



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS,**

**EMPRESARIALES Y PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

PLANIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO DE RECURSOS PROPIOS DE  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “FRANCISCO ANTONIO  
DE ZELA” TACNA - 2018

**PRESENTADO POR:**

NANCY GEOVANNA RAMOS SANTIAGO

**ASESOR:**

MGR. AMANDA ESTHER VILLAGRA BARRIOS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

CONTADOR PÚBLICO

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2019**

## INDICE

PORTADA .....	i
PÁGINA DE JURADO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
INDICE .....	v
INDICE DE TABLAS .....	vii
INDICE DE GRÁFICOS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi
CAPÍTULO I .....	1
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2 Definición del problema .....	3
1.2.1 Problema General .....	3
1.2.2 Problemas Específicos .....	3
1.3 Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
1.4 Justificación e importancia de la investigación .....	4
1.4.1 Justificación Teórica .....	4
1.4.2 Justificación Metodológica .....	5
1.4.3 Justificación Práctica .....	6
1.5 Variables, Operacionalización .....	6
1.6 Hipótesis de la investigación .....	7
1.6.1 Hipótesis General .....	7
CAPÍTULO II .....	8
MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	8
2.2 Bases teóricas .....	10
2.2.1. Presupuesto .....	10
2.2.2. Planificación Estratégica .....	13
2.2.3. Costos evitados .....	14

2.2.4. Cultura financiera.....	14
2.3 Marco conceptual .....	15
2.3.1. Planificación.....	15
2.3.2. Estrategia.....	15
2.3.3. Recaudación .....	15
2.3.4. Plan de Trabajo .....	16
2.3.5. Herramienta de Gestión.....	16
2.3.6. Toma de Decisiones .....	16
2.3.7. Administración.....	17
2.3.8. Priorización de gasto .....	17
2.3.9. Comunidad Educativa .....	17
2.3.10. Gestión Educativa .....	18
2.3.11. Eficacia.....	18
2.3.12. Productividad .....	19
CAPÍTULO III: .....	20
MÉTODO.....	20
3.1 Tipo de investigación .....	20
3.2 Diseño de investigación.....	20
3.3 Población y muestra .....	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
3.4.1 Observación .....	21
3.4.2 Documental.....	21
3.4.3 Comparación.....	21
3.5 Técnica de procesamiento y análisis de datos .....	21
CAPÍTULO IV .....	22
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	22
4.1 Presentación de Resultados por Variable .....	22
4.2 Discusión: .....	39
CAPÍTULO V .....	47
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	47
5.1 Conclusiones: .....	47
5.2 Recomendaciones:.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	51
ANEXOS.....	54

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Operacionalización de la Variable .....	6
Tabla 2: Ingresos del Primer Trimestre 2018.....	23
Tabla 3: Egresos del Primer Trimestre 2018.....	25
Tabla 4: Ingresos del Segundo Trimestre 2018.....	27
Tabla 5: Egresos del Segundo Trimestre 2018 .....	29
Tabla 6: Ingresos del Tercer Trimestre 2018 .....	31
Tabla 7: Egresos del Tercer Trimestre 2018 .....	33
Tabla 8: Ingresos del Cuarto Trimestre 2018.....	35
Tabla 9: Egresos del cuarto trimestre 2018.....	37
Tabla 10: Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del I Trimestre 2018. ....	39
Tabla 11: Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del II Trimestre 2018.....	39
Tabla 12: Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del III Trimestre 2018. ..	40
Tabla 13: Cuadro comparativo de Ingresos y Egresos del IV Trimestre 2018. ....	40
Tabla 14: Reporte de ingresos 2017 .....	42
Tabla 15: Reporte de egresos 2017 .....	43
Tabla 16: Reporte de Ingresos 2018.....	44
Tabla 17: Reporte de Egresos 2018 .....	45
Tabla 18: Matriz de Consistencia.....	55

**INDICE DE GRÁFICOS**

Grafico 1: Ingresos del Primer Trimestre 2018.....	24
Grafico 2: Egresos del Primer Trimestre 2018 .....	26
Grafico 3: Ingresos Segundo Trimestre 2018 .....	28
Grafico 4: Egresos Segundo Trimestre 2018 .....	30
Grafico 5: Ingresos Tercer Trimestre 2018.....	32
Grafico 6: Egresos Tercer Trimestre 2018.....	34
Grafico 7: Ingresos del Cuarto Trimestre 2018.....	36
Grafico 8: Egresos del Cuarto Trimestre 2018 .....	38

## RESUMEN

La siguiente investigación busca determinar si existe la Planificación del Presupuesto de Recursos Propios en la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” en el año 2018.

La planificación del Presupuesto de Recursos Propios es de suma importancia para una buena Gestión Educativa, ya que permite a los responsables y/o participantes llevar un buen manejo de los recursos económicos; asimismo con el cumplimiento de las necesidades de la Institución y de las estudiantes.

Los recursos del Estado Peruano, que son asignados presupuestalmente a las Instituciones Educativas son muy limitados, ya que su destino es para mantenimiento de infraestructuras; en tal sentido el Gobierno crea la normativa que asesora y determina su cumplimiento en la generación de sus Recursos Propios de cada Institución Educativa, donde dichos recursos son manejados por el Comité de Recursos Propios, quienes son los encargados de resguardar, manejar y/o controlar el mejor uso del mismo, en bienestar del educando.

Por ende, mediante el desarrollo de la investigación y después de analizar y observar los documentos de ingresos y egresos del 2018 en la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”; se comprueba que no existe planificación por falta de conocimiento y responsabilidad en el manejo de dicho recurso; el mismo que no cumple con los estándares de una buena Gestión Administrativa.

**Palabras claves:** Planificación, Presupuesto, Recursos Propios, Gestión Administrativa, Recursos Económicos.

## ABSTRACT

The following research seeks to determine if there is the Planning of the Budget of Own Resources in the Emblematic Educational Institution “Francisco Antonio de Zela” in the year 2018.

The planning of the Budget of Own Resources is of the utmost importance for a good Educational Management, since it allows those responsible and / or participants to take a good management of the economic resources; also with the fulfillment of the needs of the Institution and of the students.

The resources of the Peruvian State, which are allocated budget to Educational Institutions are very limited, since their destination is for infrastructure maintenance; In this sense, the Government creates the regulations that advise and determine their compliance in the generation of their Own Resources of each Educational Institution, where said resources are managed by the Own Resources Committee, who are responsible for safeguarding, managing and / or controlling the best use of it, in the welfare of the student.

Therefore, through the development of research and after analyzing and observing the documents of income and expenses of 2018 at the Emblematic Educational Institution "Francisco Antonio de Zela"; it is verified that there is no planning due to lack of knowledge and responsibility in the management of said resource; the same that does not meet the standards of good Administrative Management.

**Keywords:** Planning, Budget, Own Resources, Administrative Management, Economic Resources.

## INTRODUCCIÓN

Se denomina presupuesto a un cálculo y/o negociación anticipada de los ingresos y egresos; siendo este un plan de acción que permite cumplir un objetivo en un determinado tiempo; basándose en las normas vigentes y establecidas por el Estado Peruano.

La planificación del Presupuesto de los Recursos Propios de la Institución Educativa “Francisco Antonio de Zela”, es muy deficiente por falta de experiencia al elaborar un presupuesto institucional o simplemente el hecho de no elaborar el mismo.

Las normas no se encuentran ajenas a la Gestión en Instituciones Educativas; con el D.S. N° 028-2007-ED donde se aprueba el Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades productivas Empresariales en las Instituciones Públicas; dándole unidad básica a la Institución educativa otorgándole responsabilidades y oportunidades para una buena Gestión Administrativa.

Los Recursos Propios de la Institución Educativa “Francisca Antonio de Zela”, son variantes y causan dificultad para que se puedan medir en proporción a los gastos; pero a la vez hay ingresos fijos, que si pueden ser considerados para la elaboración del Presupuesto Institucional; pero en el proceso de la investigación se ha podido concluir con que los responsables no ejercen en su totalidad su papel como integrante de la comisión de los Recursos Propio, tales como participar, controlar e informar.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Las transferencias presupuestales realizadas por el gobierno central, a través del Gobierno Regional de Tacna y derivada a la UGEL como unidad ejecutora y las unidades ejecutoras deben de resguardar dichos recursos con una ejecución presupuestal planificada de acuerdo a las necesidades de la institución y de acuerdo a su Plan Operativo Anual y los ingresos propios deben de ser canalizados de acuerdo a la normatividad vigente.

Las instituciones de todo tipo, sea la latitud del mundo en que desempeñen sus actividades, experimentan año tras año el problema de la elaboración apropiada de presupuestos. *“Presupuesto es siempre una tarea complicada”* afirma una nota del diario español El País (Leal, 2015) continúa: *“Si se tienen en cuenta las incertidumbres económicas y políticas que se ciernen sobre nuestra economía”*. Las vicisitudes actuales de las diversas naciones en aspectos políticos y económicos generan cierta incertidumbre en la puesta en ejecución presupuestal debido a que, en lapsos breves, pueden ocurrir cambios inesperados de todo tipo.

De todos modos, cada país cuenta con reglamentación aprobada para hacer más uniformizados presupuestos. En el caso de los organismos públicos, esta reglamentación es de utilización obligatoria y pasible de auditoría, debido a que se utilizan recursos públicos.

Tal es el caso del Perú. Centrados en el aspecto educativo, el Gobierno Central, a través del Ministerio de Educación implementó nueva normatividad para la creación y manejo de las Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Públicas de acuerdo al Decreto Supremo N° 057-85-ED; donde los docentes, estudiantes y otros, pueden presentar sus proyectos dentro del marco de los lineamientos de la política educativa nacional MINEDU (2012), y estos proyectos previamente revisados y aprobados según las normas vigentes, deben ser incluidas dentro del Plan Anual de la Gestión Educativa. Así las diversas instituciones educativas públicas del país se rigen por esta normativa.

En cuanto a la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018, a la fecha no se ha realizado un proyecto que impacte y cumpla con la realidad de la necesidad educativa. De acuerdo, a nuestra problemática he podido plantear mi problema principal de investigación.

Se ha observado que la Planificación de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” Tacna - 2018, se encuentra desarticulada, debido a que el comité desconoce el proceso de planificación y dificulta el buen manejo del Presupuesto de los Recursos Propios en beneficio de la comunidad educativa. Esta situación lleva a que se carezca de un buen manejo administrativo y financiero dentro de la Institución.

Asimismo, la Institución Educativa recibe presupuesto de la UGEL Tacna que es distribuido a las diferentes instituciones educativas para la atención de los diferentes gastos que ejecutan para su desarrollo de las actividades académicas, cuyo recursos son muy limitados y no satisfacen todas las necesidades de la Institución en bienestar de los estudiantes; y teniendo como base el D.S. 028-2007-ED (Aprueban Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas) se expedido la Directiva N° 074-2018-OAD-DRSET/GOB.REG.TACNA (Procedimientos para el manejo de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales de las Instituciones Educativas Públicas) siendo su objetivo uniformizar las

captaciones de los Recursos Propios fortaleciendo la autonomía y la capacidad de control a las Instituciones Educativas; según el Decreto Supremo N° 016-2004-ED donde se aprueba el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) del Ministerio de Educación (2004), y que el comité de Recursos Propios debe cumplir bajo los lineamientos establecidos.

Como también, la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”, actualmente cuenta con una infraestructura nueva, que lamentablemente no ha sido correctamente equipada, y esto ha producido gastos e imprevistos en la Gestión Educativa, como son: Compra de cortinas para aulas y oficinas, los Proyectoros no están instalados, la Inmobiliaria es insuficiente, el patio central no cuenta con Malla Raschel, para proteger a las estudiantes del sol, en horas de formación y otras actividades. Asimismo, cabe mencionar que algunos ambientes muestran deterioro en solo un año de uso; por lo que los Recursos captados son insuficientes para satisfacer todas las necesidades de la institución, para lograr los objetivos trazados.

## **1.2 Definición del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿Existe la planificación del presupuesto de los Recursos Propios de la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- ¿Cómo influye el conocimiento de la Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios en la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018?
- ¿Cómo influye cumplir la planificación del presupuesto de los Recursos Propios en la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar si existe la planificación del presupuesto de los Recursos Propios de la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018, para la Gestión Educativa.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la influencia del conocimiento de la Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios en la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018.
- Determinar el cumplimiento de la planificación de los Recursos Propios en la I.E.E. “Francisco Antonio de Zela” Tacna – 2018.

