

**GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE  
MAICAO**

**CINDY PAOLA BRITO PINTO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN FINANZAS  
RIOHACHA, LA GUAJIRA  
2022**

**GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE  
MAICAO**

**CINDY PAOLA BRITO PINTO**

**Proyecto presentado como requisito parcial para optar al título de Magíster  
en Finanzas**

**Director:  
FRANKLIN ANGULO RANGEL  
Doctor en Ciencias Gerenciales**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN FINANZAS  
RIOHACHA, LA GUAJIRA  
2022**

## CARTA DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, **FRANKLIN ALEJANDRO ANGULO RANGEL**, identificado con la cédula de ciudadanía No. 84077.038, expedida en Maicao, La Guajira, por medio de la presente hago constar que el trabajo de grado de la señora **CINDY PAOLA BRITO PINTO**, identificada con cedula de ciudadanía No. 1.124.033.131, expedida en Maicao, La Guajira, titulado: **GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO**, para optar al título de Magister en Finanzas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a consideración del jurado evaluador que se designe, para su posterior sustentación en presentación pública.

Dado en Maicao, departamento de La Guajira, a los 22 días de enero de 2022.



**FRANKLIN ANGULO RANGEL**

CC No. 84.077.038

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
CAPITULO 1 .....	13
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.1.1. Formulación del problema .....	20
1.1.2. Sistematización del problema .....	20
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.2.1. Objetivo general.....	21
1.2.2. Objetivos específicos .....	21
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.3.1. Justificación Teórica .....	22
1.3.2. Justificación Práctica .....	22
1.3.3. Justificación Metodológica .....	24
1.3.4. Justificación social .....	24
1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
1.4.1. Delimitación geográfica.....	25
1.4.2. Delimitación temporal .....	25
1.4.3. Delimitación teórica .....	25
CAPITULO 2.....	29
2. MARCO REFERENCIAL .....	29
2.1. MARCO TEÓRICO .....	29
2.1.1. Antecedentes investigativos .....	29
2.1.2. Fundamentos teóricos .....	35
2.1.2.1. Gestión financiera.....	35
2.1.2.2. Gestión del capital de trabajo .....	38
A. Gestión del efectivo.....	40
B. Gestión de cuentas por cobrar .....	42
C. Financiamiento a corto plazo .....	45

2.1.2.3.	Gestión de inversiones a largo plazo.....	47
A.	Gestión integral.....	49
B.	Proyectos de inversión.....	51
C.	Presupuesto de capital.....	52
2.1.2.4.	Proceso administrativo .....	54
2.1.2.5.	Elementos del proceso administrativo .....	56
A.	Planeación .....	58
B.	Organización.....	59
C.	Dirección .....	61
D.	Control .....	62
2.1.2.6.	Factores del proceso administrativo .....	64
A.	Factores externos .....	65
B.	Factores internos .....	67
2.2.	MARCO CONTEXTUAL.....	68
2.3.	MARCO LEGAL .....	69
2.4.	SISTEMA DE VARIABLES .....	70
2.4.1.	Conceptualización de variables .....	70
2.4.2.	Operacionalización de variables .....	71
CAPITULO 3.....		72
3.	MARCO METODOLÓGICO .....	72
3.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	72
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	73
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	74
3.4.	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	76
3.4.1.	Información primaria .....	76
3.4.2.	Información Secundaria .....	77
3.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	78
3.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	80
3.7.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	82
3.8.	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	84

3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	85
CAPÍTULO 4 .....	86
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	86
4.1. GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.....	86
4.2. GESTIÓN DE INVERSIONES A LARGO PLAZO .....	89
4.3. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	92
4.4. FACTORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	95
4.5. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITAN OPTIMIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO .....	98
CONCLUSIONES .....	100
RECOMENDACIONES.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
ANEXOS.....	110

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tabla de operacionalización de variables .....	71
Tabla 2. Población .....	79
Tabla 3. Alternativas de respuesta.....	82
Tabla 4. Resultados dimensión gestión del capital de trabajo .....	86
Tabla 5. Resultados dimensión gestión de inversiones a largo plazo.....	89
Tabla 6. Resultados dimensión elementos del proceso administrativo.....	92
Tabla 7. Resultados dimensión factores del proceso administrativo.....	95

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Promedio dimensión gestión del capital de trabajo .....	88
Gráfico 2. Promedio dimensión gestión de inversiones a largo plazo.....	91
Gráfico 3. Promedio dimensión elementos del proceso administrativo.....	94
Gráfico 4. Promedio dimensión factores del proceso administrativo.....	97



## RESUMEN

Brito Pinto, Cindy Paola. Gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao. Programa de Maestría en Finanzas, Riohacha, La Guajira, 2021.

La presente investigación tiene como objetivo general analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, fundamentado en los aportes de (Córdoba, 2016), (Urrego & Muñoz, 2018), (Bonet et al., 2018), (Pimienta et al., 2015), (Velásquez et al., 2016), (Sánchez, 2016), (Grajales, 2017), entre otros. El estudio se considera de tipo descriptivo, dentro de un diseño no experimental, transeccional y de campo. Tomó como población a diez (10) sujetos que componen del área administrativa y financiera de la Secretaria de Educación Municipal de Maicao. Como instrumento de recolección de información se utilizó cuestionario compuesto por treinta y seis (36) ítems, con opciones de respuestas múltiples, bajo la escala de Likert. A su vez, se muestra el resultado de los datos, el cual se analiza a través de la estadística descriptiva, específicamente en tablas y gráficas con una distribución porcentual de los datos obtenidos. A partir de la investigación se pudo concluir que la organización presenta serias falencias con respecto a la gestión del efectivo y las cuentas por cobrar, mostrando una alta tendencia a optar por la financiación a largo plazo, ejecutando pocas labores de planeación y control, además de realizar pocos análisis internos y externos que le generen amplios beneficios financieros y administrativos.

**Palabras claves:** Gestión financiera, capital de trabajo, inversiones, proceso administrativo, organización.

## ABSTRACT

Brito Pinto, Cindy Paola. Financial management for the optimization of the administrative process in the Municipal Education Secretariat of Maicao. Master's Program in Finance, Riohacha, La Guajira, 2021.

The present investigation has as general objective to analyze financial management for the optimization of the administrative process in the Municipal Education Secretariat of Maicao, based on the contributions of (Córdoba, 2016), (Urrego & Muñoz, 2018), (Bonet et al., 2018), (Pimienta et al., 2015), (Velásquez et al., 2016), (Sánchez, 2016), (Grajales, 2017), among others. The study is considered descriptive, within a non-experimental, transectional and field design. It took as a population ten (10) subjects that make up the administrative and financial area of the Secretary of Municipal Education of Maicao. As an instrument for collecting information, a questionnaire composed of thirty-six (36) items was used, with multiple response options, under the Likert scale. In turn, the result of the data is shown, which is analyzed through descriptive statistics, specifically in tables and graphs with a percentage distribution of the data obtained. From the investigation it was concluded that From the investigation it was possible to conclude that the organization has serious shortcomings with respect to the management of cash and accounts receivable, showing a high tendency to opt for long-term financing, executing few planning and control tasks, in addition to carry out few internal and external analyzes that generate large financial and administrative benefits.

**Keywords:** Financial management, working capital, investments, administrative process, organization.

## INTRODUCCIÓN

El desmedido crecimiento de la economía en las últimas décadas ha provocado que cada vez sean mayores las inversiones realizadas por las empresas para poder desarrollar nuevos e innovadores modelos de negocios que les permita competir adecuadamente en un mercado cambiante. Para lograr tal cometido, las organizaciones se ven obligadas a implementar procesos de gestión que además les permita mejorar su nivel de competitividad, lo cual se aplica tanto en el ámbito privado como en el público.

Por lo anterior, la gestión financiera cobra gran relevancia en el ámbito organizacional, dado que se encarga de acumular la experiencia de todas las actividades mercantiles, durante las que han sido desarrollado las herramientas, los criterios y los instrumentos de gestión, lo cual conlleva a una importante optimización del proceso administrativo, puesto que todas las áreas funcionales de la empresa logran mejor desenvolvimiento al implementarse procedimientos gerenciales y financieros que además faciliten el exitoso cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

No obstante, en el departamento de La Guajira se ha mostrado una ineficiente gestión financiera, esto se ve reflejado en la intervención que ha hecho el gobierno central desde el año 2017. La decisión obedece a que después de tres años de intervención el gobierno departamental no cumplió con los compromisos definidos en el documento Conpes 3883 del 21 de febrero de 2017 donde se adoptó la medida correctiva de asunción temporal de la competencia de los servicios de salud, educación, alimentación escolar y agua potable.

A su vez, se indica en el documento que, las entidades territoriales objeto de la medida, entre ellos el municipio certificado de Maicao, no han cumplido con las condiciones necesarias para la reasunción de las competencias, lo cual se ve reflejado en que no se obtuvo un porcentaje de cumplimiento de las condiciones, superior al 60%, lo que pone en evidencia la falta de capacidad instalada de las

entidades para continuar con la cobertura y prestación del servicio. Además, se estima que los procesos administrativos en el municipio de Maicao son insuficientes, el problema radica en el débil control en la planificación, la falta de comunicación y el trabajo en equipo; se debe mejorar la interacción de la intervención nacional con el gobierno local y, de esta forma, se logre un eficaz manejo de los recursos.

Teniendo en cuenta las declaraciones anteriores, con la presente investigación se pretende analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, de modo que puedan proponerse estrategias que conlleven al mejoramiento de los aspectos financieros y administrativos, de modo que contribuyan con la consecución de los indicadores planteados por la intervención y así se logre la reasunción de las competencias del municipio de Maicao.

A razón de las declaraciones anteriores, la información contemplada en este trabajo investigativo se presenta a través de diversos capítulos, los cuales detallan elementos que argumentan la variable investigada: Capítulo I: El problema, contiene planteamiento, formulación y sistematización del problema, objetivos, justificación y delimitación de la investigación. Capítulo II: Marco teórico, detalla antecedentes de la investigación, bases teóricas, marco contextual y legal, además del sistema de variables.

Capítulo III: Marco metodológico, en este se identifican tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad de la investigación, así como las técnicas de análisis de los datos. Capítulo IV: Resultados de la investigación, en el cual se detalla el análisis de los resultados, las estrategias que dan cumplimiento al objetivo propositivo, las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPITULO 1**

### **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El proceso de globalización se ha solidificado durante las dos últimas décadas, conllevando a que las organizaciones deban prepararse para hacer frente a los diversos cambios y requerimientos demandados por el mercado, ante lo cual la gestión financiera se ha convertido de vital importancia ya que es considerada como una de las funciones primordiales del buen gobierno, que garantiza el proceso de fortalecimientos de las instituciones de los países. Asimismo, brinda la oportunidad de mejorar los procesos organizacionales internos, de modo que la toma de decisiones se vea mejorada por la adecuada gestión de sus recursos.

De igual modo, lo antes descrito ha promovido un progreso del sistema financiero internacional junto con el apoyo de políticas claves, regulación de los mercados, el crecimiento de grandes empresas y el impulso de las tics. No obstante, todo este desarrollo directa o indirectamente ha demostrado generar una serie de efectos negativos, que deben ser asumidas mediante procesos locales liderados por la acción gubernamental de cada estado.

Por consiguiente, los sistemas de gestión de las finanzas públicas deben prepararse para el COVID-19, con lo cual se deben flexibilizar los procesos administrativos de tal forma que se logre mitigar los efectos de esta pandemia, una acción efectiva en este sentido tendría que desarrollar: reasignación de los recursos existentes, reorientar algunos controles para delegar la autoridad y acelerar la implementación en esta emergencia, se trata de hacer una gestión eficiente del efectivo.

Con base en lo anterior, (Córdoba, 2016) asegura que la gestión financiera es de mucha importancia para las organizaciones, pues tiene que ver con el debido control de las operaciones, la adquisición de nuevas fuentes de financiación, la eficiencia y efectividad operacional, el nivel de confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de regulaciones aplicables y de las leyes. De este modo, en la gestión financiera de una compañía se adquiere, manipula y conserva dinero en sus distintas modalidades o mediante sus diversas herramientas, puesto que esta demanda recursos financieros para cubrir sus necesidades.

Simultáneamente, el autor declara que la gestión financiera se basa en la administración de recursos monetarios organizacionales en diferentes periodos de tiempo: corto y largo plazo. Los primeros se refieren específicamente a la gestión del capital de trabajo, a través el cual se gestiona el efectivo, las cuentas por cobrar y se llevan a cabo las labores de financiamiento a corto plazo; a su vez, el segundo aspecto se refiere a la gestión de inversiones a largo plazo, en la cual se destacan actividades como la gestión integral, los proyectos de inversión y el presupuesto de capital.

Ahora bien, en el transcurso de las últimas dos décadas, en los países de América Latina se han realizado reformas contables basadas en la optimización de la gestión de caja, deuda, las compras y contrataciones, la contabilidad gubernamental y los sistemas de información con el fin de mejorar sus sistemas de Gestión Financiera Pública (GFP), además de generar confiable información financiera que promuevan un desarrollo sostenible y una estabilidad fiscal. Estas reformas han reforzado la calidad de la gestión macro fiscal en la región y favorecido a la mejora económica que se ha observado durante los años 2000. No obstante, como fue demostrado por la crisis económica reciente, se necesita avanzar más en este proceso de mejora, así como aumentar la capacidad de integridad de los diferentes sistemas de Gestión Financiera Pública (GFP). (Pimienta et al., 2015)

Durante este período y particularmente en el transcurso de las últimas dos décadas, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) ofrecieron una importante asistencia técnica a diversos países de América Latina en temas concernientes a la GFP —entre ellos, financiación de proyectos, formación y capacitación— y también han sido de ayuda para que los países lleven a cabo reformas en materia de GFP. Como respuesta a esta ayuda, los países de la región han implementado algunas reformas para mejorar, entre otros, los indicadores de desempeño en cuestiones de gestión financiera; integrar aún más los sistemas de información sobre la administración financiera, e implementar un régimen de contrataciones públicas más eficiente y transparente, que se base en la meritocracia. (Pimienta et al., 2015)

El objetivo que se pretende lograr con estas reformas, es el de asignar y posteriormente emplear los recursos financieros públicos de manera más eficiente, eficaz y transparente; medir y manejar los riesgos fiscales y lograr un mejoramiento en la formulación de las políticas fiscales y de la gestión pública, sobre la base de información financiera confiable, integral y oportuna.

En Colombia, la gestión financiera de los entes territoriales tiene justificación en la descentralización fiscal, como condición para mejorar los procesos administrativos y, con esto, implementar adecuadamente la eficiencia y la eficacia en las organizaciones del Estado. La descentralización en Colombia es principalmente administrativa (competencias) y financiera (manejo de recursos). Por ello, la orientación financiera y administrativa fijada por el Estado de Colombia tiende a conceder la gestión pública territorial, administración de recursos y sostenibilidad financiera a los gobiernos locales. (Urrego & Muñoz, 2018)

Por otro lado, la gestión financiera en el sector público se puede entender como el manejo de todos los recursos económicos disponibles por las entidades

territoriales u otras entidades de carácter público, con el fin de garantizar la provisión de bienes y servicios a toda la ciudadanía. Una buena gestión financiera se determina por la capacidad institucional para llevar a cabo el manejo de los recursos públicos, donde se cumplan entre otras tareas, con las siguientes: analizar y evaluar el impacto financiero generado por las decisiones administrativas, proveer una estructura financiera para la planeación de operaciones y actividades futuras, administrar sistemas de procesamiento de las transacciones. (IDEA, 2015)

Asimismo, se evidencia la necesidad de implementar sistemas integrados de información financiera, los cuales consisten en una serie de subsistemas interrelacionados que permiten la planeación, la producción y el procesamiento de informes referentes a la utilización de recursos, cuantificándolos en materia financiera, los subsistemas cobijan la contabilidad, el manejo de efectivo o tesorería, el presupuesto, el manejo de la deuda y sus respectivos controles internos. (IDEA, 2015)

El panorama financiero de las entidades territoriales en Colombia ha sufrido cambios sustanciales en los últimos años. Su dinámica ha estado íntimamente relacionada con los procesos de descentralización iniciados a mediados de los años ochenta. Los cuales, desde su concepción, el objetivo principal fue el mejoramiento de la situación financiera y la autonomía de las entidades territoriales, mediante el fortalecimiento de los recursos propios, al igual que las transferencias del gobierno central. Aunque han sido muchas las medidas a través de las cuales se ha querido profundizar el proceso de descentralización, ciertamente el país aún se encuentra lejos de alcanzar un estado óptimo. (Bonet et al., 2018)

Ahora bien, (Velásquez et al., 2016) sugiere que la gestión financiera se encuentra particularmente ligada a la gestión administrativa, dado que permite a las



organizaciones tener un correcto desenvolvimiento en sus diferentes áreas y de sus recursos para tener mayor solvencia y capacidad de crecer dentro y fuera de la misma. Por ende, se hace necesario adoptar procedimientos financieros y administrativos adecuados para que las actividades sean separadas de los departamentos financieros, administrativos y técnicos, de manera que su personal logre cumplir con todos los objetivos empresariales.

Teniendo en cuenta lo anterior, (Torres, 2019) particularmente recalca la importancia de la gestión pública, dado que es un aparato particularmente administrativo, lo cual se refleja tanto en sus procesos internos y operaciones como en la manera en que se relaciona con la sociedad, al suministrar trámites y servicios de distinta naturaleza, que es la forma de materializar las políticas públicas que soportan la misión de las muchas organizaciones que la conforman. De esta manera, los procesos administrativos representan una herramienta vital para la poder estructurar la dinámica empresarial de las instituciones públicas.

El autor explica que, de forma análoga a lo ocurrido con cualquier otro tipo de organizaciones, es muy importante que las de carácter público también apliquen adecuadamente las fases o elementos que integran el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control). De este modo, en las instituciones gubernamentales de países como México estos elementos constituyen una parte sustantiva de sus actividades en el debido cumplimiento de sus metas como un aparato que de ninguna manera permanece estático.

En este sentido, (Carvajal, 2015) sostiene que, para lograr una administración pública eficiente, es necesario que se realicen reformas en la estructura administrativa, descentralizando los servicios del estado para que los procesos administrativos puedan racionalizarse adecuadamente, conllevando a que haya mayor transparencia en los procesos de gestión a través de la correcta participación ciudadana. Estas consideraciones son pertinentes para el contexto

colombiano, pues se requiere que exista una descentralización en la Administración Pública Nacional para que los ya mencionados procesos administrativos obtengan mayor nivel de ejecución.

En el departamento de La Guajira se ha mostrado una ineficiente gestión financiera, esto se ve reflejado en la intervención que ha hecho el gobierno central desde el año 2017 y, la cual se ve extendida hoy día, debido a unos inadecuados procesos administrativos que dan cuenta de los malos manejos financieros y, que no han estado acorde con las orientaciones establecidas por la intervención al departamento.

Por otra parte, el documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social Conpes 3984, confirmó lo que se veía venir, sigue la intervención del gobierno nacional a los sectores de salud, educación y agua potable de La Guajira. La decisión obedece a que después de tres años de intervención el gobierno departamental no cumplió con los compromisos definidos en el documento Conpes 3883 del 21 de febrero de 2017 donde se implementó la medida correctiva de asunción temporal de la competencia de los servicios de educación, salud, agua potable y alimentación escolar.

La Dirección General de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, determinó a que pesar de los progresos de las entidades territoriales desde el 2017, no se han cumplido las condiciones para reasumir las competencias del municipio, es decir, no han sido superados los eventos de riesgo que justificaron la adopción de la medida de la intervención del año 2017. En el documento se indica que, en el sector de la educación, se han presentado avances en materia de garantía de la cobertura en educación, en la normalización de la prestación del servicio educativo en todo el departamento y se ha superado parcialmente los eventos de riesgo que han sido presentados en el documento Conpes 3883.

Sin embargo, se indica en el documento que, las entidades territoriales objeto de la medida, entre ellos el municipio certificado de Maicao, no han cumplido con las condiciones necesarias para la reasunción de las competencias, esto se ve reflejado en que no se obtuvo un porcentaje de cumplimiento de las condiciones, superior al 60%, lo que pone en evidencia la falta de capacidad instalada de las entidades para continuar con la cobertura y prestación del servicio. Además, se presentó un bajo porcentaje con relación al programa de alimentación escolar PAE.

Todo lo anterior indica, que los procesos administrativos en el municipio de Maicao son insuficientes, el problema radica en el débil control en la planificación, la falta de comunicación y el trabajo en equipo; se debe mejorar la interacción de la intervención nacional con el gobierno local y, de esta forma, se logre un eficaz manejo de los recursos. Con esta propuesta se trata de planificar la gestión financiera haciendo uso de adecuados procesos administrativos que, contribuyan con la consecución de los indicadores planteados por la intervención y, así se logre la reasunción de las competencias del municipio de Maicao.

Por ende, es importante mencionar que la implementación de adecuados procesos administrativos en las entidades conlleva a que pueda realizarse un mejor análisis situacional, una planificación y un control de todas las acciones realizadas. Todo esto permitirá trazar un plan de flujo continuo que volverá a empezar en el momento que se termine, estos procesos cíclicos hacen que la entidad siempre se encamine hacia el mejoramiento continuo para lograr mayores resultados.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿De qué manera la gestión financiera optimiza el proceso administrativo en la secretaría de educación del municipio de Maicao?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cómo se Identifica la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao?
- ¿De qué manera se determina la gestión de inversiones en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao?
- ¿De qué forma se describen los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao?
- ¿Cuáles son los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao?
- ¿Cuáles son las estrategias de gestión financiera que permitirán optimizar los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Proponer estrategias de gestión financiera que permitan optimizar el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En Colombia, a partir de la década de los ochenta, se ha presentado la descentralización territorial como un proceso de carácter financiero, administrativo y político, situación que ha demandado una articulación de lo local, lo seccional y lo nacional, de la comunidad, la sociedad y el Estado, lo que ha generado una amplia preocupación por lo local, puesto que el municipio es el ente en el cual se resuelven de manera directa las problemáticas de la comunidad. (Sánchez, 2016)

Cada uno de los niveles de gobierno es responsable de planear para el desarrollo integral de las entidades territoriales y del país en general, a través de un proceso de transformación multidimensional, incluyente, sostenible, articulado entre los diferentes niveles de gobierno y que se orienta a la progresiva consolidación del bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en equilibrio y armonía con los aspectos ambientales (natural y construido), los socioculturales, políticos y económicos, en consideración con el contexto global. (IDEA, 2015).

#### **1.3.1. Justificación Teórica**

La gestión administrativa y financiera de una entidad le permite desarrollar y alcanzar las metas propuestas.

El presente trabajo investiga la evolución de los conceptos teóricos de la gestión administrativa y financiera para proponer un adecuado desarrollo de los procesos administrativos que promueva una óptima gestión financiera en la secretaría de educación del municipio de Maicao.

