



GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS RURALES DEL
MUNICIPIO DE CAREPA, ANTIOQUIA.

YISED LILIANA BEDOYA ÚSUGA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
MONTERÍA, CÓRDOBA
2025



GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS RURALES DEL
MUNICIPIO DE CAREPA, ANTIOQUIA.

YISED LILIANA BEDOYA ÚSUGA

Proyecto de grado para optar al título de magister en administración

Asesor: Deivi David Fuentes Doria

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
MONTERÍA, CÓRDOBA
2025

Declaración de originalidad

16 de diciembre de 2024

Yised Liliana Bedoya Úsuga

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, parágrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firma:



Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	5
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1. Objetivo general	8
1.2. Objetivos específicos	88
2. JUSTIFICACIÓN	9
3. MARCO REFERENCIAL	11
3.1. Antecedentes	11
3.2. Marco Legal	16
3.3 Marco Teórico	17
3.3.1. Gestión presupuestal	17
3.3.2. Procesos de planificación	18
3.3.3. Asignación presupuestal	19
3.3.4. Ejecución presupuestal	20
3.3.5. Controles presupuestales	20
4. METODOLOGÍA	21
4.1. Enfoque de la investigación	21
4.2. Tipo de investigación	22
4.3. Población y muestra	22
4.4 Técnica e instrumento	23
4.5. Procedimiento para la recolección de información	23
4.6. Plan para la tabulación y análisis de datos	24
7. RESULTADOS	25
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

INTRODUCCIÓN

En el sector educativo el sistema presupuestal constituye una herramienta que permite organizar la información financiera, de conformidad con las competencias que han sido establecidas constitucional y legalmente, y aplica tanto para el manejo y administración de los recursos en las entidades territoriales como en los fondos de servicios educativos (MEN, 2010). La gestión presupuestal educativa está compuesta por varios procesos; planificación, distribución, seguimiento y evaluación del recurso disponible para garantizar una mejoría en la calidad de la educación.

Existe una variedad de estudios que relaciona la gestión educativa en Colombia, donde no solo se evidencia el éxito en sus prácticas, sino que también consideran los aspectos por mejorar que terminen por implementar políticas que conlleven hacia una mayor sostenibilidad académica (Portocarrero, Restrepo, Valencia, & Calderón, 2021). Es importante profundizar el impacto de las decisiones de asignación presupuestal sobre la eficiencia y efectividad de los programas existentes en la institución y el rendimiento de los estudiantes, identificando patrones de conducta en zonas críticas donde la asignación financiera mejoraría de manera significativa la calidad educativa (Lerma, 2020). Así mismo, la transparencia y la responsabilidad en la gestión financiera en el sector educativo es altamente importante para mejorar la calidad e impacto en los estudiantes (MEN, 2020).

Simultáneamente se evidencian los retos y obstáculos que podrán surgir al implementar sistemas de trazabilidad en el sector educativo sobre los recursos, donde sobresalen aspectos por mejorar, como la falta de capacitación técnica, el resistirse a los cambios y la naturaleza compleja inmersa en los procesos administrativos, aquellos procesos que terminan por obstaculizar el progreso que tiene como propósito una gestión presupuestal efectiva y orientada hacia los resultados (Claus A., 2018). Se recomienda explorar las potenciales estrategias y recomendaciones con el firme propósito de darle fuerza a la gestión administrativa en las instituciones educativas rurales, de esta forma se garantizaría un acceso equitativo a una educación de alta calidad para todo el alumnado, sin importar su ubicación geográfica (Pacheco, Robles, & Ospino, 2018).

Por otro lado, la gestión presupuestal en la educación rural de Colombia es vital para atacar las desigualdades presentes en el sector educativo, donde está limitada por los trayectos desde las casas de los estudiantes hasta la escuela, adicionalmente la falta de infraestructura adecuada de estas vías, las condiciones socioeconómicas con mucha precariedad, termina por afectar la participación y el rendimiento académico en zonas rurales (Pontificia Universidad Javeriana, 2023). No obstante, la ausencia de una inversión transparente y la falta de utilización de los recursos dirigidos a la educación rural entorpece un seguimiento, monitoreo y evaluación del impacto, considerando retos para una repartición equitativa y justa de los fondos (León, 2022). En Colombia, la educación contempla una serie de desafíos relevantes que necesitan ser atendidos y abordados por parte de personas que estén en temas de política, educación y comunidad en general, desafíos como el acceso equitativo, educación de alta calidad, la gestión presupuestal, las TIC, la educación a distancia, diversidad e inclusión (Coronado, 2023).

Garantizar que todas las instituciones educativas, sin importar su ubicación geográfica o condición socioeconómica, tengan una infraestructura idónea y segura para que exista aprendizaje, es uno de los principales retos, esto conlleva que se realicen esfuerzos para construir nuevos espacios que permitan desarrollar actividades educativas, como también garantizar servicios tanto básicos como fundamentales; agua potable, saneamiento y electricidad (FIFE, 2022). Es vital que se garantice un financiamiento adecuado y sostenible dirigido a la educación, con una asignación de recursos suficientes, asegurando la priorización de la inversión en áreas que satisfagan las principales necesidades de cada institución educativa (UNESCO, 2023).

En el municipio de Carepa, Antioquia, el acceso y la calidad de la educación se han visto altamente afectadas debido al mal manejo de la gestión presupuestal educativa rural, debido a varios problemas identificados. Dentro de los desafíos existentes, se encuentra la ausencia de transparencia y eficiencia en la asignación de los recursos, lo que termina por dificultar el seguimiento, control y rendición de cuentas acerca la utilización de los fondos dirigidos a la educación rural. Es por esto que se derivan problemas como una distribución desigual del dinero entre las distintas instituciones académicas de la zona rural, aumentando la brecha educativa con respecto a la educación en zonas urbanas, afectando de manera directa los fenómenos de exclusión o deserción escolar.

En el territorio se identifican falencias para planificar y priorizar la inversión de los recursos educativos, teniendo como consecuencia una infraestructura inadecuada y poca accesibilidad a materiales pedagógicos y herramientas tecnológicas en la ruralidad. Por lo anterior, se evidencia un panorama negativo con respecto a la calidad de la educación, disminuyendo las posibilidades de que los estudiantes accedan a métodos avanzados de aprendizaje y obstaculizando el alcance de las metas y el cumplimiento de los objetivos. La gestión presupuestal en el municipio requiere que se intervengan los procesos de distribución de recursos, ya que, son muchos los retos que requieren atención para garantizar que exista una educación de alta calidad en las zonas rurales.

Al realizar una comparación entre las dificultades observadas en el municipio de Carepa, Antioquia y los casos estudiados en la literatura, con respecto a la gestión presupuestal educativa, se evidencian significativas similitudes y diferencias. En relación a las similitudes, se identifica la falta de infraestructura adecuada, pilar fundamental para el desarrollo adecuado de los aprendizajes en clase, en el contexto local, se agrega la distancia geográfica y el mal estado de las vías hacia las instituciones, lo que conlleva a que no haya una accesibilidad regular a la institución y por ende un menor porcentaje de asistencia, y es aquí donde se encuentran diferencias con los casos revisados en la literatura, donde los estudiantes si cuentan con facilidades de llegar a sus instituciones.

Se espera que los resultados soporten las apreciaciones que motivaron la presente investigación; dificultades relacionadas a la transparencia en la asignación, distribución y utilización de los recursos, procesos que se ven potencialmente afectados por la burocracia y la corrupción presente en la cultura política del territorio nacional, un flagelo que termina por impactar la eficacia de la gestión financiera en el sector educativo. Panorama que se vería reflejado el municipio de Carepa, Antioquia. Pese a esto, dentro de los materiales de estudio, se ofrecen puntos de vistas, propuestas y estrategias interesantes en pro de una mejor gestión presupuestal.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo es la implementación de la gestión presupuestal educativa en las instituciones rurales del municipio de Carepa, Antioquia entre 2021 y 2022?

1.1. Objetivo general

Analizar la gestión presupuestal en las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia, entre 2021 y 2022, con el fin de identificar debilidades y oportunidades de mejora que permitan recomendaciones para una gestión más eficiente de los recursos.

1.2. Objetivos específicos

- Presentar los procesos asociados a la planificación presupuestal desarrollada por las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.
- Describir la ejecución de las asignaciones presupuestales de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.
- Argumentar sobre los controles presupuestales aplicados para dar cumplimiento a las asignaciones de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.
- Conocer los diferentes puntos de vista de los actores que inciden en las asignaciones presupuestales de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.

2. JUSTIFICACIÓN

La mejora de la mayoría de los aspectos de la gestión financiera dentro de las instituciones educativas rurales dependerá en gran medida del estudio realizado en la gestión presupuestal de estas mismas. Inicialmente, se brinda un entendimiento minucioso del modus operandi de las asignaciones y utilizaciones de los recursos financieros en los contextos educativos rurales. Posteriormente se analiza de manera detallada los patrones de costos, gastos y prácticas de asignación de recursos, lo que posibilitará la identificación de áreas con aspectos por mejorar o usos ineficientes en la distribución de los fondos, facilitando así, implementar medidas aterrizadas a la realidad de la institución en pro de optimizar el uso de los recursos disponibles.

Este estudio tiene un aporte fundamental en los procesos de transparencia y rendición de cuentas en la gestión presupuestal. El establecimiento de mecanismos eficaces para el seguimiento y control del flujo de fondos y la evaluación de la eficiencia en las decisiones financieras, se verá impactado al realizar una documentación y análisis adecuado de los procesos presupuestarios. Fortaleciendo no solo el vínculo de confianza con la comunidad educativa con respecto a la administración y sanidad financiera de la institución, sino que también brinda unos cimientos fortalecidos para que la toma de decisiones sea ejecutada bajo características informadas y orientadas a una mejora continua de las prácticas presupuestarias.

La equidad y la eficiencia del uso de los recursos educativos, se ve potencialmente promovida por el estudio de gestión presupuestal en las instituciones educativas rurales. Por otra parte, la implementación de medidas para garantizar que todas las escuelas rurales cuente con una accesibilidad equitativa a los recursos disponibles y necesarios, para ofrecer una educación de alta calidad se deberá identificar y abordar las diferencias en la asignación de fondos entre diversas zonas geográficas o comunidades rurales. Contribuyendo así al cierre de brechas educativas, para luego fomentar un contexto académico más diverso, inclusivo y equitativo para toda la comunidad escolar de zonas rurales.

Hasta este punto, se ha podido evidenciar lo fundamental que es implementar un estudio de la gestión presupuestal de las instituciones educativas. Desde un punto de vista más social, este estudio hace posible que se comprenda en mayor medida cómo las decisiones presupuestales tienen un impacto directo en la calidad de la educación brindada y en el progreso de una

determinada comunidad. Con esto es posible, que las instituciones garanticen que se distribuya de manera equitativa los recursos, los estudiantes tengan acceso a una educación de alta calidad, haya una promoción de la inclusión y se evidencie la diversidad, factores importantes en el desarrollo como sociedad.

Haciendo referencia al ámbito práctico, cuando se realiza una investigación detallada de la gestión presupuestal se logra ofrecer estrategias y herramientas aterrizadas al contexto y a las realidades de cada institución, facilitándole a los administradores educativos gestionar de manera más eficiente los recursos financieros. Esto último, es fundamental para potencializar la incidencia de los recursos disponibles, dando por sentado que se asignen a las áreas que más necesitan el uso de los fondos y así poder obtener el máximo beneficio posible para toda la comunidad escolar.

La presente investigación tiene como propósito analizar la gestión presupuestal de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia. El municipio carece de una acreditación en educación de alta calidad, debido a esto la ejecución de la educación rural depende de la gobernación de Antioquia. Esta situación obstaculiza la gestión del gobierno local y limita el liderazgo de la comunidad rural y del rector en la gestión administrativa de las instituciones educativas. Por tanto, es fundamental evaluar el comportamiento financiero de estas escuelas rurales con el objetivo de proponer un proyecto de mejora en la aplicación de su presupuesto, priorizando el gobierno escolar y el concejo directivo como ejes fundamentales de esta gestión.