### **1.4 Justificación e importancia de la investigación**

#### **1.4.1 Justificación Teórica**

Las razones que motivaron a realizar la presente investigación son para conocer causas por las cuales no hay una adecuada planificación y/o manejo del presupuesto de Recursos Propios de la I.E. E. “Francisco Antonio de Zela”, Tacna, para el año 2018.

La investigación mostrada por el presente informe será, por ende, de importancia, debido a que la I.E. en mención afronta una problemática que quizás sea la más compleja en la Gestión Educativa, la cual es la Planificación del Presupuesto de Recursos Propios. En la actualidad es muy preocupante lo que viene ocurriendo, puesto que no se aplica de manera óptima el manejo del presupuesto y el Estado no prioriza al sector educación debidamente. Todo esto

origina austeridad y, en ocasiones, mala gestión de los recursos que ingresan anualmente a las arcas que administran los encargados de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”.

En tal sentido es fundamental que mediante el conocimiento de los conceptos teóricos relativos con la situación presupuestal, como son: Planificación, Captación, Ejecución y Evaluación de los Recursos Propios, basados y en cumplimiento de la normativa vigente, que en este caso es la Directiva N° 074-2018-OAD-DRSET/GOB.REG.TACNA (Procedimientos para el manejo de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales de las Instituciones Educativas Públicas); ya que lo que se busca es lograr la eficacia, eficiencia y el mejoramiento del proceso de la utilización y manejo de los recursos propios, mediante el conocimiento y proponiendo paradigmas, que permita llegar a las personas involucradas con dicho manejo.

#### **1.4.2 Justificación Metodológica**

El conocimiento de la variable de estudio viene dado por la utilización de herramientas de acopio de información, como son la categorización, observación directa, observación comparativa (de los períodos contables de la Institución Educativa 2017-2018). A todo esto, se añade el análisis minucioso de documentos relativos con los presupuestos proyectados y aplicados en la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” de la ciudad de Tacna.

Los resultados serán tabulados y graficados con ayuda de programas informáticos Excel, principalmente. La consolidación de los datos en los esquemas y sus respectivas interpretaciones; finalmente, se consignarán en soportes de visor y edición de texto (docx, .pdf).

### 1.4.3 Justificación Práctica

Con el desarrollo de este trabajo de investigación y los resultados obtenidos a partir de él, podrá contarse con un conocimiento valioso sobre las formas de planificación de presupuestos de una I.E. importante de la ciudad de Tacna, causando ello un impacto en otras Instituciones Educativas que cuentan con las mismas características del problema. Asimismo, podrán considerar los resultados de esta investigación, dándole la confiabilidad y validez a otras Instituciones Educativas u otros trabajos de investigación.

Esta investigación se elabora porque se requiere la necesidad de mejorar e implementar los procedimientos para la planificación de los Recursos Propios; partiendo del conocimiento, la ejecución y finalizar con la evaluación, los cuales permitan cumplir con el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa, y puedan brindar una Gestión Educativa óptima y de calidad; donde las estudiantes no carezcan de dificultades para el normal desarrollo Académico, Cívico y Personal.

### 1.5 Variables, Operacionalización

- Variable 1: Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios

Tabla 1:

*Operacionalización de la Variable*

<b>Variable</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicador</b>	<b>Rango o escala de medición</b>
Planificación del	Es la importancia y/o prioridad que le	Planificación	Eficiencia	Análisis Documental

presupuesto	dan al manejo de lo	Costos	Unidades	
de los	recaudado en el año	Evitados	monetarias	Soles
Recursos	2018, con la			
Propios	finalidad de realizar		Actitud	
	una mejor Gestión	Cultura	personal hacia	Observación
	Educativa.	Financiera	la buena	Sistemática
			administración	
		Recursos	Unidades	
		Propios	monetarias	Soles

---

Fuente: Elaboración propia del autor

## **1.6 Hipótesis de la investigación**

### **1.6.1 Hipótesis General**

Existe la Planificación del Presupuesto de Recursos Propios de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” Tacna - 2018, para la Gestión Educativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1 Internacionales**

Santos (2019) en la investigación manifiesta:

La planificación participativa en las clases de educación física es una metodología de enseñanza que incentiva la participación de los alumnos en la planificación de las aulas, teniendo como elementos fundadores el diálogo y la educación problematizadora, fomentando el pensamiento crítico sobre la cultura corporal de movimiento. Desarrollar la habilidad de participar es fundamental en la práctica ciudadana y para ello el alumno necesita estar inserto en un modelo de educación dialógica y participativa, comprometida con la ciudadanía y participación política. (pág. 1)

Mayén, (2015) En la tesis “Directrices para la elaboración y ejecución de un presupuesto en Instituciones Educativas”; en su investigación señala que:

Se puede determinar la relación que existe entre los instrumentos del presupuesto y el debido manejo económico de una institución educativa; dentro del cual nos permite supervisar y controlar, con

plazos establecidos y priorizando la utilización de dichos recursos financieros.

### **2.1.2 Nacionales**

Huamani, (2015) En su tesis: El presupuesto y la Gestión Financiera en la Institución Educativa N° 6065 “Perú Inglaterra” del Distrito de Villa el Salvador investigación manifiesta que:

El presupuesto no responde al principio de previsión, por ende la planeación de dichos ingresos recaudados, no corresponden a la realidad, porque carecen de las capacidades requeridas para una buena administración y organización a fin de ejercer el control de los ingresos y gastos.

Mireya Baho y Lidia Cabrera, (2011) En su tesis “Evaluación al Presupuesto del Colegio Nacional San Pedro de Vilcabamba periodo 2011” manifiesta:

Analizar el presupuesto en base de un estudio comparativo entre lo presupuestado y lo ejecutado con el fin de verificar las modificaciones que han sufrido las cuentas de ingresos y gastos para el cumplimiento de las metas trazadas y resultados planteados.

Lavado, (2015) En su tesis “Administración financiera de los Recursos Propios del Personal Administrativo de las Instituciones Educativas Públicas, Distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2014”; muestra su investigación:

El nivel de conocimiento de la Administración Financiera de los Recursos Propios debe ser de acuerdo las normativas vigentes y bajo el cumplimiento de las mismas.

Vergara, (2017) En sus tesis “La Administración Financiera de los Recursos Propios en la Institución Educativa Estatal Mixta Uriel Garcia – Wanchaq – Cusco, periodo 2016; manifiesta:

La problemática radica, en los procesos de la administración financiera, porque solo se cumple con algunos aspectos de la normatividad vigente, causando deficiencias en el manejo de dichos recursos; en tal sentido se debe regir y cumplir los lineamientos para un buen funcionamiento de la Institución.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Presupuesto**

Un presupuesto se encuentra definido de forma que se presente un grupo de resultados financieros previstos en un plan o proyecto previamente definido y calendarizado. Dichos resultados se deben dar de una manera ordenada y cronológica. Gancino Vega (2010) hace una interesante distinción entre contabilidad tradicional y presupuestos, afirmando que existe diferencia *“en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aún cuando en su función de control, el presupuesto para un período anterior pueda compararse con los resultados reales (pasados).”*

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad.

Un paso siguiente a este proceso se da a través del llamado Control presupuestario, cuyo objetivo consisten en la evaluación de resultados de todas las acciones realizadas. Con ello, se da pie al establecimiento de mejoras o ajustes a las cantidades y actividades presupuestadas.

Conseguir un presupuesto que cumpla con los objetivos trazados requiere la participación eficiente de un grupo coordinado de factores, para lo cual se requiere una organización debidamente configurada, la cual organizará adecuadamente los procesos asociados de asignación y delimitación de las responsabilidades.

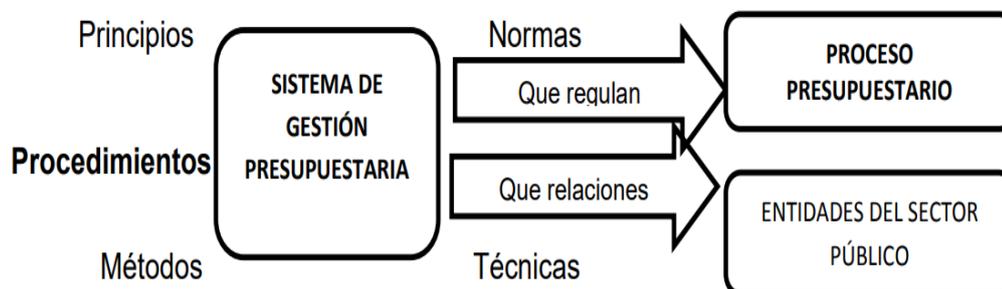
Un programa de presupuestos será más eficaz en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida. Gancino Vega (2010)

El presupuesto es una herramienta e instrumento inicial y básico que permite una buena Gestión Educativa; esto se relaciona con los objetivos financieros que dentro de los plazos establecidos cumpla con las necesidades de la institución; convirtiéndose en la prioridad para la realización de la previsión y la correcta ejecución del Plan de Trabajo.

La eficacia y la productividad se plasman en entes monetarias que obedecen a la planificación. La gerencia viene a ser dinámica si esta demanda a todos los recursos financieros disponibles; y entre dicho proceso se encuentra el presupuesto, el mismo que, empleado de manera eficiente, genera grandes beneficios a futuro. Ruiz, (2005)

En el Perú, los regímenes presupuestarios se dan mediante ley No 6784-1930, la cual origina el surgimiento de la Contraloría General de la República. La última ley aprobada sobre Presupuestos viene dada por la Ley No 28411, la cual da aprobación a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

### Organización del sistema de gestión presupuestaria en el Perú



Fuente: Romero Grados (2018)

Romero Grados (2018) indica que en nuestro país se ha establecido por norma el manejo de los procesos presupuestarios, el cual está determinado por un conjunto de cinco dimensiones (la Ley No 24411 suprimió el Control presupuestario de esta lista):

- **Programación.-** Es donde se especifican los objetivos y metas señalados en la planificación que se hace para un determinado periodo. MEF (2014)
- **Formulación.-** Es la realización mediante la documentación técnica y normativa, como estrategias de la entidad para la planificación de Ingresos y Egresos, que permita cumplir los proyectos y metas establecidas. MEF (2014)
- **Aprobación.-** Es la aceptación de la planificación del presupuesto que contempla los ingresos y egresos de la entidad, para un buen manejo administrativo y de gestión financiera. MEF (2014)
- **Ejecución.-** Es el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima de los recursos financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y otros en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. MEF (2014)

- **Evaluación.-** Es el análisis y la medición de la ejecución de los ingresos y gastos, así como de las variaciones observadas durante el proceso. MEF (2014)

### 2.2.2. Planificación Estratégica

Tomada de forma individual, la Estrategia es una “*determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento*”, esto a decir de Koontz y Weihrich, en Bojórquez & Pérez (2013).

Por su parte, la planeación o planificación estratégica, es la acción de poner en forma organizada un conjunto de estrategias por realizarse en un tiempo determinado. Para Porter (1995), la importancia que las empresas conceden a la planeación estratégica refleja la convicción de que se obtienen importantes beneficios con la formulación explícita de la estrategia. Todo esto asegura a la empresa que sus objetivos puedan ser encaminados debidamente.

Es importante dar a conocer sobre el Planeamiento Estratégico, ya que se considera como una herramienta de gestión, con la finalidad de afrontar con mayor certeza los imprevistos futuros, siendo importante seguir los lineamientos según la normatividad vigente. Sobre su universalidad, la planificación estratégica no es igual en todos los casos, ni mucho menos. Dado que los factores que determinan cada una de ellas se dan en mayor o menor proporción, esta estrategia debe venir dada por un previo estudio de las características diferenciadoras de cada empresa particular o estatal.

La Planificación Estratégica en el Sector Público es muy importante, ya que, al ser una herramienta de Gestión, esta permite apoyar a la toma de

decisiones dentro de la Institución Educativa y además este instrumento ayuda a una buena planificación y organización.

### **2.2.3. Costos evitados**

El concepto propio de “Costos evitados” se da en el ámbito de las disciplinas ambientales. Este es un método utilizado para otorgar la debida estimación de valor para los recursos naturales Osorio Múnera & Correa Restrepo (2008). Todo esto basado en los costos que derivan de los posibles daños que causaría la pérdida de los servicios o beneficios que le dan a las personas que conviven con dichos recursos naturales.