#### **1.3.2. Justificación Práctica**

Lo anterior demuestra que, la gestión administrativa y financiera requiere de una adecuada toma de decisiones que permita a las entidades territoriales mantenerse

con el cumplimiento de sus metas. La acertada toma de decisiones es posible cuando las administraciones manejan los procesos administrativos acertadamente y analizan la información financiera para poder actuar, ya que, sino describen la situación como una prioridad ante las expectativas deseadas, los entes territoriales no lograrán sus objetivos.

Ahora bien, los procesos administrativos son la base del funcionamiento de los entes territoriales, contando con una gran cantidad de tareas que van desde la planificación hasta el seguimiento y control de los procesos, como también las distintas dependencias. Para que cada dependencia pueda cumplir con sus funciones se debe contar con personal suficiente y necesario. En este sentido se debe establecer una planta de personal con los empleos de los diferentes niveles: directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, que garanticen el cumplimiento de las labores asignadas.

La secretaría de educación del municipio de Maicao necesita la implementación de mejores procesos administrativos que contribuyan con una adecuada gestión financiera y así poder ir levantando progresivamente, las intervenciones que tiene el ente territorial y, antes del nuevo plazo establecido en la nueva intervención.

Por lo tanto, se espera mejorar en aspectos, como: talento humano comprometido; personal suficiente para desempeñar eficientemente las funciones de cada dependencia; toma de decisiones acertadas; presupuesto adecuado en las diferentes áreas; aplicación de indicadores financieros. El municipio requiere recuperar su autonomía territorial que le permitan administrar los recursos de su región y lograr que todas sus dependencias alcancen sus objetivos de forma eficaz y eficiente. (Velásquez et al., 2016)

### **1.3.3. Justificación Metodológica**

La gestión administrativa y financiera permite a las entidades territoriales tener un adecuado desarrollo en todas sus dependencias, que posibilitan un óptimo manejo de los recursos para que se alcancen las metas propuestas en los planes de desarrollo.

La importancia de esta propuesta radica que servirá de guía o apoyo para la realización de futuras investigaciones enmarcadas en las variables Gestión Financiera y Procesos administrativos. Además, en la implementación de estrategias que promuevan adecuados procesos administrativos en la secretaría de educación del municipio de Maicao y se alcancen los indicadores planteados en el CONPES 3984.

### **1.3.4. Justificación social**

Al mejorar la gestión administrativa y financiera de la secretaría de educación del municipio de Maicao, se verán beneficiados todos los proyectos y programas que tiene planificado, al realizar una adecuada inversión de los recursos, con lo cual se garantizaría la atención a la población y se lograrían las metas propuestas en el plan de desarrollo y los indicadores que exige la intervención al municipio.



## **1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Delimitación geográfica**

La presente investigación se llevará a cabo en la República de Colombia, Departamento de La Guajira, en las instalaciones de la Secretaría de Educación del municipio de Maicao.

### **1.4.2. Delimitación temporal**

Para la realización del presente estudio se tendrá en cuenta el periodo de tiempo transcurrido entre los meses de febrero de 2020 a diciembre de 2021.

Además, El estudio se refiere a la gestión financiera de la secretaría de educación y el área financiera del municipio de Maicao entre febrero de 2017 y febrero de 2020. Los indicadores alcanzados por la secretaría de educación y el área financiera en el año 2019.

### **1.4.3. Delimitación teórica**

El presente trabajo investigativo se ubica en la línea de investigación Finanzas Públicas, basándose en los aportes realizados por:

Para (Pimienta et al., 2015), estos presentan un panorama general de las buenas prácticas, al igual que las experiencias de algunos países —poniendo atención especial en América Latina— que han implementado reformas de la GFP con base a la gestión de caja y de deuda, la contabilidad gubernamental, las compras y contrataciones y los sistemas de información para la gestión financiera. El libro no cubre otros aspectos de la GFP, que incluyen los procesos de presupuestación y planificación y sus interacciones; el proceso presupuestal se orienta a los resultados; los sistemas de inversión pública; los Marcos de Gasto a Mediano Plazo, y el análisis de riesgos.

A su vez, (Urrego & Muñoz, 2018) analizan la gestión financiera de los municipios del Magdalena Medio durante el período 2010-2016 desde el aspecto territorial y municipal, especialmente, el fortalecimiento de la descentralización fiscal procurada en el marco de la Constitución política de Colombia de 1991. El diseño metodológico considera como método lo deductivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo, a partir de dos categorías de análisis: descentralización fiscal y capacidad fiscal. El ajuste administrativo, económico y financiero que ha sugerido el Estado colombiano desde la crisis fiscal, presupuestal y de pagos de la deuda externa en 1998, aún continúa desatendido en la realidad gubernamental e institucional de los entes territoriales en Colombia y, por tanto, la descentralización fiscal procura eficiencia y eficacia presupuestal en los mismos.

De otro modo, (IDEA, 2015) resalta la importancia de incorporar dispositivos de rendición de cuentas y presupuesto participativo, para mejorar la gestión financiera en una Entidad Territorial, en tanto permiten transparentar el manejo de los recursos públicos e incorporar a la ciudadanía en las etapas de priorización, ejecución y evaluación del gasto, con lo cual se agencia un círculo virtuoso donde a mayor participación, mayor confianza en la institucionalidad pública y mayores márgenes de gobernabilidad que pueden traducirse en una mejor tributación y en mejores índices de eficiencia en la ejecución del gasto público.

Asimismo, (Bonet et al., 2018) analizan el panorama de las finanzas de las entidades territoriales en Colombia, de cómo ha cambiado sustancialmente en los últimos años. Demuestran que su dinámica ha estado estrechamente relacionada con la descentralización y las normas que la regulan. Presentan la evolución de las principales cuentas de los gobiernos sub-nacionales durante las dos décadas entre 1996 y 2015. Este análisis se realizó por tipo de entidad territorial y por regiones. Los resultados muestran que el proceso descentralizador ha fortalecido las finanzas de municipios y departamentos, especialmente para los primeros a causa de la mayor fortaleza tributaria que han dejado las reformas administrativas

y la coyuntura económica nacional. En el ámbito regional se evidencian tendencias similares, pero con significativas disparidades, con mayor desventaja para la periferia. Por otro lado, aunque la dependencia de las transferencias continuas alta, no hay evidencias de una relación negativa entre el crecimiento de las transferencias, las regalías y los ingresos propios de los gobiernos sub-nacionales.

Por su parte, (Sánchez, 2016) presenta como el Estado, a través de los organismos y entidades que lo integran, tiene como propósito buscar el interés y el bienestar general, para lo cual, independientemente de su forma y organización, debe garantizar derechos a los ciudadanos con el fin de proteger la dignidad humana. Proceso en el cual, para el caso de Colombia, los municipios, distritos y departamentos, al igual que los esquemas asociativos territoriales, ejercen un papel protagónico, tarea que cada vez se realiza de manera más eficiente y eficaz en la medida en que la nación ha llevado a cabo su proceso de repartición de competencias con las entidades territoriales en diferentes sectores. El autor revisa la estructura general del Estado Colombiano, con especial énfasis en el ejercicio de competencias de las entidades territoriales en el ámbito de diferentes sectores, para que su quehacer se oriente al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de sus respectivos territorios.

(Velásquez et al., 2016) presentan que la gestión administrativa y financiera requiere de una adecuada toma de decisiones que permita a las empresas mantenerse en un mercado muy competitivo. A través de su investigación, dirigida a los supermercados del cantón Quevedo, detallan temas relevantes en la gestión administrativa y financiera, para lo cual presentan los sustentos científicos con el propósito de comparar y profundizar en las diferentes teorías.

La investigación demanda del análisis deductivo-inductivo, con un enfoque cuali-cuantitativo para estudiar el impacto que logra la adecuada gestión administrativa y financiera. La conclusión demuestra que la acertada toma de decisiones es

posible cuando los administradores manejan los procesos administrativos acertadamente y analizan la información financiera para poder actuar, ya que, sino describen la situación como una prioridad ante las expectativas deseadas, las empresas no serán sostenibles en el tiempo.

## **CAPITULO 2**

### **2. MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

La elaboración del marco teórico en el proceso investigativo, según declaraciones de (Hernández et al., 2014), implica que deba adoptarse una teoría, para lo cual debe efectuarse una exhaustiva revisión de la literatura, para posteriormente presentarla de la manera más organizada posible. Su construcción no sólo significa que deba reunirse información, sino que esta debe ligarse e interpretarse.

##### **2.1.1. Antecedentes investigativos**

Los antecedentes investigativos según (Hernández et al., 2014) es aquel material de investigación que anteceden al que actualmente esté plasmado con el objeto de estudio a desarrollar, estos autores deducen que la importancia de los antecedentes investigativos radica en que el pasado es fundamental para la construcción del presente. Dentro del marco de la presente investigación, cuyo objeto de estudio es analizar la gestión financiera para la optimización de los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, se tienen como antecedentes las siguientes investigaciones:

En este orden de ideas, (Mendiburu, 2019) realizó una investigación titulada: “Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir, Lima -Perú”. La presente investigación tuvo como propósito proponer un modelo de gestión financiera para las mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir-Trujillo 2015 a fin de que puedan mejorar la rentabilidad de sus empresas. Se apoyó teóricamente en los autores Arboleda (2013), Martínez (2016), Pozo (2015), Correa et al (2009),

Cárdenas y Fecci (2007). El tipo de investigación tipo de investigación descriptiva – correlacional – propositiva, se basó en un enfoque mixto, no experimental, transversal. La población muestra fue de 132 mypes.

Tomando en consideración el número de participantes la misma se denominó población censal. Para recaudar la información se utilizó la técnica de la encuesta y cuestionario. Los instrumentos, una vez elaborados, fueron consultados a funcionarios y Docentes con la experiencia requerida a manera de juicio de expertos. Así mismo para comprobar su confiabilidad, se aplicó una encuesta piloto a 10 mypes productoras de calzado. Para verificar la hipótesis se utilizó un procedimiento estadístico que no adopta ningún supuesto acerca de cómo se distribuye la característica bajo estudio en la población, y que solo requiere datos nominales u ordinales, como es la prueba No Paramétrica Ji Cuadrado  $X^2$ .

Una vez concluido el estudio se observaron los resultados indicado que los recursos financieros obtenidos por las mypes del sector calzado de El Porvenir-Trujillo, 2015, las distribuyen de acuerdo a un orden de prioridades que ellos consideran aceptable, la mayor importancia para ellos es el capital de trabajo, que constituye un dato importante porque son conscientes de que el manejo de la empresa debe ser sano, para que les permita crecer. La relación de este estudio con la presente investigación se debe a que las bases teóricas expuestas permitieron una mayor comprensión y argumentación de la variable Gestión Financiera.

Por otra parte, (Báez, 2018) realizó una investigación con la Universidad de Montemorelos, titulada: “La influencia de la gestión financiera en el desempeño económico de las pymes en las ciudades de Medellín, Colombia y Monterrey, México”, con la cual optó al título de magister en finanzas. Su propósito fue determinar si el grado de implementación de la gestión financiera predice positivamente el nivel de desempeño económico de las pymes de las ciudades de

Medellín, Colombia y Monterrey, México. Se apoyó teóricamente en los autores (Pareja, 2016), (Amar Florez, 2016), Alvarado Lopez (2018).

El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo, de campo, transversal y explicativo. Se realizó un muestreo no probabilístico, dirigido, intencional y por conveniencia. Se seleccionó intencionalmente una población confirmada por directivos o dueños, contadores y personal de apoyo del área contable de las pymes de las ciudades de Medellín, Colombia, y Monterrey, México, con una muestra de 98 pymes. Se aplicaron dos instrumentos: Gestión Financiera, de 27 ítems, con un grado de confiabilidad de .953 de alfa de Cronbach y Desempeño Económico, de 15 ítems, con un grado de confiabilidad de .812 de alfa de Cronbach.

Los resultados mostraron que el grado de implementación de la gestión financiera predice de manera significativa el grado de desempeño económico en las pequeñas y medianas empresas, por lo que se concluye que si las pymes de las ciudades de Medellín y Monterrey enfocaran mayores esfuerzos en la gestión financiera, lograrían un nivel de desempeño económico tanto positivo como moderado. La relación de este estudio con la presente investigación se debe a que las bases teóricas expuestas permitieron una mayor comprensión y argumentación de la variable Gestión financiera y la forma en que actualmente se implementa en algunas organizaciones.

Asimismo, (De Ávila et al., 2016) realizaron un artículo científico titulado: “Gestión financiera y competitividad de las empresas prestadoras de servicios turísticos en la frontera colombo – venezolana”, el cual fue publicado en la Revista de la Facultad de Ciencias económicas y Administrativas (FACE), de la Universidad de Pamplona. Su objetivo principal consistió en determinar la relación entre la gestión financiera y la competitividad de las empresas turísticas en la frontera Colombo - Venezolana, con la finalidad de ser más competitivas en esta era de la globalización de la economía. El apoyo teórico estuvo basado en los autores

Loring y Montero (2004), Gitman (2007). Ferraz, Román y Cibrán (2013), entre otros.

Se realizó una investigación de carácter, descriptivo, correlacional, apoyada en el instrumento de la encuesta constituida por 57 ítems, la cual se aplicó a los administradores y gerentes financieros, las cuales se encuestaron para efectos de establecer la información correspondiente a la investigación, distribuida de la siguiente manera: 32 hoteles, 31 restaurantes y 21 agencias de viajes para un total de 84. Para determinar, la validez del instrumento, se recurre al juicio de cinco (5) expertos, quienes evaluaron como al mismo tiempo aportaran sugerencias sobre la pertinencia y redacción, en su orden jerárquico, de las variables, dimensiones e indicadores.

Los resultados encontrados muestran que existe correlación consistente entre las variables estrategias financieras y competitividad analizadas y corrobora los planteamientos teóricos estudiados al identificar la planeación financiera y competitividad para el éxito de las de las mismas. En este sentido, la investigación ofrece datos relevantes para comprender la dimensión gestión de inversiones a largo plazo de la variable gestión financiera, por lo cual sirve como referente para elaborar las bases teóricas del estudio.

Seguidamente, (Campos, 2017) realizó una investigación titulada: “Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016”, La presente investigación tuvo como propósito: Describir como es la gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la Unidad de Gestión Educativa Local \_ UGEL N° 8, Cañete, 2016, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.



Se apoyó teóricamente en los autores Almanzar (2012), Varela (2010), Barbera (2010), Asinelli (2013), Quichca (2011), Prieto (2013), Eufrazio y Silva (2009). El tipo de investigación según su finalidad fue básico, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por 65 trabajadores. Tomando en consideración el número de participantes la misma se denominó población censal.

Para recaudar la información se utilizó La técnica de encuesta con alternativa de respuesta cerrada tipo escala Likert y el instrumento un cuestionario que fue debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: 0,856., lo que indica que los procesos administrativos influyen, de forma directamente proporcional, en la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete, 2016.

Una vez concluido el estudio se observaron los resultados indicado que La gestión administrativa en el marco de la gestión pública moderna en la UGEL 08 Cañete fue percibida entre media y baja, la planeación fue percibida como deficiente, la organización fue percibida como deficiente, la dirección fue percibida como deficiente y el sistema de control fue percibida como deficiente; los resultados estadísticos muestran que los niveles de percepción son bajas y medias. La relación de este estudio con la presente investigación se debe a que abarca la dimensión de elementos de los procesos administrativos, lo cual sirve como instrumento para sustentar las bases teóricas.

Por otro lado, (Pulgarín & Zuleta, 2015) realizaron una investigación titulada: “El proceso administrativo en la Universidad de Antioquia y su impacto en la gestión de la actividad investigativa: diagnóstico y propuestas de mejoramiento”, con el cual optaron por el título de Magister en Administración (MBA), con la Universidad EAFIT. El objetivo general consistió en realizar un diagnóstico integral del proceso

administrativo en la actividad investigativa de la Universidad de Antioquia, con el fin de plantear propuestas para una mejor gestión. Se apoyó teóricamente en los autores Ramírez (2006), Franciskovic (2013), Vizcaya y Orellana (2010), entre otros.

La investigación tuvo un alcance descriptivo, en dos dimensiones: la exploratoria y descriptiva, realizando un análisis cualitativo como cuantitativo. La fase descriptiva se diseñó, validó y aplicó una encuesta y entrevista a empleados administrativos e investigadores, las cuales fueron el sustento empírico y numérico que permitió llegar a conclusiones en consonancia con el método hermenéutico (analizar, interpretar, comprender). La población constó de 239 coordinadores de grupos de investigación, de los cuales fue seleccionada una muestra de 53 individuos, utilizando un muestreo cuyo nivel de confianza fue del 90%.

Finalizada la investigación, los resultados revelan que es necesario que se unifiquen y/o centralice todo el proceso administrativo de la actividad investigativa de la Universidad de Antioquia, a fin de obtener economías de escala, unificación y estandarización de procesos y generación de ventajas competitivas. De este modo, se considera pertinente porque abarca los componentes de la variable Procesos administrativos, por lo cual sirve de guía para sustentar las bases teóricas del presente estudio.

De otro modo, (Illidge & Herrán, 2020) realizaron una investigación titulada: “Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Organización Wayuu Painwashi, Riohacha, La Guajira Mediante la Implementación de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)”, la cual tuvo como objetivo general analizar el mejoramiento de los procesos administrativos de la organización Wayuu Painwashi, Riohacha, La Guajira mediante la implementación de la tecnología de la información y comunicación (TIC). Se apoyó teóricamente en los autores Alave (2015), Pacheco (2018), Barragán (2002), entre otros.

La investigación se encuentra enmarcada en un proyecto aplicado de desarrollo tecnológico y se utilizó la entrevista compuesta por 12 interrogantes como técnica de recolección de datos, llevando a cabo un proceso sistemático y de observación acción – participación para lograr aplicarla correctamente en los empleados de la Organización Wayuu Painwashi.

Los resultados indican que, a pesar que los procesos administrativos requieren de acciones enfocadas a planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades empresariales para asegurar el correcto funcionamiento organizacional, esto no se cumple a cabalidad en la Organización Wayuu Painwashi de Riohacha. En este sentido, la investigación permite vislumbrar los pormenores relacionados a los procesos administrativos en entidades locales y la aplicación de sus componentes, por lo que sirve como guía para realizar las bases teóricas y el planteamiento del problema del presente estudio.

## **2.1.2. Fundamentos teóricos**

### **2.1.2.1. Gestión financiera**

La gestión financiera es la disciplina encargada de determinar el valor de todos los recursos, además de tomar las respectivas decisiones con respecto a su asignación, incluyendo los procesos relacionados con su adquisición, administración e inversión; por ende, esta herramienta es la encargada de analizar todas las acciones y decisiones con respecto a los medios de tipo financiero que se requieren para llevar a cabo las actividades de tipo organizacional, entre las cuales se incluye el logro, la utilización y el posterior control de los recursos. (Córdoba, 2016).

En consecución con lo anterior, el autor antes mencionado sugiere que la gestión financiera es de suma importancia para todo tipo de organizaciones, pues a través de ésta, una empresa logra adquirir, manipular y conservar el dinero en sus diversas modalidades, brindando herramientas como el uso de tácticas financieras que involucran tanto recursos internos como externos para lograr apropiadamente sus objetivos, lo cual contribuye al aumento de la rentabilidad y eficiencia organizacional. Asimismo, sus acciones van dirigidas al control de las operaciones empresariales, la consecución de diversas fuentes de financiación, la eficiencia, eficacia y efectividad operacional, el cumplimiento de normas y regulaciones, además de la confiabilidad de toda la información financiera de una compañía.

En relación con lo antes expuesto, (Pérez-Carballo, 2015) considera que la gestión financiera tiende a acumular la experiencia adquirida por la actividad comercial y mercantil de una organización en aspectos como la financiación, la inversión, la información económico-financiera y en general todos los procesos de tipo administrativos de las actividades empresariales. Por ello, el objetivo de dicha gestión va enfocado a propiciar la maximización de la rentabilidad de la empresa, mientras trata de evitar situaciones adversas que atenten contra su funcionamiento y equilibrio financiero. Además, el autor explica que la gestión financiera tiene más responsabilidades, como son:

- Gestionar adecuadamente los sistemas de información.
- Realizar un análisis del riesgo y la rentabilidad de las nuevas inversiones.
- Diseño e implementación de una estructura de financiación para establecer un equilibrio entre el riesgo de endeudamiento y la rentabilidad de los accionistas.
- Prever y posteriormente obtener el financiamiento necesario para las operaciones organizacionales.
- Gestionar las cuentas bancarias, los flujos monetarios y los procesos administrativos.
- Analizar detalladamente el riesgo crediticio de los usuarios o clientes.

- Realizar una gestión el riesgo global de la compañía.
- Procurar la preservación de la flexibilidad financiera.
- Aplicar métodos de control interno.
- Cumplir con la legislación o normatividad aplicable.
- Actuar como asesor en la toma de decisiones de la dirección general.
- Llevar un control de la situación financiera.

Por otra parte, (Haro & Rosario, 2017) plantea que la gestión financiera actúa desde dos niveles en particular: la gestión financiera a largo y a corto plazo; la primera se encarga de las decisiones de financiación e inversión a largo plazo y que se orienta al alcance de objetivos de riesgo y rentabilidad, o sea las finanzas estructurales, mientras la segunda se enfoca en las finanzas operativas, es decir, las decisiones de financiación e inversión en plazos máximos de un año y que está presidida por objetivos basados en liquidez y rentabilidad.

Dentro de este contexto, los autores sugieren que uno de los aspectos de mayor importancia en la gestión financiera es precisamente todo lo referente a las fuentes de financiación, que de acuerdo a las necesidades reales de la organización. Para esto, se considera necesario que el estudio exhaustivo del riesgo financiero, que hace referencia al desconocimiento de los sucesos que pudieran acontecer en periodos futuros luego de realizar previsiones sobre los factores que brindan apoyo a las decisiones de tipo financiero.

Con base en las exposiciones de los autores aquí referenciados, puede considerarse que la implementación de la gestión financiera es una verdadera necesidad para las empresas, pues agrupa diversos aspectos de gran importancia para su funcionamiento, desde la planificación y uso de los recursos, hasta el proceso de toma de decisiones que incluyen planes de inversión y financiación enfocados en reducir el riesgo financiero y aumentar la rentabilidad de las finanzas organizacionales

### 2.1.2.2. Gestión del capital de trabajo

De acuerdo con (Córdoba, 2016), el capital de trabajo es la capacidad líquida que una organización necesita para hacer frente a los gastos operacionales que le permitan funcionar de correctamente; a su vez, constituye el flujo financiero o recurso a corto plazo con que cuenta una empresa. De este modo, la gestión del capital de trabajo se refiere al manejo que una organización le brinda a sus cuentas de uso cotidiano, como lo son los activos y pasivos corrientes, lo cual representa un elemento de suma importancia para las empresas, debido a que esto involucra directamente a las operaciones realizadas diariamente.