Dada la problemática de financiación de escuelas rurales, se pretende en esta investigación evaluar el comportamiento financiero de las Instituciones Educativas rurales del municipio de Carepa, con el fin de entender y proponer un proyecto de mejora de la aplicación de su presupuesto teniendo como base, el gobierno escolar y el concejo directivo. La gestión administrativa con enfoque situado debe verse como una estrategia para aprovechar los recursos para la escuela rural con enfoque en las dinámicas comunitarias, pues las entidades privadas a quien se les ha dado la tarea de encargarse de la educación rural tienen la responsabilidad de atender diversos municipios, por lo que el gobierno escolar en cabeza del rector pierda la esencia del enfoque administrativo situado. En este contexto, el Plan Especial de Educación Rural del Ministerio de Educación, implementado desde 2020, emerge como un

referente clave. Este plan busca potenciar la educación rural a través de ejes como la institucionalidad, la intersectorialidad y las alianzas comunitarias, con el fin de promover un enfoque situado en la gestión educativa. Por lo tanto, la investigación busca contribuir a la mejora de la situación actual, brindando información valiosa para la mejora de la gestión administrativa y financiera de las escuelas del municipio de Carepa, logrando una articulación con los principios del plan especial y el fortalecimiento del gobierno escolar.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes

La investigación realizada en Bogotá, por Rodríguez (2022) y que lleva como nombre “análisis de la gestión presupuestal y contable del municipio de Chía, Cundinamarca, con respecto a las metas establecidas en su plan de desarrollo para los años fiscales 2018-2020”. tiene como objetivo realizar una evaluación detallada de la gestión, identificando desviaciones potenciales, evaluando que tan eficaz es la asignación de los recursos disponibles y determinando si las metas trazadas han sido alcanzadas durante el periodo seleccionado en el estudio. La metodología empleada es cualitativa, la cual se utilizó para evaluar la relación y coherencia entre la gestión presupuestal/contable y las metas del plan de desarrollo.

Dentro de los resultados obtenidos, se resalta la relevancia en la comprensión del presupuesto público como recurso importante para la evaluación de la gestión administrativa del municipio, como también la necesidad de cumplir seis reglas fundamentales para el uso adecuado del presupuesto. Sugieren mejorar la manera en como se identifican y clasifican las partidas contables, disminuir la corrupción fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas, y se proponen opciones de mejorar para realizar un seguimiento, monitoreo y control constante del efectivo que garantice una buena ejecución presupuestal. Sin embargo, se reconocen limitaciones en la dependencia de la información presupuestal provista por los acuerdos municipales y la necesidad de validar la congruencia entre los gastos y los ingresos del municipio mediante estados financieros comparativos.

Por otro lado, el autor Toloza (2023) del estudio sobre el diseño del modelo presupuestal para la red de colegios de la Comunidad Franciscana Provincia de la Santa Fe en la ciudad de Bogotá, Colombia, se propusieron objetivos claros: construir un modelo presupuestal para la

planificación financiera de cada vigencia, basándose en el análisis de la ejecución presupuestal del año 2022 y en la identificación de rubros con mayor fluctuación. La metodología aplicada fue cuantitativa, con un enfoque descriptivo y exploratorio, analizando datos financieros de los últimos seis años y evaluando el entorno organizacional y de mercado de la Comunidad. Los resultados resaltaron la necesidad de una política presupuestal transversal para los once colegios franciscanos, evidenciando la falta de generación de utilidad en recursos significativos. Se concluyó que el éxito del proceso requiere el compromiso de la alta dirección y la adaptación de fases o etapas según las necesidades de la organización, se recomienda implementar las fases propuestas para promover una planificación financiera más eficiente y coherente con los valores de la comunidad. sin limitaciones registradas.

El estudio realizado por Chuquipiondo Vargas & Morales Alegria (2020) sobre "Presupuesto y gestión financiera en Instituciones Educativas de Educación Inicial" en el Distrito Yarinacocha, Departamento de Ucayali, Perú, refuta la hipótesis alterna sobre la relación entre presupuesto y gestión financiera. Sin embargo, estos resultados contrastan con investigaciones anteriores como las de Rivas (2015) y Bernal (2017), aunque coinciden con las observaciones de Pico, Suárez y Tomalá (2017) y Cobeña y Monge (2017). Como consecuencia, se concluye que no existe relación entre presupuesto y gestión financiera en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito mencionado. Esto implica la necesidad de mejorar el análisis, la planeación y el control financiero mediante capacitaciones dirigidas a directores y comités de recursos propios para una gestión más eficiente y enfocada en proyectos productivos. En cuanto a limitaciones, no se registran en el estudio.

Así mismo, QUENTA NINA (2020) en su estudio sobre "La gestión presupuestaria y su incidencia en la calidad del gasto de los recursos públicos en la UGEL-Puno 2018", su objetivo determina que no existe relación entre la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público en la UGEL-Puno, instancia descentralizada del Ministerio de Educación del Perú. Estos resultados contrastan con investigaciones anteriores como las de Tito Pacheco (2018), Erbos Pineda (2017), y Yucra Martínez (2017), que destacan la importancia de la eficiencia en la gestión presupuestaria para garantizar una buena ejecución del gasto público.

Además, se concluye que, aunque la UGEL-Puno ejecuta sus presupuestos casi al 100%, estos no reflejan una calidad óptima en la adquisición de bienes ni en la prestación de servicios para

los estudiantes. Como recomendaciones, se sugiere realizar capacitaciones constantes, implementar directivas internas, designar comisiones especiales y profesionales competentes en las oficinas de presupuesto, y establecer un seguimiento y evaluación permanente para mejorar la gestión presupuestaria. Sin embargo, el estudio presenta limitaciones en la programación, formulación y ejecución de los presupuestos institucionales.

Por su parte Dávila Rodríguez & Sánchez Dávila (2021) se refieren a su publicación sobre la gestión del presupuesto por resultados para mejorar la calidad del gasto público en la unidad de Gestión Educativa Local UGEL San Martín –Tarapoto, Perú, El objetivo principal consiste en establecer dicha gestión para mejorar la calidad del gasto público en esta unidad, mediante la comprensión de sus características y su impacto en la mejora del gasto. La metodología aplicada fue descriptiva simple, utilizando revisiones sistemáticas de estudios a nivel internacional y nacional, con un enfoque cualitativo. Los resultados indican la importancia de alinear la intervención gubernamental en el presupuesto público con las políticas, especialmente en educación para el desarrollo nacional. Destacan la necesidad de invertir en políticas para abordar desigualdades en escuelas públicas y mejorar el desarrollo infantil.

Se enfatiza la relación entre los recursos presupuestarios y el rendimiento estudiantil, con énfasis en asignar recursos a poblaciones estudiantiles vulnerables y el compromiso positivo de los líderes regionales en la calidad del gasto educativo. Las conclusiones sugieren que la gestión del presupuesto por resultados promueve una gestión educativa eficiente y descentralizada, con participación de la sociedad. Se hace hincapié en la importancia de garantizar recursos para alimentos, vivienda y salud, además de la calidad educativa. Se recomienda formular estrategias para mejorar la gestión del presupuesto y evitar prácticas corruptas. No se identifican limitaciones en el estudio.

De otro modo, Chancasanampa Aponte & Zorrilla Balvin (2019) en su investigación titulado "Presupuesto y Gestión Financiera de las instituciones educativas de jornada escolar completa distrito de Pampas, 2018" tiene como objetivo estudiar los efectos de los cambios en la Educación del Perú, específicamente con la implementación del modelo de servicio educativo con Jornada Escolar Completa. La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, nivel descriptivo y diseño descriptivo correlacional. Los resultados revelan una correlación significativa entre el presupuesto y la gestión financiera en estas instituciones,

destacando relaciones notables entre la planeación del presupuesto y el análisis financiero, así como entre la coordinación, dirección y planeación financiera. Sumado a esto, se logra evidenciar lo fundamental que llega a ser el seguimiento y control presupuestal y financiero, para alcanzar una optimización en la gestión y administración de los recursos. Se resalta el impacto positivo de un presupuesto consciente y detallado en la gestión financiera, resaltando la capacitación del recurso humano y el establecimiento de metas y medidas de control. También se recomienda ahondar más en la parte investigativa y que las capacitaciones al personal estén orientada al desarrollo de las habilidades directivas y contables.

Para 2022, se realizó una investigación comandada por Possú y Rojas titulada “Caracterización de la planeación en las organizaciones”, la cual tiene como propósito la implementación y la importancia de la planeación presupuestal en las organizaciones, destacando estrategias fundamentales para una aplicación sostenible. Haciendo uso de la metodología cualitativa en torno a la planeación presupuestal en el ámbito empresarial contemporáneo, dando respuesta a la hipercompetitividad del mercado y el fenómeno de globalización. Pese a que exista la inflexibilidad y la inexactitud en los presupuestos (dificultades históricas para la implementación de planeación), se termina por concluir que sigue siendo vital dicha planeación, para el aumento y sostenibilidad empresarial. Dentro de las recomendaciones más importantes, se encuentra la inclusión de una planeación presupuestal frecuente y pertinente, para posteriormente realizar una aplicación de acciones que tengan como objetivo una planeación estratégica basada en los resultados adquiridos por el diagnóstico inicial y el seguimiento oportuno, logrando garantizar que exista rentabilidad, competitividad y sostenibilidad en las organizaciones.

Según el estudio realizado por Lerma (2020) acerca de la distribución presupuestal en los ingresos, egresos y la calidad de educación en las instituciones educativas oficiales en la ciudad de Cali, para los años transcurridos entre 2016 y 2018, tuvo como propósito la relación de la evaluación del presupuesto de ingresos y egresos en las instituciones (teniendo en cuenta que el sistema general de participaciones suministra recursos para la educación más los recursos propios) con las posibilidades de una alta afectación en la calidad educativa. Se utilizó una metodología mixta; cuantitativa y descriptiva, haciendo uso de técnicas cuantitativas y de estadística (regresión lineal simple), teniendo como meta el análisis de la relación entre la ejecución de partidas presupuestales y los puntajes de las pruebas saber 11.

Los resultados arrojaron que las instituciones educativas oficiales no están cumpliendo los términos de referencia exigidos por el presupuesto nacional, dándole prioridad primero a los gastos del funcionamiento por encima de las inversiones académicas, afectando de manera directa la calidad de la educación. El estudio termina concluyendo que estas instituciones se enfrentan a retos dentro de la gestión y ejecución presupuestal, recomendando una mejora en los procesos de preparación y formulación del presupuesto, capacitar al consejo directivo en gestión presupuestaria y el establecimiento de metas e indicadores que sirvan para mejorar los contratos de prestación de servicios de los contadores públicos. Por último, sugiere que el gobierno nacional realice una asignación con mayor eficiencia de los recursos disponibles y un aumento de la cobertura educativa.

Dentro de la bibliografía estudiada, se resalta el estudio realizado por Salas (2022) que tiene como título "Estudio sobre la ejecución presupuestal y su incidencia en el desarrollo social del distrito de Turbo, Antioquia", investigación que tuvo como principal objetivo realizar un análisis de la ejecución presupuestal y como este termina por afectar el desarrollo social del municipio. En esta indagación se utilizó un enfoque deductivo y se implementaron técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, con el fin de realizar una recopilación y estudio de la información, soportados en encuestas y análisis documentales. La identificación de indicadores de gestión administrativa, el direccionamiento de la inversión en comunidades sociales y la forma en como estos observan la gestión pública, fueron los principales resultados de la investigación. El estudio concluyó que hubo un importante crecimiento en la ejecución presupuestal durante el periodo del plan de desarrollo "Turbo educado y en paz" (2016-2019), con un nivel medio alto de desempeño. Se recomienda una planificación más efectiva de ingresos y gastos, adoptar el marco fiscal de mediano plazo, mejorar los indicadores de capacidad inicial, enfocarse en sectores sociales clave y comenzar la implementación de la Ley 1883 de 2018 para reestructurar administrativamente el distrito. No se mencionaron limitaciones en el estudio.