*Este método es muy utilizado cuando las instituciones no cuentan con un presupuesto grande disponible para un estudio de valoración y están interesadas en valorar un recurso natural que preste un servicio a la sociedad o los servicios de los ecosistemas. Osorio Múnera & Correa Restrepo (2008)*

Para el caso del presente trabajo de investigación, un coste o costo evitable se define de manera diferente. El costo evitable está dado por todos los gastos o costos que la I. E. E. en mención, “Francisco Antonio de Zela”, no llega a incurrir o, se evita, para evitar el mayor gasto posible en actividades, materiales o procesos accesorios, dado que es una institución del Estado Peruano, por lo que requiere tener siempre los costos bien fundamentados y resguardados.

### **2.2.4. Cultura financiera**

El conjunto de habilidades y actitudes de gestión (buena o mala) de las finanzas personales es lo que conlleva el nombre de Cultura financiera. A partir de una administración adecuada o no de estas finanzas particulares es que una persona puede acceder a mayor o menor información y utilización de productos y servicios financieros.

Para Rodríguez González y Arias Ballesteros (2018):

...la cultura financiera hace referencia a los conocimientos y antecedentes que se tienen por costumbres y tradiciones, sin embargo, esta puede ser moldeada de acuerdo a la educación, tal como será descrita a continuación, con el fin de resaltar la diferencia entre estos dos conceptos.

Aplicado al ámbito macro, las empresas o cualquier otro tipo de organizaciones, estatales o privadas, gestionan sus recursos con una determinada forma, con su propia cultura financiera.

## **2.3 Marco conceptual**

### **2.3.1. Planificación**

La planificación consiste en formular soluciones para una situación insatisfactoria mediante la determinación de los resultados que mejor atenderán a los problemas y necesidades que se hayan identificado y las medidas y recursos necesarios para lograr dichos resultados. Es el fundamento de una buena gestión y rendición de cuentas del desempeño. Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2010).

### **2.3.2. Estrategia**

La estrategia es la ciencia y el arte de llegar a formular, implantar y evaluar las decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos y metas.

### **2.3.3. Recaudación**

El concepto de recaudación es una definición general de obtener recursos de medios diversos. En un concepto fiscal o estatal, la recaudación viene a ser un

conjunto de normas jurídicas que hacen referencia al conjunto de tributos establecidos (impuestos, derechos, contribuciones, etc.) para ser acopiados por el estado y redistribuido según se haya presupuestado anteriormente Rodríguez Lobato (2014). La recaudación es muy importante, ya que permite que los Recursos Propios obtengan Fondos, los cuales permitan planificar el mejoramiento de la calidad educativa en bienestar de las estudiantes.

#### **2.3.4. Plan de Trabajo**

Un programa de trabajo es un esquema que sirve como hoja de ruta para tener en un único lugar todas las metas, procesos y tareas que debe de realizar una persona o equipo de personas para alcanzar unos objetivos determinados. Existen diferentes tipos y ejemplos de plan de trabajo, pero normalmente suelen aplicarse al ámbito empresarial, a las ventas y los estudios.

Y sirve principalmente saber en todo momento las tareas que se han de realizar, cuándo y quién ha de llevarla a cabo. El principal objetivo de un plan de trabajo es dividir un proceso complejo o de gran envergadura con el fin de dividirlo en pequeñas tareas asignándole un plazo de tiempo. Máñez (2018)

#### **2.3.5. Herramienta de Gestión**

Es un instrumento que permite realizar de manera correcta ciertos mecanismos dentro de la Administración Pública y Sector Educación, el cual lleva a cumplir los estándares propuestos dentro del margen legal.

#### **2.3.6. Toma de Decisiones**

El proceso de toma de decisiones viene definido por encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. Para ello debe haber sido elegida una situación problemática que deberá ser resuelta mediante acciones planificadas. *“Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas,*

*extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta las la incertidumbre de cada resultado y su valor”* García Higuera (2014)

Se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones, con el fin de cumplir un determinado propósito y/o objetivo dentro del marco de la Administración Pública y Gestión Educativa.

### **2.3.7. Administración**

La administración como ciencia se fue gestando con el paso de los años, especialmente a partir de inicios del siglo XX en el que se propusieron sus conceptos principales y surgieron sus primeros teóricos. Estos basaron su esencia en la actividad del grupo humano para el logro de sus objetivos principales.

Yáñez Peñafiel (2004) afirma que *“La administración es en gran parte un conocimiento de pensamientos y una agrupación de un conjunto heterogéneo de principios y de técnicas provenientes de muchas ciencias”*, lo cual le da un carácter multidisciplinario y heterogéneo en algunas concepciones, lo cual no indica que sea de naturaleza errática ni poco sustentada.

### **2.3.8. Priorización de gasto**

La priorización de gasto consiste en seleccionar los gastos importantes y de suma urgencia, bajo un presupuesto establecido con anticipación, a fin de no superar los ingresos mensuales.

### **2.3.9. Comunidad Educativa**

Se refiere a un conjunto de personas cohesionadas por un interés común que es la Educación, en tal sentido que están involucradas con el sector educativo, y que luchan por buscar mejoras dentro del marco legal.

### **2.3.10. Gestión Educativa**

En la gestión educativa, Pérez Sayago (2015) brinda varios conceptos alusivos a dicho término, los cuales se colocan a continuación:

- Son los trámites que se realizan para la resolución de los asuntos o proyectos educativos.
- Proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución educativa.
- Proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones.
- Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permitan llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.
- Es el proceso de las acciones, transacciones y decisiones que la escuela lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos.
- Es el arte de anticipar participativamente el cambio.

### **2.3.11. Eficacia**

Es el uso racional para alcanzar un objetivo, con el mínimo de recursos y disponibilidad de tiempo, utilizando la virtud, fuerza y poder para obrar de manera correcta en el logro de objetivos.

El análisis de la eficiencia es un campo de creciente relevancia en el ámbito de la actividad en general, y del sector público en lo particular, principalmente en la función de provisión de bienes y servicios públicos (Fox, 2002). Los argumentos que justifican un análisis de competitividad y eficiencia en el sector público son diversos. Entre ellos se encuentran, la magnitud de su actividad económica en el agregado de la economía, la ausencia de competencia en gran parte de los servicios públicos provistos, la necesidad de justificar resultados en un contexto presupuestario

restrictivo, el impacto de los servicios públicos en el crecimiento económico y el bienestar de la población, entre otros. García López (2014)

### **2.3.12. Productividad**

Es la eficiencia de la producción, que se puede medir según la cantidad del producto o servicio que se brinda en un determinado tiempo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo cuantitativa, debido a que consiste en dar a conocer la situación de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” Tacna, en el periodo 2018.

### **3.2 Diseño de investigación**

El diseño de investigación es descriptivo no experimental.

### **3.3 Población y muestra**

La población y muestra está constituida por la ejecución de la Planificación del presupuesto de los Recursos Propios de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”, siendo los informes de ingresos y egresos mensuales, trimestrales y semestrales que se elaboran, publican, comunican y presentan a la UGEL Tacna, para su conocimiento y aprobación.

Y con respecto a la evaluación presupuestal de Recursos Propios de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”, se va elaborar una observación comparativa de forma trimestral del periodo 2018; así como también un cuadro comparativo entre los ingresos y egresos del año 2017 y 2018.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Como instrumento y herramienta se empleará la técnica de observación y como estrategia el análisis a los documentos (ingresos y egresos) de los Recursos Propios y normativas que se rige la Institución Educativa, para dicho manejo.

#### **3.4.1 Observación**

Recurro a la técnica de la observación, porque es la adquisición de información activa por intermedio del sentido de la vista, para detectar y analizar la información proporcionada por la Institución Educativa.

#### **3.4.2 Documental**

La técnica documental, me permite el análisis de la información, que comprueba la existencia, la exactitud, la verdad de un hecho o una afirmación, y que mantiene su valor como prueba fehaciente.

#### **3.4.3 Comparación**

La comparación como técnica en la presente tesis, nos permite comprobar las falencias que se encuentran por no realizar la Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios.

### **3.5 Técnica de procesamiento y análisis de datos**

Se utilizó como Software de soporte informático Microsoft Excel, y se presentó los cuadros trimestrales de los ingresos y egresos, añadiendo los gráficos correspondientes, realizando un análisis de comparaciones que permitan describir la situación del manejo de los Recursos Propios en la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 Presentación de Resultados por Variable**

Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha desarrollado el análisis y observación de los documentos de ingresos y egresos de los Recursos Propios de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” en el periodo 2018; información que se evaluó de forma trimestral y bajo el cumplimiento con las normas vigente; a continuación procedo a detallar el resultado de cada uno, con la finalidad de comprobar y dar respuesta a la variable “Planificación del Presupuesto de Recursos Propios”.

**Ingresos del Primer Trimestre 2018**  
(Enero, febrero y marzo)

Tabla 2:

*Ingresos del Primer Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
Constancia de estudios	203,50	99,00	187,00	<b>489,50</b>
Certificado estudios secundaria	1.657,50	1.606,50	1.555,50	<b>4.819,50</b>
Certificado estudios primaria		11,00	5,50	<b>16,50</b>
Certificado de conducta	11,00	38,50	5,50	<b>55,00</b>
Exoneración de cursos	10,50	84,00	199,50	<b>294,00</b>
Subsanación de curso	892,50	1.932,00	42,00	<b>2.866,50</b>
Autorización de Ex. A. otro I.E.	10,50	21,00		<b>31,50</b>
Rectificación de apellido			21,00	<b>21,00</b>
Traslado a primaria	10,50	21,00	10,50	<b>42,00</b>
Traslado a secundaria	31,50	42,00	42,00	<b>115,50</b>
Duplicado de Libreta	86,00	120,00	20,00	<b>226,00</b>
Constancia de Vacante	1.113,00	2.509,50	714,00	<b>4.336,50</b>
Constancia de Matricula	44,00	71,50	66,00	<b>181,50</b>
Derecho de Repitencia	200,00	120,00	200,00	<b>520,00</b>
Constancia de Trabajo		10,50		<b>10,50</b>
Constancia de Tutoría	5,50			<b>5,50</b>
Constancia de Rankin	11,00	5,50		<b>16,50</b>
Constancia de Traslado			5,50	<b>5,50</b>
Constancia Alumna Excelencia		5,50		<b>5,50</b>
Otros servicios educativos	20,00		40,00	<b>60,00</b>
Constancia de Tercio Superior	5,50			<b>5,50</b>
Constancia de Padres de Familia		5,50		<b>5,50</b>
Alquiler de fotocopiadora				<b>0,00</b>
Alquiler de Polideportivo				<b>0,00</b>
Alquiler de comedor				<b>0,00</b>
Alquiler de aulas				<b>0,00</b>
Bases de Cafetería			360,00	<b>360,00</b>
Bases de fotocopiadora			120,00	<b>120,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>4.312,50</b>	<b>6.703,00</b>	<b>3.594,00</b>	<b>14.609,50</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