En lo que se refiere lo anterior, el autor referenciado considera que es deber de la gerencia financiera el llevar a cabo una gestión del capital de trabajo basándose en la búsqueda de un equilibrio sano entre el riesgo y la rentabilidad empresarial, además de implementar procesos de orientación en su estrategia financiera, con lo cual se busca garantizar que haya disponibilidad de fuentes de financiamiento, llevar un registro adecuado de las operaciones e implementar un control eficiente de la gestión organizacional. Asimismo, el autor plantea que para llevar a cabo este tipo de gestión, es necesario tener en cuenta los siguientes elementos:

- **Gestión del efectivo:** es la encargada de recibir pagos, liquidar cuentas y reducir los periodos en que los cheques recibidos por la organización son cobrados o liquidados.
- **Gestión de cuentas por cobrar:** se encarga de administrar las ventas a crédito.
- **Financiamiento a corto plazo:** representa una fuente de financiación de bajo costo, por lo cual es muy utilizado.

En este caso, (Pérez-Carballo, 2015) considera que al gestionar el capital de trabajo o capital corriente, además de administrar el efectivo disponible, las

cuentas por cobrar y el financiamiento a corto plazo, se de hacer especial énfasis en determinar las causas que generan la liquidez operacional. De este modo, la empresa debe procurar que el giro del dinero aumente su velocidad, con lo cual se pretende mejorar la tesorería en el corto plazo, sin que haya repercusiones negativas en el nivel de competitividad de la organización. No obstante, la gestión básica se basa en lo siguiente:

- Flujos de caja de las operaciones de la organización, además de las cuentas bancarias, buscando la liquidez adecuada que permita hacer frente a los pagos.
- Obtención de nuevas fuentes de financiamiento a un costo mínimo, invirtiendo a su vez los posibles excedentes de tesorería que puedan rentabilizarse, evitando riesgos inapropiados.
- Circuitos de pago y cobro, buscando eliminar errores, duplicidades y retrasos que pudieran afectar la tesorería y sus resultados.

Por otro lado, (Haro & Rosario, 2017) exponen el objetivo general de la gestión del capital de trabajo consiste en crear valor para la organización, el cual es concretado a través de la incrementación del nivel de rentabilidad prevista o esperada por parte de las inversiones realizadas, sin descuidar el riesgo de llevarlas a cabo y buscando garantizar la liquidez empresarial. Este tipo de gestión implica que deban realizarse algunas actividades específicas, que si bien poseen objetivos particulares, a fin de cuentas se encaminan a la consecución del objetivo general de la empresa:

- Realización de una cuantificación exhaustiva de las necesidades reales de inversión que la empresa deba realizar en el corto plazo.
- Determinar cuáles son las fuentes de financiación a las que la empresa debe recurrir para llevar a cabo las inversiones a corto plazo.

- Implementación de controles de gestión basándose en el aseguramiento de la liquidez y la minimización del riesgo de insolvencia.

En virtud de las consideraciones de las diversas exposiciones de los autores referenciados en este ítem, puede considerarse que la gestión del capital de trabajo es un proceso complejo, pues al basarse en la administración de los recursos corrientes de la empresa, que a fin de cuentas son los que definen su funcionamiento, resulta pertinente que el manejo de dichos recursos debe realizarse en las mejores condiciones más óptimas posibles, dado que administrar inadecuadamente los activos y pasivos corrientes podrían generar serios inconvenientes para las organizaciones.

#### **A. Gestión del efectivo**

El efectivo, según (Córdoba, 2016), comprende el dinero existente tanto en caja como en los depósitos bancarios, representando de esta manera un recurso sumamente importante para las organizaciones, debido a que le permite realizar actividades como inversiones, compra de activos, pago de pasivos, pagos de nómina, entre otros aspectos. En tal sentido, la gestión del efectivo se refiere a las actividades enfocadas en la conservación de la disponibilidad de dinero en efectivo que se requiere para cubrir las necesidades de tipo cotidiano para las empresas, al igual que busca que éstas dispongan de la capacidad adecuada para atender necesidades eventuales de efectivo.

Adicionalmente, el autor menciona que este tipo de gestión también comprende la manera en que los sobrantes y equivalentes de efectivo son invertidos, por lo que se requiere que una empresa posea una visión clara, precisa y realista de sus entradas y salidas de efectivo, es decir, conocer con la mayor exactitud cuál es la cantidad de efectivo que dispone o pueda disponer en el corto plazo, de manera



que pueda proyectar la manera en que llevará a cabo las inversiones de posibles excesos de efectivo durante un periodo de tiempo determinado.

De manera similar, (Pérez-Carballo, 2015) considera que la gestión del efectivo se basa en la administración eficiente y las decisiones financieras relacionadas con el dinero disponible que posee una empresa; dicho dinero puede encontrarse tanto en caja, como en cuentas corrientes y en los depósitos realizados en el corto plazo en las entidades bancarias. De igual modo, otro aspecto fundamental que forma parte habitual de este tipo de gestión y que debe tenerse en cuenta, es el de las inversiones financieras cuyo vencimiento no supere los tres meses, debido a que debe evitarse el riesgo de que sus valores presenten una tendencia a la disminución.

Para el autor antes citado, por lo general las empresas solventes deben su éxito financiero a una gestión adecuada de su efectivo, evitando que su tesorería llegue a un nivel cero y acumulando saldos elevados en las temporadas de bonanzas, con lo cual pueden hacer frente a la incertidumbre de posible declive en tiempos futuros. Además, es normal que dichas organizaciones, además de acumular efectivo, lleven a cabo acciones encaminadas a controlar razonable y factiblemente tanto sus gastos como sus dividendos.

Por su parte, (Haro & Rosario, 2017) comentan que la gestión de efectivo se enfoca en la administración de los saldos disponibles que posee la empresa, bien sea en caja o en cuentas abiertas con una o diferentes entidades bancarias. No obstante, aunque dichos fondos se encuentren calificados como disponibles, debe tenerse en cuenta que el nivel de compensaciones que se hayan convenido con una entidad financiera, la cantidad de fondos que se encuentren involucrados y el grado en que se pueda hacer uso de estos, son los factores que condicionarán o mostrarán la disponibilidad real de la organización.

Ahora bien, los autores explican que la finalidad real de la gestión de efectivo es evitar la generación de costos financieros innecesarios y/o, en la medida de lo posible, situaciones adversas que, desde el punto de vista económico y comercial, resulten perjudiciales para el funcionamiento de la compañía debido que no se pudiera disponer o contar con la cantidad de efectivo necesario en un momento determinado. De este modo, la gestión de efectivo representa mecanismo de seguridad para asegurar la liquidez empresarial.

En sintonía con lo antes expuesto, al analizar todos los planteamientos aquí descritos, puede notarse el papel trascendental que juega la gestión del efectivo para las organizaciones, pues no solo se centra en la conservación de dinero disponible, sino que a través de su implementación pueden reducirse los costos, conllevando a que actividades de inversión resulten ofrezcan mayores márgenes de utilidad. Esto podría ser un reflejo de que el proceso de toma de decisiones se basa, entre otros aspectos, se basa en la debida administración de las fuentes de efectivo de la organización.

## **B. Gestión de cuentas por cobrar**

Según (Córdoba, 2016), las cuentas por cobrar, producto de las ventas o demás acciones a crédito, aunque incluyen una serie de condiciones que estipulan un periodo de tiempo determinado para saldarse, el cobro no siempre se realiza en los plazos estipulados; no obstante, por lo general se convierten en efectivo en plazos inferiores a un año. Así, las empresas tienden a ofrecer créditos para lograr un aumento en sus actividades de venta y comercialización, por lo que deben establecer ciertas condiciones que vayan acorde al sector en que se mueve y las características de los usuarios; esto es lo que se conoce como gestión de cuentas por cobrar, a través de la cual las organizaciones pueden mejorar constantemente sus políticas de cobranza para riesgos derivados de las operaciones a crédito.

Sumado a lo antes planteado, el autor sugiere que existen una serie de variables que deben considerarse para llevar a cabo una gestión eficiente de las cuentas por cobrar, las cuales se describen a continuación:

- **Gastos de oficina:** Cuando los estándares de crédito se flexibilizan, es mayor el crédito que se concede, aumentando de esta manera los costos de oficina; no obstante, si son más rigurosos los estándares de crédito, el crédito concedido será menor, disminuyendo los costos.
- **Inversión de cuentas por cobrar:** El manejo de las cuentas por cobrar genera un costo, por lo que es lógico pensar que entre más aumenten dichas cuentas, mayor será su manejo. Es decir, cuando son más flexibles los estándares del crédito, mayores serán los costos de manejo y viceversa.
- **Estimación de cuentas incobrables:** Este aspecto abarca el riesgo o la probabilidad de adquirir cuentas de difícil cobro. Su aumento se da en la medida que se hacen más flexibles los estándares de crédito y viceversa.
- **Volumen de ventas:** En la medida que se hacen más flexibles los estándares de crédito, se espera que haya un aumento sobre las ventas, mientras disminuyen las restricciones, lo cual pudiera tener incidencia directa en ingresos y los costos de la organización, así como en la utilidad esperada.

A su vez, (Pérez-Carballo, 2015) que las cuentas por cobrar abarcan el saldo producido por las ventas a crédito que fueron concedidas a los clientes, además de los posibles retrasos que pudieran producirse al momento de realizar el cobro. Este aspecto es de suma importancia en la gestión financiera, puesto que la empresa debe tener en cuenta aspectos como las condiciones del mercado para posteriormente adoptar unas políticas de crédito, cobro y la estrategia de comercialización adecuada para ofrecer dichos saldos.

También, el autor considera que, inmerso a sus políticas crediticias, toda organización debe establecer un periodo medio de cobro para evitar situaciones adversas que atenten contra su nivel de liquidez y rentabilidad. Este periodo hace referencia a los días que en promedio tardaría un cliente en pagar la deuda con la empresa, con lo cual se pretende disminuir el riesgo de impago, mientras se ajusta a las practicas del mercado que favorezcan los procesos de venta.

De igual modo, (Haro & Rosario, 2017) comentan que la gestión de cuentas por cobrar se enfoca en la administración y toma de decisiones relacionadas con los saldos pendientes de su respectivo cobro, derivados de la venta de productos y/o servicios, al igual que los derechos o anticipos de estos. Estos derechos de cobro van dirigidos a terceros que, generalmente, son provenientes de diversas actividades de tipo comercial, financiera e incluso ajenas a las aportaciones normales de la organización.

Así, para los autores mencionados, cada empresa debería contar con algunas políticas de cobro, las cuales dependen principalmente de las normas establecidas en cuanto al aplazamiento de dicho cobro y el nivel de morosidad que la organización pudiera soportar. Con esto, se cumple la función económica de la gestión de cuentas por cobrar, que se basa en facilitar los procesos de financiación de los artículos o servicios adquiridos por los clientes.

En este orden de ideas, las conceptualizaciones de los autores aquí citados giran en torno al porqué las empresas deciden ofrecer créditos, lo cual viene siendo la necesidad de aumentar sus ventas y participación en el mercado. No obstante, las organizaciones deben ser cuidadosas con respecto a las políticas de crédito ofrecidas, de modo que los plazos de pago sean respetados para que no haya repercusiones en la rentabilidad y liquidez del negocio.

### **C. Financiamiento a corto plazo**

Con la finalidad de disponer del capital de trabajo necesario, es común que las organizaciones recurran al financiamiento o financiación a corto plazo, lo cual representa pasivos debidamente programados para lograr que su reembolso sea efectuado en un plazo menor o igual a un año, (Córdoba, 2016). Este tipo de financiamiento presenta ciertas ventajas con respecto a la financiación a largo plazo, puesto que puede obtenerse con mayor rapidez y facilidad, además del hecho de que sus tasas de interés tienden a ser más bajas y por lo general no tienden a restringir en gran medida las acciones futuras de la organización.

No obstante, el autor sugiere que las empresas que optan por el financiamiento a corto plazo deben tener cuidado al momento de cumplir con todas las obligaciones que hayan sido adquiridas, pues con esto tienden a financiarse los elementos necesarios para que la organización requiera para ejecutar adecuadamente sus actividades y procesos de tipo operativo. Dichos elementos, específicamente, son la compra de materia prima, pago de salarios y servicios, gastos de venta y promoción, financiación de cartera, gastos de mantenimiento de maquinaria y equipos, financiación de cartera, entre otros.

La financiación o financiamiento a corto plazo, también llamado pasivo corriente o circulante, según (Haro & Rosario, 2017), posee una estructura que se encuentra integrada por algunos elementos que componen las obligaciones de pago cuyo vencimiento se da en plazos máximos de un año; estos elementos representan las cuentas por pagar, tales como acreedores comerciales y no comerciales, proveedores, obligaciones financieras, anticipos de clientes, entre otras. Las organizaciones necesitan recursos en el corto plazo para afrontar las necesidades de tesorería provocados por los flujos de entrada y salida de dinero.

Para los autores citados, el financiamiento a corto plazo plantea dos situaciones fundamentales:

- **La proporción que debe darse entre el financiamiento a corto y largo plazo:** se considera el financiamiento a corto plazo como más accesible que la de largo plazo, aunque más riesgoso, debido a que su devolución debe darse en un periodo de tiempo menor. La proporción debe tomarse con base a factores como la actualidad del sector, las condiciones económicas y los tipos de interés.
- **Los criterios de selección de diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo disponibles:** se tienen en cuenta aspectos como el plazo real, los gravámenes y los tipos de interés.

Dado que, (Ponce et al., 2019) sugieren que la decisión de recurrir al financiamiento a corto plazo debe estar sujeta a diversos factores, como lo son el ciclo de crecimiento económico y el ciclo recesivo, puesto que los activos tienden a presentar altas y bajas. De esta manera, resulta conveniente que la empresa evalúe que necesita financiar, dado que los requerimientos pueden ser de activos circulantes permanentes, que representan el mínimo de activos corrientes que se necesitan para cubrir las ventas, o pudieran ser activos corrientes en tránsito, que no son más que alzas temporales debido a fluctuaciones de tipo temporal en las ventas.

A la luz de las declaraciones de los autores aquí citados, se evidencia la importancia de la toma de decisiones con respecto a financiar las actividades en el corto plazo, pues de esta manera la empresa podrá llevar a cabo sus labores operativas. Sin embargo, es un aspecto de gran cuidado, pues representa obligaciones que deben ser subsanadas para lograr un buen funcionamiento; de lo contrario, la organización no solo contraería compromisos innecesarios, sino que

no tendría recursos para solventar sus necesidades básicas para su funcionamiento.

### **2.1.2.3. Gestión de inversiones a largo plazo**

Por lo general, las inversiones a largo plazo tienen que ver directamente con activos fijos, que son aquellos elementos que permanecen en la organización durante varios períodos productivos, (Córdoba, 2016). Por tal razón son denominados propiedad, planta y equipo, siendo destinados específicamente a servir de manera duradera en las operaciones de la empresa, puesto que su permanencia va mucho más allá de aquellos límites que se hayan trazado para el ejercicio económico; debido a esto, se constituyen como inversiones permanentes.

Para el autor, las inversiones a largo plazo permiten que las organizaciones logren sus objetivos estratégicos desde diversos ámbitos. De esta manera, cuando los activos fijos que se encuentran asociados a los diferentes procesos productivos son plenamente identificados por la empresa como fundamentales para el debido cumplimiento de su misión, de su ciclo de vida y la gestión del mantenimiento, cobran mucha más importancia.

Las inversiones a largo plazo, según (Gitman & Zutter, 2016) representan considerables salidas de dinero que una organización realiza cuando toma alguna decisión o curso de acción; por tal razón, las empresas requieren implementar procedimientos para analizarlas y seleccionarlas de manera que resulten congruentes con la meta establecida de maximización de la riqueza de los propietarios de la compañía. Estas inversiones generalmente son destinadas hacia los activos fijos, incluyendo propiedades, equipo y plantas de producción.

Según (Moreno, 2018), las inversiones a largo plazo que se efectúan para lograr el objetivo de la empresa se encuentran representadas por el activo no circulante, el cual está conformado principalmente por:

- Los fondos de inversión con propósitos específicos a largo plazo.
- Los adeudos de compañías asociadas y afiliadas y las inversiones permanentes.
- Los documentos y cuentas por cobrar a largo plazo.
- Inmuebles, maquinaria y equipos.

Resalta, que los fondos destinados a inversión a largo plazo con propósitos específicos tales como la adquisición o reposición de inmuebles, planta y equipo o para la amortización de pasivos a largo plazo pueden estar conformados a partir de inversiones liquidadas en su totalidad que se encuentren cotizadas en el mercado de valores u operando en el sistema financiero, sin embargo, el objetivo de su conformación son los propósitos señalados con anterioridad los cuales no participan en el capital de trabajo, y por ende se identifican como activos no circulantes.

Teniendo en cuenta los aportes de los autores referenciados, se ve de manifiesto de manera clara y generalizada que las inversiones a largo corresponden a aquellas inversiones destinadas a generar productividad para la empresa por más de un periodo financiero, constituyéndose como activos fijos los cuales son de gran valor y eje fundamental para el cumplimiento de las actividades empresariales y el sostenimiento de la organización en el tiempo, siendo los directivos los encargados de decidir qué dirección tomar a la hora de invertir.



## **A. Gestión integral**

De acuerdo con (Córdoba, 2016), las inversiones a largo plazo de una compañía son esenciales en su crecimiento, ya que les permiten desarrollar diariamente las actividades necesarias para lograr el cumplimiento efectivo de su función social. Por ende, se hace pertinente considerar aspectos fundamentales como la adquisición, mantenimiento, control, reemplazo, administración y demás implicaciones financieras que tiene la compañía. La gestión integral de los activos fijos debe involucrar los departamentos de mantenimiento y finanzas de la empresa, unificando todos los criterios del control administrativo-contable y de la gestión de mantenimiento, sincronizando sus bases de datos. Para gestionar efectivamente los activos fijos se recomienda lo siguiente:

- Contar con un inventario actualizado, de acuerdo a la realidad de la organización.
- Identificar de forma clara los activos fijos.
- Tener una política adecuada para para gestionar los activos al momento de tomar decisiones.

Por una parte, (González, 2014) define la gestión integral como un proceso mediante el cual las empresas direccionan sus acciones hacia el debido cumplimiento de objetivos y metas propuestas, mientras integra las variables de tipo financiero como los diversos componentes de componen la gestión organizacional, como lo son los sistemas de calidad, el sistema productivo, el recurso humano las estructuras administrativas y de procesos, entre otros. Esto indica que debe efectuarse un análisis holístico de la empresa, donde se incluyan componentes cualitativos y cuantitativos, teniendo en cuenta que deben integrarse totalmente todas las áreas organizacionales, basándose en cinco componentes básicos:

- **Componente administrativo:** Se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos. Se tiene en cuenta las decisiones de tipo administrativas, estratégicas, operativas y de planeación ejecutadas por la administración.
- **Componente técnico:** son analizados los procesos productivos basados en las estrategias y la cadena de valor, así como la manera en que contribuyen a mejorar la competitividad mediante sus procesos.
- **Componente legal:** la estructura y cumplimiento legal es considerado para el desarrollo de la empresa en cuanto a aspectos laborales, comerciales, contables y tributarios.
- **Componente internacional:** son evaluadas las operaciones de la organización frente a su entorno y la competencia internacional.
- **Componente contable y financiero:** los elementos que integran el sistema de información contable y financiero son analizados para direccionar la hacia otros escenarios.

De manera similar, para (Dapena & Alonso, 2015) en lo concerniente a la gestión eficiente e integral tanto de la compañía como en la evaluación de proyectos de inversión los aspectos de análisis financiero juegan un papel fundamental, más aún si se tienen en cuenta los factores de la inflación y de los restringidos mercados de crédito. Por lo tanto, para su gestión, los proyectos de inversión deben ser evaluados en la práctica a partir de la realización de una proyección de flujo de fondos y después desde su descuento con una tasa que refleje de forma apropiada como está compuesto el costo financiero con base en las fuentes de provisión de capital, ya sea para sea para para el accionista en particular o para la compañía en su conjunto.

## **B. Proyectos de inversión**

Un proyecto de inversión, según (Córdoba, 2016), es una propuesta tanto técnica como económica a través de la cual se resuelven los problemas en específico, utilizando diversos recursos disponibles: materiales, humanos y tecnológicos, mediante un documento escrito en el cual se comprende una variedad de estudios que permiten que un inversionista conozca la viabilidad de su realización. Su objetivo se basa en la utilización de los recursos manteniendo y/o mejorando la efectiva producción de bienes o la debida prestación de servicios, además de que son generados por una compañía para su crecimiento, buscando mayor capacidad para sobrevivir y continuar en condiciones competitivas. En las organizaciones se implementan diferentes tipos de proyectos:

- Proyectos de reemplazo para mantener el negocio.
- Proyectos de reemplazo para reducir costos
- Proyectos de expansión de mercados o productos existentes.
- Proyectos de expansión hacia nuevos mercados o productos.
- Proyectos de seguridad y/o de protección ambiental.
- Proyectos diversos.

Para asegurarse que los proyectos de inversión que se hayan seleccionados tengan las mejores posibilidades de incrementar el valor empresarial, los gerentes financieros requieren de herramientas que les faciliten la evaluación de las ventajas de proyectos individuales, además de la clasificación de las inversiones en competencia, (Gitman & Zutter, 2016). Los métodos mayormente utilizados integran aspectos de riesgo y rendimiento, procedimientos de valor en el tiempo y conceptos de valuación a través de los cuales se seleccionan los desembolsos de capital conformes a la meta de la de maximizar la riqueza de los propietarios.

Asimismo, (Pérez-Caraballo, 2015), sugiere que según la intensidad con la cual se manifiesten estas características, los proyectos de inversión pueden ser clasificados como estratégicos y operativos: los proyectos estratégicos tienen influencia significativa sobre aquellos elementos clave de éxito empresarial, en consecuencia, son los que afectan en sus actividades y posición competitiva en el mercado; mientras que, los proyectos operativos consolidan la posición alcanzada; apoyan y sostienen los logros de los proyectos estratégicos y aseguran la continuidad de la empresa.

A partir de las conceptualizaciones anteriores, se identifica que un proyecto de inversión es en líneas generales una forma de prolongar la actividad empresarial en el futuro, demarcando con ello la manera en que la empresa espera lograr mayor rentabilidad en sus operaciones. De la misma manera, los autores coinciden en afirmar que existe diversidad a la hora de establecer un proyecto de inversión tanto financiera como materialmente; sin embargo, todos tienen como último fin generar mayores utilidades a largo plazo.

### **C. Presupuesto de capital**

El presupuesto de capital puede definirse como un plan donde se presentan detalladamente los flujos de entrada y salida referentes a un periodo futuro, el cual se enfoca en el cumplimiento de una meta prevista y que se expresa en términos y valores financieros, integrando los activos fijos de la organización y que debe cumplirse bajo condiciones previstas en un tiempo determinado, (Córdoba, 2016). Este representa un bosquejo de los gastos planificados sobre activos fijos utilizados para la producción y su debida preparación hace alusión a la totalidad del proceso concerniente al análisis de los proyectos, al igual que la decisión de si deberían ser aceptados.