El estudio realizado por Carbajal Requiza (2019) titulado "Planeación estratégica aplicada y el control presupuestal de la Universidad Daniel Alcides Carrión (Cerro de Pasco), periodo 2017" tiene como objetivo determinar cómo la Planeación Estratégica Aplicada mejora el control presupuestal de la mencionada universidad del Perú durante el periodo mencionado. La metodología empleada es de tipo No Experimental, de corte longitudinal, clasificada como investigación aplicada y explicativa, con un enfoque descriptivo y correlacional. Los resultados

revelan una correlación significativa respaldada por hallazgos previos de otros autores, como Linares V. Miguel (2018) y Huarhua María (2017), sobre la importancia del control interno y el planeamiento estratégico en otras instituciones. Estos resultados confirman también las conclusiones de Campos G. Enrique (2003) respecto a la relevancia del control interno en la ejecución presupuestal para evitar limitaciones. En base a esto, las conclusiones del estudio resaltan la influencia positiva de la Planeación Estratégica y el análisis FODA en el control presupuestal, mientras que las recomendaciones destacan la necesidad de actualizar medidas en la Dirección de Presupuesto, capacitar al personal en conceptos clave y fortalecer la vinculación entre el control presupuestal y externo. La principal limitación identificada es la falta de un control efectivo en la ejecución presupuestal, problema que debe ser abordado para evitar restricciones financieras en la universidad.

3.2. Marco legal

La gestión y financiación de la escuela rural se encuentra amparado bajo la política de promoción de la calidad del sistema educativo rural impulsado por el COMPES 3056 DE 1999. DNP, (1999). Mediante el cual se inició en Colombia la estrategia para corregir el modelo de disparidad sobre el cual la escuela rural tenía menos participación sobre los recursos de la educación, pretendiendo a demás otorgar las oportunidades para que los proyectos educativos rurales tuvieran relevancia en la gestión educativa de los departamentos y se minimizara la disparidad de los resultados de la educación sobre áreas urbanas y rurales.

Así mismo, se cuenta con el Plan de Educación Rural MEN (PEER), 2024 como la estrategia más reciente para otorgar la independencia y gobernabilidad a las instituciones educativas en el manejo de los recursos. El plan responde principalmente a los compromisos adquiridos en el punto 1 del Acuerdo de paz, correspondiente a la Reforma Rural Integral con una vigencia hasta 2031, el objetivo de las líneas de acción de política y estrategia es “fortalecer en la ruralidad la atención integral a la primera infancia y las condiciones para que niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos cumplan trayectorias educativas con calidad y pertinencia bajo una perspectiva de integralidad”. Los componentes del PEER pasan por la atención integral de la primera infancia (ampliar la cobertura universales zonas rurales del país), la implementación de estrategias educativas de calidad desde la educación preescolar hasta la media, brindar acogida, bienestar y permanencia para la educación en zonas rural, apostar por una educación

superior rural incluyente y de calidad (mejorando y fomentando accesibilidad y permanencia), para finalizar con el fortalecimiento institucional, intersectorialidad y alianzas (implementando rutas específicas a partir de las particularidades, necesidades y expectativas de cada zona rural.

Así mismo, se debe tener en cuenta la hoja de ruta del (Plan Nacional de Desarrollo 2022). En el apartado del punto 1 “hacia un nuevo campo colombiano, Reforma Rural Integral” revelan los indicadores del Plan Marco de Implementación (PMI) donde se resalta: disminución del alfabetismo por medio de voluntariados desde la presencialidad y virtualidad de estudiantes normales y licenciados, realizar ajustes a los currículos con el fin de articularlos con las realidades y necesidades de los territorios, promover e impulsar la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) e impulsar a la “Estrategia de Recreación Cultura y Deporte en los territorios rurales, a través de un rediseño sectorial que fortalezca el Sistema Nacional del Deporte y las relaciones nación-territorio” (PND, 2022).

3.3. Marco teórico

3.3.1. Gestión presupuestal

La gestión presupuestaria se aborda como un proceso fundamental para modernizar la gestión financiera empresarial. Por consiguiente, se señala que las empresas implementan acciones específicas orientadas a mejorar su gestión presupuestaria, con un enfoque en la transparencia organizacional y en la obtención de resultados a corto, mediano y largo plazo. Además, destaca la importancia de la vinculación entre el presupuesto y la planificación empresarial para una dirección estratégica efectiva.

Esta relación posibilita determinar cuál será la asignación de los recursos de forma conveniente, teniendo en cuenta la priorización establecida por la alta gerencia, con el fin de alcanzar las metas trazadas. La gestión presupuestaria, debe tener la capacidad de adaptarse a diversos momentos estratégicos y operativos, también a considerar variables del entorno externo, que permitan influenciar en el avance o progreso de la organización, obteniendo un balance entre las actividades a corto y largo plazo (Señalín Morales, Olaya Cum, & Herrera Peña, 2020).

En Colombia, la normatividad logra establecer los términos de referencia para preparar, aprobar y ejecutar el presupuesto a nivel nacional, a nivel territorial y con los entes descentralizados. La planificación nacional de desarrollo se encuentra integrada por este presupuesto, que termina por reflejar los propósitos y estrategias gubernamentales. De igual manera, la ejecución de políticas es guiada por la ley del plan nacional de desarrollo, relacionado a ajustes que mantienen la estabilidad financiera. En otras palabras, la gestión presupuestal en Colombia por medio de un proceso legislativo y planificado orienta el trabajo a articular los recursos, con el propósito de desarrollo a largo plazo (Ministerio de Hacienda, 2022).

3.3.2. Procesos de planificación

La calidad de proceso de enseñanza-aprendizaje en el sistema educativo nacional se logra asegurar mediante el proceso de planificación educativa. Esto quiere decir, que los docentes con carácter directivo deban asumir nuevos roles, donde demuestren su capacidad de adaptabilidad a las nuevas dinámicas sociales y educativas que emergen de manera autónoma. La planeación dentro del ámbito educativo es utilizada como herramienta integral, con el objetivo de facilitar la consagración de objetivos, estrategias y recursos que tendrán como producto una educación de alta calidad, cubriendo aspectos como la formación de los estudiantes de manera integral, implementar nuevas competencias y la utilización de tecnologías educativas. El liderazgo pedagógico aparece con relevancia e importancia para que exista una planificación estrategia adecuada, que asegure la inclusión y la accesibilidad a la educación superior para todos, sin importar etnia, nivel socio económico, religión u orientación sexual. La universidad cumple un papel importantísimo en la formación integral de individuos y contribuye de manera directa al desarrollo sostenible en la era postmoderna, tanto a nivel nacional como internacional (Carriazo D, Pérez R, & Gaviria B, 2022).

En las instituciones educativas, se destaca la importancia de la planificación estratégica, resaltando como la función organizativa termina aportando a la identificación de errores, establecimiento de objetivos y la guía de acciones. Se subraya como esta tiene un papel relevante para que la educación tenga una alta calidad, soportándose bajo una dirección participativa y proactiva que termine por involucrar a toda la comunidad. Esto, traerá consigo diferentes beneficios; identificar las oportunidades y los riesgos, y cumplir con las responsabilidades directivas. La fijación de los objetivos y las evaluaciones internas y externas

se logra a partir de los modelos de planificación como el de Mintzberg y Quinn (Sucari Aroquipa, s.f.).

3.3.3. Asignación presupuestal

Cuando se habla del proceso de distribución eficiente de los recursos financieros de una organización para el cumplimiento de los objetivos trazados, se está refiriendo a la asignación presupuestaria. Proceso que termina por implicar la toma de decisiones estratégicas sobre la repartición adecuada de los fondos disponibles, con el propósito de disminuir los desperdicios y aumentar el retorno de la inversión, así se garantiza la estabilidad financiera. Esta asignación presupuestaria está orientada a buscar que se utilicen los recursos disponibles de manera efectiva para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la creación del máximo valor posible (FasterCapital, 2024).

En los últimos años en Colombia, el sector educativo ha venido recibiendo aumentos significativos, en el 2022 se recibieron \$ 436.635.596.193 (MEN, 2022) y para el 2024 fueron \$ 721.195.878.277 (MEN, 2024), representando un aumento del 65,15%. Este aporte posibilita que se aborden y ataquen distintos desafíos; reducción de brechas entre lo rural y lo urbano, mejoría de la infraestructura y el desarrollo de habilidades y competencias socio emocionales. También se ha logrado implementar medidas que le hagan frente a los desafíos que trajo consigo la pandemia, por una parte, la asignación de recursos extras para el estudio desde casa y por otra parte la implementación gradual y segura del modelo de alternancia en las aulas.

3.3.4. Ejecución presupuestal

Para hablar de manera integral de la ejecución presupuestal es prudente comprender varios términos claves. La apropiación de este proceso se refiere a todas las autorizaciones máximas de gasto acreditadas por el congreso, las cuales deberán ser ejecutadas durante la vigencia fiscal. Los compromisos son actos ejecutados por órganos en desarrollo con la capacidad de contratación y comprensión del presupuesto a nombre de la entidad. Por otra parte, el pago es el monto acumulado de los pagos ejecutados. La obligación simboliza la suma de la deuda por el desarrollo de compromisos obtenidos. El rezago presupuestal es el producto de las sumas de las reservas presupuestales y las cuentas por pagar. Ahora, las reservas presupuestales

pertenecen al contraste entre obligaciones y compromisos, a su vez, las cuentas por pagar se relacionan con la diferencia entre pagos y obligaciones (Ministerio de Hacienda, 2023).

Es de vital importancia mencionar que la ejecución presupuestal es un proceso comandado por el director de esta área, donde todas las partes involucradas son comunicadas claramente sobre los objetivos, promoviendo la cooperación de la alta dirección para la consecución de estos. De igual forma, existen otras aristas importantes en el proceso, como la asignación de fondos, la identificación de fuentes de financiación y el monitoreo constante de los flujos de efectivo. Adicionalmente se realiza una evaluación sobre cómo se está implementando y consiguiendo los objetivos iniciales con los resultados reales. En este aspecto, la comunicación es vital, hay que involucrar a la alta dirección, los altos directivos, la junta directiva y el personal perteneciente a los niveles más bajos, esto, con el fin de garantizar que se cumplan todos los objetivos trazados en el área presupuestaria (Estratega de Finanzas, 2022).

3.3.5. Controles presupuestales

Dentro de la gestión financiera, se encuentra una herramienta esencial que permite establecer metas claras, seguimiento a ingresos y egresos, y una toma de decisiones informadas para alcanzar los objetivos propuestos, esta herramienta es el control presupuestario. Con este instrumento es posible elaborar un presupuesto minucioso, mientras se realiza un monitoreo continuo de los resultados que se van obteniendo con respecto a los resultados esperados, garantizando un uso efectivo y eficiente de los recursos financieros. Este proceso está conformado por piezas claves como el establecimiento de presupuestos, seguimiento, análisis de desviaciones, toma de decisiones, reportes y comunicación. Por medio del formato PDF, el control presupuestario brinda una manera estructurada y confiable de registrar y analizar las transacciones financieras, haciendo accesible la comprensión y fortaleciendo la toma de decisiones (Ruiz, 2023)

El control presupuestario es fundamental a la hora de la optimización de finanzas de una organización y de su propósito de conseguir objetivos financieros a corto, mediano y largo plazo, sin importar que tan pequeña, grande o de que sector haga parte la empresa. Para que el proceso se lleve de la mejor manera, tiene que haber un seguimiento continuo de los ingresos y gastos que garantice una adecuada asignación de los recursos, por medio de procesos como la planificación, seguimiento y control, cómo también analizar las desviaciones

entre el presupuesto y los resultados obtenidos. Por medio de esta herramienta se brinda la oportunidad a los gerentes de realizar un seguimiento a sus finanzas, hacer detección de las desviaciones y poder tomar decisiones pertinentes que terminen por optimizar el recurso. Adicionalmente, la eficiencia organizativa se ve fortalecida mediante la identificación de posibilidades para la reducción de costos y mejora de la rentabilidad, a su vez, promueve responsabilidad y transparencia por medio del establecimiento de objetivos claros (Gemma Mondéjar, 2023).

4. METODOLOGÍA

4.1. Enfoque de la investigación

La combinación de elementos documentales, cualitativos y cuantitativos, son esenciales al realizar un estudio de la planificación presupuestaria de instituciones educativa rurales. El primero utilizado para el análisis de políticas, procedimientos y reportes financieros, mientras que el uso de encuestas y entrevistas a funcionarios y otros involucrados aportan datos cualitativos sobre el control y la percepción relacionada al presupuesto. Por otro lado, los resultados obtenidos de encuestas, que sirven para recopilar datos sobre las opiniones de los actores relacionados al proceso presupuestario es propio del enfoque cuantitativo (Fuentes, Toscano, Malvaceda & Díaz, 2020).