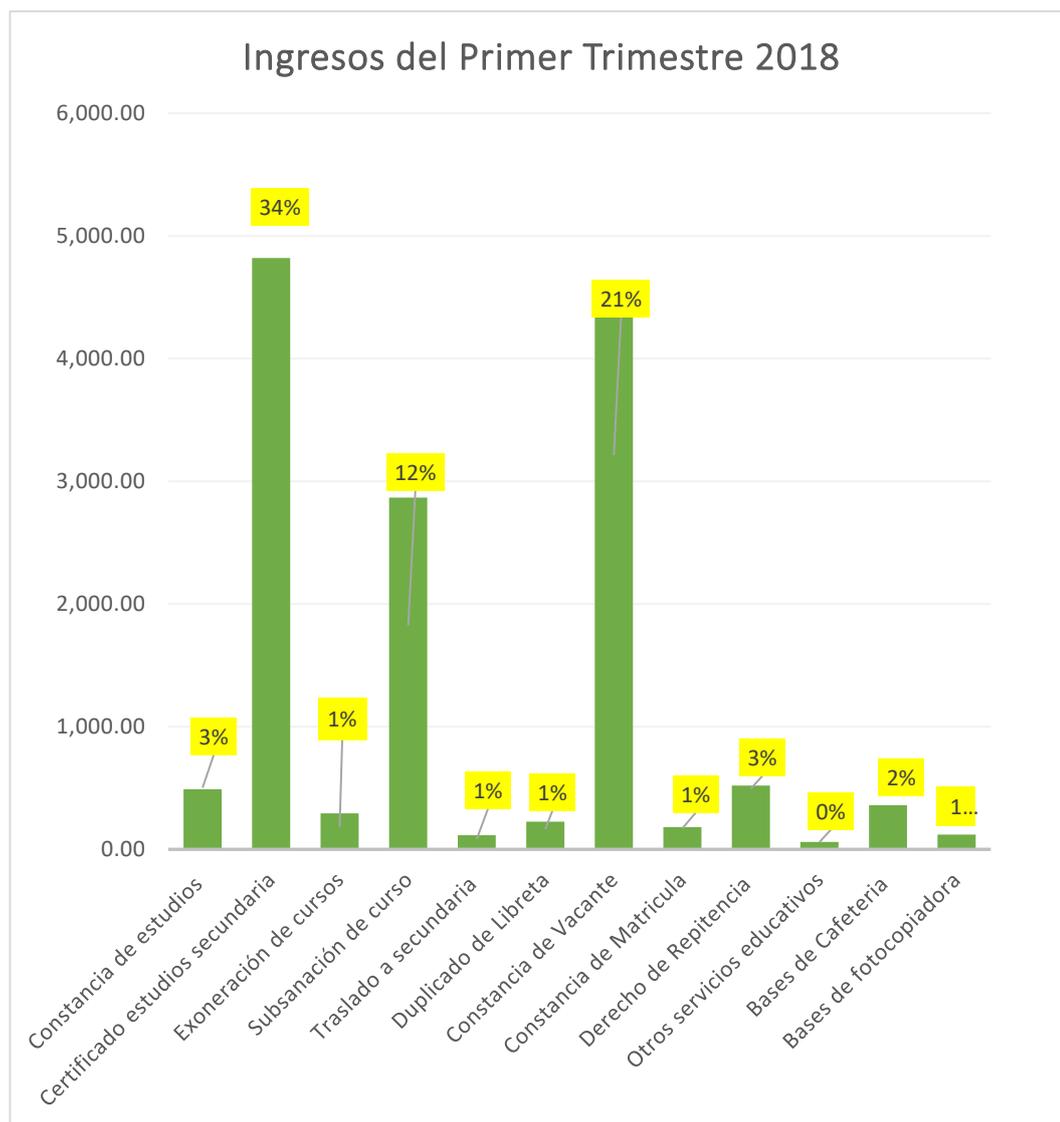


Gráfico 1: Ingresos del Primer Trimestre 2018

Fuente: Tabla 2

### **Interpretación:**

Según la tabla N° 2 se observa la captación de recursos propios 2018 en los meses de enero, febrero y marzo es la suma de S/ 14.609,50; el 34% del ingreso percibido fue por la venta de los certificados de estudios secundarios ascendente a S/ 4.819,50 soles.

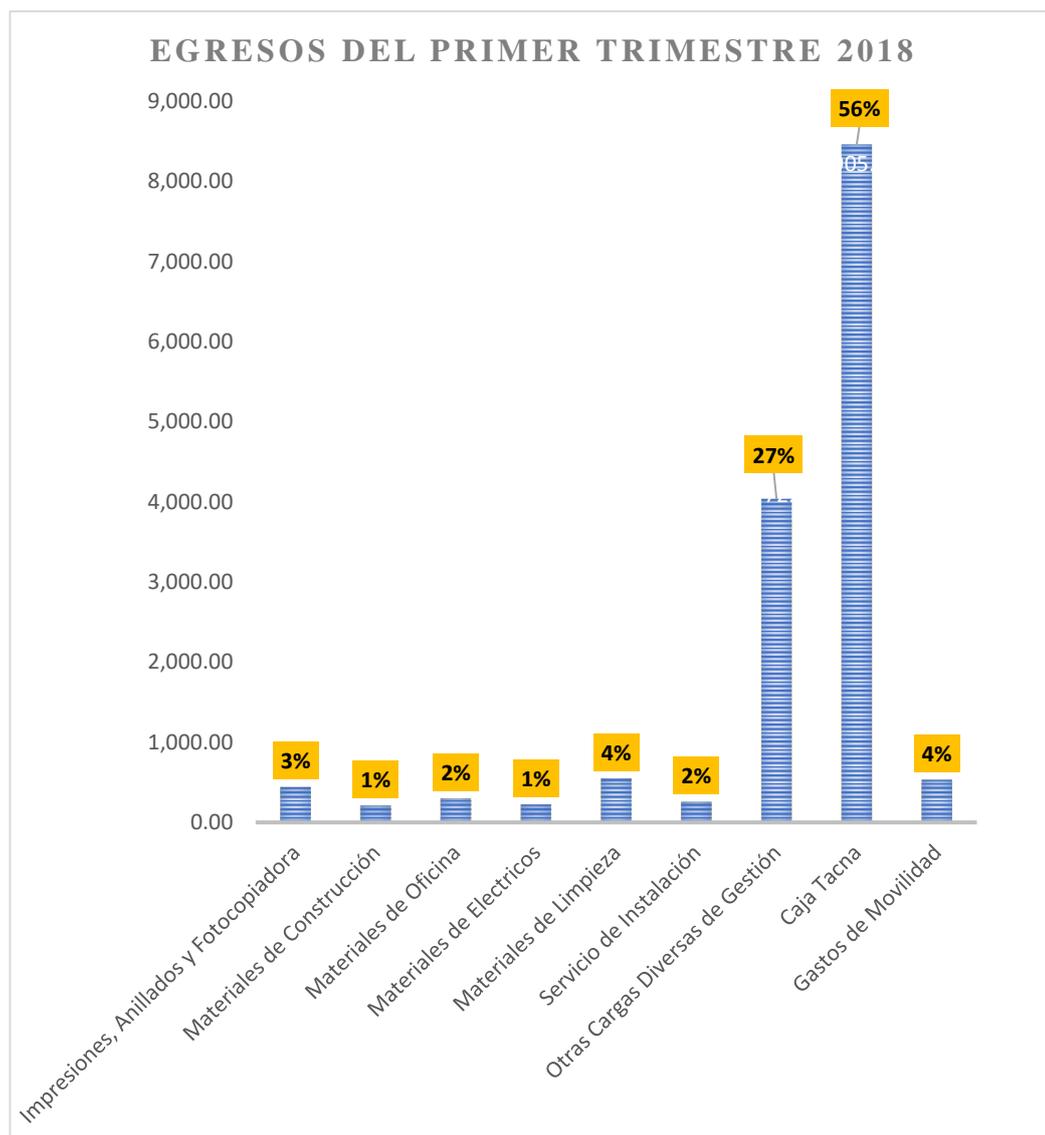
**Egresos del Primer Trimestre 2018**  
**(Enero, febrero y marzo)**

Tabla 3:

*Egresos del Primer Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	62,80	133,10	215,80	<b>411,70</b>
Materiales de Construcción	195,50			<b>195,50</b>
Materiales de Oficina	199,70	26,00	50,90	<b>276,60</b>
Materiales de Eléctricos		105,00	104,00	<b>209,00</b>
Materiales de Limpieza	152,50	38,50	320,50	<b>511,50</b>
Servicio de Instalación			240,00	<b>240,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	769,00	1.354,20	1.649,00	<b>3.772,20</b>
Caja Tacna	2.415,00	4.880,00	610,00	<b>7.905,00</b>
Gastos de Movilidad	216,50	92,20	188,00	<b>496,70</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>4.011,00</b>	<b>6.629,00</b>	<b>3.378,20</b>	<b>14.018,20</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Grafico 2: Egresos del Primer Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 3

### **Interpretación:**

Según la tabla N° 3, se puede visualizar que los egresos de los recursos propios del 2018 en los meses de enero, febrero y marzo es la suma de S/ 14.018,20; el 56% de los egresos fue bajo el concepto de Caja Tacna por un importe de S/ 7.905,00 soles.

### Ingresos del Segundo Trimestre 2018

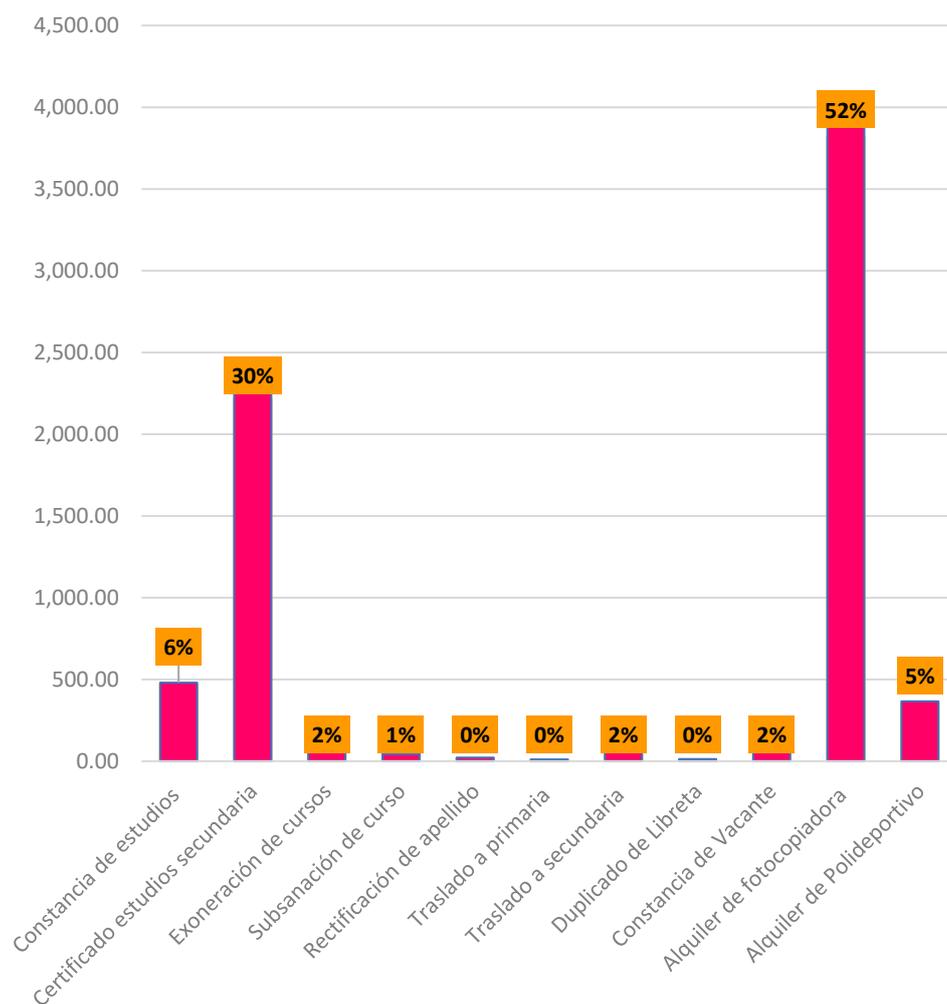
(Abril, mayo y junio)

Tabla 4:

*Ingresos del Segundo Trimestre 2018*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>TOTAL</b>
Constancia de estudios	176,00	220,00	77,00	<b>473,00</b>
Certificado estudios secundaria	1.198,50	459,00	561,00	<b>2.218,50</b>
Certificado estudios primaria				<b>0,00</b>
Certificado de conducta				<b>0,00</b>
Exoneración de cursos	126,00		10,50	<b>136,50</b>
Subsanación de curso	10,50	21,00	10,50	<b>42,00</b>
Autorización de Ex. A. otro I.E.				<b>0,00</b>
Rectificación de apellido	10,50	10,50		<b>21,00</b>
Traslado a primaria			10,50	<b>10,50</b>
Traslado a secundaria	42,00	10,50	84,00	<b>136,50</b>
Duplicado de Libreta	4,00	6,00	2,00	<b>12,00</b>
Constancia de Vacante	126,00	10,50		<b>136,50</b>
Constancia de Matricula				<b>0,00</b>
Derecho de Repitencia				<b>0,00</b>
Constancia de Trabajo				<b>0,00</b>
Constancia de Tutoría				<b>0,00</b>
Constancia de Rankin			5,50	<b>5,50</b>
Constancia de Traslado				<b>0,00</b>
Constancia Alumna Excelencia				<b>0,00</b>
Otros servicios educativos				<b>0,00</b>
Constancia de Tercio Superior	5,50			<b>5,50</b>
Constancia de Padres de Familia				<b>0,00</b>
Alquiler de fotocopiadora			3.820,00	<b>3.820,00</b>
Alquiler de Polideportivo			360,00	<b>360,00</b>
Alquiler de comedor				<b>0,00</b>
Alquiler de aulas				<b>0,00</b>
Bases de Cafetería				<b>0,00</b>
Bases de fotocopiadora				<b>0,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>1.699,00</b>	<b>737,50</b>	<b>4.941,00</b>	<b>7.377,50</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Gráfico 3: Ingresos Segundo Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 4

### **Interpretación:**

En la tabla 4, se puede apreciar que los ingresos de los Recursos Propios 2018 en los meses de abril, mayo y junio asciende a la suma de S/. 7.377,50; el 52% corresponde al alquiler de la fotocopiadora, con un monto de S/. 3.820,00.