Simultáneamente, el autor expresa que el presupuesto de capital es un documento donde se recoge, en términos netamente monetarios, la diferencia existente entre

la previsión realizada de inversiones y todos los recursos financieros que han sido previstos para su realización. Este aporta diferentes elementos de juicio para realizar la toma de decisiones de inversión, definiendo si un proyecto es rentable o no; asimismo, se encuentra constituido por dos tipos de presupuestos: el presupuesto de inversiones y el presupuesto de financiación.

Por su parte, (Gitman & Zutter, 2016) explican que para la elaboración del presupuesto de capital es necesaria la implementación de cinco pasos que se interrelacionan:

- **Elaboración de propuestas:** Las propuestas relacionadas con nuevos proyectos de inversión son realizadas en todos los niveles de la empresa y son revisadas por el talento humano de finanzas.
- **Revisión y análisis:** Los gerentes financieros llevan a cabo análisis y revisiones formales para evaluar cuales son las ventajas de las nuevas propuestas de inversión.
- **Toma de decisiones:** Frecuentemente se concede autoridad al gerente de planta para llevar a cabo la toma de decisiones pertinentes que mantengan en funcionamiento la línea de producción.
- **Implementación:** Luego de la autorización, se procede a realizar los desembolsos e implementación de los proyectos.
- **Seguimiento:** Los resultados son supervisados y se comparan los beneficios y costos reales con los planeados. Si estos difieren, se requerirá tomar una acción.

Del mismo modo, (Pallerola, 2015) acota que las inversiones pueden figurar en parte en el presupuesto de tesorería y por otro en el operativo. Sin embargo,

debido al manejo que conllevan en la contabilidad se deben presupuestar independientemente, de manera complementaria a los dos presupuestos mencionados. El de tesorería por aquellos pagos que se deban efectuar y el operativo por su influencia en determinados gastos como pueden ser los de puesta en marcha, financieros y de tesorería. En este orden de ideas, cada centro de responsabilidad deberá presupuestar sus inversiones, justificando debidamente la parte de costos que disminuyan o ingresos que se incrementen.

Siguiendo con los aportes del autor, este plantea que el resultado conjunto debe derivar en el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias provisional, el cual no deberá ir más allá del balance y cuentas de resultados que se deberían obtener si se diera cumplimiento sin ningún tipo de desviaciones el presupuesto estipulado. Recogiendo, por tanto, por un lado el presupuesto de capital a invertir y por otro el presupuesto operativo, arrojando de esta forma el estado de los activos y pasivos además de los resultados que se piensan obtener.

A partir de lo expuesto con anterioridad, y basado en el análisis de los planteamientos descritos por los autores referenciados, se denota que el presupuesto de capital es un factor fundamental para la gestión financiera a largo plazo, teniendo gran influencia sobre el éxito empresarial, debido a que a partir de su elaboración y ejecución se establece las condiciones en que se encuentra la empresa para la realización de proyectos de inversión específicos proporcionando a la empresa información financiera para la toma de decisiones respecto a estos.

#### **2.1.2.4. Proceso administrativo**

Un proceso es generalmente entendido como el conjunto de eventos continuados necesarios para el desarrollo de una actividad. Por lo tanto, se debe ver la administración como un proceso que demanda de la consecución de actividades ordenadas, sucesivas y planeadas, pues es el mejor elemento para lograr cumplir con los objetivos empresariales. Para (Duque, 2018) es fundamental comprender

que el proceso administrativo no es un agregado de recetas que, al ejecutarse, solucionan mágicamente, los inconvenientes a los que hacen frente las organizaciones en los últimos tiempos, sin embargo, si constituyen en un factor fundamental para aminorar esas problemáticas y procurar el correcto funcionamiento de las organizaciones.

Según consideraciones del autor, sin importar el estilo de administración que lleve la organización, el correcto desarrollo y ejecución del proceso administrativo, deberá estar liderado un recurso humano capaz de auto gestionarse, de pensarse como un agente de cambio, capaz además de liderar procesos y de generar el interés por la participación en las decisiones de todos los niveles organizacionales.

En este caso, (Luna, 2015) plantea que la función de la administración es visualizada a través del proceso administrativo, el cual define como el proceso como el conjunto de etapas o pasos necesarios para la realización de una actividad. En este sentido, el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se efectúa la administración, mismas que se encuentran interrelacionadas y forman un proceso integral. El proceso administrativo es la base de la administración, los recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales son la base para que la empresa logre desarrollarse sin ausencia de insumos y de la aplicación efectiva del proceso administrativo.

De esta forma, (Blandez, 2014) dice que el proceso administrativo es el instrumento principal para que los administradores desarrollen su trabajo dentro de una organización, los componentes que lo conforman permiten a los mandos tanto estratégicos como tácticos de la organización ejecutar los procesos de planeación, organización, dirección y control de la empresa. Es así, como los administradores son los directos responsables de llevar a cabo estas funciones que conforman lo que se denomina proceso administrativo.

Así mismo, plantea que se denomina proceso administrativo porque al interior de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades relevantes para el logro de los objetivos empresariales, en primera instancia, estos se fijan y luego se delimitan los recursos necesarios, después da la coordinación de las actividades y por último se verifica que el cumplimiento de los objetivos planteados se haya dado de manera efectiva.

A partir de lo expuesto anteriormente por los autores referentes al proceso administrativo, se denota que la administración no es un proceso improvisado en el cual no se cuenta con una guía y estructura a seguir, el proceso administrativo es la clave de una buena gestión administrativa, al contar con los elementos que lo componen otorga a los gerentes y directivos las herramientas necesarias para la efectiva toma de decisiones respecto a las estrategias gerenciales y el rumbo a seguir de la organización.

#### **2.1.2.5. Elementos del proceso administrativo**

Para (Luna, 2015) todo organismo social es un sistema es un sistema en el que cada uno de sus elementos tiene sus fines fijados. En relación con lo anterior, la administración como parte de sus funciones integra y coordina en forma efectiva los elementos que forman parte del sistema, identificado como el organismo social. La base de este enfoque se refiere a la determinación de la planeación, organización, dirección y control para que la empresa cumpla con sus propósitos.

Según el autor, el proceso administrativo está integrado por las etapas, fases o elementos mencionados anteriormente, estos elementos se encuentran aplicados sinérgicamente en el transcurso del tiempo, es decir, que no hay lugar para el aislamiento. El dinamismo de la administración conjuga todas las partes que la conforman, las cuales se presentan como un proceso de mejora continua.



Por lo tanto, (Duque, 2018) afirma que el proceso administrativo es la herramienta a través de la cual el administrador o quien ejerza sus funciones, logra alcanzar sus objetivos empresariales. Es el compendio de fases, etapas, elementos o pasos de carácter sucesivo, que consienten el logro de los objetivos trazados integralmente, de manera que la mecánica de la administración abarca los elementos relacionados con la formación, creación y el fortalecimiento de la estructura de la organización. Por su parte, la dinámica de la administración se basa en la ejecución correcta e integrada del manejo de todos los recursos que posee la empresa o en la actividad operacional.

Estas fases se dividen en dos, cada una: la mecánica conformada por la planeación y organización y la dinámica conformada por la dirección y control. Cada una de las etapas o elementos del proceso administrativo, que otros autores llaman funciones, poseen una cantidad de elementos, principios y técnicas que permiten realizar paso por paso todo lo pronosticado. Estos elementos, principios y técnicas van a permitir aprovisionar de lineamientos claros la manera de adoptar dicho proceso en las organizaciones. En este contexto, (Marco et al., 2016) expone que las funciones de la administración no son exclusivas de la dirección estratégica de la organización, sino que atraviesan todos los niveles organizacionales. En cada nivel organizacional hay un conjunto de funciones relacionadas con la administración a ejecutar.

Con base en las exposiciones de los autores aquí referenciados, puede considerarse que los elementos de los procesos administrativos son los eslabones de la cadena que conforma el proceso, los cuales se encuentran interrelacionados entre sí, cada uno de ellos con sus funciones e importancia propia, se deben desarrollar de manera sucesiva y ordenada para llevar a cabo el proceso administrativo correctamente y generar los resultados óptimos que de él se derivan.

## **A. Planeación**

(Marco et al. 2016) consideran que la planeación es la función que inicia el ciclo administrativo, ya que insta los criterios y elementos generales sobre los que se soportan las demás. La planeación consiste en determinar las bases que guíen las acciones futuras. El proceso de planeación se fundamenta en el establecimiento de los objetivos, el estado de acciones a futuro que se desean lograr y las líneas generales de acción que deben ejecutarse para conseguirlo. En este sentido, planear consiste en establecer los objetivos que se esperan conseguir y los cursos de acción adecuados para lograrlo.

Para los autores en mención, la planificación traspasa todos los niveles de la organización y, por ello, se planifica sobre realidades diferentes en cada caso; en consecuencia, existen planes de diferente naturaleza. Los planes pueden establecerse sobre los métodos de trabajo, pueden estar relacionados con la sucesión de actividades en el tiempo, pueden referirse a comportamientos esperados o pueden establecerse en relación a la asignación de fondos.

En concordancia con el anterior concepto, (Luna, 2015) define la planeación como la plasmación de los objetivos, programas, políticas, estrategias, presupuestos y procedimientos; partiendo de una previsión, para que la entidad social posea los cimientos que se requieren para encaminar correctamente las otras fases del proceso administrativo. La planeación representa el comienzo y la base del proceso administrativo. Sin esta lo que se ejecute en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, puesto que se desempeñaría sin haber establecido los resultados que pronostica todo el organismo social y poniendo en riesgo su futuro.

De la misma manera, (Bueno et al. 2018), exponen que al planear se deben trazar estrategias que discurren la disponibilidad de capacidades y recursos aprovechables; debe ser coherente en cuanto a objetivos, metas, estrategias y

presupuestos y gestionar que estos aspectos sean coherentes entre sí. Asimismo, exponen que un elemento que no se debe dejar de lado al planear es que esta debe ser flexible, que admita ajustes, cambios o correcciones que no afecten el planeamiento inicial, excepto en extremas situaciones. Otro aspecto que caracteriza a la planeación es que debe ser continua y permanente, de tal manera que una vez alcanzados las metas, se puedan establecer nuevos objetivos.

En este orden de ideas, las conceptualizaciones de los autores que se detallaron con anterioridad, coinciden de manera general y unánime en que la planeación es la fase que inicia el proceso administrativo y es la base que sostendrá y guiará a las fases siguientes; en esta se deben tener en cuenta los recursos y capacidades con que cuenta la empresa para lograr los objetivos planteados, los cuales pueden diferir de una empresa a otra. Se evidencia la importancia de llevar a cabo una planificación eficaz, puesto que si no se tienen en cuenta todos los factores que influyen en el alcance del objetivo empresarial, difícilmente se logrará.

## **B. Organización**

La organización corresponde al segundo elemento del proceso administrativo, para (Marco et al. 2016), este elemento se centra fundamentalmente en la estructuración de la organización para el alcance de los objetivos empresariales fijados. Se refiere a cuál es la forma más adecuada de dividir el trabajo y cómo coordinar y agrupar las labores de la mejor manera, así como también al adoptar las líneas de responsabilidad y autoridad, y a la asociación de los recursos humanos y monetarios a departamentos específicos. Según el nivel de la organización al que se haga mención, se puede hacer referencia a distintas tareas de diseño organizacional. En el nivel operativo, dicho diseño radica en la descripción y el análisis de cargos.

De la misma manera, enfatizan en que este elemento se encuentra basado en establecer el acumulado de tareas que conforma cada cargo específico, es decir, su contenido. En el nivel medio, el diseño abarca el conjunto de las unidades basado sobre algún patrón análogo, es decir, agrupar los puestos de trabajo a partir de algún criterio objetivo, como podría ser por productos, por funciones, por zona geográfica, por cliente, entre otros. En el nivel directivo, el diseño organizacional refiere a la organización como un todo y, de acuerdo con los criterios mencionados con anterioridad, se plasma el tipo de organización en función de la caracterización de su estructura.

En otras palabras, (Luna, 2015) define el elemento organización como el ejercicio de ordenar, estructurar y agrupar basado en el giro y tamaño de la empresa, las labores, la autoridad, responsabilidad, la departamentalización, los grupos y equipos, para que se dé cumplimiento con eficiencia y eficacia los planes establecidos. En este sentido, la organización deriva como consecuencia una estructura formal que se debe adoptar como marco en el cual convergen todas las funciones según el modelo escogido por los directivos, el cual indica orden, relación armónica y arreglo lógico. Los lineamientos generales de la organización de una organización les sugiere esa estructura.

Desde otro punto de vista, (Bueno et al. 2018) la organización concierne al segundo lapso del proceso administrativo. El objetivo primordial de la organización consiste en introducir la estructura idónea para que la institución se desempeñe y alcance su propósito con la participación en común y acertada del recurso humano que trabaja en ella; lograr que el total de las actividades y recursos coordinen y empleen de tal manera que resulte fácil y sencillo su manejo para quienes laboran en la empresa, para la atención y satisfacción de los clientes.

En virtud de lo expuesto por los autores, la organización corresponde al segundo elemento en el proceso de la administración, y se encuentra fundamentada

principalmente en establecer la estructura formal que deberá adoptar la organización en función de sus características, con el fin de coordinar de la mejor manera el recurso humano, delimitando además las líneas de autoridad y departamentalización, lo anterior con el propósito de dar cumplimiento efectivo a las tareas asignadas para el logro en conjunto de los objetivos empresariales.

### **C. Dirección**

Bajo la perspectiva de (Marco et al. 2016), la fase correspondiente a la de dirección se refiere a conducir a la entidad hacia la persecución de los objetivos planteados, es decir, requiere tomar la decisión de cómo serán orientados los esfuerzos del recurso humano hacia el logro de los objetivos establecidos. A medida que se escala en la estructura organizacional, el peso que recae de la función de dirección aumenta, debido a que quien dirige es responsable de los resultados alcanzados por los trabajadores que se encuentran a su cargo.

Por ello, se debe gestionar, en primer lugar, propiciar las mejores condiciones que sean posibles para que el personal bajo su cargo cumpla con las tareas que le fueron asignadas y consiga los resultados esperados. Para esta tarea, los autores plantean, que competencias específicas en relación con la comunicación, como el liderazgo y la motivación son indispensables. La dirección, como otras funciones mencionadas, también atraviesa toda la estructura organizacional, ya que en todos los niveles son necesarias las funciones de dirección. En el nivel operativo, son los encargados y supervisores; en el nivel medio, los mandos medios; en el nivel directivo los ejecutivos, los gerentes o dirigentes. La terminología a usar para denominar a cada uno de estos actores resultará de la naturaleza de la organización.

Según los planteamientos expuestos por (Luna, 2015), la dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada supervisión, motivación, comunicación y toma

de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado y de esta forma lograr los objetivos del organismo social. Al dirigir se aplica realmente la administración, identificando este elemento como el corazón de la administración, dado que realiza todos los movimientos para que lo demás funcione sinérgicamente.

Para (Bueno et al. 2018), para realizar las tareas de dirección en una empresa no solo es suficiente con conocer los aspectos operativos relacionados con la producción o generación de bienes o servicios, mediante la dirección los gerentes generan interacción con las personas que conforman la organización; toman decisiones bajo condiciones de incertidumbre y riesgo, escogen los canales y formas de comunicación que consideran más adecuados, establecen mecanismos de supervisión, asumiendo el rol de liderazgo que la empresa y las condiciones del contexto demandan.

Dentro de este contexto, los autores sugieren que uno de los eslabones de mayor importancia dentro del proceso administrativo es precisamente todo lo referente al proceso de dirección, el cual no solo está basado en la actividad de supervisar y vigilar que el personal de la organización cumpla con sus actividades asignadas, pues la capacidad de liderazgo y empatía que posean los encargados de esta función juega un papel fundamental a lo largo de toda la estructura empresarial. Lo anterior, refleja la importancia de forjar líderes que sean capaces de motivar el personal en torno al logro de los objetivos plasmados en la planificación.

#### **D. Control**

Como último elemento de la administración, (Marco et al. 2016) indican que el control tiene como finalidad el verificar los resultados obtenidos por medio de la acción organizacional y realizar un contraste con los planes formulados. El objetivo del proceso de control radica en identificar a cabalidad los desvíos presentados

entre lo que se planeó y los resultados obtenidos, con el fin de identificar las causales del desvío y reformar el curso de acción de la organización por medio de acciones correctivas orientándolo hacia los objetivos establecidos.

Para los autores en mención, el elemento de planeación está estrechamente relacionado con el de control, ya que controlar sin sustentar el proceso sobre un plan carecería de sentido, al no existir un parámetro que se pueda utilizar como referencia tanto para el accionar organizacional como para el proceso de control. A su vez, las organizaciones más innovadoras y modernas establecen estrategias de aprendizaje que les permitan reflexionar sobre la manera en la cual se realizan sus tareas y resuelven sus problemas, a fin de mejorar el desempeño en sus actividades.

En semejanza, (Luna, 2015) indica el control como la última fase del proceso administrativo, el cual valora lo que se hizo en la planeación, organización y dirección, definiéndolo como el proceso que consiste en medir, evaluar y valorar la planeación, organización y dirección con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa. El control es un pilar fundamental en la administración, puesto que aunque una empresa cuente con planes efectivos, un estructura organizacional correcta, y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cual es la situación real de la empresa si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo a los objetivos.

Igualmente, (Bueno et al. 2018), exponen que el control como parte del proceso administrativo se aborda al final de la fase, sin embargo, esto no implica que como tal se deba trabajar al último, sino todo lo contrario. Desde el mismo momento en que se establecen objetivos y metas en la etapa de planeación, es necesario pensar cómo se van a establecer e implementar mecanismos de control que permitan un seguimiento adecuado a las diferentes actividades desarrolladas.

La importancia del control radica en que aun cuando se tengan los mejores planes, recursos tecnológicos y una planta laboral muy motivada, no existe garantía de que se cumplan los objetivos y metas en tanto no se establezca un sistema de control que permita identificar en qué medida se está cumpliendo lo planeado. Independientemente de su tamaño las empresas deben establecer el control como un proceso cíclico que permita intervenir de manera oportuna en actividades que requieran de una acción inmediata.

Al analizar las diversas exposiciones de los autores referenciados en este indicador, se puede establecer que la dirección constituye un proceso complejo e importante dentro del proceso administrativo, encargada de verificar que los demás eslabones del proceso hayan dado los resultados requeridos, un aspecto fundamental es la relación que se identifica con la planeación puesto que se deben contrastar los resultados obtenidos con lo plasmado en los planes de acción, identificando falencias y re direccionando esfuerzos para el logro de los objetivos.

#### **2.1.2.6. Factores del proceso administrativo**

Según declaraciones de (Blandez, 2014), los administradores son los responsables de llevar a cabo las funciones básicas del proceso administrativo, es decir, planear, organizar, dirigir y controlar. Para lograr tal cometido, deben apoyarse en varias estrategias, de modo que pueda lograrse un correcto funcionamiento empresarial y los objetivos sean alcanzados adecuadamente. Asimismo, deben tener en cuenta que existen factores tanto internos como externos que limitan las acciones; estos se relacionan con los recursos legales, organizacionales, actitudinales y tecnológicos.

A su vez, (Torres, 2014) indica que los factores del proceso organizacional son producto de los tipos de entorno al cual se ve expuesta la organización; específicamente son los internos y externos. Los primeros son totalmente



controlables por la entidad, dado que son elementos que se encuentran a su disposición y son directamente producidos por ella. De esta manera, se crea una interacción con el talento humano organizacional para utilizar los recursos internos y lograr efectivamente las metas propuestas.

De otro modo, (Luna, 2015) asegura que los factores que afectan el proceso administrativo deben ser considerados durante el proceso de planeación, pues en esta etapa se fijan los objetivos perseguidos por organización y es necesario que se conozcan los pormenores del ambiente en que esta se desenvuelve. Así, deben analizarse especialmente los factores internos como el capital humano y los recursos financieros, mientras que por el lado de los factores externos se debe estudiar el comportamiento de los clientes y la competencia.

Teniendo en cuenta la posición de los autores referenciados, puede notarse que el ambiente en el cual opera la organización ejerce una fuerte presión sobre sus acciones, dado que en él se encuentran elementos y factores, tanto internos como externos, que de un modo u otro determinan la manera en que la empresa debe operar para lograr la eficiencia y eficacia en sus procesos. También, debe tenerse en cuenta que, aunque los factores internos pueden controlarse por estar inmersos en la organización, los externos requieren de mayores cuidados debido a que son completamente incontrolables.

#### **A. Factores externos**

De acuerdo con (Blandez, 2014), la organización presenta algunos factores que limitan sus acciones, específicamente en el ámbito de los procesos organizacionales, se pueden presentar factores externos que pueden generar un efecto directo sobre las funciones básicas de dicho proceso. Estos se relacionan con el entorno externo y las condiciones situacionales, tales como el marco legal que rige a una organización en específico, además de algunos relacionados con el

talento humano, que si bien se encuentra al interior de la empresa, aún presentan necesidades de atención, rango y reconocimiento.

Para (Torres, 2014) desde el instante en que se concibió a la organización como un sistema abierto, se entendió que esta se desarrollará y perdurará amparada por sus conexiones con el entorno externo, y que se deben adecuar sus capacidades en ese entorno. Este entorno se transforma en un elemento importante, ya que la empresa no posee control sobre él, en contraste, delimita diversas influencias, siendo difícil que la organización pueda comprender esta diversidad, de manera que intervenga positivamente en la toma de decisiones empresariales; además, entender la influencia de los factores externos en la organización es problemático, pero entender la influencia a futuro lo es aún más.

Siguiendo con lo señalado por el autor en mención, en el entorno externo se presentan los factores que influyen en las organizaciones, allí se encuentran los sucesos y tendencias que no están al alcance del control de una sola empresa. El entorno externo se encuentra saturado de oportunidades y amenazas a las que deben hacer frente las empresas y se convierte en un reto para los dirigentes de las mismas para mostrar su capacidad de aprovechar esas oportunidades y eliminar o reducir las amenazas que la influencia de los factores externos origina.

Con base en los planteamiento de los autores antes referenciados, se puede denotar con claridad que los factores externos que componen el entorno de la empresa poseen una fuerte relación e influencia con las actividades de una organización y por ende del proceso administrativo, pues todos estos factores externos influyen por ejemplo, en el proceso de la planeación, en el diseño organizacional, el proceso de toma de decisiones y los cambios organizacionales que se hacen necesarios; debido a que requieren de un continuo proceso de adaptación al entorno con el fin de sacar provecho a las oportunidades o enfrentar las amenazas que de él surjan.