4.2. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva y explicativa, las cuales incluyen estudios tanto cualitativos como cuantitativos. Por lo que su desarrollo fue con un enfoque mixto y con el propósito de realizar un análisis detallado de la gestión presupuestaria de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia. Se utilizó una investigación descriptiva, debido a que esta se concentra en recopilar y presentar información que permite detallar particularidades, conductas o fenómenos que sean de interés para alguna población en particular. Con estos estudios no se pretenden encontrar la respuesta a las causas del fenómeno, por el contrario, intenta brindar una perspectiva más holística de la situación en cuestión. Por medio de herramientas como la observación, encuestas y algunos procedimientos estadísticos, permite que este tipo de enfoque de respuestas a preguntas sobre lo que está sucediendo, sin necesidad de realizar una profundización al interpretar los datos (Suárez, 2023).

4.3. Población y muestra

Caracterización de la población y muestra en instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia. En este estudio, la población objetivo está compuesta por directivos, docentes y estudiantes con edades comprendidas entre los 9 años y 60 años aproximadamente, pertenecientes a las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia. Para obtener la información necesaria, se aplicó una técnica de muestreo aleatorio estratificado. Actualmente, el municipio cuenta con 4.773 estudiantes rurales, lo que determina un tamaño de muestra de 356 encuestas con un intervalo de confianza del 95%. Por otro lado, el total de agentes educativos rurales se compone de 193 docentes y 14 directivos, sumando 207 en total, lo que requiere una muestra de 135 encuestas con el mismo intervalo de confianza. Además, se llevó a cabo reuniones con la secretaría de educación municipal y se consultó con los funcionarios del área educativa para la obtención de una perspectiva amplia y completa sobre el tema de estudio.

4.4. Técnica e instrumento

Para la recolección de datos e información en la investigación en curso, se emplearon los siguientes instrumentos:

- Encuesta: Se utilizó un cuestionario organizado y bien estructurado, con el firme propósito de recolectar información importante, a partir de los puntos de vistas de actores relacionados a la asignación presupuestal de las instituciones educativas del municipio de Carepa. Fueron un total de 356 estudiantes rurales y 125 docentes y parte directiva los encuestados, debido a que son estos, quienes tienen información de primera mano sobre la asignación de recursos y la priorización de gastos y retos financieros.
- Entrevistas a funcionarios y parte directiva: Se realizaron entrevistas semiestructuradas a 6 funcionarios y directivos del municipio. Estas entrevistas tenían como objetivo la obtención de información minuciosa sobre los controles presupuestarios que se han venido implementado para cumplir con las asignaciones en las instituciones educativas del municipio.

- Análisis de documentos presupuestarios: Posterior a la implementación de entrevistas y encuestas, se realizó un análisis de los documentos presupuestales y financieros brindados por las autoridades locales y los colegios. Análisis que fue complementado con la información recolectada en entrevistas y cuestionarios, logrando realizar un contraste y brindando un panorama más completo y detallado sobre la situación presupuestaria real del contexto educativo rural.

4.5. Procedimiento para la recolección de información

Se identificaron diversas fuentes documentales, entre ellas informes institucionales y políticas presupuestales, para luego revisar detalladamente dichas fuentes y lograr realizar un análisis de los procesos presentes en la planificación presupuestal. Esta actividad se complementó con la extracción de datos particulares referentes a metodologías, procedimientos y actores relacionados con dicha planificación, estos análisis fueron evaluados con el fin de identificar tendencias y patrones, para luego identificar fortalezas y aspectos por mejorar, logrando proporcionar un panorama mas completo de la forma en como se ejecuta la planificación presupuestaria en las instituciones educativas en zonas rurales del municipio.

Mediante la búsqueda de registros financieros, reportes de auditorías y diversos documentos importantes que se relacionan con el cumplimiento de las asignaciones presupuestarias de las instituciones académicas se fortalecieron los procedimientos de recolección. Posteriormente se revisó de manera minuciosa esta información, identificando el nivel de cumplimiento de dichas asignaciones, para luego extraer información específica sobre cómo se está utilizando los fondos asignados, identificando la progresión de la implementación de proyectos, programas y actividades complementarias y así evidenciar las desviaciones presupuestales presentes. Estos datos fueron utilizados para evaluar la eficacia y eficiencia del uso de los recursos financieros, identificar desafíos y áreas de mejora con el fin de proporcionar una descripción de los resultados reales.

4.6. Plan para la tabulación y análisis de datos

Para lograr unos resultados y recomendaciones aterrizadas al contexto, se realizó un plan de tabulación y análisis de datos con apoyo del software Jamovi, programa que utiliza un proceso organizado, estructura y sistemático. Inicialmente se prepararon los datos con la opción importar, para luego hacer una limpieza y posteriormente se categorizaron los datos

recolectados. Luego se tabuló por medio de una creación de tablas de frecuencia y el cálculo de estadísticas descriptivas. Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, se fortaleció el análisis estadístico con una aplicación de pruebas pertinentes, acompañada de la creación de gráficos que permitieron visualizar de manera más clara los resultados. Dichas gráficas posibilitaron la interpretación sistemática de la información recolectada, observando patrones relevantes. Este proceso terminó con la elaboración de informes que transmiten y comunican de manera transparente los procesos de análisis, conclusiones y recomendaciones generadas a partir de los resultados, garantizando una comunicación adecuada de los hallazgos encontrados en la investigación.

5. RESULTADOS

Luego de realizar un estudio minucioso sobre la planificación presupuestaria en el departamento de Antioquia, se revela un panorama bastante retador con respecto a la asignación y distribución de los fondos disponibles para la educación pública. Pese a que el sistema general de participaciones (SGP) ha realizado esfuerzos relevantes para financiar salarios y prestaciones legales de actores de la comunidad educativa, aún siguen presentándose falencias importantes que terminan por generar escasez presupuestaria dentro de las instituciones educativas. Es por lo que encontrar formas innovadoras de financiamiento e implementación de ajustes normativos que aseguren una cobertura adecuada y mejora en la calidad educativa, es una necesidad prioritaria. Los siguientes son los resultados articulados con los objetivos específicos, el 5.3 cuenta con los objetivos 3 y 4:

5.1. Procesos de planificación presupuestal desarrollada por las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.

Con el fin de que en las instituciones educativas del municipio de Carepa se garantice alta calidad y gratuidad en la educación, la planificación presupuestal es un componente fundamental. El ministerio de educación por medio de la resolución N 004617 del 11 de abril de 2024, determina de parte del sistema general de participación que tipo y cuales asignaciones presupuestales serán dirigidas a las instituciones. La normatividad mencionada anteriormente, describe de manera detallada y por etapas aquellos procedimientos que deben ser considerados al momento de planificar, así como también deben tener en cuenta los retos que cada institución enfrenta al momento de ejecutar.

1. Fase de identificación de necesidades

Identificar las necesidades sería la primera de las fases, lo que implica realizar una radiografía del panorama con el fin de detectar las principales carencias o prioridades en términos de recurso humano, infraestructura y contenido académico y pedagógico. Para que el diagnóstico se realice de la mejor manera es importante involucrar a actores claves (docentes, directivos, comunidad educativa en general). La recopilación de la información que permitirá definir prioridades pasa por herramientas como las encuestas, entrevistas, reuniones y análisis de datos previos. Por medio de esta etapa se establecen las bases que serán insumos para

formular el presupuesto, garantizando que la asignación se realice de forma efectiva en las áreas que más lo necesiten.

2. Formulación del presupuesto

Con base a la identificación de las necesidades encontradas, la junta directiva de cada colegio construye un presupuesto minucioso y aterrizado a las realidades de cada institución. Dentro de las actividades que se encuentran frecuentemente en este documento se resaltan la compra de materiales educativos, el mantenimiento de instalaciones (incluidas actividades de aseo) y otros procedimientos operativos. Las limitaciones impuestas por la legalización de las sedes educativas deben ser consideradas, sobre todo aquellas que están ubicadas en lugares no legalizados. Este documento debe ser elaborado de manera conjunta, con un panorama holístico donde su enfoque sea colectivo y que explore aportes de la comunidad y las disposiciones del sistema general de participación.

3. Presentación y aprobación

Luego de crear un presupuesto estructurado y meticuloso, el consejo directivo de cada institución realiza un estudio y evaluación de este. Con esta etapa se busca evitar acciones corruptivas, donde prima la legitimidad y la transparencia en la destinación de los recursos, por eso es importante que, dentro de los miembros del consejo, realicen actividades de revisión y discusión de la propuesta en cuestión. Al ser aprobado el presupuesto, por un lado, se promueve la responsabilidad colectiva entre los actores relacionados y se valida las decisiones tomadas en su formulación. Existen casos, donde el consejo encuentra anomalías, aspectos por mejorar o formas de optimizar el recurso, lo que puede derivar en recomendaciones, observaciones y reajustes para mejorar el presupuesto presentado.

4. Ejecución del presupuesto

Posteriormente a la aprobación del presupuesto, los fondos asignados deberán ser utilizados según lo previsto en la formulación. Para realizar una ejecución adecuada o ideal, se deberá iniciar enfocando las necesidades con mayor prioridad, las más urgentes, siempre dirigido al cumplimiento de los objetivos establecidos. Existen restricciones que complican la ejecución del presupuesto, especialmente en situaciones donde las sedes de los colegios se encuentran ubicadas en predios que no han sido legalizados. Es por esto, que la administración local construye alianzas importantes para optimizar el uso de los recursos disponibles, dentro de

estas redes de trabajo en el territorio, se encuentra la fundación Isaías Duarte Cansino, quien realiza aportes orientados a los recursos asignados al talento humano y mantenimientos ocasionales. Esta fundación hace parte de un conglomerado de organizaciones sin ánimo de lucro, que están comprometidas con la educación de alta calidad en territorios no priorizados, ayudando al cierre de brechas y de inequidad social.

5. Seguimiento y evaluación

Dentro de los procesos de planificación presupuestal el seguimiento y evaluación de los gastos la última etapa es el seguimiento y evaluación de los gastos que se van realizando. Es importante que este monitoreo se realice de forma constante con el fin de evidenciar el correcto uso de los fondos, se recomienda que sea continuo para que permita realizar ajustes a tiempo según las situaciones que se vayan presentando a lo largo del año escolar, esto es importante, teniendo en cuenta que por más que se haya realizado un diagnóstico detallado y formulado un presupuesto aterrizado a las realidades, la incertidumbre de los desafíos venideros puede provocar reajustes en el camino para que el funcionamiento de la institución siga de la mejor manera posible. Para fortalecer este proceso, se llevan a cabo reuniones frecuentemente, donde se emplean indicadores de rendimiento que son los encargados de medir el impacto de las asignaciones y del avance de los objetivos trazados. Posterior a las reuniones es importante realizar retroalimentaciones y anotaciones importantes, que posibiliten mejorar la formulación del presupuesto en los siguientes años, haciendo uso de la mejora continua en la gestión de los recursos de cada institución.

Tabla 1. Etapa de Planificación Descripción Presupuestal

Etapa de Planificación Presupuestal	Descripción
Identificación de necesidades	Las instituciones por medio de su junta directiva realizan un diagnóstico a través de la identificación de necesidades prioritarias en temas de infraestructura, talento humano y material académico.
Formulación del presupuesto	La junta directiva de cada institución formula un presupuesto meticuloso a partir del diagnóstico previo, es importante que el documento incluya una proyección de los recursos necesitados para garantizar el funcionamiento de la institución.
Presentación y aprobación	El presupuesto pasa por una especie de auditoría encargado por el consejo directivo, con el fin de promover procesos transparentes que garanticen el uso efectivo de los recursos.
Ejecución del presupuesto	En esta etapa al momento de ejecutar se priorizan las necesidades prioritarias y urgentes con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.
Seguimiento y evaluación	El monitoreo constante de los procesos de ejecución es vital para garantizar el uso efectivo de los recursos y realizar reajustes según se vayan presentando situaciones no contempladas.