### Egresos del Segundo Trimestre 2018

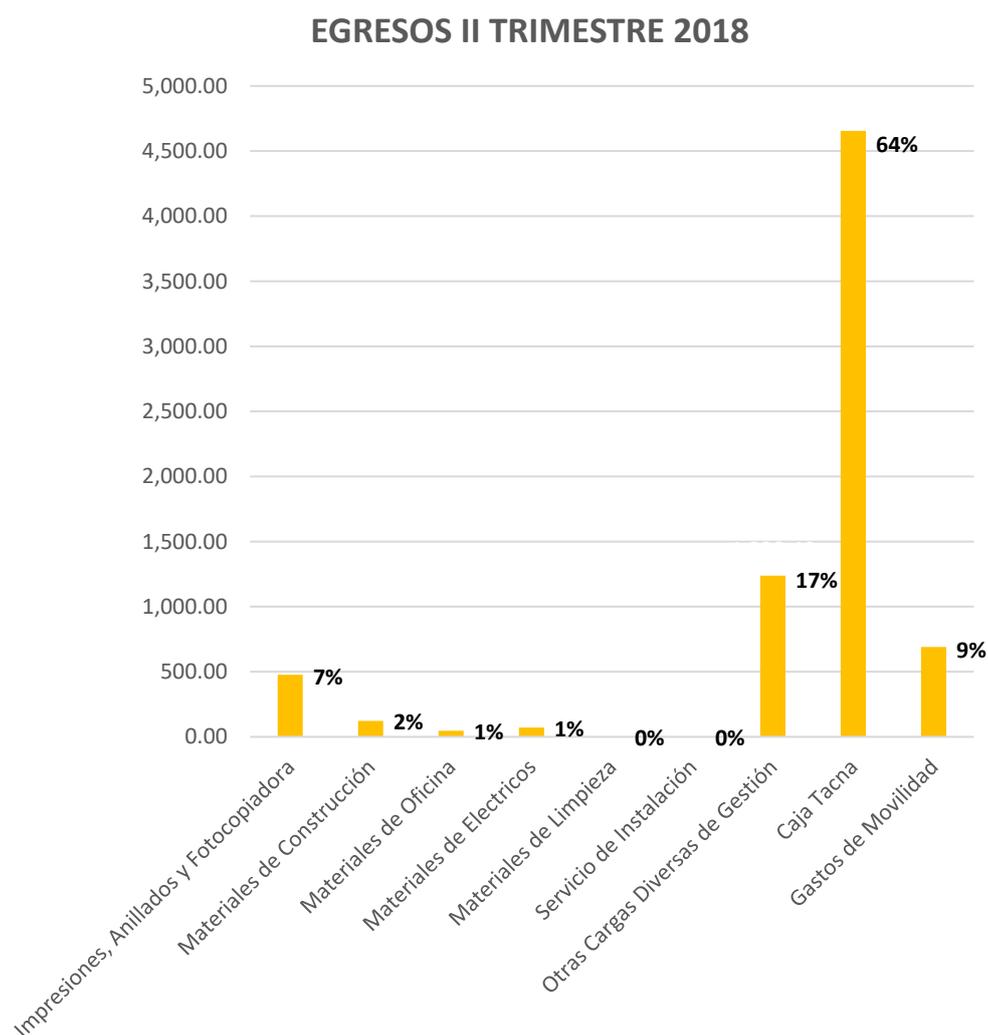
(Abril, mayo y junio)

Tabla 5:

*Egresos del Segundo Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	211,10	205,00	60,50	<b>476,60</b>
Materiales de Construcción	32,00	36,00	54,00	<b>122,00</b>
Materiales de Oficina		8,00	38,30	<b>46,30</b>
Materiales de Eléctricos	20,00	30,00	20,50	<b>70,50</b>
Materiales de Limpieza				<b>0,00</b>
Servicio de Instalación				<b>0,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	299,50	599,90	339,00	<b>1.238,40</b>
Caja Tacna	235,00		4.420,00	<b>4.655,00</b>
Gastos de Movilidad	289,30	185,80	214,80	<b>689,90</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>1.086,90</b>	<b>1.064,70</b>	<b>5.147,10</b>	<b>7.298,70</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Grafico 4: Egresos Segundo Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 5

### **Interpretación:**

En la Tabla 5, se puede observar que los egresos de los Recursos Propios 2018 en los meses de abril, mayo y junio suman un total de S/. 7.298,70; el 64% del gasto corresponde a la Caja Tacna, con un importe de S/. 4.655,00.

### Ingresos del Tercer Trimestre 2018

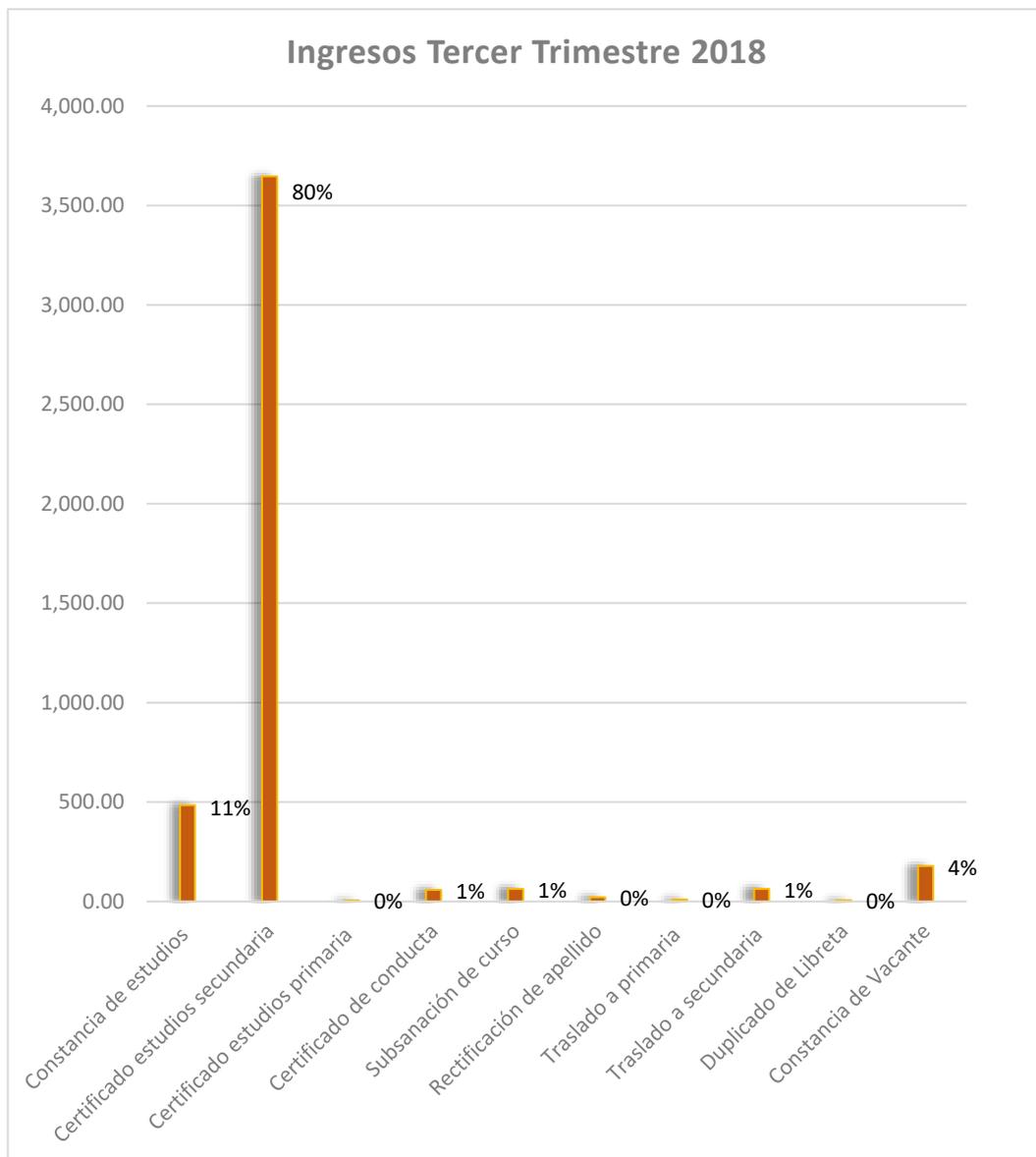
(Julio, agosto y setiembre)

Tabla 6:

#### *Ingresos del Tercer Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	TOTAL
Constancia de estudios	82,50	159,50	242,00	<b>484,00</b>
Certificado estudios secundaria	714,00	2.167,50	765,00	<b>3.646,50</b>
Certificado estudios primaria	5,50			<b>5,50</b>
Certificado de conducta	25,50	33,00		<b>58,50</b>
Exoneración de cursos				<b>0,00</b>
Subsanación de curso		63,00		<b>63,00</b>
Autorización de Ex. A. otro I.E.				<b>0,00</b>
Rectificación de apellido		10,50	10,50	<b>21,00</b>
Traslado a primaria	10,50			<b>10,50</b>
Traslado a secundaria	31,50	31,50		<b>63,00</b>
Duplicado de Libreta	4,00		2,00	<b>6,00</b>
Constancia de Vacante	10,50	84,00	84,00	<b>178,50</b>
Constancia de Matricula				<b>0,00</b>
Derecho de Repitencia				<b>0,00</b>
Constancia de Trabajo				<b>0,00</b>
Constancia de Tutoría				<b>0,00</b>
Constancia de Rankin				<b>0,00</b>
Constancia de Traslado				<b>0,00</b>
Constancia Alumna Excelencia				<b>0,00</b>
Otros servicios educativos				<b>0,00</b>
Constancia de Tercio Superior				<b>0,00</b>
Constancia de Padres de Familia				<b>0,00</b>
Alquiler de fotocopiadora				<b>0,00</b>
Alquiler de Polideportivo				<b>0,00</b>
Alquiler de comedor				<b>0,00</b>
Alquiler de aulas				<b>0,00</b>
Bases de Cafetería				<b>0,00</b>
Bases de fotocopiadora				<b>0,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>884,00</b>	<b>2.549,00</b>	<b>1.103,50</b>	<b>4.536,50</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Grafico 5: Ingresos Tercer Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 6

**Interpretación:**

Según la tabla N° 6 se observa la captación de recursos propios 2018 en los meses de julio, agosto y setiembre la suma de S/ 4.536,50; el 80% del ingreso percibido fue por la venta de los certificados de estudios secundarios ascendente a S/ 3.646,50 soles.

