDE realiza rendición de cuentas a la comunidad educativa?		
15. ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos económicos?		

Gracias por su colaboración.

Entrevista



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTORES/AS Y
SUBDIRECTORES/AS**

Centro Escolar: _____

Nombre del entrevistador: _____

Día y hora de la entrevista: _____

OBJETIVO: Analizar los factores financieros que influyen en el proceso administrativo sobre el manejo de los fondos para el funcionamiento del centro escolar.

Indicaciones: según su criterio, responda a las siguientes preguntas.

1- ¿Los gastos que se efectúan en el centro escolar están contemplados en el PEA?
SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

2- ¿El CDE planifica el presupuesto escolar y se encarga de dirigir en los rubros correspondientes los recursos económicos provenientes de diversas fuentes de financiamiento (externas)?
SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

3- ¿Se evidencia la inversión de los fondos en las diversas áreas de la institución?
SI _____ NO _____ ¿EN CUÁLES? _____

4- ¿El centro escolar recibe donaciones de otras instituciones frecuentemente?
SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

5- ¿Se evalúa la administración del director escolar en cuanto a la planificación, organización, dirección, monitoreo, evaluación y rendición de fondos a la comunidad educativa?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

6- ¿Los fondos provenientes de cooperaciones obtenidas de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, son administrados únicamente por el CDE?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

7- ¿Son colegiadas las decisiones que toma el Organismo de Administración Escolar?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

8- ¿Se realizan auditorías financieras por parte del MINED y la Corte de Cuentas de la República en los centros escolares?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

9- ¿En la rendición de cuentas que realiza el CDE, se ve reflejada la transparencia en la utilización de los fondos?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

10 ¿Se toman en cuenta los instructivos y normativas de ley que regulan la inversión?

SI _____ NO _____ ¿POR QUÉ? _____

Gracias por su colaboración.