Fuente. Elaboración propia (2024)

Las etapas mencionadas anteriormente fueron fundamentales para recopilar información importante sobre la gestión y planificación presupuestal de las instituciones educativas en zona rural del municipio de Carepa. Primeramente, se realizó un diagnóstico detallado donde se identificaron necesidades esenciales como el mantenimiento y mejoras de infraestructura (aulas, laboratorios, bibliotecas), talento humano (salarios, capacitaciones, nuevas contrataciones), adquisición de herramientas tecnológicas, investigación, servicios generales y gastos operativos.

Luego se realizó una examinación de los presupuestos elaborados por las instituciones y aprobadas por los consejos directivos, identificando que la asignación de los recursos si estuviera destinada para las necesidades identificadas. Simultáneamente a estos procesos, se verificó la información presente en la normatividad vigente y en documentos relevantes, logrando garantiza que la gestión y planificación presupuestaria sea fluida, dinámica y

aterrizada a las realidades de cada contexto en particular. Lo anterior permitirá, que exista un enfoque integral que contribuya a la promoción de una educación de alta calidad en el territorio.

5.2. Ejecución de las asignaciones presupuestales.

El SGP por medio de las transferencias de fondos a nivel Nacional, tiene un rol importante en la financiación de componentes relevantes como la mejora de infraestructura escolar, para el buen funcionamiento de las instituciones educativas del departamento. No obstante, este aporte parece no alcanzar, ya que la ejecución de dichos fondos presenta grandes limitantes, con mayor fuerza en las zonas rurales del territorio, donde se evidencia ausencias en la regulación de las sedes educativas, aspecto que termina por complicar aún más la situación. Con el fin de garantizar un acceso equitativo para todos los estudiantes de zona rural y tener una sostenibilidad a nivel de educación, se hace indispensable tener una mejora en la gestión y planificación presupuestaria tanto a nivel local como regional, fortaleciendo el sistema educativo ante los desafíos actuales y venideros.

Para lograr verificar y detallar la forma en como cumplen con las asignaciones presupuestales los colegios del municipio, se implementa un proceso que conlleva la recopilación de información, que involucra tanto la asignación de los recursos de las instituciones como el análisis de los gastos realizados durante el periodo a estudiar. Por medio de este análisis, se logra evidenciar el desvío existente entre los fondos disponibles para asignación y los datos reales de recursos ejecutados, evaluando de manera consciente los impactos tanto positivos como negativos en el desempeño de cada institución a nivel académico. Esta recopilación de información se transmite por medio de reportes o informes integrales dirigido a autoridades relacionadas con el proceso, garantizando que exista transparencia en los procedimientos y permita una mejora en la toma de decisiones y los reajustes necesarios para mejorar la funcionalidad de las instituciones.

Bajo la administración de la gobernación de Antioquia, se es posible detallar la forma de contratación para la educación en el municipio de Carepa, teniendo como propósito garantizar que la prestación efectiva de los servicios académicos de alta calidad se realice en territorios donde el estado brilla por su ausencia, teniendo como consecuencia un abandono sistemático por parte de la institucionalidad, lugares que requieren apoyo adicional para que exista una fácil

accesibilidad a la educación. Por lo tanto, ciertas entidades privadas asumen la responsabilidad en la operación de ciertas escuelas en nombre de la administración local o regional a través de contratos.

Dichos contratos permiten que ciertas comunidades en zonas rurales o con dificultad de acceso puedan tener ingreso a la educación básica y secundaria, permitiendo una amplitud en la cobertura educativa a instituciones que tienen limitaciones al momento de ofrecer servicios educativos en modalidad formal. Con la implementación de este tipo de modelo, se evidencia una mejoría significativa en la calidad del servicio, que este caso es una educación de alta calidad, logrando cumplir los términos y referencias básicos establecidos por el ministerio de educación nacional, a nivel de lineamientos curriculares y derechos básicos de aprendizaje. Estos procesos son necesarios para que a gobernación pueda garantizar el derecho a una educación con excelencia, promoviendo el cierre de brecha educativa, disminución de la equidad social y a la contribución del desarrollo personal y cognitivo de los estudiantes rurales.

Tabla 2. Relación de datos de docentes y estudiantes de las I.E.R. de Carepa

Instituciones Educativas Rurales de Carepa Ant.	No. Estudiantes	No. Docentes	No. Directivos
I.E. Unión quince	190	9	1
I.E.R Zungo Embarcadero	810	35	2
I.E.R. Villa Nelly	776	28	2
I.E.R Vijagual	235	12	1
I.E.R 25 de agosto	506	10	1
Educación Contratada FEIDC (I.E.R Piedras Blancas, el Cerro, Provincia y Cadena)	2256	99	7
Total	4773	193	14

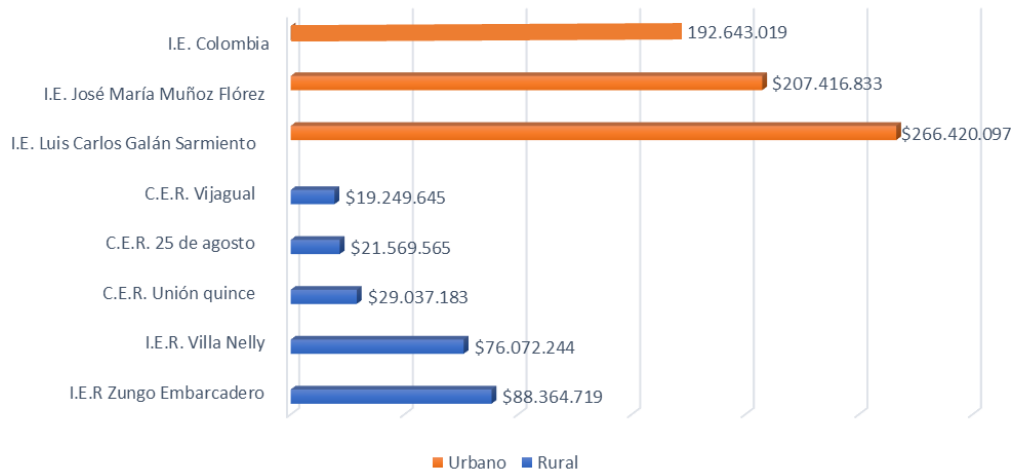
Nota. Adaptado de la secretaria de Educación Municipal de Carepa 2024

De acuerdo con la investigación se logró obtener el monto de las asignaciones presupuestales a las instituciones oficiales del municipio de Carepa por parte del Ministerio de Educación Nacional para la vigencia fiscal 2024. Por medio de la resolución N° 004617 11 de abril 2024, se

dan las asignaciones presupuestales el Ministerio de Educación a cada una de las Instituciones oficiales del municipio de Carepa, provenientes del Sistema General de participación para la educación de calidad gratuidad educativa vigencia 2024.

Figura 1.

Asignación Presupuestal de las I.E.R de Carepa 2024



Nota: Adaptado del Ministerio de Educación Nacional 2024

Es importante detallar que, dentro del cumplimiento de las asignaciones presupuestales, hay un rubro que las instituciones deben dejar por obligación para dar acatamiento a lo ordenado por ley, que corresponde al pago de la prima y seguros de la póliza educativa, pago de una plataforma académica de para cada institución y el pago del contador, quien es el encargado de pasar los reportes financieros a las entidades competentes y los tiempos establecidos. Por lo anterior cada institución debe reservar e invertir una parte del dinero que corresponde alrededor de 10.000.000 millones de pesos para dar cumplimiento a la asignación y ejecución presupuestal.

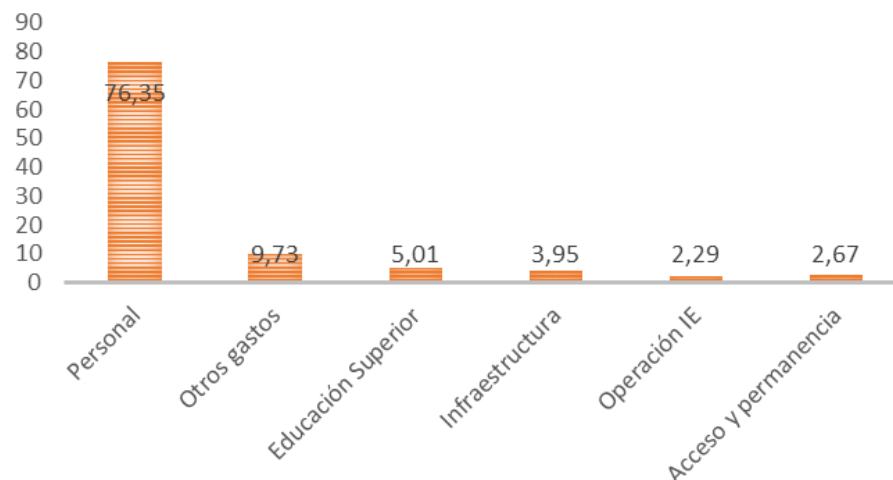
5.3. Controles presupuestales aplicados y percepción de directivos, profesores y estudiantes con respecto a las asignaciones presupuestales de las instituciones educativas rurales del municipio de Carepa, Antioquia.

La cobertura contratada es un proceso complejo que implica solicitar, analizar y contratar servicios educativos para cubrir las necesidades del municipio. Es necesario la elaboración de un plan anual de contratación por parte del servicio educativo anualmente y el análisis de estudios de necesidades y deficiencias. Según los datos recolectados, entre los años 2019 y 2023 se les ha prestado una prestación efectiva del servicio en educación a más de 25,700 estudiantes en todo el territorio antioqueño, con una inversión aproximada de \$166,508 millones. Dentro del panorama estudiado de las instituciones analizadas se evidencia que la demanda es mayor que la oferta (contratación de docentes), existe deficiencia a nivel de infraestructura y difícil acceso a los colegios, sumado a esto está la dispersión de la población, posible causa para la disminución en el número de estudiantes atendidos en el periodo estudiado. Según la secretaría de educación del departamento se tiene planeado continuar realizando mejoras en la infraestructura y formular estrategias como apoyo para la deserción escolar y ampliación de la cobertura educativa en Antioquia.

Otra forma importante por considerar es implementar alertas tempranas relacionadas con la ejecución presupuestal, herramienta que se dificulta debido a las demoras de los secretarios de educación municipal en la entrega de informes, lo que afecta el seguimiento y control de la ejecución financiera y poder actuar en tiempo real a medida que se presenten las diferentes situaciones particulares de cada institución. Los canales de comunicación dejan de ser directos y eficaces al presentar alta rotación de parte de los secretarios de educación, lo que termina por afectar la mejora continua en la implementación de metodologías de seguimiento y el proceso de actualizar documentación clave. Por lo anterior, es crucial recibir respuestas oportunas de las administraciones municipales frente a las gestiones realizadas en el proceso de seguimiento.

Figura 2.

Composición Presupuestal Ejecución de Gastos SEDUCA 2021



Nota: Adaptado de la Dirección de Presupuesto – Secretaría de Hacienda

A continuación, se muestra la tabla 3, que presenta la ejecución de gastos por área funcional de la Secretaría de Educación de Antioquia durante el año 2021. Aquí está una tabla explicativa que resume la información presentada:

Tabla 3.