## **B. Factores internos**

Según (Torres, 2014) se puede observar como las organizaciones exitosas son aquellas que han detectado cuales son las competencias y capacidades con las que cuenta que hacen que sean superior a sus rivales y las colocan en ejecución en busca del beneficio de todos, situación que se presenta en todos los sectores de la economía, ya sea industria, comercio o servicio. De allí parte la importancia de estudiar e identificar los factores internos que influyen en la competitividad de la empresa.

De manera similar, el autor plantea que en el entorno interno, se encuentra la disposición que produce una organización, resultado de la interacción entre las personas y de estas con las herramientas que utilizan para lograr sus objetivos comunes. Es así, que los factores internos se derivan de las funciones de la organización, donde lo más significativo son las personas que al emplear el capital intelectual y financiero generan resultados.

En particular, (Blandez, 2014) indica que en la organización existen factores internos que limitan lo que esta podría llegar a realizar; estas limitaciones hacen referencia en cuanto a los diferentes recursos con que cuenta la empresa, tales como recursos legales, actitudinales, tecnológicos y organizacionales. De esta manera, los factores que se encuentran al interior de la compañía también pueden restringir la conducta del talento humano, pues existen otros elementos asociados al liderazgo y las metas.

De manera seguida, el autor explica que estos factores internos conllevan a que existan cambios en la percepción, la forma de pensar y la forma de vida de los integrantes de la organización, así como en la forma en que la empresa busca resultados. Por ende, un elemento de suma importancia son las recompensas adquiridas por los integrantes de la compañía, dado que estas pueden inducir de

diversa manera en el comportamiento organizacional y lo dirige hacia una conducta particular.

En sintonía con lo anterior, se puede apreciar que la importancia de los factores internos radica en que se encuentran directamente inmersos en la organización, por lo cual pueden ser fácilmente manipulados y de acuerdo con la efectividad de la gestión ejercida, pueden lograrse efectivamente los objetivos propuestos. No obstante, es necesario tener en cuenta que el factor humano hace parte de este grupo, por lo cual es crucial que sea atendido para que los procesos organizacionales se desarrollen adecuadamente.

## **2.2. MARCO CONTEXTUAL**

La Secretaría de Educación del municipio de Maicao, es un ente de carácter público y oficial del estado que tiene como propósito esencial, crear y promover condiciones que permitan asegurar la oferta educativa en todos los niveles educativos (preescolar, básica primaria, básica secundaria y media) de los niños, niñas adolescentes y jóvenes del municipio de Maicao, garantizando el acceso y permanencia en el sistema educativo, propendiendo por una educación de calidad, pertinente e inclusiva con el propósito de formar individuos íntegros, competitivos, creativos, productivos y comprometidos con el desarrollo de nuestra sociedad.

El Gobierno nacional asumió temporalmente el manejo directo de la educación en el departamento de La Guajira entre estos la secretaria certificada Municipal de Maicao, a través de Documentos CONPES 3883 del 21 de febrero de 2017. La medida hace parte del paquete de intervención a la administración de La Guajira que el Gobierno nacional, luego de la reunión del Consejo de Política Económica y Social (Conpes) para analizar las situaciones excepcionales que se vienen presentando en esta zona del país, situación que fue reafirmada en 2020 mediante Documentos CONPES 3984 del 21 de febrero. Donde se indica que a la fecha no

se han llenado en su totalidad los indicadores expuestos para la reasunción de sus competencias.

### **2.3. MARCO LEGAL**

**Ley 1314 de 2009:** por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

**Resolución 414 de 2014:** Por lo cual se incorpora, en el régimen de contabilidad pública, el marco normativo aplicable para algunas empresas sujetas a su ámbito y se dictan a otras disposiciones.

**Decreto 302 de 2015:** Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información.

**Decreto 2420 de 2015:** Por medio del cual se modifica el decreto 2420 de 2015 Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.

**Resolución 669 de 2018:** Por la cual se modifica el Plan General de Contabilidad Pública y el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública.

## 2.4. SISTEMA DE VARIABLES

### 2.4.1. Conceptualización de variables

**Gestión financiera:** es la disciplina encargada de determinar el valor de todos los recursos, además de tomar las respectivas decisiones con respecto a su asignación, incluyendo los procesos relacionados con su adquisición, administración e inversión; por ende, esta herramienta es la encargada de analizar todas las acciones y decisiones con respecto a los medios de tipo financiero que se requieren para llevar a cabo las actividades de tipo organizacional, entre las cuales se incluye el logro, la utilización y el posterior control de los recursos. (Córdoba, 2016).

**Procesos administrativos:** (Luna, 2015) plantea que el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se efectúa la administración, mismas que se encuentran interrelacionadas y forman un proceso integral. El proceso administrativo es la base de la administración, los recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales son la base para que la empresa logre desarrollarse sin ausencia de insumos y de la aplicación efectiva del proceso administrativo.

## 2.4.2. Operacionalización de variables

**Tabla 1. Tabla de operacionalización de variables**

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.					
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Autores</b>	
Identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	Gestión financiera	Gestión del capital de trabajo	Gestión del efectivo	(Córdoba, 2016), (IDEA, 2015) (Urrego & Muñoz, 2018) (Bonet et al., 2018) (Pimienta et al., 2015)	
Determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.			Gestión de inversiones a largo plazo		Gestión de cuentas por cobrar
					Financiamiento a corto plazo
		Gestión integral			
Describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.		Elementos del proceso administrativo	Proyectos de inversión		
			Presupuesto de capital		
	Planeación				
Detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	Proceso administrativo	Factores del proceso administrativo	Organización	(Velásquez et al., 2016) (Sánchez, 2016) (Grajales, 2017)	
			Dirección		
Proponer estrategias de gestión financiera que permitan optimizar el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	SE OPERACIONALIZA A TRAVÉS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		Control		
			Factores externos		
			Factores internos		

Fuente: elaboración propia (2021)

## **CAPITULO 3**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo, contiene las bases metodológicas que enmarcan esta investigación; comprendiendo el establecimiento del enfoque, el tipo, el diseño de la investigación, la población, orientando así el alcance de los objetivos planteados de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables gestión financiera y procesos administrativos, describiendo, además, el procedimiento para la construcción del estudio y la forma en que serán procesados los resultados del mismo.

#### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se encuentra enmarcada en el enfoque cuantitativo, para (Carhuancho et al., 2019), es de suma importancia tener en cuenta que este enfoque está basado en el paradigma filosófico llamado positivismo, corriente considerada como única fuente del conocimiento a las ciencias concretas, el cual se emplea como método de estudio de las ciencias físico naturales, al igual que en el análisis estadístico para las investigaciones, para posteriormente contrastar las hipótesis, de modo que puedan ser aceptadas o rechazadas. La investigación cuantitativa reúne la recopilación y posterior interpretación de los datos, con el fin de alcanzar resultados sobre la o las variables objeto de estudio.

Por otro lado, según (Muñoz, 2015), una investigación es cuantitativa cuando se muestra un privilegio sobre la información o los datos de tipo numéricos, generalmente datos estadísticos que se interpretan para ofrecer una noticia cimentada del objeto, fenómeno o hecho investigado. La estadística es empleada tanto en la medición de fenómenos sociales como en los de las ciencias naturales, como diferentes tipos de encuestas de seguimiento o percepción de sucesos



sujetos a porcentajes de efectividad para comprobar algo. El enfoque cuantitativo se emplea cuando las probabilidades de encontrar información objetiva y directa son suficientes para validar y contrastar las hipótesis formuladas y cuando la naturaleza del problema permita encontrar las respuestas más adecuadas que permitan explicar los resultados en términos científicos.

De manera similar, para (Alan & Cortéz, 2018), la investigación cuantitativa es una manera estructurada de recopilar y posteriormente analizar los datos conseguidos de diferentes fuentes, lo cual conlleva a la utilización de herramientas estadísticas, matemáticas e informáticas para obtener resultados. Es concluyente en su intención debido a que busca cuantificar el problema para entender qué tan generalizado se encuentra a través de la búsqueda de resultados que pueden proyectarse a una población mayor, siendo su objetivo la adquisición de conocimientos esenciales y la elección del modelo más conveniente que facilite el conocimiento de la realidad de modo más imparcial, puesto que se recopilan y analizan los datos mediante las variables y conceptos medibles.

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo al alcance que tendrá la investigación y de la perspectiva con la que se abordara, la investigación es de tipo descriptiva, definida por (Hernández et al., 2014), como aquella que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, procesos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis; es decir, solo pretenden recoger o medir la información de forma independiente o conjunta sobre las variables o conceptos a los que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Así mismo, para (Muñoz, 2015), una investigación descriptiva intenta dar cuenta de las características de un objeto o fenómeno sujeto a investigación, de sus

características, propiedades, componentes, atributos, elementos y relaciones entre ellos; estas correlaciones le ayudan a describir o determinar atributos o comportamientos de los hechos, fenómenos o poblaciones investigados, sin ofrecer una explicación causal de ellos. Estas investigaciones están asociadas con la cantidad y calidad de la información disponible, de modo que su pretensión es de alcance mayor, pues su intención es dar a conocer cómo y cuál es el comportamiento del objeto, así que lograrlo demanda de mucha más información.

Por otro lado, tomando en consideración los aportes de (Arias, 2016), afirma que la investigación de tipo descriptiva se trata aquella que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el propósito de establecer su comportamiento o estructura; los resultados de este tipo de investigación son ubicados en un nivel intermedio en lo que se refiere a la profundidad de los conocimientos.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Refiriéndose al diseño de investigación, (Bavaresco, 2013), señala que este representa el método, la manera de pensar el desarrollo que tendrá el estudio, es decir, hace referencia al camino que guiará al científico, al estudiante, al investigador, pero no será utilizado cualquier método, pues debe ser el método científico, al igual que las técnicas utilizadas, el cómo hacer, pero utilizando técnicas científicas; son diversos los diseños que puedan implementarse, pero cualquier plan que sea implementado, partirá de conocer el tema objeto de estudio o al menos, debe tener una clara definición y conceptualización del problema.

En este sentido, para abarcar el problema planteado, así como la manera de aproximación al hecho, realidad o fenómeno investigado, dentro de las diversas clasificaciones de los diseños para estudios cuantitativos, la presente investigación se considera no experimental, según las exposiciones de (Alan et al.,

2018) quienes afirman que es aquella en la cual el investigador no posee el control sobre la variable independiente, lo cual es una de las características fundamentales de las investigaciones experimentales y cuasi experimentales, además del hecho de que no conforma a los grupos de la investigación, en estas, la variable independiente ya ha ocurrido cuando el investigador hace el estudio.

Similarmente, para (Hernández et al., 2014), en un estudio no experimental ninguna situación es generada, sino que son observadas situaciones ya existentes que no han sido intencionalmente provocadas en la investigación por quien la realiza. Las variables independientes ocurren en la investigación no experimental y no es posible manipularlas, no se posee control directo sobre estas ni se puede hacer influencias en ellas, puesto que ya sucedieron, de igual modo que sus efectos.

Dentro de los criterios para catalogar la investigación no experimental, de acuerdo a lo planteado por (Hernández et al., 2014), la presente investigación es de diseño transeccional o transversal, entendida como aquella que recopila datos o información en un momento único, su intención es describir variables y analizar su interrelación e incidencia en un momento dado. Igualmente, para (Bernal, 2016), son entendidas como aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado. Mientras que, (Naranjo, 2014), por su parte, se refiere a este como el diseño en que se utiliza una muestra de varios sujetos que se encuentran en distintos niveles, lo que ocasiona como desventaja que no pueda seguirse con el proceso de evolución continuo.

Al mismo tiempo, esta investigación será realizada a través de un diseño de campo, puesto que la información y datos para el estudio serán recolectados en el mismo lugar donde es planteada la situación estudiada. Se realiza en el propio sitio en el cual se encuentra el objeto de estudio. Para (Bavaresco, 2013), este diseño investigativo permite el conocimiento más a fondo de la problemática por

parte del investigador y los datos se pueden manejar con más seguridad, así podrá soportarse en diseños descriptivos, experimentales, exploratorios y predictivos

Desde la perspectiva de (Muñoz, 2015), la investigación de campo se aconseja cuando se tiene la posibilidad de recurrir a fuentes primarias y obtener datos o información directamente de la realidad, este diseño ofrece al investigador la oportunidad de acudir al lugar donde ocurre el fenómeno y obtener de manera directa la información en el lugar de los hechos; es más confiable, aunque también se presentan limitaciones tanto espaciales como temporales para ejecutar dicha clase de diseños, pues en muchos casos requieren de recursos humanos y materiales costosos, así como la capacidad y habilidad técnica para obtener información veraz.

### **3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La recolección de datos se basa primordialmente en la búsqueda de las fuentes apropiadas para recolectar la información necesaria y dar respuesta al problema, o para comprobar las hipótesis que se hayan planteado. (Bavaresco, 2013), clasifica las fuentes existentes en dos tipos: primarias y secundarias; en su opinión el investigador debe revisar las primeras (las Primarias) puesto que ello le imprime mayor confianza y respeto a su trabajo. Solamente recurrirá a las fuentes secundarias cuando no le sea posible obtener la fuente primaria

La diferenciación entre ambas a veces no es muy clara. No obstante, para el autor, un libro escrito por un autor es fuente primaria y será secundaria una vez que incluya ideas o fragmentos de otros autores, realizando el señalamiento correspondiente en sus citas bibliográficas o al calce o de pie de página.

#### **3.4.1. Información primaria**

Son todas las fuentes de las cuales se consigue información directa, es decir, de donde la información se origina. También es conocida como información desde el lugar de los hechos o de primera mano. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, el ambiente natural, los acontecimientos, etcétera. Se obtiene información primaria cuando los hechos se observan directamente, cuando las personas relacionadas con la situación estudiada son entrevistadas directamente.

En virtud de lo anterior, en la presente investigación la información primaria será obtenida a través de la técnica de la encuesta que será aplicada directamente a la población escogida representativa de la Secretaria de educación del municipio de Maicao, quienes conforman la fuente primaria de información, obteniendo los datos de manera directa y en el lugar donde se plantea la situación objeto de estudio, obteniendo dicha información directamente de las personas involucradas en la tema investigado.

#### **3.4.2. Información Secundaria**

Según aportes de (Hernández et al., 2014), en todas las áreas de conocimiento, las fuentes secundarias más consultadas y utilizadas son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en simposios, congresos y eventos similares, entre otras razones, debido a que estas son las que sistematizan en mayor grado la información, profundizan más en la temática y son altamente especializadas, al tiempo que se puede tener acceso a ellas a través de internet.

Similarmente, (Bernal, 2016), la información secundaria es la que obtiene de todas las fuentes que brindan información sobre la temática que se va a indagar, pero que no son la fuente original de las situaciones o los hechos, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para obtener la información son

los libros, los documentos escritos, las revistas, los documentales, los noticieros y los medios de información.

En investigación, cualquiera de estas fuentes es válida siempre y cuando el investigador siga un procedimiento sistematizado y adecuado a las características de la temática y a los objetivos, al marco teórico, a las hipótesis, al tipo y diseño de estudio seleccionado, cuanto mayor rigor y exigencia se involucren en el proceso del desarrollo del estudio, más válido y confiable será el conocimiento generado. De acuerdo con lo anterior, para la realización de la presente investigación serán utilizadas diversas fuentes secundarias de información, comprendidas principalmente por libros, artículos científicos, tesis de grado y monografías que se encuentren enmarcados en las variables gestión financiera y procesos administrativos.

### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA**

De acuerdo con (Bavaresco, 2013), la información estadística constituye un medio o herramienta que admite la cuantificación de aspectos de la realidad en un momento dado, sobre algún problema o fenómeno determinado, con la finalidad de que se puedan deducir conclusiones y que conlleven a tomar decisiones. Pero esa realidad está centrada en lo que se conoce como la población del objeto, definiendo esta como el conjunto total de unidades de observación consideradas en el estudio (nación, estados, comunidades, grupos, instituciones, asociaciones, actividades, objetos, establecimientos, acontecimientos, individuos, personas), es decir, la población es el total de los elementos que forman un conjunto.

Atendiendo a ello, una vez definido el tipo y el diseño de la investigación, otro aspecto para tener en cuenta es la definición de la población o muestra con la cual se desarrolla la investigación. En esta parte del estudio, el interés se basa en definir quiénes y qué características deberán tener los sujetos (personas,

organizaciones o situaciones y factores) objeto de estudio. Al respecto, (Alan & Cortéz, 2018), afirman que la población o universo vislumbra la totalidad de sujetos u objetos a los cuales se va a estudiar, su selección se da con base a ciertas características que pueden contribuir ven la obtención de información relevante para estudiar el problema. De acuerdo al tamaño de la población, es posible que sea necesario seleccionar una parte de ella, es decir, determinar una muestra mediante un método estadístico de muestreo.

En este orden de ideas, (Muñoz, 2015), definen la muestra como el segmento de la población que se considera representativa de un universo y se selecciona para obtener información acerca de las variables objeto de estudio. El concepto anterior implica que a partir de la observación de una fracción del universo o población (muestra) podemos inferir, si está bien seleccionada, las características de todo el universo o población en estudio.

A su vez, (Bernal, 2016), sostiene que se extrae una muestra debido a que en muchas ocasiones se hace difícil hacer el estudio de toda la población, la cual no es más, que un subconjunto de la población, con la que se está trabajando, aunque no en todas las investigaciones deba extraerse muestra de una población, sino que se estudia todo el universo. Derivado de lo anterior, es conveniente precisar que la población, la cual consta de características específicas vinculadas al objeto de estudio, en el caso de la presente investigación, estará representada el total de los individuos pertenecientes al área administrativa y financiera de la Secretaria de Educación Municipal de Maicao, los cuales se detallan a continuación:

**Tabla 2. Población**

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Secretaria de educación	1
Gerente	1

Líder administrativo-financiero	1
Profesional universitario	3
Técnico administrativo	4
<b>Total</b>	<b>10</b>

Fuente: elaboración propia (2021)

### 3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Muñoz (Muñoz, 2015), la recolección de datos se centra primordialmente en la búsqueda de las fuentes adecuadas para recoger la información necesaria y dar respuesta al problema, o para comprobar las hipótesis que se haya planteado. Para lograr lo anterior, se debe asegurar, por un lado, que las técnicas e instrumentos de recolección de datos seleccionados son los pertinentes y, por otro, que los datos adquiridos son objetivos, confiables y válidos. Estas características se proyectarán a los resultados de la investigación.

Atendiendo a estas consideraciones, para la realización del presente trabajo investigativo, se empleará como técnica de recolección de datos la encuesta, concebida por (Naranjo, 2014), como una técnica de obtención de información, a través de un cuestionario elaborado previamente, con el cual se puede conocer la opinión o valoración del individuo seleccionado en una muestra sobre una cuestión dada; la encuesta posee una estructura lógica, rígida, que se mantiene inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo y las respuestas son escogidas de manera especial y se determinan las posibles variantes de respuestas estándares, lo que conlleva a facilitar la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.

En concordancia con el anterior concepto, (Alan & Cortéz, 2018), expone que las técnicas de investigación cuantitativa de la encuesta buscan medir y graduar los fenómenos y su intensidad, además persiguen la generalización de los resultados a todo un universo a partir de una muestra pequeña de este dentro de unos



márgenes de confianza y error previamente fijados, consisten en una recolección sistemática de información a una muestra representativa de un colectivo más amplio, por medio de un cuestionario pre-elaborado que contiene preguntas estandarizadas que intenta medir la distribución de dicho colectivo a través de varias características.

Por su parte, (Bavaresco, 2013), esboza que esta técnica emplea tres herramientas o instrumentos o medios, los cuales se han hecho imprescindibles en las investigaciones de orden socioeconómico: el cuestionario, la entrevista y las escalas de actitudes. Al respecto, conviene mencionar que como instrumento de recolección de datos se empleará el cuestionario, que de acuerdo con el autor en mención es el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, subvariables, dimensiones, indicadores, ítems, siendo el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que se piensa y dice del objeto en estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de las hipótesis que se han considerado.

De manera similar, para (Naranjo, 2014), en el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables, posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de este. La estructura y el carácter del cuestionario lo definen el contenido y la forma de las preguntas que se les formula a los interrogados. Mientras que (Alan & Cortéz, 2018), aclaran que los cuestionarios deben ser cuidadosamente redactados, de tal forma que no contengan preguntas ambiguas ni sesgadas, que las mismas sean fácilmente comprensibles por cualquier integrante de la muestra, y que contemplen todos los objetivos de la investigación, a fin de permitir su cuantificación y tratamiento estadístico.

A partir de lo anterior, en la presente investigación se empleará un cuestionario que estará compuesto por un total de treinta y seis (36) ítems, que serán respondidos por los individuos, empleando respuestas de escala tipo Likert, representadas por las alternativas específicas de respuesta que se presentan en la tabla a continuación:

**Tabla 3. Alternativas de respuesta**

<b>Alternativa de respuesta</b>	<b>Valor</b>
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Fuente: elaboración propia (2021)

### **3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

(Naranjo, 2014), considera que la validación de un instrumento es un proceso constante, del mismo modo que todo proceso de la ciencia moderna, exige comprobaciones empíricas continuas. La validez no es un rasgo dicotómico, sino de grado, o sea que no puede afirmarse de manera concluyente que se trata de una prueba es válida, sino que se podría afirmar que la prueba presenta algunos grados de validez para ciertos usos específicos y determinadas poblaciones.

Por su parte, (Palella & Martins, 2017), definen la validez como la ausencia de sesgos, representa la relación entre lo que se mide y lo que realmente se quiere medir. En relación a esto, (Alan & Cortéz, 2018), indican que el procedimiento usualmente empleado para determinar la validez de contenido es denominado

Juicio de expertos, el cual es representado por personas con un alto nivel de conocimientos sobre un tema en particular y quienes analizan un instrumento con el propósito de estudiar la exactitud con que puede hacerse medidas adecuadas y significativas con este y que mida el rasgo que se pretende medir.

Teniendo en cuenta lo anterior, el instrumento a utilizar en la presente investigación será sometido a juicio de tres expertos, especialistas, con experiencia profesional, académica o investigativa relacionada al tema de investigación, lo cual les permitirá valorar, de contenido y de forma, cada uno de los ítems incluidos en la herramienta; para ello, deberán tener claridad de los objetivos y posicionamiento teórico de la investigación. Una vez realizada la evaluación, estos deberán dar certeza, entre otros aspectos, del estilo de redacción de los ítems es comprendido por el grupo objetivo y por tanto asegura que las respuestas serán válidas.