### Egresos del Tercer Trimestre 2018

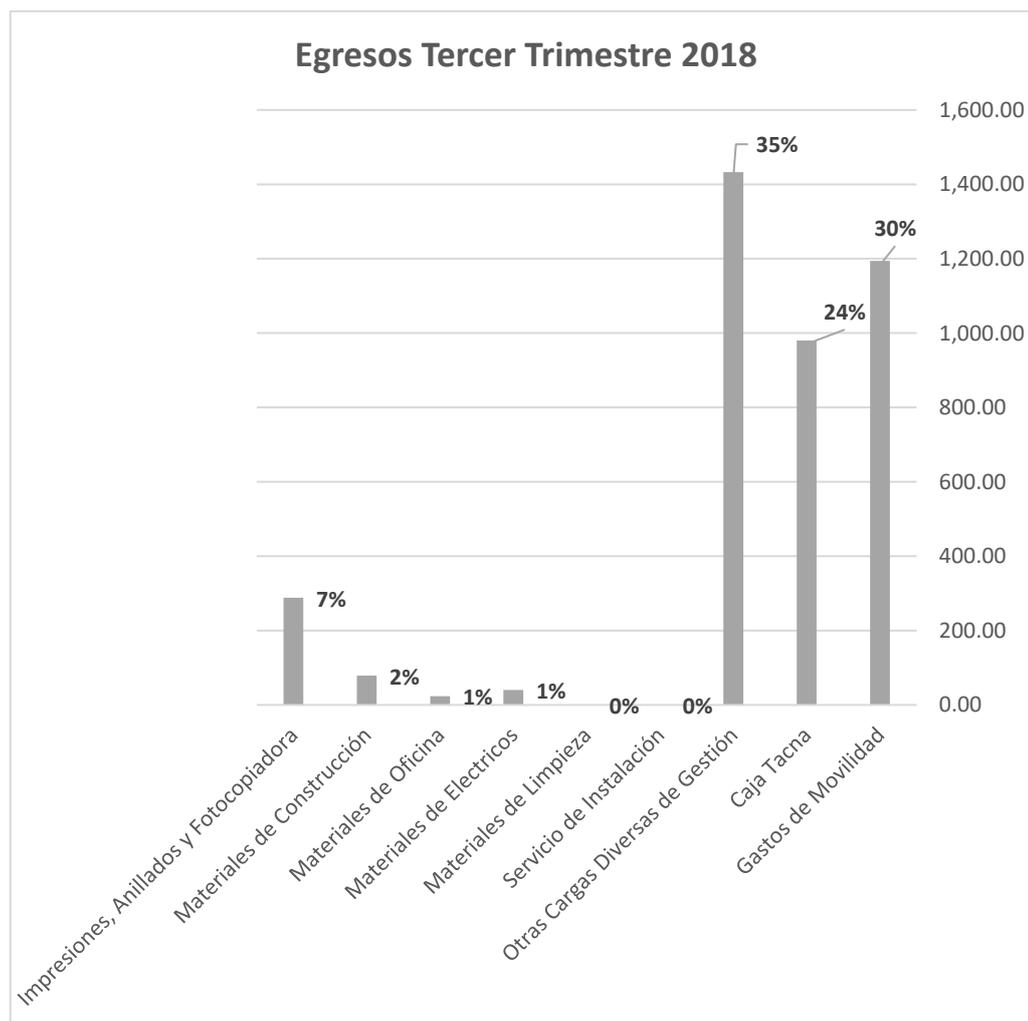
(julio, agosto y setiembre)

Tabla 7:

*Egresos del Tercer Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	23,90	174,50	89,90	<b>288,30</b>
Materiales de Construcción	57,00	22,00		<b>79,00</b>
Materiales de Oficina	17,20	6,50		<b>23,70</b>
Materiales de Eléctricos			40,40	<b>40,40</b>
Materiales de Limpieza				<b>0,00</b>
Servicio de Instalación				<b>0,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	370,00	665,00	397,80	<b>1.432,80</b>
Caja Tacna		680,00	300,00	<b>980,00</b>
Gastos de Movilidad	298,70	511,20	384,50	<b>1.194,40</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>766,80</b>	<b>2.059,20</b>	<b>1.212,60</b>	<b>4.038,60</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Grafico 6: Egresos Tercer Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 7

### **Interpretación:**

En la Tabla 7, se puede apreciar que los egresos de los Recursos Propios 2018 en los meses de julio, agosto y setiembre suman un total de S/. 4.038,60; el 35% del gasto corresponde a la Otras Cargas Diversas de Gestión, con un importe de S/. 1.432,80.

**Cuarto Trimestre 2018**  
(Octubre, noviembre y diciembre)

Tabla 8:

*Ingresos del Cuarto Trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Constancia de estudios	66,00	126,50	231,00	<b>423,50</b>
Certificado estudios secundaria	484,50	459,00	688,50	<b>1.632,00</b>
Certificado estudios primaria				<b>0,00</b>
Certificado de conducta				<b>0,00</b>
Exoneración de cursos				<b>0,00</b>
Subsanación de curso	52,50	21,00	21,00	<b>94,50</b>
Autorización de Ex. A. otro I.E.				<b>0,00</b>
Rectificación de apellido				<b>0,00</b>
Traslado a primaria				<b>0,00</b>
Traslado a secundaria	31,50			<b>31,50</b>
Duplicado de Libreta	2,00	2,00	10,00	<b>14,00</b>
Constancia de Vacante	10,50			<b>10,50</b>
Constancia de Matricula				<b>0,00</b>
Derecho de Repitencia				<b>0,00</b>
Constancia de Trabajo				<b>0,00</b>
Constancia de Tutoría				<b>0,00</b>
Constancia de Rankin				<b>0,00</b>
Constancia de Traslado				<b>0,00</b>
Constancia Alumna Excelencia				<b>0,00</b>
Otros servicios educativos				<b>0,00</b>
Constancia de Tercio Superior	5,50			<b>5,50</b>
Constancia de Padres de Familia			11,00	<b>11,00</b>
Alquiler de fotocopiadora	2.400,00	1.200,00	1.200,00	<b>4.800,00</b>
Alquiler de Polideportivo				<b>0,00</b>
Alquiler de comedor		120,00		<b>120,00</b>
Alquiler de aulas			220,00	<b>220,00</b>
Bases de Cafetería	3.485,00		1.400,00	<b>4.885,00</b>
Bases de fotocopiadora				<b>0,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>6.537,50</b>	<b>1.928,50</b>	<b>3.781,50</b>	<b>12.247,50</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

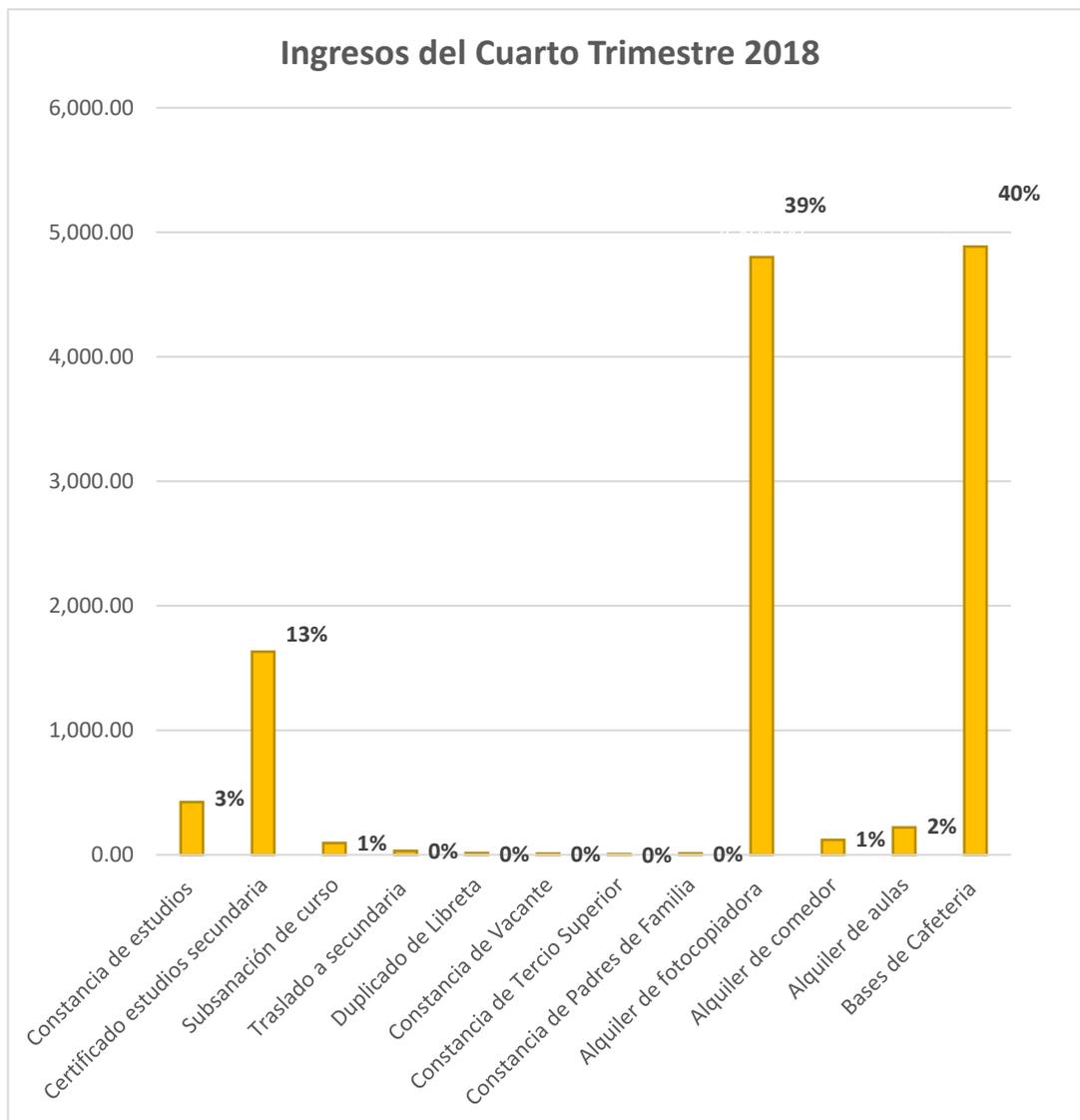


Grafico 7: Ingresos del Cuarto Trimestre 2018

Fuente: Tabla 8

### Interpretación:

Según la tabla N° 8, se observa la captación de recursos propios 2018 en los meses de octubre, noviembre y diciembre la suma de S/ 12.247,50; el 40% del ingreso percibido fue por las Bases de Cafetería con un importe de S/ 4.885,00 soles.

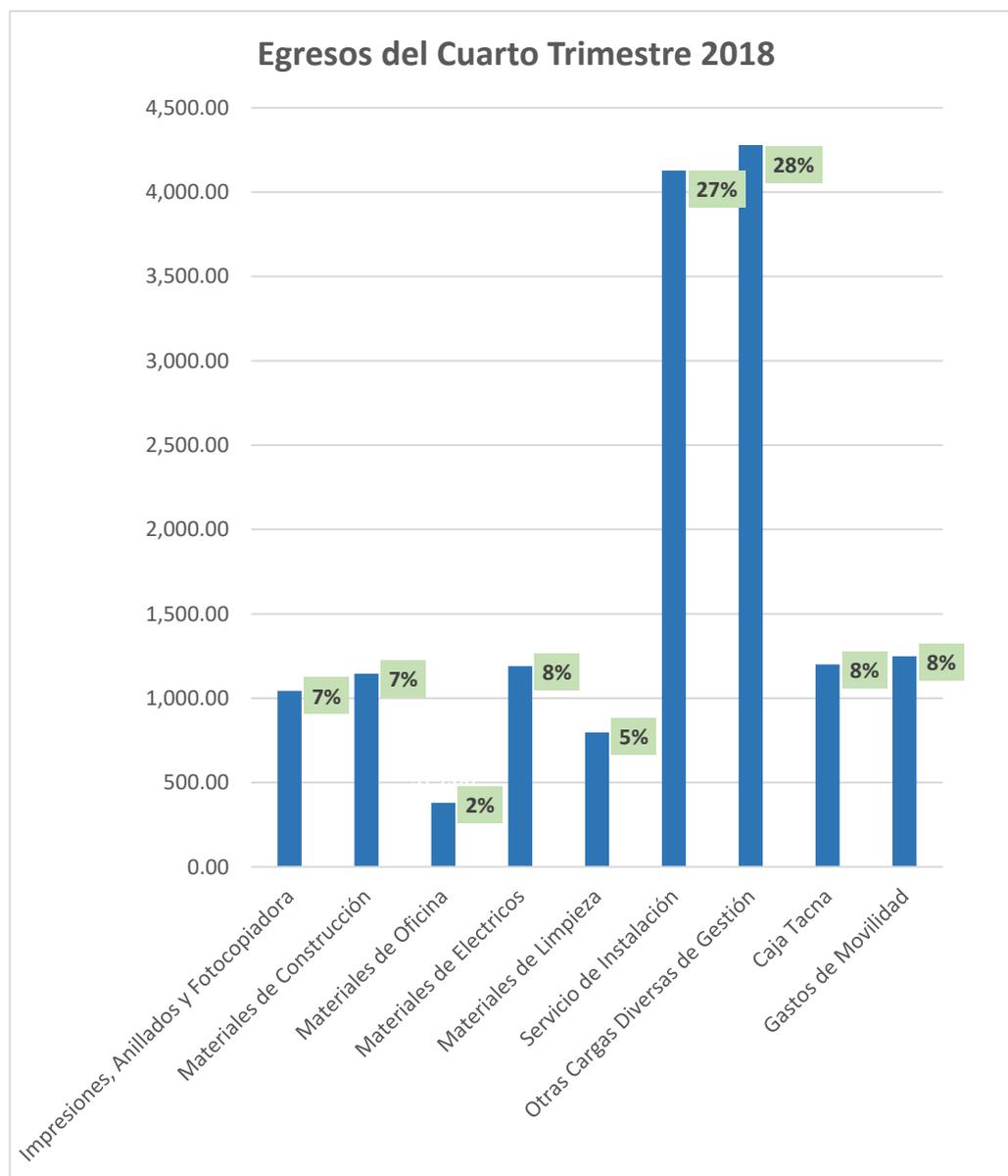
**Cuarto Trimestre 2018**  
(Octubre, noviembre y diciembre)