Ejecución de gastos 2021

Código	Área Funcional	Presupuesto Definitivo (COP)	Compromisos (COP)	% de Ejecución
C22011	Estrategias para garantizar el acceso y la permanencia.	45,679,721,518	44,917,259,373	98.3%
C22013	Fortalecimiento de los procesos de aprendizaje.	91,605,240,734	82,891,051,011	90.5%
C22014	Operación de Instituciones Educativas	38,490,426,016	38,464,925,536	99.9%
C22015	Capacidad instalada infraestructura educativa.	73,477,288,319	66,468,107,928	90.5%
C22016	Recurso humano del sector.	1,287,543,987,269	1,284,141,287,918	99.7%
C22021	Fomento de la oferta y la demanda de educación superior o terciaria.	85,445,188,893	84,182,323,400	98.5%
C22023	Sistema de aseguramiento de la calidad y el fortalecimiento de sus procesos.	19,804,246,207	15,079,692,179	76.1%

C33011	Prácticas artísticas y Culturales	1,671,937,618	1,615,959,131	96.7%
C33012	Estímulos a los procesos, proyectos y actividades culturales.	1,430,937,618	1,372,551,784	95.9%
C33014	Fortalecimiento de la Infraestructura Cultural.	658,000,000	643,452,830	97.8%
C33017	Fomento a la gestión cultural territorial.	853,875,471	827,603,742	96.9%
C33023	Preservación del patrimonio cultural	1,797,512,312	1,782,484,312	99.2%
C43011	Servicios deportivos y promoción de la actividad física.	11,284,596,529	11,284,596,529	100.0%
C43012	Infraestructura en parques recreativos y/o espacios lúdicos.	25,476,242,878	25,476,242,878	100.0%
C43021	Fortalecimiento de la participación en juegos y campeonatos.	12,818,325,052	12,658,296,720	98.8%
C45991	Espacios deportivos.	994,991,052	994,991,052	100.0%
C45994	Implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y mejoramiento de los sistemas de información de carácter administrativos y de gestión educativa.	456,351,217	429,576,842	94.1%
C45994	Gestión y desempeño institucional.	286,977,096	269,127,142	93.8%
FUNC	FUNCIONAMIENTO	34,341,210,267	13,008,702,015	37.9%
TOTAL	-	1,714,116,935,235	1,681,881,450,197	98.1%

Nota. Adaptado de la Secretaría de Educación departamental

La tabla 3 muestra cómo se distribuyeron y ejecutaron los presupuestos asignados a diferentes áreas funcionales dentro de la Secretaría de Educación durante el año 2021. La última columna indica el porcentaje de ejecución del presupuesto para cada área, lo cual refleja el grado de cumplimiento en el uso de los recursos asignados. Según la tabla se puede deducir que más

del 63% (12) de las áreas funcionales cuenta con una ejecución adecuada (>95% de ejecución), siendo servicios deportivos y promoción de la actividad física, infraestructura en parques recreativos y/o espacios lúdicos, y espacios deportivos las áreas con un 100% de ejecución. Luego tenemos que un 31,6% (6) de las áreas que cuentan con una ejecución moderada (entre 75% y 94,9%), donde sobresale implementación del plan estratégico de tecnologías de la información con un 94,1% de ejecución, por último, tenemos un área dentro de lo que podemos considerar una ejecución baja (<75% de ejecución); funcionamiento con un 37.9%. Teniendo en cuenta que el 94,7% (18) de las áreas está por encima de un 80% de ejecución y que de esas 18, 15 áreas (78%) está por encima del 90% de ejecución.

Tabla 4.

Ejecución de gastos 2022

Código	Área Funcional	Presupuesto Definitivo (COP)	Compromisos (COP)	% de Ejecución
C22011	Estrategias para garantizar el acceso y la permanencia.	68.630.683.831	68.435.709.357	99,7%
C22013	Fortalecimiento de los procesos de aprendizaje.	51.046.794.603	47.832.220.529	93,7%
C22014	Operación de Instituciones Educativas	39.527.233.207	39.518.682.470	100,0%
C22015	Capacidad instalada infraestructura educativa.	52.925.861.254	46.691.106.865	88,2%
C22016	Recurso humano del sector.	1.371.192.751.301	1.370.911.084.937	100,0%
C22021	Fomento de la oferta y la demanda de educación superior o terciaria.	93.466.873.741	93.134.910.230	99,6%
C22023	Sistema de aseguramiento de la calidad y el fortalecimiento de sus procesos.	70.246.368.107	69.856.062.488	99,4%
C33011	Prácticas artísticas y Culturales	8.401.879.121	8.401.879.121	100,0%
C33012	Estímulos a los procesos, proyectos y actividades culturales.	3.613.548.451	3.613.548.451	100,0%
C33014	Fortalecimiento de la Infraestructura Cultural.	935.596.156	935.596.156	100,0%
C33017	Fomento a la gestión cultural territorial.	1.506.271.729	1.506.271.729	100,0%

C33023	Preservación del patrimonio cultural	1.015.866.868	1.015.866.868	100,0%
C43011	Servicios deportivos y promoción de la actividad física.	32.601.072.040	32.601.072.040	100,0%
C43012	Infraestructura en parques recreativos y/o espacios lúdicos.	15.991.334.543	15.991.334.543	100,0%
C43021	Fortalecimiento de la participación en juegos y campeonatos.	31.792.023.096	31.792.023.096	100,0%
C43023	Espacios deportivos.	382.481.746	382.481.746	100,0%
C45991	Implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y mejoramiento de los sistemas de información de carácter administrativos y de gestión educativa.	763.580.888	763.580.888	100,0%
C45994	Gestión y desempeño institucional.	607.673.745	607.673.745	100,0%
FUNC	FUNCIONAMIENTO	18.740.476.305	15.388.598.313	82,1%
TOTAL	-	1,863.388.370.732	1.849.379.703.572	99,2%

Nota. Adaptado de la Dirección de Presupuesto -Secretaría de Hacienda

Según la tabla 4, se indica una ejecución presupuestaria eficiente, casi con la totalidad del presupuesto asignado (99,2%). Dentro de las áreas con mayor presupuesto encontramos recursos humanos, estrategias para garantizar el acceso y la permanencia, y el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje, lo que implica una gran inversión en el personal educativo y estrategias fundamentales para garantizar no solo la permanencia sino también los procesos de aprendizaje, lo que termina por impactar de manera positivo la calidad educativa. Dentro de las áreas con el 100% de ejecución podemos observar: diversos programas de fomento cultural y deportivo, infraestructura educativa, recursos humanos y proyectos de fortalecimiento institucional. Es relevante mencionar que se identifica una alta inversión en actividades culturales y deportivas; estímulos en procesos culturales (100% de ejecución), fomento a la gestión cultural territorial (99.7% de ejecución), fomento de infraestructura cultural (100% de

ejecución) y espacios deportivos (100% de ejecución), con esto se evidencia una apuesta por fortalecer los espacios culturales y deportivos, aunque la asignación sea menor que otras áreas.

Ahora ¿cómo se explica que aún existan tantas sedes con aspectos por mejorar? Para intentar darle respuesta a esta pregunta se considera importante los siguientes aspectos:

- Aunque el presupuesto se ejecuta en su mayoría se considera que la distribución de los recursos puede estar enfocada a proyectos específicos que terminan por dejar sin fondos suficientes a otras sedes para hacer frente a sus necesidades más básicas.
- Es sabido que gran parte de los recursos se destina a infraestructura nueva, dejando de lado los mantenimientos preventivos en sedes donde las condiciones pueden llegar a ser muy precarias.
- El hecho de que existan altos porcentajes de ejecución no siempre significa eficiencia en la incidencia, ya que se pueden estar utilizando en proyectos que no tengan prioridad, dejando al margen problemas de fondo.
- Es posible que exista falta de supervisión y transparencia en la ejecución de los recursos, debido a que es normal encontrar situaciones de corrupción o supervisión limitada en el territorio.
- Por último, el aumento significativo de estudiantes puede crear una sensación de precariedad pese a los esfuerzos por parte de las directivas, generando presión sobre las condiciones de la infraestructura y los servicios existentes.

A partir de la información recolectada en las entrevistas realizadas a los rectores de las instituciones educativas en zonas rurales del municipio de Carepa, se realizó un análisis cualitativo que generó ciertas categorías y subcategorías que terminan por abordar los controles presupuestales implementados y su incidencia dentro de la gestión de los recursos disponibles. Inicialmente se evidencia que los entrevistados consideran la transparencia dentro de la gestión fundamental, una pieza clave y esencial para que la ejecución del presupuesto se dé de manera adecuada. De parte de la gobernación de Antioquia se comprometen a realizar una supervisión rigurosa de los fondos mediante la elaboración de reportes minuciosos, que

permitan analizar de manera exhaustiva el uso y distribución de los recursos, garantizando que tengan un impacto directo en el bienestar del estudiante. Se resalta que por medio de la transparencia no solo se logra aumentar la calidad académica, sino también que se marca un precedente dentro de la responsabilidad en el uso de los recursos dentro del territorio.

Otros aspectos críticos por considerar dentro de la gestión de los recursos es la planificación y ejecución del presupuesto previamente aprobado por el consejo. Según los rectores entrevistados las escuelas han venido implementando un sistema que logra planificar de una manera tal, que permite una asignación eficaz de los recursos, teniendo como prioridad puntos críticos y áreas claves que potencialicen el desarrollo de los estudiantes. Por medio del sistema implementado, se optimiza el uso de los recursos, se facilita el monitoreo constante y se evalúan gradualmente los resultados. Este proceso se ve fortalecido con auditorias y revisiones constantes que buscan promover el cumplimiento de la normatividad.

Ha medida que las conversaciones avanzaban de manera unánime los directivos expresaron la importancia de que la comunidad educativa tenga una participación activa dentro de la gestión presupuestaria. En la medida que padres, estudiantes y docentes participen en estos procesos se promueve el sentido de pertenencia y la responsabilidad compartida. Está articulación brinda múltiples perspectivas que terminan por generar acciones que responden a las necesidades y realidades de la ruralidad y la comunidad en general. En tanto se realicen retroalimentaciones continuas de parte de todos los actores relacionados a estos procesos, se posibilitan realizar ajustes estratégicos a las acciones por tomar, se logra una mejora en la toma de decisiones, se contribuye al incremento de la calidad educativa y se crea un entorno más sano y participativo.

Las instituciones educativas enfrentan desafíos/retos relevantes que no se pueden atacar por la insuficiencia de los recursos, mayormente en temas que tienen que ver con la infraestructura. Esto termina por afectar las posibles estrategias y herramientas que fomenten la innovación, la tecnología y, por ende, la mejora en la calidad educativa. Por otra parte, las diferencias en ocasiones abismales en la inversión educativa entre diferentes sedes y municipios terminan por aumentar las brechas de inequidad. Para esto es de vital importancia fortalecer los canales de seguimiento, control y monitoreo de la gestión de fondos con el fin de promover una educación más justa y accesible para la comunidad educativa.

Dentro de este análisis es imposible no hablar de la importancia de las intervenciones externas. Los directivos coinciden en que el aporte de la gobernación de Antioquia ha sido fundamental para la consecución de objetivo y ante situaciones de crisis. Por ejemplo; durante la pandemia, el apoyo de la institucionalidad fue incuestionable, ya que realizaron inversiones significativas en pro de estrategias que mitigaran los desafíos provocados por la crisis sanitaria. Además, cuentan que la implementación de auditorías, supervisión y monitoreo de la matrícula y la deserción escolar ha venido permitiendo que las instituciones tomen decisiones contextualizadas y afronten las situaciones de áreas críticas, garantizando un ambiente educativo eficiente y sostenible dentro de las posibilidades.

Tabla 5.

Categorías de información personal de los docentes

Variables	N	Docente N = 120 (94%)	Rector N = 8 (6.2%)	p-value	q-value
Institución	12 8			0.70	0.87
25 de agosto		4 (3.3%)	1 (12%)		
Cadena		21 (18%)	1 (12%)		
Piedras B.		13 (11%)	1 (12%)		
Provincia		17 (14%)	1 (12%)		
Unión Quince		5 (4.2%)	1 (12%)		
Vijagual		14 (12%)	1 (12%)		
Villa Nelly		24 (20%)	1 (12%)		
Zungo E.		22 (18%)	1 (12%)		
Edad	12 8	37 (29, 44)	37 (34, 48)	0.52	0.86
Sexo	12 8			>0.99	>0.99
F		38 (32%)	2 (25%)		
M		82 (68%)	6 (75%)		
Estrato	12 8			0.35	0.86
1		64 (53%)	3 (38%)		
2		46 (38%)	5 (62%)		
3		10 (8.3%)	0 (0%)		
Nivel Educativo	12 8			<0.001	<0.001
Especialista		9 (7.5%)	6 (75%)		
Maestría		1 (0.8%)	2 (25%)		
Profesional		110 (92%)	0 (0%)		

¹ n (%); Median (IQR)

² Fisher's exact test; Wilcoxon rank sum test

³ False discovery rate correction for multiple testing

Nota. Elaboración propia.