Por otro lado, en lo que respecta a la confiabilidad, (Hernández et al., 2014), comenta que representa la exactitud y la estabilidad de los resultados que se obtienen al aplicar el instrumento de recolección de información. Por ende, para determinar si los ítems propuestos miden correctamente las variables de estudio, se realizó una prueba piloto dirigida al talento humano de la Secretaría de Educación de Maicao, aplicando el índice de coeficiente Alfa de Cronbach haciendo uso de una fórmula específica:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

A = Alfa de Cronbach

K = Número de ítems

Vi = Varianza de cada ítem

Vt = Varianza total

Los datos obtenidos fueron organizados y registrados haciendo uso de tablas de estadísticas del programa Excel para determinar adecuadamente si el nivel de confiabilidad era adecuado para que el instrumento de recolección de información podía ser aplicado a la población estudiada, teniendo en cuenta los niveles de confiabilidad propuestos por (Bernal, 2016) a través de un baremo que muestra rangos específicos:

- De  $\alpha = 0,01$  hasta  $\alpha = 0.33$  es baja la confiabilidad
- De  $\alpha = 0,34$  hasta  $\alpha = 0.67$  es medianamente confiable
- De  $\alpha = 0.68$  hasta  $\alpha = 1$  es alta la confiabilidad.

De acuerdo con estos niveles propuestos, se obtuvo un resultado en el índice de coeficiente Alfa de Cronbach de  $\alpha = 0,82$ , por lo cual se asume que, de acuerdo con el baremo propuesto por (Bernal, 2016), el instrumento de recolección de información presenta una alta confiabilidad o es altamente confiable.

### **3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para llevar a cabo la presente investigación, se considera necesario la realización de una serie de pasos:

- Revisión de las líneas de investigación de la Universidad de La Guajira para seleccionar las variables a estudiar.
- Revisión de la literatura de los diferentes autores de las cuales hace referencia las variables.
- Identificación del problema de investigación, formulación de los objetivos, justificación y delimitación.
- Investigación y recopilación de las referencias teóricas que comprende los fundamentos de la investigación, además de la búsqueda de los antecedentes

relevantes para el estudio y la conceptualización correspondiente con la categoría de estudio.

- Definición de la metodología a seguir, así como los criterios descriptivos para la selección de los métodos de análisis de los datos.
- Diseño y posterior validación del instrumento de recolección de la información.
- Aplicación del instrumento de recolección de la información.
- Análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento.
- Elaboración de las estrategias de gestión financiera que permitan optimizar los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Presentación del proyecto investigativo final.
- Sustentación y defensa de la investigación para lograr su aprobación.

### **3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS**

De acuerdo con (Hernández et al., 2014), la técnica de análisis de datos consiste en las vías o medios a través de los cuales el investigador registra datos observables que verdaderamente representan los conceptos o variables que se pretende medir. Además, el análisis considera las reflexiones e impresiones registradas por el investigador en la bitácora de campo durante su inmersión inicial y profunda, además de los datos provenientes de las notas que toma de la observación que hace del ambiente y de la recolección enfocada que realiza a través de entrevistas

En los procesos de investigación positivista – cuantitativa, la estadística se convierte en herramienta de suma importancia para el análisis de la información; en este sentido, (Tamayo y Tamayo, 2014), plantean que la estadística se basa en la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos. De esta manera, el procedimiento empleado para analizar e interpretar los datos será efectuada en coherencia con los objetivos planteados en la investigación, para lo cual emplearán métodos estadísticos de carácter descriptivo, debido a que se

describirán y analizarán los datos obtenidos para la variable desde una perspectiva global. Asimismo, la información se presentará en tablas de distribución de frecuencias, absolutas como relativas, con base en sus dimensiones e indicadores.

## CAPÍTULO 4

### 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el siguiente análisis de resultados se dará a conocer las respuestas emitidas por la población objeto de estudio en función de analizar la gestión financiera para la optimización de los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, información que fue recabada por medio de la aplicación del instrumento formulado. Además, los resultados se realizan de manera cuantitativa expresada en tablas y gráficos de frecuencia porcentual para cada dimensión e indicador, facilitando la interpretación de estos.

#### 4.1. GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

**Tabla 4. Resultados dimensión gestión del capital de trabajo**

Indicadores	Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Gestión del efectivo	1. Realiza actividades para conservar la disponibilidad de dinero en efectivo que cubra las necesidades cotidianas.	0	0%	2	20%	5	50%	3	30%	0	0%
	2. Conoce cuanto efectivo puede poseer en el corto plazo para proyectar inversiones de excedentes monetarios.	0	0%	0	0%	0	0%	3	30%	7	80%
	3. Realiza inversiones cuyo vencimiento no supere los tres meses para evitar el riesgo de disminución de sus valores.	0	0%	4	40%	6	60%	0	0%	0	0%
Gestión de cuentas por cobrar	4. Se tiene en cuenta las condiciones del mercado para adoptar adecuadas políticas	0	0%	0	0%	0	0%	3	30%	7	70%

	de crédito.										
	5. Establece tiempos promedio para realizar cobros con el fin de evitar situaciones que atenten contra su liquidez.	0	0%	0	0%	0	0%	2	20%	8	80%
	6. Realiza estimaciones de deudas de difícil cobro para determinar la flexibilización se sus estándares de crédito.	0	0%	0	0%	1	10%	3	30%	6	60%
Financiamiento a corto plazo	7. Recurre al financiamiento en el corto plazo para adquirir recursos que permitan ejecutar sus procesos operativos.	0	0%	7	70%	3	30%	0	0%	0	0%
	8. Se analizan diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir sus necesidades reales.	0	0%	1	10%	4	40%	5	50%	0	0%
	9. Recurre al financiamiento a corto plazo para evitar posibles restricciones en las acciones organizacionales futuras.	0	0%	1	10%	6	60%	3	30%	0	0%

Fuente: elaboración propia (2021)

De acuerdo con los datos tabulados evidenciados en el Tabla 4, correspondiente a la dimensión gestión del capital de trabajo, se logra detallar que para el indicador gestión del efectivo el 50% de la población respondió que algunas veces realiza actividades para conservar la disponibilidad de dinero en efectivo que cubra las necesidades cotidianas, frente a un 30% que respondió nunca y un 20% que siempre.

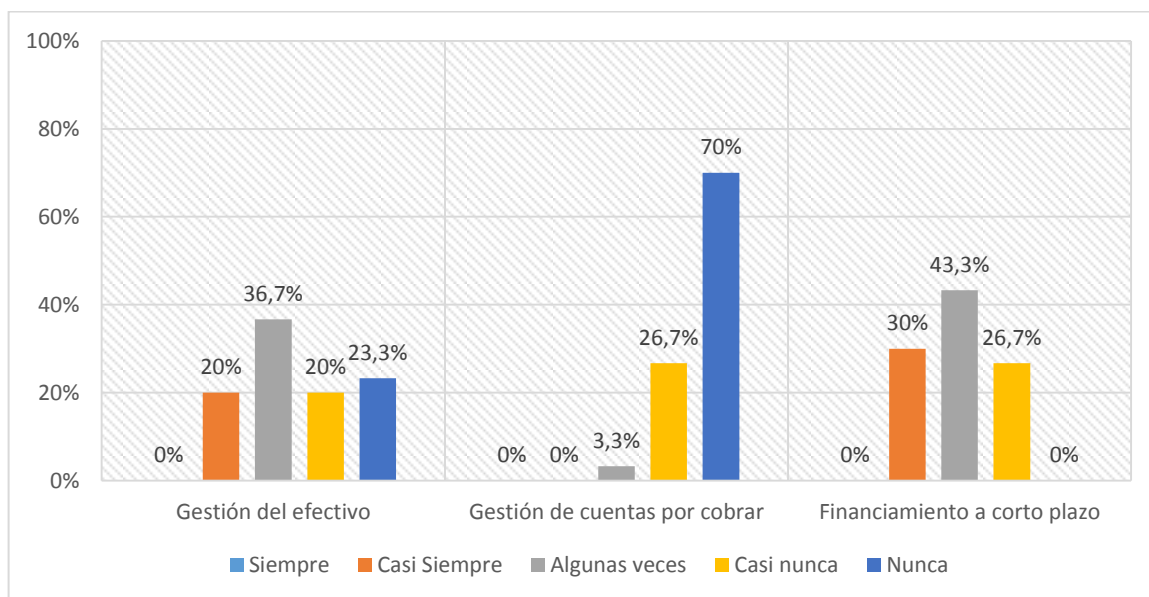
Aunado a esto, el 70% de la población respondió que nunca conoce cuanto efectivo puede poseer en el corto plazo para proyectar inversiones de excedentes monetarios, frente a un 30% que dijo casi nunca. Asimismo, el 60% de la población respondió que algunas veces realiza inversiones cuyo vencimiento no supere los tres meses para evitar el riesgo de disminución de sus valores, mientras el 40% dijo casi siempre.

En relación a lo anterior, se observa que para el indicador gestión de cuentas por cobrar el 70% de la población respondió que nunca se tiene en cuenta las

condiciones del mercado para adoptar adecuadas políticas de crédito., frente a un 30% que respondió casi nunca. De manera similar, el 80% de la población respondió que nunca establece tiempos promedio para realizar cobros con el fin de evitar situaciones que atenten contra su liquidez, al tiempo que el 30% respondió casi nunca. Así, el 60% asume que nunca realiza estimaciones de deudas de difícil cobro para determinar la flexibilización se sus estándares de crédito, el 30% dijo casi nunca y el 10% algunas veces.

Por otro lado, se aprecia que para el indicador financiamiento a corto plazo el 70% de la población respondió que casi siempre recurre al financiamiento en el corto plazo para adquirir recursos que permitan ejecutar sus procesos operativos y el 30% dijo algunas veces. En este sentido, el 50% respondió que casi nunca se analizan diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir sus necesidades reales, frente al 40% que dijo algunas veces y el 10% que dice casi siempre. A su vez, el 60% respondió que algunas veces recurre al financiamiento a corto plazo para evitar posibles restricciones en las acciones organizacionales futuras, el 30% casi nunca y el 10% casi siempre.

**Gráfico 1. Promedio dimensión gestión del capital de trabajo**





Fuente: elaboración propia (2021)

Teniendo en cuenta los promedios mostrados en el gráfico 1, se evidencian controversias con los planteamientos teóricos de (Córdoba, 2016), quien asegura que las empresas deben desarrollar actividades enfocadas en la conservación de la disponibilidad de dinero en efectivo que se requiere para cubrir las necesidades de tipo cotidiano, además de analizar las condiciones del mercado para adoptar políticas de crédito adecuadas que favorezcan los procesos organizacionales, al igual que deben analizarse diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir las necesidades reales de la empresa.

#### 4.2. GESTIÓN DE INVERSIONES A LARGO PLAZO

**Tabla 5. Resultados dimensión gestión de inversiones a largo plazo**

Indicadores	Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Gestión integral	10. Se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos para asegurar el cumplimiento de los objetivos.	0	0%	0	0%	2	20%	8	80%	0	0%
	11. Se analizan los procesos productivos del área para determinar su contribución a la competitividad empresarial.	0	0%	0	0%	0	0%	8	80%	2	20%
	12. Se analiza el sistema de información contable para direccionar la estrategia financiera a otros escenarios.	0	0%	1	10%	3	30%	6	60%	0	0%
Proyectos de inversión	13. Se realizan proyectos de inversión con los recursos disponibles para continuar en condiciones competitivas.	0	0%	0	0%	4	40%	6	60%	0	0%
	14. Se evalúan los proyectos de inversión para determinar la posibilidad de incrementar el valor organizacional.	0	0%	0	0%	2	20%	7	70%	1	10%
	15. Se evalúan los riesgos de los proyectos de inversión para seleccionar adecuados desembolsos de capital.	0	0%	0	0%	0	0%	8	80%	2	20%
Presupuesto de capital	16. Realiza planificaciones de los gastos organizacionales para llevar a cabo la toma de decisiones de inversión.	0	0%	0	0%	7	70%	3	30%	0	0%

	17. Se realiza un seguimiento al presupuesto estipulado para detectar posibles desviaciones en su aplicación.	0	0%	0	0%	0	0%	1	10%	9	90%
	18. Se realiza un análisis situacional previo para elaborar el presupuesto que disminuya los costos.	0	0%	0	0%	0	0%	2	20%	8	80%

Fuente: elaboración propia (2021)

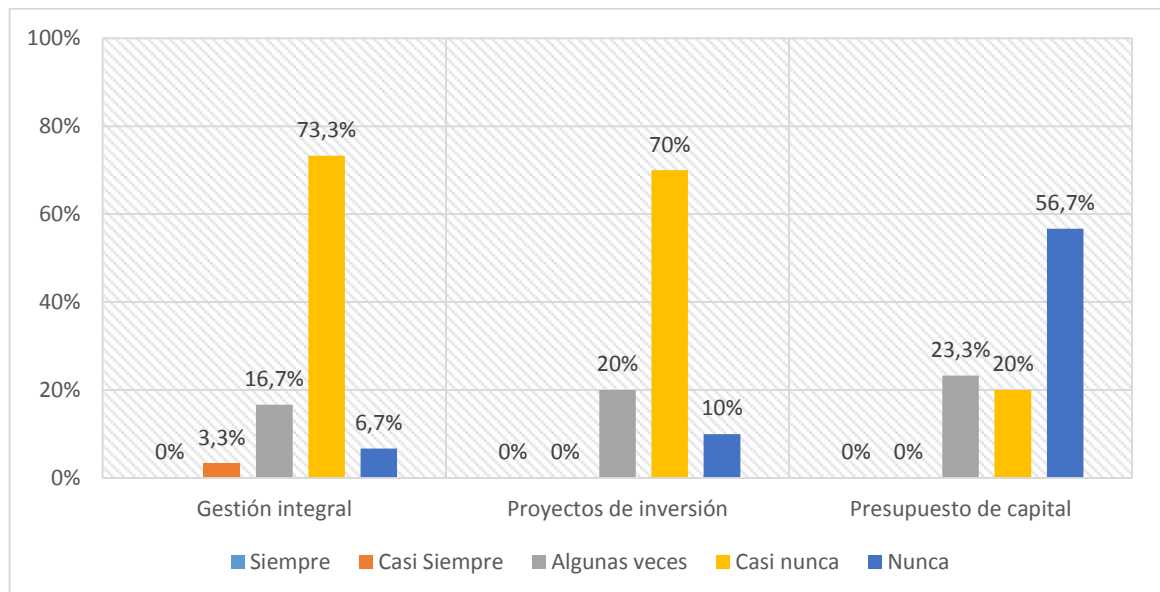
De acuerdo a los resultados estadísticos mostrados en la tabla 5, obtenidos del análisis de la dimensión gestión de inversiones a largo plazo, tomando en cuenta los tres indicadores que hacen parte de ella, se observa que dentro del indicador gestión integral el 80% de la población respondió que casi nunca se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos para asegurar el cumplimiento de los objetivos, frente al 20% que dijo algunas veces.

Seguidamente, el 80% respondió que casi nunca se analizan los procesos productivos del área para determinar su contribución a la competitividad empresarial, mientras el 20% dijo nunca. De igual modo, el 60% de la población respondió que casi nunca se analiza el sistema de información contable para direccionar la estrategia financiera a otros escenarios, frente a un 30% que dijo algunas veces y un 10% casi siempre.

En el mismo orden de ideas, al analizar el indicador proyectos de inversión, se observa que el 60% de la población respondió que casi nunca se realizan proyectos de inversión con los recursos disponibles para continuar en condiciones competitivas, al tiempo que el 40% dijo algunas veces. De este modo, el 70% responde que casi nunca se evalúan los proyectos de inversión para determinar la posibilidad de incrementar el valor organizacional, el 20% dijo algunas veces y el 10% nunca. Además, el 80% respondió que casi nunca se evalúan los riesgos de los proyectos de inversión para seleccionar adecuados desembolsos de capital, mientras el 20% dice que nunca.

Por otro lado, analizando los resultados del indicador presupuesto de capital, el 70% de la población respondió que algunas veces realiza planificaciones de los gastos organizacionales para llevar a cabo la toma de decisiones de inversión, frente al 30% que dijo casi nunca. Al tiempo, el 90% considera que nunca se realiza un seguimiento al presupuesto estipulado para detectar posibles desviaciones en su aplicación, mientras el 10% dijo casi nunca. De manera similar, el 80% respondió que nunca se realiza un análisis situacional previo para elaborar el presupuesto que disminuya los costos y el 20% dijo casi nunca.

**Gráfico 2. Promedio dimensión gestión de inversiones a largo plazo**



Fuente: elaboración propia (2021)

Con base en los resultados mostrados en el gráfico 2, se observa una alta tendencia a respuestas negativas, lo cual muestra controversias con las teorizaciones de (González, 2014), el cual afirma que las empresas deben analizar los procesos productivos del área para determinar la manera en que contribuyen a mejorar la competitividad empresarial. Del mismo modo, existen controversias con los aportes (Córdoba, 2016), quien asegura que las organizaciones deben realizar evacuaciones de las ventajas de los proyectos de inversión para determinar la

posibilidad de incrementar el valor organizacional, además de planificaciones constantes de los gastos organizacionales para llevar a cabo una eficiente toma de decisiones de inversión.

#### 4.3. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

**Tabla 6. Resultados dimensión elementos del proceso administrativo**

Indicadores	Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Planeación	19. Se establecen previamente los objetivos para determinar los cursos de acción que se requieren para alcanzarlos.	0	0%	0	0%	0	0%	7	70%	3	30%
	20. Se llevan a cabo procesos de planeación para establecer nuevos objetivos luego de alcanzar las metas trazadas.	0	0%	0	0%	1	10%	7	70%	2	20%
	21. Se realizan planes flexibles para que puedan realizarse ajustes sin descuidar el objetivo original.	0	0%	0	0%	3	30%	6	60%	1	10%
Organización	22. Se divide el trabajo con la finalidad de estructurar la manera en que serán alcanzados los objetivos fijados.	0	0%	0	0%	3	30%	5	50%	2	20%
	23. Se organizan los grupos de trabajo para determinar cómo se dará cumplimiento a los planes establecidos.	0	0%	0	0%	0	0%	8	80%	2	20%
	24. Se coordinan las actividades organizacionales para que los recursos sean empleados de manera sencilla.	0	0%	0	0%	0	0%	7	70%	3	30%
Dirección	25. Se propician las mejores condiciones laborales para que el personal cumpla con las tareas asignadas.	0	0%	1	10%	5	50%	4	40%	0	0%
	26. Se utiliza una adecuada comunicación para alcanzar efectivamente los objetivos previamente planteados.	0	0%	1	10%	2	20%	7	70%	0	0%
	27. Se establecen mecanismos de supervisión para asumir roles de liderazgo que faciliten la toma de decisiones.	0	0%	3	30%	5	50%	2	20%	0	0%
Control	28. Se identifican los desvíos presentados en las labores	0	0%	2	20%	6	60%	2	20%	0	0%

	para corregir el curso de acción.										
	29. Se miden las acciones organizacionales para retroalimentar las variaciones presentadas.	0	0%	0	0%	7	70%	3	30%	0	0%
	30. Se establecen mecanismos de control desde el proceso de planeación para lograr un seguimiento adecuado.	0	0%	1	10%	3	30%	6	60%	0	0%

Fuente: elaboración propia (2021)

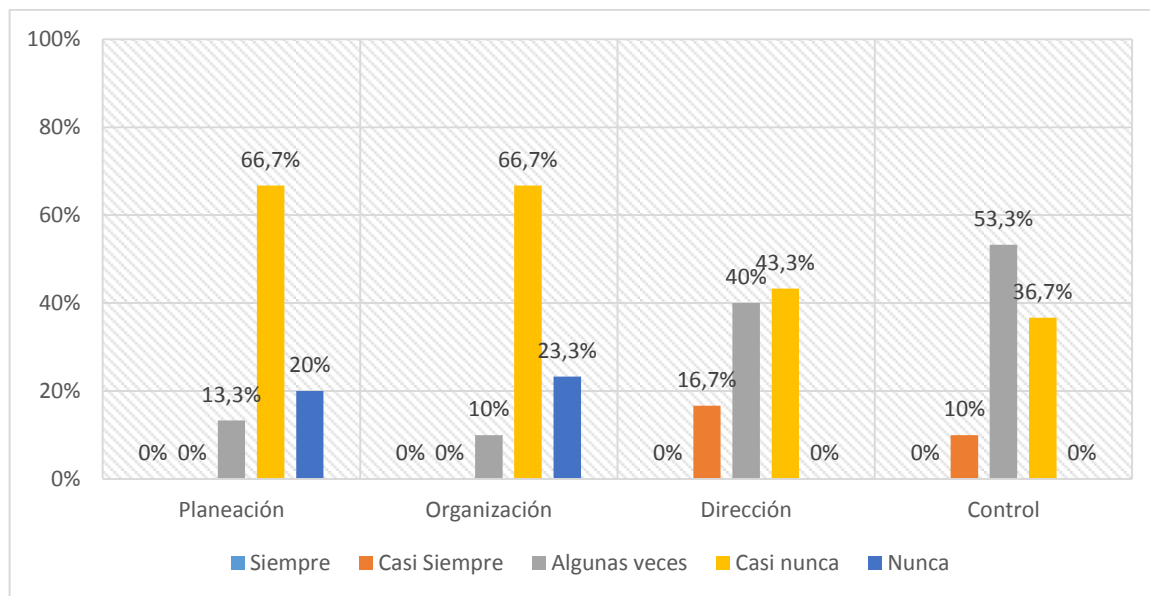
En relación a los resultados mostrados en la tabla 6, correspondiente a la dimensión elementos del proceso administrativo, se observa que para el indicador planeación el 70% de la población respondió que casi nunca se establecen previamente los objetivos para determinar los cursos de acción que se requieren para alcanzarlos, frente al 30% que dijo nunca. De igual modo, el 70% responde que casi nunca se llevan a cabo procesos de planeación para establecer nuevos objetivos luego de alcanzar las metas trazadas, mientras el 20% dijo nunca y el 10% algunas veces. Además, el 60% precisa que casi nunca se realizan planes flexibles para que puedan realizarse ajustes sin descuidar el objetivo original, el 30% responde algunas veces y el 10% dijo nunca.

Por otra parte, teniendo en cuenta los resultados del indicador organización, el 50% de la población respondió que casi nunca se divide el trabajo con la finalidad de estructurar la manera en que serán alcanzados los objetivos fijados, mientras el 30% responde algunas veces y el 20% nunca. A su vez, el 80% responde que casi nunca se organizan los grupos de trabajo para determinar cómo se dará cumplimiento a los planes establecidos, frente a un 20% que dijo nunca. De modo similar, el 70% dice que casi nunca se coordinan las actividades organizacionales para que los recursos sean empleados de manera sencilla, al tiempo que el 30% considera que nunca.

En este orden de ideas, pasando al indicador dirección, el 50% de la población respondió que algunas veces se propician las mejores condiciones laborales para que el personal cumpla con las tareas asignadas, frente a un 40% que dijo casi nunca y el 10% que dice casi siempre. También, el 70% responde que casi nunca se utiliza una adecuada comunicación para alcanzar efectivamente los objetivos previamente planteados, mientras el 20% dijo algunas veces y el 10% casi siempre. Además de esto, el 50% señaló que algunas veces se establecen mecanismos de supervisión para asumir roles de liderazgo que faciliten la toma de decisiones, el 30% casi siempre y el 20% casi nunca.