Tabla 9:

*Egresos del cuarto trimestre 2018*

DESCRIPCIÓN	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	374,10	373,40	295,90	<b>1.043,40</b>
Materiales de Construcción	750,30	228,00	167,00	<b>1.145,30</b>
Materiales de Oficina	87,40	237,50	54,10	<b>379,00</b>
Materiales de Electricos		1.189,90		<b>1.189,90</b>
Materiales de Limpieza	705,50	91,50		<b>797,00</b>
Servicio de Instalación	338,00	3.375,00	415,00	<b>4.128,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	873,94	1.933,84	1.471,60	<b>4.279,38</b>
Caja Tacna			1.200,00	<b>1.200,00</b>
Gastos de Movilidad	509,00	331,40	408,00	<b>1.248,40</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>3.638,24</b>	<b>7.760,54</b>	<b>4.011,60</b>	<b>15.410,38</b>

Fuente: Elaboración propia del autor



**Grafico 8: Egresos del Cuarto Trimestre 2018**

Fuente: Tabla 9

**Interpretación:**

En la Tabla 9, se puede observar que los egresos de los Recursos Propios 2018 en los meses de octubre, noviembre y diciembre suman un total de S/. 15.410,38; el 28% del gasto corresponde a la Otras Cargas Diversas de Gestión, con un importe de S/. 4.279,38.

## 4.2 Discusión:

A continuación, se presenta las tablas Trimestrales de los ingresos y egresos del 2018; para realizar el análisis comparativo y a la vez comprobar que no existe Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios de la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela” 2018.

Tabla 10:

*Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del I Trimestre 2018.*

<b>MES</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>
ENERO	4,312.50	4,011.00	301.50
FEBRERO	6,703.00	6,629.00	74.00
MARZO	3,594.00	3,378.20	215.80
<b>TOTAL</b>	<b>14,609.50</b>	<b>14,018.20</b>	<b>591.30</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

### Interpretación:

En la tabla 10, se puede visualizar el ingreso del primer trimestre 2018 es de S/. 14,609.50 y los egresos del primer trimestre 2018 son S/. 14,018.20, quedando un saldo a favor de S/. 591.30.

Tabla 11:

*Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del II Trimestre 2018.*

<b>MES</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>
ABRIL	1,699.00	1,086.90	612.10
MAYO	737.50	1,064.70	-327.20
JUNIO	4,941.00	5,147.10	-206.10
<b>TOTAL</b>	<b>7,377.50</b>	<b>7,298.70</b>	<b>78.80</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

**Interpretación:**

En la tabla 11, se puede apreciar el ingreso del segundo trimestre 2018 es de S/. 7,377.50 y los egresos del segundo trimestre 2018 son S/. 7,298.70, quedando un saldo a favor de S/. 78.80.

Tabla 12:

*Cuadro Comparativo de Ingresos y Egresos del III Trimestre 2018.*

<b>MES</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>
JULIO	884.00	766.80	117.20
AGOSTO	2,549.00	2,059.20	489.80
SETIEMBRE	1,103.50	1,212.60	-109.10
<b>TOTAL</b>	<b>4,536.50</b>	<b>4,038.60</b>	<b>497.90</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

**Interpretación:**

En la tabla 12, se puede observar que el ingreso del tercer trimestre 2018 es de S/. 4,536.50 y los egresos del tercer trimestre 2018 son S/. 4,038.60, quedando un saldo a favor de S/. 497.90.

Tabla 13:

*Cuadro comparativo de Ingresos y Egresos del IV Trimestre 2018.*

<b>MES</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>SALDO</b>
OCTUBRE	6,537.50	3,638.24	2,899.26
NOVIEMBRE	1,928.50	7,760.54	-5,832.04
DICIEMBRE	3,781.50	4,011.60	-230.10
<b>TOTAL</b>	<b>12,247.50</b>	<b>15,410.38</b>	<b>-3,162.88</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

**Interpretación:**

En la tabla 13, se puede visualizar que en el cuarto trimestre el ingreso es de S/. 12,247.50 y los egresos son de S/. 15,410.38, quedando un saldo de S/. -3,162.88; como se puede observar en los meses de noviembre y diciembre los egresos son superiores a los ingresos, esto ha generado una deuda al finalizar el cuarto trimestre, el mismo que se traslada para el siguiente ejercicio; se puede afirmar que la falta de Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios, causa deficiencia y conlleva a generar deuda, que puede perjudicar a un futuro presupuesto.

## INGRESOS 2017

Tabla 14:  
*Reporte de ingresos 2017*

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Constancia de estudios	847,00	77,00	77,00	110,00	209,00	126,50	82,50	159,50	242,00	110,00	88,00	247,50	<b>2.376,00</b>
Certificado estudios secundaria	1.759,50	1.632,00	2.244,00	433,50	816,00	433,50	714,00	2.167,50	765,00	918,00	765,00	1.071,00	<b>13.719,00</b>
Certificado estudios primaria	5,50	5,50	10,50			5,50	5,50						<b>32,50</b>
Certificado de conducta	22,00	5,50			25,50		25,50	33,00		5,50		11,00	<b>53,00</b>
Exoneración de cursos	10,50	42,00	220,50	42,00	31,50						10,50		<b>346,50</b>
Subsanación de curso	399,00	189,00	84,00	21,00	10,50	10,50		63,00		42,00			<b>714,00</b>
Autorización de Ex. A. otro I.E.	178,50	52,50											<b>231,00</b>
Rectificación de apellido	21,00		52,50					10,50	10,50		10,50		<b>73,50</b>
Traslado a primaria	0,00	94,50	199,50	21,00	10,50	10,50	10,50						<b>346,50</b>
Traslado a secundaria	84,00		182,50		52,50	10,50	31,50	31,50		21,00	21,00		<b>392,50</b>
Duplicado de Libreta	90,00	92,00	38,00	4,00	2,00		4,00		2,00	2,00		4,00	<b>230,00</b>
Constancia de Vacante	533,50	2.256,50	468,00	5,50	10,50	31,50	10,50	84,00	84,00	10,50			<b>3.494,50</b>
Constancia de Matricula	5,50	44,00	65,50										<b>115,00</b>
Derecho de Repitencia	20,00	74,00	200,50										<b>294,50</b>
Constancia de Trabajo	11,00												<b>11,00</b>
Constancia de Tutoria	63,00												<b>63,00</b>
Constancia de Rankin	5,50												<b>5,50</b>
Constancia de Traslado													<b>0,00</b>
Constancia Alumna Excelencia													<b>0,00</b>
Declaración Jurada		5,00											
Otros servicios educativos		1.772,00				10,50		178,50	5,50	5,50			<b>1.782,50</b>
Constancia de Tercio Superior	27,50									10,50	5,50		<b>27,50</b>
Examen de Recuperación	189,00												<b>189,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>4.272,00</b>	<b>6.341,50</b>	<b>3.842,50</b>	<b>637,00</b>	<b>1.168,00</b>	<b>639,00</b>	<b>884,00</b>	<b>2.727,50</b>	<b>1.109,00</b>	<b>1.125,00</b>	<b>900,50</b>	<b>1.333,50</b>	<b>24.497,00</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

## EGRESOS 2017

Tabla 15:

*Reporte de egresos 2017*

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	19,90	99,00	157,80	52,60	33,30	87,00	23,90	174,50	89,90	40,30	80,90	111,00	<b>970,10</b>
Materiales de Construcción				174,50		12,80	57,00	22,00			34,00		<b>300,30</b>
Materiales de Oficina	541,15	25,00	189,00	20,90	88,00	45,00	17,20	6,50		110,00	118,50	59,00	<b>1.220,25</b>
Mantenimiento y reparación	10,00	186,00	259,50						40,40				<b>495,90</b>
Materiales de Limpieza		159,00	154,50								27,50		<b>341,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	470,00	692,00	863,90	168,60	398,38	306,00	370,00	665,00	397,80	220,40	243,00	259,00	<b>5.054,08</b>
Caja Tacna	2.213,00	4.420,00	1.920,00	1.140,00				680,00	300,00	1.025,00	380,00	670,00	<b>12.748,00</b>
Gastos de Movilidad	244,60	188,30	353,70	204,70	350,20	205,40	298,70	511,20	384,50	347,00	173,10	500,60	<b>3.762,00</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>3.498,65</b>	<b>5.769,30</b>	<b>3.898,40</b>	<b>1.761,30</b>	<b>869,88</b>	<b>656,20</b>	<b>766,80</b>	<b>2.059,20</b>	<b>1.212,60</b>	<b>1.742,70</b>	<b>1.057,00</b>	<b>1.599,60</b>	<b>24.891,63</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

## INGRESOS 2018

Tabla 16:  
Reporte de Ingresos 2018

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Constancia de estudios	203,50	99,00	187,00	176,00	220,00	77,00	82,50	159,50	242,00	66,00	126,50	231,00	962,50
Certificado estudios secundaria	1.657,50	1.606,50	1.555,50	1.198,50	459,00	561,00	714,00	2.167,50	765,00	484,50	459,00	688,50	7.038,00
Certificado estudios primaria		11,00	5,50				5,50						16,50
Certificado de conducta	11,00	38,50	5,50				25,50	33,00					55,00
Exoneración de cursos	10,50	84,00	199,50	126,00		10,50							430,50
Subsanación de curso	892,50	1.932,00	42,00	10,50	21,00	10,50		63,00		52,50	21,00	21,00	2.908,50
Autorización de Ex. A. otro I.E.	10,50	21,00											31,50
Rectificación de apellido			21,00	10,50	10,50			10,50	10,50				42,00
Traslado a primaria	10,50	21,00	10,50			10,50	10,50						63,00
Traslado a secundaria	31,50	42,00	42,00	42,00	10,50	84,00	31,50	31,50		31,50			252,00
Duplicado de Libreta	86,00	120,00	20,00	4,00	6,00	2,00	4,00		2,00	2,00	2,00	10,00	238,00
Constancia de Vacante	1.113,00	2.509,50	714,00	126,00	10,50		10,50	84,00	84,00	10,50			4.473,00
Constancia de Matricula	44,00	71,50	66,00										181,50
Derecho de Repitencia	200,00	120,00	200,00										520,00
Constancia de Trabajo		10,50											10,50
Constancia de Tutoría	5,50												5,50
Constancia de Rankin	11,00	5,50				5,50							22,00
Constancia de Traslado			5,50										5,50
Constancia Alumna Excelencia		5,50											5,50
Otros servicios educativos	20,00		40,00										60,00
Constancia de Tercio Superior	5,50			5,50						5,50			11,00
Constancia de Padres de Familia		5,50										11,00	5,50
Alquiler de fotocopiadora						3.820,00				2.400,00	1.200,00	1.200,00	3.820,00
Alquiler de Polideportivo						360,00							360,00
Alquiler de comedor											120,00		0,00
Alquiler de aulas												220,00	0,00
Bases de Cafetería			360,00							3.485,00		1.400,00	360,00
Bases de fotocopiadora			120,00										120,00
SALDO CAJA BANCOS													0,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>4.312,50</b>	<b>6.703,00</b>	<b>3.594,00</b>	<b>1.699,00</b>	<b>737,50</b>	<b>4.941,00</b>	<b>884,00</b>	<b>2.549,00</b>	<b>1.103,50</b>	<b>6.537,50</b>	<b>1.928,50</b>	<b>3.781,50</b>	<b>21.997,50</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