Descripción: el análisis estadístico de la información personal de los docentes (94%) y rectores (6.2%) de las instituciones educativas rurales de Carepa revela que no existen diferencias significativas en variables como la distribución por institución ($p = 0.70$), edad ($p = 0.52$), sexo ($p > 0.99$) o estrato socioeconómico ($p = 0.35$). La edad promedio de los docentes es de 37 años (IQR 29-44), lo cual es similar a la de los rectores, que también tienen una media de 37 años (IQR 34-48). En términos de género, la mayoría de los docentes son hombres (68%), lo que también se observa en los rectores, de los cuales el 75% son hombres. Sin embargo, se destaca una diferencia estadísticamente significativa en el nivel educativo ($p < 0.001$): el 75% de los rectores posee un título de especialización, en contraste con el 7.5% de los docentes que tienen este nivel educativo. Además, el 92% de los docentes cuenta con un título profesional, mientras que ninguno de los rectores tiene solo este nivel. Este hallazgo resalta una clara diferencia en la cualificación académica entre docentes y rectores, lo que puede tener implicaciones en la gestión y calidad educativa en las instituciones.

Tabla 6.

Variable asignación presupuestal

Variables asignación presupuestal I.E.R Carepa	N = 124
Asignación presupuestal	
Muy adecuada	1 (0.8%)
Adecuada	13 (10%)
Neutral	39 (31%)
Inadecuada	51 (41%)
Muy inadecuada	20 (16%)
Distribución presupuestal	
Totalmente de acuerdo	7 (5.6%)
De acuerdo	5 (4.0%)
Neutral	50 (40%)
En desacuerdo	42 (34%)
Totalmente en desacuerdo	20 (16%)
Calidad educativa	
Muy positivo	21 (17%)
Positivo	52 (42%)

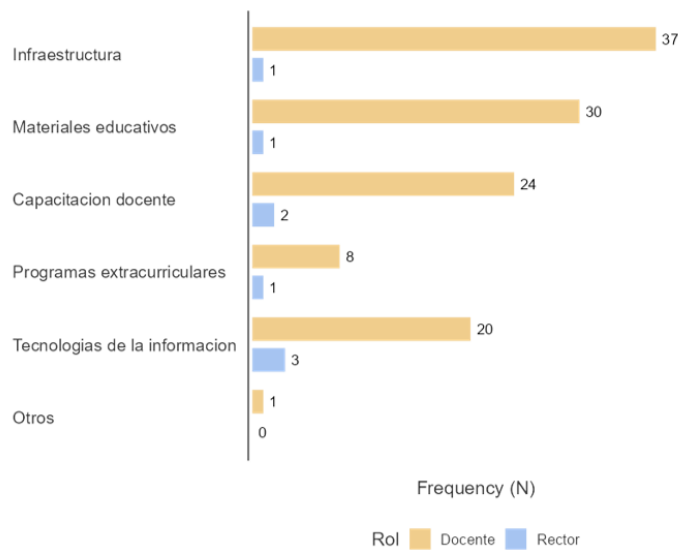
Neutral	23 (19%)
Negativo	18 (15%)
Muy negativo	10 (8.1%)
Manejo transparente	
Si	43 (35%)
No	34 (27%)
No estoy seguro	47 (38%)
Mejoras en las I.E.R	
Si	46 (37%)
No	54 (44%)
No estoy seguro	24 (19%)

Nota. Elaboración propia.

Descripción: La encuesta sobre gestión presupuestal en las instituciones educativas rurales de Carepa, con una muestra de 124 docentes y directivos, revela insatisfacción significativa en la asignación y distribución de recursos. Solo el 10.8% considera la asignación presupuestal adecuada, mientras que el 57% la califica como inadecuada o muy inadecuada. En cuanto a la distribución, el 50% de los encuestados se muestra neutral o en desacuerdo, lo que sugiere desconfianza en la gestión. Aunque el 59% percibe la calidad educativa como positiva, hay un 23% que la considera negativa. La transparencia en el manejo de recursos también es cuestionada, con un 35% que responde afirmativamente, pero un 38% que no está seguro. Finalmente, las opiniones sobre mejoras en las instituciones están divididas, con un 44% que no ve avances y un 19% que tiene dudas. Estos resultados indican la necesidad urgente de abordar las preocupaciones sobre la asignación de recursos, mejorar la confianza en la gestión administrativa y fomentar la participación de la comunidad educativa.

Figura 3.

Variable de área de asignación presupuestal en las I.E.R



Nota. Elaboración propia.

Descripción: La figura 3, revela las prioridades presupuestales para docentes y rectores en las instituciones rurales de Carepa, destacando *infraestructura* como el área más urgente, mencionada por 37 docentes y 1 rector, lo que sugiere que la mayoría percibe carencias significativas en este aspecto. Le siguen los materiales educativos, con 30 menciones de docentes y 1 de rector, reflejando la necesidad de mejorar los recursos didácticos. La capacitación docente es otra prioridad, indicada por 24 docentes y 2 rectores, lo que sugiere una preocupación por mejorar la formación del personal. Áreas como tecnologías de la información fueron valoradas por 20 docentes y 3 rectores, señalando la importancia gradual de las herramientas digitales, aunque no con la misma urgencia que las áreas anteriores. Los programas extracurriculares fueron menos mencionados, por solo 8 docentes y 1 rector, lo que indica que, si bien se consideran útiles, no son tan urgentes. El área de "Otros" fue mencionada por un solo docente, lo que refleja que la mayoría está alineada en las principales áreas de necesidad.

Tabla 7.

Categorías de variables de información personal de estudiantes.

Categorías	N	10 N = 160 (45%)	11 N = 195 (55%)	p- value	q- value
Institución	355			<0.001	<0.001
Cadena		22 (14%)	65 (33%)		
Piedras B.		21 (13%)	30 (15%)		
Provincia		62 (39%)	64 (33%)		
Villa Nelly		25 (16%)	16 (8.2%)		
Zungo E.		30 (19%)	20 (10%)		
Edad	355			0.60	0.60
14		2 (1.2%)	7 (3.6%)		
15		22 (14%)	33 (17%)		
16		31 (19%)	33 (17%)		
17		48 (30%)	53 (27%)		
18		39 (24%)	42 (22%)		
19		18 (11%)	27 (14%)		
Sexo	355			0.089	0.18
F		56 (35%)	52 (27%)		
M		104 (65%)	143 (73%)		
Estrato	355			0.29	0.39
1		106 (66%)	120 (62%)		
2		53 (33%)	75 (38%)		
3		1 (0.6%)	0 (0%)		

¹ n (%)

² Pearson's Chi-squared test; Fisher's exact test

³ False discovery rate correction for multiple testing

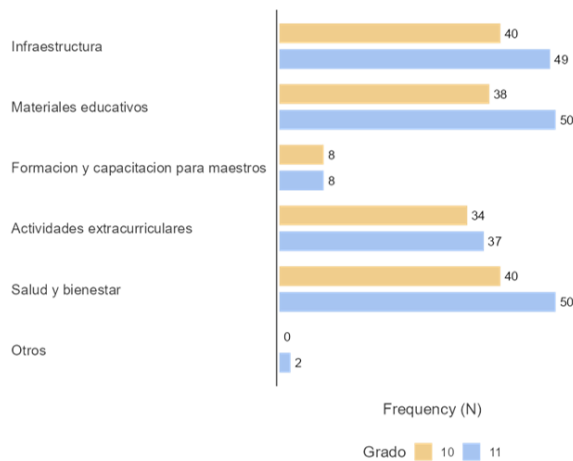
Nota. Elaboración propia.

Descripción: La tabla 7, muestra El análisis evidencia que la institución es el factor más relevante en la diferenciación entre los grupos 10 N y 11 N, con un significado estadístico claro ($p < 0.001$). Esto indica que las características institucionales influyen en la selección y representación de los participantes. Por otro lado, no se encontraron diferencias significativas en las variables de *edad*, *sexo* y *estrato*, lo que indica que estos factores son homogéneos entre los grupos. Las variaciones observadas en las Instituciones Educativas Rurales la

Cadena, Villa Nelly, y Zungo Embarcadero. son relevantes, pero no son estadísticamente significativos. En resumen, los resultados resaltan la importancia de la institución en la composición de los grupos, mientras que otras características demográficas no muestran diferencias significativas. Estos hallazgos son fundamentales para guiar futuras investigaciones y estrategias de intervención.

Figura 4.

Variable de inversión de recursos según los estudiantes



Nota. Elaboración propia.

Descripción: Figura 4. refleja las percepciones de los estudiantes de los grados 10 y 11 de las Instituciones Educativas Rurales (I.E.R) de Carepa sobre las áreas que requieren inversión urgente, destacando varias prioridades: el 49% considera que la infraestructura es fundamental, en contraste con el 40% de otro grupo; el 50% destaca la necesidad de materiales educativos, frente al 38% de otros estudiantes; en cuanto a la formación y capacitación para maestros, solo el 8% la menciona, evidenciando que no es una prioridad alta; el 37% valora las actividades extracurriculares, superando el 34% de otros grupos; un 50% resalta la importancia de invertir en salud y bienestar, frente al 40% de los demás; y, por último, un escaso 2% menciona otras áreas no especificadas como necesidades de inversión.

En conclusión, los estudiantes de 10° y 11° de Carepa priorizan la inversión en infraestructura, materiales educativos, y salud y bienestar. Las actividades extracurriculares también son

valoradas, aunque en menor medida, mientras que la formación para maestros y otras áreas son vistas como menos urgentes. Esto indica que los jóvenes en los últimos grados están más enfocados en mejorar el ambiente de aprendizaje y las condiciones de bienestar que les permitan un desarrollo integral.

Tabla 8.

Categorías de información de recursos de I.E.R.

Categorías	N = 354
Manejo de recurso transparente	
Si, es transparente y claro	42 (12%)
No, no es transparente y claro	109 (31%)
No estoy seguro	203 (57%)
Asignación presupuestal	
Si, es suficiente	12 (3.4%)
No, no es suficiente	234 (66%)
No estoy seguro	108 (31%)
Mejoras en las I.E.R	
Si, muchas mejoras	19 (5.4%)
Si, algunas mejoras	197 (56%)
No, no he visto mejoras	64 (18%)
No estoy seguro	74 (21%)
¹ n (%)	

Nota. Elaboración propia.

Descripción: Tabla 8, la encuesta realizada a los estudiantes de las Instituciones Educativas Rurales del municipio de Carepa abarca tres categorías clave: manejo de recursos, asignación presupuestal y mejoras en las instituciones educativas. En cuanto al manejo de recursos, solo el 12% de los estudiantes considera que es transparente y claro, mientras que un 31% opina que no lo es, y un alto porcentaje del 57% se muestra inseguro, lo que indica una gran desconfianza y falta de claridad en la gestión. Respecto a la asignación presupuestal, la percepción es muy negativa, ya que solo el 3.4% cree que es suficiente, en contraste con un 66% que considera que no lo es; un 31% está inseguro, sugiriendo que muchos no están informados sobre cómo se gestionan los fondos. Con respecto a las mejoras en las instituciones, el 56% de los encuestados considera que ha habido algunas mejoras, seguidas por “no, no estoy seguro” (21%) y “no, no he visto mejoras” (18%), y la minoría (5,4%) considera

que ha habido muchas mejores, evidenciando que existe unas diversas perspectivas acerca el ítem, pero evidentemente la mayoría no está plenamente convencida o satisfecha del estado actual de sus instituciones.

Teniendo en cuenta los datos arrojados por este instrumento, se logra evidenciar que la transparencia y la confianza no prevalecen dentro del manejo de los recursos, revelando diferencias y problemas en la comunicación entre las escuelas y los estudiantes. Por otra parte, es claro que existe una percepción de que la distribución presupuestal no es suficiente para que las instituciones enfrenten todos los desafíos y limitantes existentes. Pese a que algunos estudiantes informan que existen mejoras dentro de las instituciones, la mayoría de ellos demuestran insatisfacción con respecto a las inversiones dentro de las escuelas, indicando que se necesitan procesos que terminen por evaluar de manera más rigurosa tanto la comunicación con la comunidad educativa como con las mejoras a implementar, es importante que los directivos hagan divulgación cuando se realicen inversiones que impacten de manera positiva al alumnado.