Sumado a lo anterior, para el indicador control, el 60% de la población respondió que algunas veces se identifican los desvíos presentados en las labores para corregir el curso de acción, frente al 20% que respondió casi siempre y casi nunca. Asimismo, el 70% dijo que algunas veces se miden las acciones organizacionales para retroalimentar las variaciones presentadas, mientras el 30% dice casi nunca. Además, el 60% sostiene que casi nunca se establecen mecanismos de control desde el proceso de planeación para lograr un seguimiento adecuado, el 30% algunas veces y el 10% dijo casi siempre.

### **Gráfico 3. Promedio dimensión elementos del proceso administrativo**



Fuente: elaboración propia (2021)

Dados los resultados mostrados en el gráfico 3, se revelan controversias con las apreciaciones teóricas de (Marco et al., 2016), quienes afirman que las organizaciones deben llevar a cabo procesos de planeación de manera continua para establecer nuevos objetivos luego de alcanzar las metas trazadas, al igual que deben coordinarse las actividades organizacionales para lograr que los recursos sean empleados de manera sencilla por el talento humano e implementar mecanismos de control previamente establecidos desde el proceso de planeación para lograr un seguimiento adecuado.

#### 4.4. FACTORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

**Tabla 7. Resultados dimensión factores del proceso administrativo**

Indicadores	Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Factores externos	31. Se estudia el marco legal al cual pertenece la organización para determinar el efecto que tiene sobre sus funciones.	0	0%	0	0%	0	0%	2	20%	8	80%
	32. Se analiza la conexión con el entorno para adecuar los aspectos positivos que influyen	0	0%	0	0%	1	10%	5	50%	4	40%

	en la toma de decisiones.										
	33. Se analizan las variaciones del entorno para determinar cómo hacer frente a las amenazas que produce.	0	0%	0	0%	2	20%	3	30%	5	50%
Factores internos	34. Se identifican capacidades internas que influyen en la competitividad para ejecutarlas en pro de un beneficio.	0	0%	0	0%	0	0%	2	20%	8	80%
	35. El capital intelectual del talento humano se utiliza para promover el alcance de objetivos comunes.	0	0%	0	0%	0	0%	3	30%	7	70%
	36. Se utilizan recompensas hacia el talento humano para para inducir positivamente en el comportamiento organizacional.	5	50%	4	40%	1	10%	0	0%	0	0%

Fuente: elaboración propia (2021)

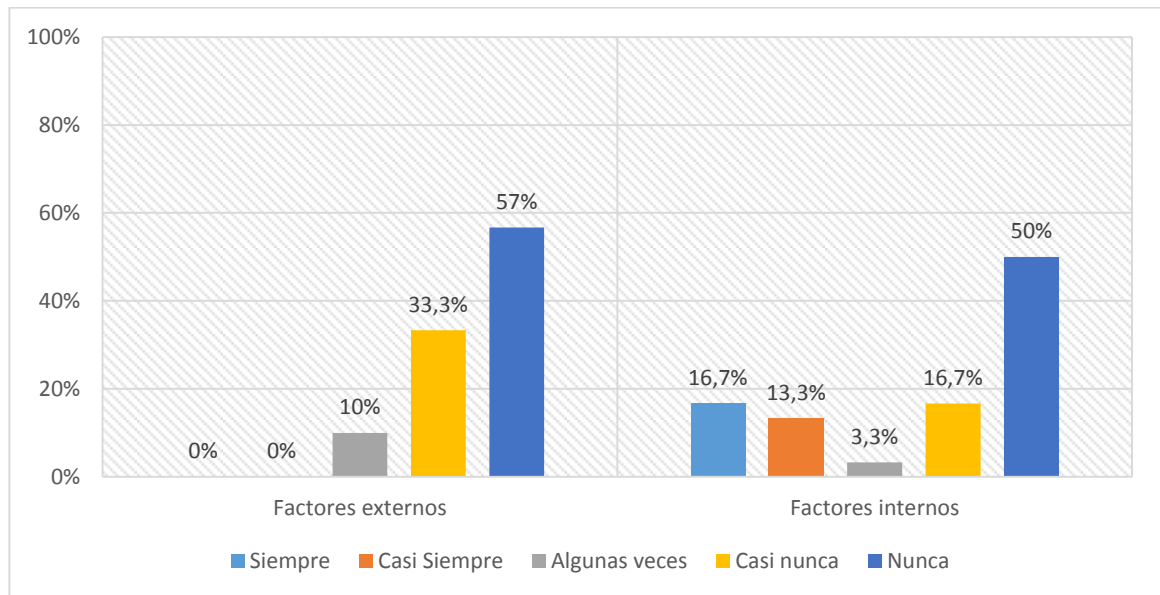
Teniendo en cuenta los resultados mostrados en la tabla 7, correspondientes a la dimensión factores del proceso administrativo, en lo que respecta al indicador factores externos se aprecia que el 80% de la población respondió que nunca se estudia el marco legal al cual pertenece la organización para determinar el efecto que tiene sobre sus funciones, frente a un 20% que dice casi nunca. Así, el 50% dijo que casi nunca se analiza la conexión con el entorno para adecuar los aspectos positivos que influyen en la toma de decisiones, el 40% dijo nunca y el 10% algunas veces. Además, el 50% responde que nunca se analizan las variaciones del entorno para determinar cómo hacer frente a las amenazas que produce, el 30% dijo casi nunca y el 20% algunas veces.

Simultáneamente, los resultados del indicador factores internos revelan que el 80% de la población respondió que nunca se identifican capacidades internas que influyen en la competitividad para ejecutarlas en pro de un beneficio, frente al 20% que dijo casi nunca. Del mismo modo, el 70% responde que el capital intelectual del talento humano nunca se utiliza para promover el alcance de objetivos comunes, mientras el 30% dijo casi nunca. No obstante, el 50% considera que siempre se utilizan recompensas hacia el talento humano para para inducir



positivamente en el comportamiento organizacional, mientras el 40% dijo casi siempre y el 10% algunas veces.

**Gráfico 4. Promedio dimensión factores del proceso administrativo**



Fuente: elaboración propia (2021)

Analizando los resultados contenidos el gráfico 3, se visualiza que estos presentan controversias con las teorizaciones de (Blandez, 2014), el cual afirma que es necesario analizar el marco legal en el cual se encuentra inmersa la organización para determinar el efecto directo que tiene sobre sus funciones básicas. Asimismo, se observan diferencias con las apreciaciones de (Torres, 2014), quien expresa que las empresas deben identificar las capacidades internas que influyen en su competitividad para ejecutarlas en la búsqueda de un beneficio generalizado.

#### **4.5. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITAN OPTIMIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO**

**Objetivo de la propuesta:** Proponer estrategias de gestión financiera que permitan optimizar el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao:

**Responsables de la aplicación:** Los responsables de aplicar las estrategias propuestas son la Secretaria de educación, el Gerente y el Líder administrativo-financiero de la Secretaría de educación municipal de Maicao, en apoyo con el personal adscrito a esta.

**Alcance:** En la Secretaría de educación municipal de Maicao es necesario promover procesos de gestión que mejoren significativamente el ámbito financiero y administrativo, puesto que se evidencian importantes deficiencias en la manera de gestionar los recursos tanto en el corto como en el largo plazo. Considerando lo planteado, se presentan algunas estrategias de gestión financiera dirigidas a optimizar el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao:

**Estrategia 1:** Evitar la adquisición de las cuentas por cobrar que superen el corto plazo para mantener la cantidad adecuada de activo circulante que haga frente a las obligaciones empresariales.

Acciones a realizar:

- Elaborar planes de acción para la gestión de cartera.
- Definir claramente las políticas de cobro.
- Dar seguimiento a las políticas para disminuir el riesgo de crédito

**Estrategia 2:** ejecutar políticas operativas enfocadas en la generación de niveles óptimos de efectivo que permitan hacer frente a las diversas obligaciones de pago.

Algunas acciones a ejecutar:

- Definir niveles adecuados de efectivo para el funcionamiento en el corto plazo.
- Definir claramente las políticas de pago.
- Realizar pagos anticipados que aseguren el mantenimiento de recursos a futuro.
- Elaborar planes de acción para la gestión de cartera.

**Estrategia 3:** Utilizar un sistema financiero que permita realizar un análisis constante de las actividades comerciales para optimizar los resultados.

Acciones a realizar:

- Realizar un análisis constante de la situación financiera de la organización.
- Analizar los cambios político-administrativos del entorno.
- Identificar fallas dentro del sistema contable.
- Tomar medidas correctivas antes las falencias encontradas.

## CONCLUSIONES

En relación con los resultados mostrados, a continuación, se formulan las siguientes conclusiones para cada objetivo específico, que en conjunto dieron forma al objetivo general:

Teniendo en cuenta el objetivo específico 1: identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, se observan importantes falencias en la gestión del efectivo, pues no se tiene conocimiento de las cantidades de dinero en efectivo que se debe poseer en el corto plazo para proyectar inversiones de excedentes monetarios y solo algunas veces se realizan actividades para conservar la disponibilidad de dinero que cubra las necesidades cotidianas.

De igual modo, la gestión de cuentas por cobrar es deficiente, dado que no se tienen en cuenta las condiciones del mercado para adoptar adecuadas políticas de crédito, no se establecen tiempos promedio para realizar los cobros ni se realizan estimaciones de las deudas de difícil cobro. A su vez, se muestra una alta tendencia a recurrir al financiamiento en el corto plazo para adquirir recursos que permitan ejecutar sus procesos operativos; sin embargo, pocas veces se analizan diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir sus necesidades reales y solo algunas veces se recurre al financiamiento a corto plazo para evitar posibles restricciones en las acciones organizacionales futuras.

Desde otra perspectiva, para el objetivo específico 2: determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, se observa que en lo referente a la gestión integral existen deficiencias, puesto que rara vez se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos para asegurar el cumplimiento de los objetivos, casi nunca se analizan los procesos

productivos y los sistemas de información contable para direccionar su estrategia financiera.

Seguidamente, en cuanto a los proyectos de inversión, la organización casi nunca realiza dichos proyectos con los recursos disponibles para continuar en condiciones competitivas, como tampoco evalúa a estos y sus riesgos para incrementar el valor organizacional y seleccionar desembolsos de capital adecuados. De la misma manera, solo ocasionalmente se realizan planificaciones de los gastos organizacionales y no se realiza un análisis situacional previo para elaborar el presupuesto de capital, sobre el cual casi nunca se ejerce un seguimiento para detectar posibles desviaciones.

Por otra parte, de acuerdo con el objetivo 3: describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, se revela que casi nunca se llevan a cabo procesos de planeación enfocados en establecer previamente los objetivos para determinar los cursos de acción que se requieren para alcanzarlos, además que rara vez se realizan planes flexibles para que puedan realizarse ajustes sin descuidar el objetivo original. De igual manera, se presentan deficiencias en el indicador organización, pues generalmente no se divide el trabajo ni se organizan los grupos de trabajo para facilitar el alcance de los objetivos, como tampoco se coordinan las actividades organizacionales para emplear los recursos de manera sencilla.

Adicionalmente, se observa que para el indicador dirección tan solo en algunas ocasiones se propician buenas condiciones laborales para que el personal cumpla con las tareas asignadas, además de establecer mecanismos de supervisión para asumir roles de liderazgo que faciliten la toma de decisiones y casi nunca se utiliza la comunicación como método de alcance de los objetivos. A su vez, se aprecia que ocasionalmente se llevan a cabo labores de control para identificar desvíos en las labores y retroalimentar las variaciones presentadas.

Simultáneamente, para el objetivo específico 4: detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao, se vislumbra que casi nunca se estudia el marco legal al cual pertenece la organización o analizar las variaciones del entorno externo para determinar cómo hacer frente a las amenazas presentes y el efecto que dichos factores tienen en las funciones organizacionales. También, se muestran debilidades con respecto al entorno interno, pues casi nunca se identifican las capacidades propias de la organización ni se utiliza el capital intelectual del talento humano para promover el alcance de los objetivos; sin embargo, se utiliza muy seguido las recompensas para lograr un comportamiento organizacional positivo.

## RECOMENDACIONES

En relación con las conclusiones ajustadas, se indican a continuación las siguientes recomendaciones para cada uno de los objetivos específicos:

**Objetivo específico 1:** identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao:

- Determinar las cantidades de dinero en efectivo que cubra las necesidades cotidianas.
- Proyectar inversiones de los excedentes monetarios.
- Analizar las condiciones del mercado para decidir las políticas de crédito.
- Realizar estimaciones de deudas de difícil cobro.
- Analizar diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo para cubrir las necesidades.

**Objetivo específico 2:** determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao:

- Analizar el sistema de información contable.
- Realizar proyectos de inversión con los recursos disponibles.
- Evaluar los proyectos de inversión para realizar correctivos pertinentes.
- Evaluar los riesgos asociados a los proyectos de inversión.

- Planificar los gastos organizacionales.

**Objetivo específico 3:** describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao

- Llevar a cabo procesos de planeación para establecer los objetivos anticipadamente.
- Realizar planes de acción flexibles.
- Organizar los grupos de trabajo para favorecer el alcance de los objetivos.
- Propiciar las mejores condiciones laborales para mejorar la comunicación.
- Establecer mecanismos de supervisión y control de las funciones.

**Objetivo específico 4:** detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao:

- Analizar las variaciones del entorno para tomar decisiones eficientes.
- Identificar capacidades internas que generen mayor nivel de competitividad.
- Utilizar el capital intelectual para facilitar el alcance de objetivos empresariales.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alan Neill, D., & Cortéz Suárez, L. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación científica. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigación cuantitativa y cualitativa.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigación%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf)
- Arias, F. G. (2016). *El proyecto de investigación* (Episteme (Ed.); 7th ed.). <https://drive.google.com/file/d/0BxZrZtld5f1gWUhLMmRGX0ZrNnM/view?usp=sharing>
- Báez Supelano, I. S. (2018). *La influencia de la gestión financiera en el desempeño económico de las pymes en las ciudades de Medellín, Colombia y Monterrey, México*. Universidad de Montemorelos Facultad.
- Bavaresco, A. (2013). *Proceso Metodológico en la Investigación (Cómo hacer un Diseño de Investigación)* (6th ed.). <https://gsosa61.files.wordpress.com/2015/11/proceso-metodologico-en-la-investigacion-bavaresco-reduc.pdf>
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4th ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Blandez Ricalde, M. de G. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Bonet, J., Pérez, G., & Montero, J. (2018). Las finanzas públicas territoriales en Colombia: dos décadas de cambios. *Documento de Trabajo Sobre Economía*

*Regional y Urbana ; No. 267.*  
<https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones/documento-de-trabajo-economia-regional-y-urbana-267>

Campos Padilla, I. (2017). Los procesos administrativos en el marco de la modernización del Estado en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N° 8, Cañete. In *Universidad César Vallejo*. Universidad César Vallejo.

Carhuancho Mendoza, I. M., Nolazco Labajos, F. A., Sicheri Monteverde, L., Guerrero Bejarano, M. A., & Casana Jara, K. M. (2019). Metodología para la investigación holística. In D. de investigación y posgrados U. I. del E. Comité Editorial (Ed.), *Uíde* (1st ed.).  
[https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología para la investigación holística.pdf](https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología%20para%20la%20investigaci3n%20holística.pdf)

Carvajal Hernández, L. J. (2015). *¿Qué debe hacer la Administración Pública colombiana para ser exitosa?* Universidad Militar Nueva Granada.

Córdoba Padilla, M. (2016). *Gestión financiera: Incluye referencias a NIC (1, 2, 7, 16, 17, 33, 36 y 40) y NIIF 1* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Dapena, J. P., & Alonso, J. C. (2015). Aspectos financieros en la gestión de la empresa y en la evaluación de proyectos de inversión. *Serie Documentos de Trabajo*, 568.

De Ávila Berrio, B. J., Pérez, H., & Vega Brito, R. (2016). Gestión financiera y competitividad de las empresas prestadoras de servicios turísticos en la frontera colombo – venezolana. *Face: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 16(1), 38–53.

- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (14th ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- González Cómbita, S. M. (2014). La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá. In *Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Colombia*.
- Grajales, L. (2017). Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría, revisión caso Belén de Umbría. In *Universidad Tecnológica de Pereira: Tesis de maestría* (Vol. 53, Issue 9). <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/8041/65815G743.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Haro de Rosario, A., & Rosario Díaz, J. F. (2017). *Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo* (1era ed.). Editorial Universidad de Almería.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (S. A. D. C. V. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES (Ed.); 6th ed.).
- IDEA, I. para el D. de A. (2015). *Gestión Financiera para Municipios*. file:///D:/TESIS/MAESTRÍA/Cindy/Documentos GESTIÓN FINANCIERA EN ENTES TERRITORIALES COLOMBIA/Gestión Financiera para municipios.pdf
- Illidge Correa, I. Y., & Herrán Leonardo, F. (2020). *Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Organización Wayuu Painwashí , Riohacha , La Guajira Mediante la Implementación de la Tecnología de la Información y Comunicación ( TIC )*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México DF: Grupo Editorial

Patria, S.A. De C.V.

Mendiburu Rojas, J. A. (2019). *Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las mypes productoras de calzado en el distrito El Porvenir – Trujillo 2015*. 15(1), 49–58.

Moreno Fernández, J. A. (2018). *Prontuario de finanzas empresariales* (1st ed.). México: Grupo Editorial Patria Educación.

Muñoz Rocha, C. (2015). *Metodología de la investigación* (1st ed.). <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf>

Naranjo, E. (2014). *Metodología de la investigación Científica*. <http://edacunob.ult.edu.cu/xmlui/handle/123456789/16>

Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa* (4th ed.). Caracas, República Bolivariana de Venezuela. Editorial Fedupel Autor.

Pérez-Carballo Veiga, J. F. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. (1era ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

Pimienta, C., Pessoa, M., & Fund, I. M. (2015). *Gestión financiera pública en América Latina*. [file:///D:/TESIS/MAESTRÍA/Cindy/Gestión Financiera en America Latina/22577-9781597822251.pdf](file:///D:/TESIS/MAESTRÍA/Cindy/Gestión%20Financiera%20en%20America%20Latina/22577-9781597822251.pdf)

Ponce Cedeño, O. S., Morejón Santistevan, M. E., Salazar Pin, G. E., & Baque Sánchez, E. R. (2019). *Introducción a las finanzas* (1era ed.). Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L. <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2019.50>

- Pulgarín Areiza, C. C., & Zuleta Giraldo, J. (2015). *El proceso administrativo en la Universidad de Antioquia y su impacto en la gestión de la actividad investigativa : diagnóstico y propuestas de mejoramiento*. Universidad EAFIT.
- Sánchez, P. (2016). El sector público estatal y las competencias de las entidades territoriales en Colombia. *Derecho y Realidad*, 13(25), 13–42. [https://www.google.com.co/search?source=hp&ei=BcDKXrXZLJKe\\_QahhaHoDg&q=procesos+administrativos+en+los+entes+territoriales&oq=procesos+administrativos+en+los+entes+territoriales&gs\\_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIHCCEQC hCgAToFCAAQgwE6AggAOgYIABAWEB46BQghEKABOggIIRAWEB0Q](https://www.google.com.co/search?source=hp&ei=BcDKXrXZLJKe_QahhaHoDg&q=procesos+administrativos+en+los+entes+territoriales&oq=procesos+administrativos+en+los+entes+territoriales&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzIHCCEQC hCgAToFCAAQgwE6AggAOgYIABAWEB46BQghEKABOggIIRAWEB0Q)
- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica* (Limusa (Ed.)).
- Torres Fragoso, J. (2019). Aplicación del proceso administrativo en la Administración Pública Federal de México. *Encrucijada, Revista Electrónica Del Centro de Estudios En Administración Pública*, 33, 18. <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2019.33.70130>
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica* (1st ed.). Grupo Editorial Patria.
- Urrego, G., & Muñoz, B. (2018). Gestión financiera desde lo territorial. Estudio de caso: municipios del Magdalena Medio, 2010 - 2016. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 593–620. <https://doi.org/10.31876/revista.v23i83.24492>
- Velásquez, B., Ponce, V., & Franco, M. (2016). La Gestión Administrativa y Financiera, Una Perspectiva desde los Supermercados del Cantón Quevedo. *Dialnet*, 11(3), 317–328. [https://doi.org/10.1016/0305-750x\(83\)90044-x](https://doi.org/10.1016/0305-750x(83)90044-x)

# **ANEXOS**

## **ANEXO A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN FINANZAS**



**GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO  
ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE  
MAICAO**

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

**Autor: CINDY PAOLA BRITO PINTO**

**Director: FRANKLIN ANGULO RANGEL  
Doctor en Ciencias Gerenciales**

Riohacha,

Doctor (a)

E. S. D.

Cordial saludo:

Por medio de la presente solicito su valiosa colaboración para la revisión y juicio como experto en relación al cuestionario que está dirigido a recolectar información de la investigación titulada **GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO.**

El juicio emitido está dirigido a establecer si el instrumento cumple con los parámetros y exigencias requeridas para el desarrollo adecuado del cumplimiento del objetivo general que se persigue con el mismo, así como los elementos necesarios para nuestro contexto. Se ha procedido a construir un instrumento para facilitar la recolección de información útil y confiable, sobre el proceso de validación del contenido con criterios claros, por lo cual se agradece su colaboración.

Agradezco de antemano la atención prestada,

Atentamente.



---

## **1. IDENTIFICACIÓN DE LOS EXPERTOS**

Nombre y Apellido: Yovany Reales Obregon  
Institución donde trabaja: Universidad de La Guajira  
Título de pre-grado: Contador Público  
Institución donde lo obtuvo: Universidad Popular del Cesar  
Título de Magister: Magister en Gerencia de Empresas  
Institución donde lo obtuvo: Universidad del Zulia

Nombre y Apellido: Audrey Sofía Sierra Requena  
Institución donde trabaja: Uniguajira  
Título de pre-grado: Contador Público  
Institución donde lo obtuvo: Universidad Popular del Cesar  
Título de Magister: Magister en Gerencia Empresarial  
Institución donde lo obtuvo: Universidad del Zulia

Nombre y Apellido: Santiago Montaña Ballestas  
Institución donde trabaja: Uniguajira – institución # 1 colegio Norberto Iguarán  
Título de pre-grado: Contador Público  
Institución donde lo obtuvo: Universidad de la Guajira  
Título de Magister: Magister en Gerencia Empresarial  
Institución donde lo obtuvo: Universidad Rafael Beloso (Maracaibo-Venezuela)

## **2. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO**

### **3. Objetivos de la Investigación**

#### **3.1 Objetivo General**

Analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Determinar la gestión de inversiones en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.
- Proponer estrategias de gestión financiera que permitan optimizar los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.