## EGRESOS 2018

Tabla 17:

*Reporte de Egresos 2018*

DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBR E	OCTUBRE	NOVIEMBR E	DICIEMBR E	TOTAL
Impresiones, Anillados y Fotocopiadora	62,80	133,10	215,80	211,10	205,00	60,50	23,90	174,50	89,90	374,10	373,40	295,90	<b>2.220,00</b>
Materiales de Construcción	195,50			32,00	36,00	54,00	57,00	22,00		750,30	228,00	167,00	<b>1.541,80</b>
Materiales de Oficina	199,70	26,00	50,90		8,00	38,30	17,20	6,50		87,40	237,50	54,10	<b>725,60</b>
Materiales de Electricos		105,00	104,00	20,00	30,00	20,50			40,40		1.189,90		<b>1.509,80</b>
Materiales de Limpieza	152,50	38,50	320,50							705,50	91,50		<b>1.308,50</b>
Servicio de Instalación			240,00							338,00	3.375,00	415,00	<b>4.368,00</b>
Otras Cargas Diversas de Gestión	769,00	1.354,20	1.649,00	299,50	599,90	339,00	370,00	665,00	397,80	873,94	1.933,84	1.471,60	<b>10.722,78</b>
Caja Tacna	2.415,00	4.880,00	610,00	235,00		4.420,00		680,00	300,00			1.200,00	<b>14.740,00</b>
Gastos de Movilidad	216,50	92,20	188,00	289,30	185,80	214,80	298,70	511,20	384,50	509,00	331,40	408,00	<b>3.629,40</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>4.011,00</b>	<b>6.629,00</b>	<b>3.378,20</b>	<b>1.086,90</b>	<b>1.064,70</b>	<b>5.147,10</b>	<b>766,80</b>	<b>2.059,20</b>	<b>1.212,60</b>	<b>3.638,24</b>	<b>7.760,54</b>	<b>4.011,60</b>	<b>40.765,88</b>

Fuente: Elaboración propia del autor

**Interpretación:**

Observando las tablas 14, 15, 16 y 17, se puede llegar al siguiente análisis entre el año 2017 y el año 2018, en cuanto a los ingresos y egresos; el cual es el siguiente:

1. En la tabla 14, se puede apreciar que se ha obtenido un ingreso en el 2017 de S/. 24.497,00, donde destaca el mayor ingreso por la venta de certificados de estudios secundarios con un importe de S/. 13.719,00.
2. En la tabla 15, se observa que los egresos en el año 2017 son de S/. 24.891,63; del cual el mayor egreso es por el concepto de Caja Tacna con un monto de S/. 12.748,00.
3. En la tabla 16, se visualiza que se ha obtenido un ingreso en el 2018 de S/. 21.997,50, donde la mayor demanda ha sido la venta de certificados de estudios del nivel secundaria, con un importe de S/. 7.038,00.
4. En la tabla 17, se observa que el egreso en el año 2018 es de S/. 40.765,88, y destaca bajo el concepto de Caja Tacna con el monto de S/. 14.740,00.
5. Al comparar los ingresos del año 2017 y 2018, se puede apreciar que en el año 2017 los ingresos son superiores por una diferencia de S/. 2.499,50; así también el destaque de ingresos bajo el concepto de venta de certificados de estudios secundarios, debido a que es un documento muy importante para las estudiantes que culminan sus estudios y otros por traslado a otra institución educativa.
6. Al comparar los egresos del año 2017 y 2018, se puede observar que en los dos años los gastos fueron en mayor egreso bajo el concepto de Caja Tacna, la única diferencia que en el año 2017 no hubo deuda pendiente de pago, pero si se gastó casi todo; los mismos que se dieron por la falta de Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios de la Institución.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones:

##### PRIMERO:

Se ha comprobado según la observación y el análisis de los documentos estudiados e investigados en la presente tesis; que no existe ni un tipo de Planificación del Presupuesto de los Recursos Propios en la Institución Educativa Emblemática “Francisco Antonio de Zela”; y esto debido a que el personal encargado o responsable del manejo de dicho recurso, no está capacitado y no tiene el conocimiento necesario para la aprobación, la ejecución y el control del mismo.

##### SEGUNDO:

Se comprueba que la influencia del conocimiento es muy importante en la administración; ya que esto conlleva a realizar una correcta planificación de presupuesto para el ejercicio a ejecutar; el cual permite cumplir con las metas y objetivos trazados en bienestar del servicio educativo.

##### TERCERO:

Se comprueba que no se cumple con la planificación de los Recursos Propios; debido a que el personal encargado del manejo no se encuentra

correctamente capacitado y se incurre en faltar a los lineamiento de la normas vigente.

#### CUARTO:

En cuanto al manejo del dinero recaudado, no hay un responsable reconocido bajo resolución, que asuma la responsabilidad de dicho recaude, que se ha mostrado en las tablas e ilustraciones; asimismo no se cuenta con el manejo de una caja chica, donde el responsable asuma la redición de los gastos en forma documental.

#### QUINTO:

Observando los ingresos y egresos mensuales, se puede llegar a la conclusión que no se cumplía con depositar el dinero recaudado porque se gastaba casi todo el ingreso en el mismo mes; faltando a la Directiva N° 074-2018-OAD-DRSET/GOB.REG.TACNA (Procedimientos para el manejo de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales de las Instituciones Educativas Públicas).

## 5.2 Recomendaciones:

### PRIMERO:

Con el objetivo de que se elabore siempre una planificación del presupuesto para la ejecución de los Recursos Propios; es necesario que las entes superiores capaciten y evalúen a los responsables, con el fin de que cumplan con los lineamientos establecidos en las normas vigentes, para evitar sanciones administrativas y dar un buen servicio educativo de calidad, en cumplimiento de los estándares educativos propuestos por el Estado.

### SEGUNDO:

Con el objetivo de un buen manejo de los Recursos Propios; se recomienda que el personal encargado o responsable deba contar con los conocimientos necesarios de planificación de presupuesto, con el fin de que cumpla con el Plan Anual de Trabajo y ejecute de manera correcta los recursos económicos.

### TERCERO:

El cumplimiento de la Planificación debe ser oportuno, y los responsables (el comité de Recursos Propios) deben ser más activo, ya que está en su derecho bajo norma: aprobar, verificar y controlar la ejecución de gastos dentro de la institución educativa; por ende, no se debe generar ningún tipo de gasto sin que este correctamente aprobado por el Comité de los Recursos Propios; respetando los lineamientos de las normas vigentes.

### CUARTO:

En vista que siempre surgen imprevistos que no pueden ser planificados; en tal sentido se recomienda el manejo de una caja chica, donde

se nombre a un responsable bajo Resolución Directoral de la Institución Educativa, el cual rinda en cuanto se gaste en un 80%, para luego se habilite el nuevo fondo.

QUINTO:

Se recomienda reconocer bajo Resolución Directoral de la Institución Educativa a un responsable del manejo del dinero recaudado, el cual como dice la norma, debe ser depositado bajo un plazo no mayor de 24 horas; en cumplimiento de la norma vigente; es necesario que la UGEL Tacna, como ente superior vigile, controle, capacite y guie en el buen manejo de los Recursos Propios; primero aprobando el TUPA Institucional; luego asesorar bajo la normativa vigente a los responsables y fiscalice periódicamente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 016-2004-ED, D. S. (05 de 10 de 2004). *Texto Único de Procedimientos Administrativos del Ministerio de Educación*. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/xtras/D.S.016-2004-ED.pdf>
- 074-2018-OAD-DRSET/GOB.REG.TACNA, D. N. (julio de 2018). *Procedimientos para el manejo de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales de las Instituciones Educativas Públicas*. Obtenido de [http://www.educaciontacna.edu.pe/web/normatividad.php?id\\_seccion=2](http://www.educaciontacna.edu.pe/web/normatividad.php?id_seccion=2)
- Bojórquez Zapata, M. I., & Pérez Brito, A. E. (abril-junio de 2013). Planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. (M. E. Parra, Ed.) *El buzón de Pacioli*, 4-19.
- D.S. N° 028-2007-ED. (09 de 11 de 2007). *Aprueban Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas*. Obtenido de <https://www.ugel01.gob.pe/web%20agebatp/normasetp/ds/ds%20028-07%20reglamento%20de%20la%20gestion%20de%20recursos%20propios.pdf>
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. (2010). *Planificación de proyectos y programas*. Ginebra.
- Gancino Vega, A. I. (2010). *La financiación presupuestaria y su influencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el periodo 2009*. Ambato, Ecuador.
- García Higuera, J. A. (28 de setiembre de 2014). *La toma de decisiones*. Obtenido de <http://www.cop.es/colegiados/m-00451/tomadecisiones.htm>
- García López, F. (2014). Eficiencia financiera de la administración pública: el caso de región occidental. *cimexus*, ix(2), 111-132.
- HUAMANI, E. A. (2015). *google*. Obtenido de [file:///G:/Investigacion%20para%20tesis\\_files/presupuesto%20Y%20gestion%20financiera%20de%20una%20institucion%20educativa.pdf](file:///G:/Investigacion%20para%20tesis_files/presupuesto%20Y%20gestion%20financiera%20de%20una%20institucion%20educativa.pdf)

- Lavado Soto, K. L. (2015). *file:///C:/Users/yobana/Downloads/tesis%20de%20una%20ugel.pdf*.
- Leal, J. L. (29 de agosto de 2015). *Las dificultades del presupuesto*. Obtenido de [https://elpais.com/economia/2015/08/27/actualidad/1440697686\\_909406.html](https://elpais.com/economia/2015/08/27/actualidad/1440697686_909406.html)
- Máñez, R. (08 de agosto de 2018). *Cómo crear un Plan de Trabajo sencillo paso a paso*. Obtenido de Marketing and Web: <https://www.marketingandweb.es/emprendedores-2/plan-de-trabajo/>
- MAYÉN, M. M. (2015). *google*. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_1394\\_in.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1394_in.pdf)
- MEF. (2014). *Presupuesto del Sector Público*. Obtenido de [http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/Presentacion\\_Programacion\\_Multianual\\_2015\\_2017.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/Presentacion_Programacion_Multianual_2015_2017.pdf)
- MENDOZA, C. (2004). *"La planeación y el control financiero"*. Colombia: Uninorte.
- MINEDU. (11 de 10 de 2012). *https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/104902/\_28\_-\_11-10-2012\_04\_35\_28\_-DS-028-2007-ED.pdf*.
- Mireya Baho y Lidia Cabrera. (2011). *evaluacion al presupuesto del colegio nacional san pedro*. Vilcabamba.
- Osorio Múnera, J. D., & Correa Restrepo, F. (2008). Valoración económica de costos ambientales. *Semestre Económico*, 159-193.
- Pérez Sayago, Ó. A. (2015). *La gestión educativa*. Bogotá.
- Porter, M. (1995). *Ventaja competitiva*. México D.F.: Compañía Editorial Continental.
- Rodríguez González, L. A., & Arias Ballesteros, A. (2018). *Cultura financiera, análisis del comportamiento y toma decisión*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- Rodríguez Lobato, R. (2014). *Derecho fiscal* (Tercera ed.). México D.F.: Oxford, University Press.
- Romero Grados, C. M. (2018). *Proceso presupuestario y la calidad del gasto del hospital Huaral y servicios básicos de salud - 2016*. Lima.

- RUIZ, J. B. (2005). Obtenido de Presupuestos. Enfoque de gestión, planeación y control
- Santos Collier, L. (2019). Planificación Participativa, ciudadanía y Educación Física Escolar. *Rg Scinetific Recruitment*.
- TRAHTEMBERG, L. (2004). *"La educación peruana en emergenia"*. Perú: Bruno.
- Vergara, A. M. (2017). *La Administración Financiera de los Recursos Propios*. Cusco.
- Yáñez Peñafiel, T. V. (2004). *Propuesta de mejora del proceso adminstrativo financiero de una institución de asistencia privada*. México D.F.