CONCLUSIONES

Gracias al presente estudio, se realizó un análisis minucioso de las asignaciones presupuestales en colegios de zonas rurales en el municipio de Carepa, se han delineado conclusiones fundamentales que arrojan la existencia de deficiencias significativas en la asignación presupuestal educativa, impactando de manera negativa el desarrollo integral de la comunidad estudiantil, la calidad de la educación prestada y el margen de mejora con relación a la cobertura educativa en el territorio. La realidad de las instituciones locales es que están enfrentando un déficit que termina por limitar sus capacidades, esto, pese a los mecanismos que existen como apoyo para la financiación de la educación pública, como es el caso del SGP, por lo que debería haber un aumento significativo en la asignación de los recursos y una distribución más eficiente y aterrizada al contexto de la región y de ciertas instituciones con situaciones particulares, cómo también que las escuelas realicen una exploración que les permita acceder a diferentes alternativas de financiamiento que terminen en una distribución más equitativa y sostenible de los fondos disponibles. Para lograr transmitir de una mejor manera la información obtenida se presentan las siguientes conclusiones:

- Se evidenciaron ineficiencias en la supervisión y ausencia de transparencia en la ejecución de los recursos, lo que podría derivar en problemas como corrupción o uso ineficiente de los fondos.
- La inequidad entre las diferentes sedes educativas con respecto a la asignación de los recursos es alta, contribuyendo a un aumento de brechas educativas que afecta principalmente a las zonas rurales, específicamente en temas de acceso limitado a herramientas tecnológicas y cobertura educativa.
- En la ejecución presupuestal se identifican ausencias en el sistema de alerta temprana y una alta rotación de secretarios de educación municipal, dificultando la planificación, control, seguimiento y capacidad de respuesta oportuna ante necesidades emergentes.
- Según las encuestas realizadas a docentes y directivos existe una percepción negativa con respecto a la gestión presupuestal, Menos del 11% considera que la asignación de los recursos es adecuada. Esto evidencia necesidades de reajustes a

los mecanismos de distribución con el fin de mejorar las perspectivas e insuficiencias de la comunidad educativa.

- Existen instituciones que han ejecutado sistemas de planificación presupuestaria, teniendo como resultado avances en la optimización de recursos y monitoreo constante. Pese a esto, los esfuerzos muestran limitaciones debido a restricciones presupuestarias y ausencia de herramientas tecnológicas.
- Se necesitan políticas que promuevan la equidad para la distribución y ejecución de los recursos, con el fin de garantizar que las instituciones académicas, en especial las que se encuentran en zonas rurales, reciban recursos suficientes para enfrentar las realidades y contextos del territorio.
- Pese al alto cumplimiento de asignaciones presupuestarias, la mayoría enfrenta problemas a nivel académico y administrativo, debido a las condiciones limitantes en la parte financiera y dificultad al momento de ejecutar los fondos.
- El monitoreo, seguimiento y control, son procesos vitales para garantizar una ejecución segura, eficiente y transparente de los recursos.
- Se identificaron algunas escuelas en zonas rurales que han avanzado en la gestión debido a la implementación de procesos estrictos y meticulosos teniendo en cuenta necesidades prioritarias, material lúdico y didáctico, formación de docente y asignación de fondos para infraestructura.
- Las autoridades deben exigir sistemas de seguimiento, control y monitoreo efectivo para velar por una gestión adecuada de los recursos, con el fin de respaldar procesos más integrales que conlleven a una formación adecuada de los estudiantes de zonas rurales del municipio de Carepa.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las investigaciones estudiadas, la información recolectada, la interpretación de los datos y las conclusiones generadas, se realizan las siguientes recomendaciones que tienen como propósito darle un mejor funcionamiento a la gestión presupuestal en las instituciones educativas del municipio de Carepa en zonas rurales:

- Explorar, expandir y ampliar las formas de financiamiento a la educación, nuevas fuentes que terminen por complementar los aportes realizados por el SGP. Una opción viable es construir redes de aliados con el sector privado con el fin de crear un fondo común dedicado a la mejora de la calidad de la educación pública en contexto rurales.
- Realizar reformas legislativas o reajustes en la normatividad que permitan proporcionar una mayor versatilidad en la utilización de los recursos disponibles para cada institución.
- Brindar capacitaciones académicas, de desarrollo profesional y charlas orientadas a la transparencia, dirigido a los actores de las escuelas que están vinculados directa e indirectamente a los procesos de planificación y ejecución del presupuesto.
- Adquirir e implementar herramientas tecnológicas que brinden la oportunidad de realizar procesos de seguimiento, monitoreo y control a las asignaciones y ejecuciones de los recursos, haciendo énfasis en las zonas rurales donde las instituciones cuentan con retos más críticos.
- Implementar la normalización de procesos en todas las áreas relacionadas al presupuesto, con el fin de estandarizar los procedimientos y/o directrices que posibiliten optimizar los recursos (tiempo, talento humano, dinero), en busca de garantizar coherencia, eficiencia, transparencia y calidad en los resultados esperados.
- Establecer actividades de diagnósticos constantes, en miras de identificar necesidades, aspectos por mejorar o situaciones relevantes que se vayan presentando en las instituciones, con el fin de asignarles recursos y promover un acceso equitativo de las buenas prácticas.

- Establecer auditorías frecuentes y generar espacios para retroalimentación de todos los actores de la comunidad académica, que sirvan como mecanismos de seguimiento, control y mejora continua. Es importante que exista una comunicación efectiva y bilateral entre padres, estudiantes, docentes, directivos e institucionalidad. Lo anterior potencializará de forma directa la rendición de cuentas.
- Promover espacios donde exista colaboración, cocreación y articulación entre diferentes niveles del gobierno y las instituciones educativas. Dando espacio a mesas de trabajo interinstitucionales que permita el intercambio de saberes y experiencias, generando así soluciones desde miradas interdisciplinarias.
- Fomentar la participación de toda la comunidad educativa (docentes, directivos, estudiantes, padres de familia) en la formulación y ejecución del presupuesto, buscando contextualizar lo que más se pueda la asignación de recursos, esto se puede fortalecer mediante capacitaciones a toda la comunidad en temas de gestión financiera.
- Actualizar e innovar los sistemas de evaluación del consejo directivo, permitiendo un estudio más enfocado a las realidades propias de la institución, permitiendo que el presupuesto aprobado sea claro, detallado, accesible y coherente.
- Revisar periódicamente durante la ejecución del presupuesto el uso de los fondos, acompañado de informes detallados que contengan todos los gastos ejecutados, relacionándolos con las actividades implicadas y evidenciando el impacto que se busca tener o que se ha tenido con la implementación de estrategias pasadas.
- Diseñar e implementar un mecanismo de indicadores no solo que esté asociado al gasto del presupuesto, sino que midan los impactos directos que estos tienen en la calidad educativa, mediante revisiones constantes de estos indicadores se pueden realizar ajustes en pro de una mejora continua.
- Establecer por parte de las entidades privadas que tengan incidencias en las instituciones, mecanismos de evaluación, supervisión y auditorías que busquen cumplir con los objetivos propuestos hacia una educación de alta calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agustin Claus (2018). Planificación y Presupuesto Educativo: hacia la trazabilidad de los recursos educativos. V Reunión de Planificación. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile.
- Arias Gaviria, J. (2017). Problemas y retos de la educación rural colombiana. *Educación y Ciudad*, 1–10. <https://revistas.idep.edu.co/index.php/educacion-y-ciudad/issue/view/146>
- Carriazo D, Pérez Reyes M, Gaviria Bustamante K. (2020) *Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad*. Utopía y Praxis Latinoamericana [Internet].;25(3):87-95. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963600007>
- Colbert De Arboleda, V. (2006). El caso de la Escuela Nueva en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, 51(2006/02), 1–28. <https://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RCE/article/view/7689/6194>.
- Coronado Roca, Y. (2023). Recaudación fiscal y calidad de gestión presupuestal en una Municipalidad Provincial de Ayacucho. Caso Peruano: Tax collection and quality of budget management in a Provincial Municipality of Ayacucho. Peruvian case. LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 4(2), 3189–3199. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.828>
- Departamento Nacional de Planeación (2018). Documento CONPES 3018. DNP, <https://acmineria.com.co/normativa/conpes-3932-de-2018-plan-marco-implementacion-del-acuerdo-final/#:~:text=El%20presente%20documento%20CONPES%20genera,realizadas%20entre%202017%20y%202031>.
- Departamento Nacional de Planeación (1999). Documento CONPES 3056. DNP, <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3056.pdf>
- Diez De Castro, Emilio; García, Julio; Martín, Francisca; Pianez C, Rafael (2001). Administración y Dirección. España. Mc Graw Hill.
- DNP. (2018). Plan Nacional de Desarrollo, Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad. DNP, <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- Escobar Escobar, N., & Ríos Sarmiento, M. (2021). Gobernanza de la administración corporativa en las empresas estatales. *Inciso*, 22(2), 247–262. <https://doi.org/10.18634/incj.22v.2i.1087>
- FasterCapital (2024). Asignación presupuestaria: cómo distribuir sus fondos entre diferentes categorías y proyectos. <https://fastercapital.com/es/contenido/Asignacion-presupuestaria--como-distribuir-sus-fondos-entre-diferentes-categorias-y-proyectos.html>
- FIFE, Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa. (2022).

- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E & Díaz J. (2020). Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables
- González, F. (2020). Gobernabilidad y Gobernanza. Las relaciones intergubernamentales: concepto concepto y marco teórico. El contexto y concepto. Características. Modelo. Estructuras. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Consejería de Administraciones Públicas. Escuela de Administración Regional. <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A1T10.pdf>
- Lozano Flórez, D. (2019). Calidad educativa y cumplimiento del derecho a la educación de la población rural colombiana. *Revista Universidad de La Salle*, 1(79), 41–66. <https://doi.org/10.19052/ruls.vol1.iss79.3>
- Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Plan Especial de Educación Rural*.
- MEN. (2010). Infraestructura educativa: mejores espacios para aprender. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Hacienda. (2022). Aspectos Generales del Sistema Presupuestal Colombiano. https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-239609%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased
- Ministerio de Hacienda. (2023). Informe de ejecución del Presupuesto General de la Nación.
- Mondéjar, G. (2023). La digitalización de la gestión de gastos de empresa: la clave para conseguir un proceso financiero más eficiente. <https://asset.es/la-digitalizacion-de-la-gestion-de-gastos-de-empresa-la-clave-para-conseguir-un-proceso-financiero-mas-eficiente/>.
- Parra, J. D. (2022). Decentralisation and school-based management in Colombia: An exploration (using systems thinking) of the Full-Day Schooling programme. *International Journal of Educational Development*, 91, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102579>
- Pontificia Universidad Javeriana (2023). Laboratorio de economía de la educación. <https://lee.javeriana.edu.co/>.
- Portafolio. (2020). Del presupuesto nacional, el más alto es para la educación. https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-402740_recurso_1.pdf
- Portocarrero L., Restrepo J., Valencia, M. & Calderón L. (2021). Gestión educativa para la sostenibilidad académica en Colombia. <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v14n5/0718-5006-formuniv-14-05-107.pdf>
- Rodríguez, C., Sánchez, F., & Armenta, A. (2010). Do Interventions at School Level Improve Educational Outcomes? Evidence from a Rural Program in Colombia. *World Development*, 38(3), 415–428. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.002>
- Rodríguez, W. (2022). Análisis de la gestión presupuestal y contable del municipio de Chía

(Cundinamarca) con respecto a las metas establecidas en el plan de desarrollo propuesto para los años fiscales 2018 – 2020.

Romero Estrada, F. A. (2011). La cultura organizativa y la gestión administrativa en los centros educativos. *Revista Educación*, 21(1), 69–76. <https://doi.org/10.15517/revedu.v21i1.5503>

Señalin, M. Olaya, C. & Herrera P. (2020) Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (92).

Sobaih, A.E.E., M.A. Moustafa, P. Ghandforoush y M. Khan, To Use or Not to Use? Social Media in Higher Education in Developing Countries, doi: 10.1016/j.chb.2016.01.002, *Comput. Hum. Behav.*, 58, 296-305 (2016)

Sucari Aroquipa, K (s.f.) la planeación estratégica en la educación. Universidad Nacional del Altiplano. Maestría en educación.

Villegas, P., E. Vesga y C. Mejía Guía de Autoevaluación Para el Mejoramiento Institucional, Ministerio de Educación Nacional (2005).