## **4. Sistema de Variables**

### **4.1. Definición Nominal**

Las variables objeto de estudio en esta investigación se denominan: GESTIÓN FINANCIERA Y PROCESO ADMINISTRATIVO

#### **Definición Conceptual variable 01:**

La gestión financiera es la disciplina encargada de determinar el valor de todos los recursos, además de tomar las respectivas decisiones con respecto a su asignación, incluyendo los procesos relacionados con su adquisición, administración e inversión; por ende, esta herramienta es la encargada de analizar todas las acciones y decisiones con respecto a los medios de tipo financiero que se requieren para llevar a cabo las actividades de tipo organizacional, entre las cuales se incluye el logro, la utilización y el posterior control de los recursos. (Córdoba, 2016).

#### **Definición operacional variable 01:**

Para lograr los objetivos del trabajo de investigación desde el punto de vista operacional se hará un análisis de GESTIÓN FINANCIERA, a través de una encuesta aplicada al personal del área administrativa y financiera de la Secretaría de Educación Municipal de Maicao y se determinarán los objetivos 1 y 2, se identificará la GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO (Gestión del efectivo, Gestión de cuentas por cobrar, Financiamiento a corto plazo); GESTIÓN DE INVERSIONES A LARGO PLAZO (Gestión integral, Proyectos de inversión, Presupuesto de capital), (SEGÚN TABLA No.1 DE OPERACIONALIZACIÓN).

### **Definición Conceptual variable 02:**

(Luna, 2015) plantea que el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante las cuales se efectúa la administración, mismas que se encuentran interrelacionadas y forman un proceso integral. El proceso administrativo es la base de la administración, los recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales son la base para que la empresa logre desarrollarse sin ausencia de insumos y de la aplicación efectiva del proceso administrativo.

### **Definición operacional variable 02:**

Para lograr los objetivos del trabajo de investigación desde el punto de vista operacional se hará un análisis de PROCESO ADMINISTRATIVO, a través de una encuesta aplicada al personal del área administrativa y financiera de la Secretaría de Educación Municipal de Maicao y se determinarán los objetivos 3 y 4, se identificarán ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO (Planeación, Organización, Dirección, Control), FACTORES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO (Factores externos, Factores internos). (SEGÚN TABLA No.1 DE OPERACIONALIZACION).

## **4. Paradigma, Tipo y Diseño de Investigación**

PARADIGMA: Positivista

METODOLOGÍA: Cuantitativa

TIPO: Descriptivo

DISEÑO: No experimental, transversal, de campo

## **CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Fuente: Brito (2022)

OBJETIVO GENERAL	Analizar la gestión financiera para la optimización del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	AUTORES
Identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	GESTIÓN FINANCIERA	Gestión del capital de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión del efectivo</li> <li>2. Gestión de cuentas por cobrar</li> <li>3. Financiamiento a corto plazo</li> </ol>	(Córdoba, 2016), (IDEA, 2015) (Urrego & Muñoz, 2018) (Bonet et al., 2018) (Pimienta et al., 2015), entre otros
Determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.		Gestión de inversiones a largo plazo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión integral</li> <li>2. Proyectos de inversión</li> <li>3. Presupuesto de capital</li> </ol>	
Describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	PROCESO ADMINISTRATIVO	Elementos del proceso administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planeación</li> <li>2. Organización</li> <li>3. Dirección</li> <li>4. Control</li> </ol>	(Luna, 2015), (Velásquez et al., 2016) (Sánchez, 2016) (Grajales, 2017), entre otros
Detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.		Factores del proceso administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Factores externos</li> <li>2. Factores internos</li> </ol>	
Proponer estrategias de gestión financiera que permitan optimizar los procesos administrativos en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.	<b>Este objetivo es considerado como el aporte del investigador y se lograra luego de conocer los resultados anteriores</b>			

## 5. Técnica e Instrumento para la Recolección de Información

TÉCNICA: Encuesta

INSTRUMENTO: Cuestionario el cual lo conforman 36 ítems, cuyas respuestas están dadas por alternativas de cinco (5) respuestas, en el siguiente orden: Escala Likert

### Ponderación respuestas de instrumento

Escala de Likert	Opción	Valor
Nunca	N	1
Casi nunca	CN	2
Algunas veces	AV	3
Casi siempre	CS	4
Siempre	S	5

Fuente: Brito (2021)

## 6. Población

En la presente investigación la población está conformada diez (10) individuos. Concretamente el personal del área administrativa y financiera de la Secretaría de Educación Municipal de Maicao. (Secretaría de Educación Municipal de Maicao 2021).

Unidades muestrales	Cantidad
Secretaria de educación	1
Gerente	1
Líder administrativo-financiero	1
Profesional universitario	3
Técnico administrativo	4
<b>Total</b>	<b>10</b>

Fuente: Brito (2021)

<b>Título:</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO</b>												
<b>Objetivo Específico 1:</b>	Identificar la gestión del capital de trabajo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.												
<b>Variable:</b>	Gestión financiera												
<b>Dimensión:</b>	Gestión del capital de trabajo												
<b>Indicador:</b> Gestión del efectivo	<b>Ítems</b>	<b>Pertinencia con el ítem</b>								<b>Redacción</b>			
		<b>Objetivo</b>		<b>Variable</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Indicador</b>		<b>Objetivo</b>		<b>Ítem</b>	
		<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>
La gestión del efectivo se refiere a las actividades enfocadas en la conservación de la disponibilidad de dinero en efectivo que se requiere para cubrir las necesidades de tipo cotidiano para las empresas, al igual que busca que éstas dispongan de la capacidad adecuada para atender necesidades eventuales de efectivo. (Córdoba, 2016).	1. Realiza actividades para conservar la disponibilidad de dinero en efectivo requerido que cubra las necesidades cotidianas.												
	2. Conoce la cantidad de efectivo que puede poseer en el corto plazo para proyectar inversiones de posibles excedentes monetarios.												
	3. Realiza inversiones financieras cuyo vencimiento no supere los tres meses para evitar el riesgo de disminución de sus valores.												
<b>Indicador:</b> Gestión de cuentas por cobrar	<b>Ítems</b>	<b>Objetivo</b>		<b>Variable</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Indicador</b>		<b>Objetivo</b>		<b>Ítem</b>	
		<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>
Toda organización debe establecer un periodo medio de cobro para evitar situaciones adversas que atenten contra su nivel de liquidez y rentabilidad. Este periodo hace referencia a los días que en promedio tardaría un cliente en pagar la deuda con la empresa, con lo cual se pretende disminuir el riesgo de impago, mientras se ajusta a las practicas del mercado que favorezcan los procesos de venta. (Córdoba, 2016).	4. Se tiene en cuenta las condiciones del mercado para adoptar políticas de crédito adecuadas que favorezcan los procesos organizacionales.												
	5. Establece periodos de tiempo promedios para realizar cobros con el fin de evitar situaciones adversas que atenten contra su nivel de liquidez.												
	6. Realiza estimaciones de deudas de difícil cobro con la finalidad de determinar la medida en que los estándares de crédito serán flexibilizados.												

Indicador: Financiamiento a corto plazo.	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
		P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP
Representa pasivos debidamente programados para lograr que su reembolso sea efectuado en un plazo menor o igual a un año. Presenta ciertas ventajas con respecto a la financiación a largo plazo, puesto que puede obtenerse con mayor rapidez y facilidad y sus tasas de interés tienden a ser más bajas y por lo general no restringen en gran medida las acciones futuras. (Córdoba, 2016)	7. Recurre al financiamiento en el corto plazo para adquirir recursos financieros que le permita ejecutar adecuadamente sus procesos operativos.												
	8. Se analizan diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo disponibles para asegurar el cubrimiento de las necesidades reales.												
	9. Opta por recurrir al financiamiento a corto plazo para evitar que se presenten posibles restricciones en las acciones organizacionales futuras.												
<b>Objetivo Específico 2:</b>	Determinar la gestión de inversiones a largo plazo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.												
<b>Variable:</b>	Gestión financiera												
<b>Dimensión:</b>	Gestión de inversiones a largo plazo												
Indicador: Gestión integral	Ítems	Pertinencia con el Ítem								Redacción			
		Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
		P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP
(González, 2014) define la gestión integral como un proceso mediante el cual las empresas direccionan sus acciones hacia el debido cumplimiento de objetivos y metas propuestas. Son analizados los procesos productivos basados en las estrategias y la cadena de valor, así como la manera en que contribuyen a mejorar la competitividad mediante sus procesos.	10. Se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos para asegurar el debido cumplimiento de los objetivos organizacionales.												
	11. Se analizan los procesos productivos del área para determinar la manera en que contribuyen a mejorar la competitividad empresarial.												
	12. Los elementos que integran el sistema de información contable son analizados para direccionar la estrategia financiera hacia otros escenarios.												



Indicador: Proyectos de inversión	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
		P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP
Según (Córdoba, 2016), es una propuesta tanto técnica como económica a través de la cual se resuelven los problemas en específico, utilizando diversos recursos disponibles: materiales, humanos y tecnológicos, buscando mayor capacidad para sobrevivir y continuar en condiciones competitivas.	13. Se realizan proyectos de inversión utilizando los recursos disponibles con la finalidad de continuar en condiciones competitivas.												
	14. Se realizan evacuaciones de las ventajas de los proyectos de inversión para determinar la posibilidad de incrementar el valor organizacional.												
	15. Se evalúan aspectos de riesgo de los proyectos de inversión para seleccionar los desembolsos de capital que maximicen el valor empresarial.												
Indicador: Presupuesto de capital	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
Es un plan donde se presentan detalladamente los flujos de entrada y salida referentes a un periodo futuro. Representa un bosquejo de los gastos planificados sobre activos fijos utilizados para la producción y su debida preparación hace alusión a la totalidad del proceso concerniente al análisis de los proyectos, al igual que la decisión de si deberían ser aceptados. (Córdoba, 2016).	16. Realiza planificaciones constantes de los gastos organizacionales para llevar a cabo una eficiente toma de decisiones de inversión.												
	17. Se realiza un seguimiento continuo al presupuesto estipulado con la finalidad de detectar posibles desviaciones en su aplicación.												
	18. Los realiza un análisis situacional previo para elaborar el presupuesto de las inversiones que conlleven a su disminución de los costos.												
<b>Título:</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE MAICAO</b>												
<b>Objetivo Específico 3:</b>	Describir los elementos del proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.												
<b>Variable:</b>	Proceso administrativo												
<b>Dimensión:</b>	Elementos del proceso administrativo												

Indicador: Planeación	Ítems	Pertinencia con el ítem								Redacción			
		Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
		P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	P	NP
El proceso de planeación se fundamenta en el establecimiento de los objetivos, el estado de acciones a futuro que se desean lograr y las líneas generales de acción que deben ejecutarse para conseguirlo. En este sentido, planear consiste en establecer los objetivos que se esperan conseguir y los cursos de acción adecuados para lograrlo. (Marco et al, 2016)	19. Se establecen previamente los objetivos que desean lograrse para determinar los cursos de acción adecuados que se requieren para lograrlo.												
	20. Se llevan a cabo procesos de planeación de manera continua para establecer nuevos objetivos luego de alcanzar las metas trazadas.												
	21. Los planes formulados cuentan con la flexibilidad suficiente para que puedan realizarse ajustes sin descuidar el objetivo original.												
Indicador: Organización	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
Este elemento se centra fundamentalmente en la estructuración de la organización para el alcance de los objetivos empresariales fijados. Se refiere a cuál es la forma más adecuada de dividir el trabajo y cómo coordinar y agrupar las labores de la mejor manera, así como también al adoptar las líneas de responsabilidad y autoridad. (Marco et al. 2016).	22. Se realizan acciones para dividir el trabajo con la finalidad de estructurar la manera en que serán alcanzados los objetivos fijados.												
	23. Los grupos de trabajo son organizados para determinar la manera en que se dará cumplimiento eficiente a los planes establecidos.												
	24. Las actividades organizacionales se coordinan para lograr que los recursos sean empleados de manera sencilla por el talento humano.												
Indicador: Dirección	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Objetivo		Ítem	
(Marco et al. 2016), la fase correspondiente a la de dirección se refiere a conducir a la entidad hacia la persecución de los objetivos	25. Se encaminan acciones para propiciar las mejores condiciones posibles con el fin de que el personal cumpla con las tareas asignadas.												

planteados, es decir, requiere tomar la decisión de cómo serán orientados los esfuerzos del recurso humano hacia el logro de los objetivos establecidos.	26. El liderazgo es ejercido a través de la adecuada comunicación para alcanzar en forma efectiva los objetivos previamente planteados.												
	27. Se establecen mecanismos de supervisión para asumir roles de liderazgo que faciliten la toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre.												
<b>Indicador:</b> Control	<b>Ítems</b>	<b>Objetivo</b>		<b>Variable</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Indicador</b>		<b>Objetivo</b>		<b>Ítem</b>	
		<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>
(Marco et al. 2016) indican que el control tiene como finalidad el verificar los resultados obtenidos por medio de la acción organizacional y realizar un contraste con los planes formulados, con el fin de identificar las causales del desvío y reformar el curso de acción de la organización por medio de acciones correctivas orientándolo hacia los objetivos establecidos.	28. Se realiza una identificación de los desvíos presentados en las labores organizacionales para corregir el curso de acción.												
	29. Las acciones organizacional son medidas para retroalimentar las variaciones presentadas en el alcance de las metas propuestas.												
	30. Los implementar mecanismos de control son establecidos desde el proceso de planeación para lograr un seguimiento adecuado.												
<b>Objetivo Específico 4:</b>	Detallar los factores que afectan el proceso administrativo en la Secretaría de Educación Municipal de Maicao.												
<b>Variable:</b>	Proceso administrativo												
<b>Dimensión:</b>	Factores del proceso administrativo												
<b>Indicador:</b> Factores externos	<b>Ítems</b>	<b>Pertinencia con el Ítem</b>								<b>Redacción</b>			
		<b>Objetivo</b>		<b>Variable</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Indicador</b>		<b>Objetivo</b>		<b>Ítem</b>	
		<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>
La organización presenta algunos factores que limitan sus acciones, se pueden presentar factores externos que pueden generar un efecto directo sobre las funciones básicas de dicho proceso. Estos se relacionan con el entorno externo y las condiciones situacionales,	31. Se estudia el marco legal en el cual se encuentra inmersa la organización para determinar el efecto directo que tiene sobre sus funciones básicas.												
	32. Se analiza la conexión con el entorno externo para adecuar los aspectos que intervienen positivamente en la toma de decisiones.												

tales como el marco legal que rige a una organización en específico. (Blandez, 2014).	33. Las variaciones del entorno externo son analizadas para determinar la manera en que se hará frente a las amenazas que este produce.												
<b>Indicador:</b> Factores internos	<b>Ítems</b>	<b>Objetivo</b>		<b>Variable</b>		<b>Dimensión</b>		<b>Indicador</b>		<b>Objetivo</b>		<b>Ítem</b>	
		<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>	<b>P</b>	<b>NP</b>
Se deben detectar cuales son las competencias y capacidades con las que cuenta que hacen que sean superior a sus rivales y las colocan en ejecución en busca del beneficio de todos, situación que se presenta en todos los sectores de la economía. De allí parte la importancia de estudiar e identificar los factores internos que influyen en la competitividad de la empresa. (Torres, 2014).	34. Se identifican capacidades internas que influyen en la competitividad para ejecutarlas en la búsqueda de un beneficio generalizado.												
	35. El capital intelectual del talento humano es utilizado como un recurso significativo a través del cual se promueve el logro de objetivos comunes.												
	36. Las recompensas hacia el talento humano es utilizado como herramienta para inducir positivamente en el comportamiento organizacional.												

## JUICIO DEL EXPERTO

En líneas generales, considera que los indicadores tienen relación con la variable:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los objetivos de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los indicadores de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

El instrumento diseñado en cuanto a su redacción es:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:**

¿Se considera válido este instrumento?

a) Si  b) No

Observaciones:



Firma del Experto

## JUICIO DEL EXPERTO

En líneas generales, considera que los indicadores tienen relación con la variable:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los objetivos de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los indicadores de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

El instrumento diseñado en cuanto a su redacción es:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:**

¿Se considera válido este instrumento?

a) Si  b) No

Observaciones:



Firma del Experto

## JUICIO DEL EXPERTO

En líneas generales, considera que los indicadores tienen relación con la variable:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los objetivos de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

Considera que los reactivos del cuestionario miden los indicadores de manera:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:** \_\_\_\_\_

El instrumento diseñado en cuanto a su redacción es:

Adecuado  Medianamente adecuado  Inadecuado

**OBSERVACIÓN:**

¿Se considera válido este instrumento?

a) Si  b) No

Observaciones:

  
SANTIAGO JOSÉ MONTAÑO BALLESTAS  
C.C: 77.189.548 de Valledupar

Firma del Experto

## ANEXO B. CUESTIONARIO DEFINITIVO

	<b>AFIRMACIONES</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
Gestión del efectivo	1. Realiza actividades para conservar la disponibilidad de dinero en efectivo requerido que cubra las necesidades cotidianas.					
	2. Conoce la cantidad de efectivo que puede poseer en el corto plazo para proyectar inversiones de posibles excedentes monetarios.					
	3. Realiza inversiones financieras cuyo vencimiento no supere los tres meses para evitar el riesgo de disminución de sus valores.					
Gestión de cuentas por cobrar	4. Se tiene en cuenta las condiciones del mercado para adoptar políticas de crédito adecuadas que favorezcan los procesos organizacionales.					
	5. Establece periodos de tiempo promedios para realizar cobros con el fin de evitar situaciones adversas que atenten contra su nivel de liquidez.					
	6. Realiza estimaciones de deudas de difícil cobro con la finalidad de determinar la medida en que los estándares de crédito serán flexibilizados.					
Financiamiento de corto plazo	7. Recurre al financiamiento en el corto plazo para adquirir recursos financieros que le permita ejecutar adecuadamente sus procesos operativos.					
	8. Se analizan diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo disponibles para asegurar el cubrimiento de las necesidades reales.					



	9. Opta por recurrir al financiamiento a corto plazo para evitar que se presenten posibles restricciones en las acciones organizacionales futuras.					
Gestión integral	10. Se examina la manera en que los gestores utilizan los recursos para asegurar el debido cumplimiento de los objetivos organizacionales.					
	11. Se analizan los procesos productivos del área para determinar la manera en que contribuyen a mejorar la competitividad empresarial.					
	12. Los elementos que integran el sistema de información contable son analizados para direccionar la estrategia financiera hacia otros escenarios.					
Proyectos de inversión	13. Se realizan proyectos de inversión utilizando los recursos disponibles con la finalidad de continuar en condiciones competitivas.					
	14. Se realizan evaluaciones de las ventajas de los proyectos de inversión para determinar la posibilidad de incrementar el valor organizacional.					
	15. Se evalúan aspectos de riesgo de los proyectos de inversión para seleccionar los desembolsos de capital que maximicen el valor empresarial.					
Presupuesto de capital	16. Realiza planificaciones constantes de los gastos organizacionales para llevar a cabo una eficiente toma de decisiones de inversión.					
	17. Se realiza un seguimiento continuo al presupuesto estipulado con la finalidad de detectar posibles desviaciones en su aplicación.					
	18. Los realiza un análisis situacional previo para elaborar el presupuesto de las inversiones que conlleven a su disminución de los costos.					

Planeación	19. Se establecen previamente los objetivos que desean lograrse para determinar los cursos de acción adecuados que se requieren para lograrlo.					
	20. Se llevan a cabo procesos de planeación de manera continua para establecer nuevos objetivos luego de alcanzar las metas trazadas.					
	21. Los planes formulados cuentan con la flexibilidad suficiente para que puedan realizarse ajustes sin descuidar el objetivo original.					
Organización	22. Se realizan acciones para dividir el trabajo con la finalidad de estructurar la manera en que serán alcanzados los objetivos fijados.					
	23. Los grupos de trabajo son organizados para determinar la manera en que se dará cumplimiento eficiente a los planes establecidos.					
	24. Las actividades organizacionales se coordinan para lograr que los recursos sean empleados de manera sencilla por el talento humano.					
Dirección	25. Se encaminan acciones para propiciar las mejores condiciones posibles con el fin de que el personal cumpla con las tareas asignadas.					
	26. El liderazgo es ejercido a través de la adecuada comunicación para alcanzar en forma efectiva los objetivos previamente planteados.					
	27. Se establecen mecanismos de supervisión para asumir roles de liderazgo que faciliten la toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre.					
Control	28. Se realiza una identificación de los desvíos presentados en las labores organizacionales para corregir el curso de acción.					

	29. Las acciones organizacional son medidas para retroalimentar las variaciones presentadas en el alcance de las metas propuestas.					
	30. Los implementar mecanismos de control son establecidos desde el proceso de planeación para lograr un seguimiento adecuado.					
Factores externos	31. Se estudia el marco legal en el cual se encuentra inmersa la organización para determinar el efecto directo que tiene sobre sus funciones básicas.					
	32. Se analiza la conexión con el entorno externo para adecuar los aspectos que intervienen positivamente en la toma de decisiones.					
	33. Las variaciones del entorno externo son analizadas para determinar la manera en que se hará frente a las amenazas que este produce.					
Factores internos	34. Se identifican capacidades internas que influyen en la competitividad para ejecutarlas en la búsqueda de un beneficio generalizado.					
	35. El capital intelectual del talento humano es utilizado como un recurso significativo a través del cual se promueve el logro de objetivos comunes.					
	36. Las recompensas hacia el talento humano es utilizado como herramienta para inducir positivamente en el comportamiento organizacional.					

Fuente: Brito (2021)

## ANEXO C. CÁLCULO DEL ALFA DE CRONBACH

	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Sujeto 6	Sujeto 7	Sujeto 8	Sujeto 9	Sujeto 10	Varianzas	Alfa	0,82
Item 1	2	4	3	3	2	3	3	4	2	3	0,49	K (Numero de items)	36
Item 2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	0,16	Vi (Varianza de cada item)	11,7
Item 3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	0,24	Vt (Varianza total)	58,24
Item 4	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	0,21		
Item 5	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	0,16		
Item 6	1	2	1	2	1	2	3	1	1	1	0,45		
Item 7	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	0,21		
Item 8	2	3	3	4	3	2	2	3	2	2	0,44		
Item 9	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	0,36		
Item 10	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	0,16		
Item 11	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	0,16		
Item 12	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	0,45		
Item 13	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	0,24		
Item 14	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	0,29		
Item 15	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	0,16		
Item 16	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	0,21		
Item 17	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0,09		
Item 18	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0,16		
Item 19	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	0,21		
Item 20	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	0,29		
Item 21	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	0,36		
Item 22	2	3	3	2	2	2	3	2	1	1	0,49		
Item 23	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	0,16		
Item 24	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	0,21		
Item 25	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	0,41		
Item 26	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	0,44		
Item 27	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	0,49		
Item 28	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	0,4		
Item 29	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	0,21		
Item 30	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	0,45		
Item 31	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0,16		
Item 32	2	3	2	2	1	2	1	1	1	2	0,41		
Item 33	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	0,61		
Item 34	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	0,16		
Item 35	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	0,24		
Item 36	5	5	4	5	1	5	4	4	4	5	1,36		
SUMA	88	92	79	84	70	80	78	74	63	68			