



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
TUNJA

VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 1732

**Aquí y
Ahora**





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Diseño de una herramienta de seguimiento al presupuesto, para fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga Santander

Autora: Diana Victoria Galvis Cano

Universidad Santo Tomás

Facultad de Ciencias Sociales

Maestría en Administración

Seccional Tunja

2026



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:

Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.

Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202

Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RECTOR SECIONAL TUNJA

Padre José Fernando Mancipe, O.P

DIRECTOR DE POSTGRADOS

Diego Waked Privado

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

Daniel Barrera Montañez



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:

Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.

Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202

Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Dedicación

Dedico esta tesis a mis padres, José Vicente Galvis Cano y Abigail Cano Silva, por su amor y apoyo inquebrantables y por enseñarme que el trabajo duro da sus frutos. Esa fe ha sido mi mayor fuerza impulsora. A mis hermanos, esposo e hijo que han compartido las risas, motivos y momentos que están registrados en mi vida, esto es para ustedes.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106

Agradecimientos

En primer lugar, mi más profundo agradecimiento a todos los funcionarios de la Secretaría de Educación que ayudaron a que esta tesis se realizara. También estoy agradecido a mi asesor de tesis, Daniel Barrera Montañez, por su orientación, paciencia y sugerencias durante este estudio. Sin su conocimiento y esfuerzos, este trabajo no habría evolucionado de la manera en que lo hizo.

Asimismo, estoy agradecida con los profesores que me brindaron su conocimiento y apoyo en el aspecto educativo durante mi formación académica y que dejaron aspectos de importancia para mi vida profesional.

Reconocimientos a mis compañeros de clase que con cada experiencia laboral y profesional compartida conmigo fortalecieron un lazo amistad profesional.

Y finalmente, mi profundo agradecimiento a mi amada familia, esposo e hijo que siempre me han ofrecido el apoyo necesario para terminar todos los retos propuestos en mi vida profesional y me han acompañado guiándome con amor y fortalecimiento de que todo lo que realizo está dirigido para el bienestar de todos nosotros.



Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	17
1. Contextualización	19
2. Problemática	20
3. Planteamiento del Problema	22
3.1 Pregunta de investigación	28
4. Justificación	28
5. Objetivos	31
5.1 Objetivo General	31
5.2 Objetivos Específicos.....	31
6. Marco de Referencia	32
6.1 Estado del arte	32
6.2 Marco teórico	38
6.2.1 Esquema teórico de la administración pública.....	38
6.2.2 Presupuesto en la gestión pública	40
6.3 Marco legal	44





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



6.4 Marco conceptual.....	48
6.5 Marco histórico	51
6.6 Marco social.....	53
6.7 Sistema de variables.....	54
6.7.1 Variable independiente	54
6.7.2 Operacionalización de variables	55
7. Aspectos Metodológicos	57
7.1 Fases metodológicas	58
7.2 Tipo de investigación	61
7.3 Diseño longitudinal	63
7.4 Investigación explicativa	63
7.5 Hipótesis	63
7.6 Población.....	64
7.7 Muestra	64
7.8 Instrumentos de recopilación de información.....	65
7.8.1 La encuesta.....	65
7.8.2 Análisis comparativo (benchmarking).....	66



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



7.8.3 Prueba Piloto (MVP).....	67
7.9 Validación de los instrumentos	67
8. Resultados	70
8.1 Análisis de datos de la encuesta en las vigencias 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.....	70
8.1.1 Análisis cuantitativo.....	71
8.1.2 Análisis cualitativo.....	72
8.1.3 Análisis estadístico de la encuesta	74
8.1.4 Análisis descriptivo.....	75
8.1.5 Conclusiones del análisis estadístico	84
Resultados esperados	84
8.2 Análisis comparativo del presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga frente al de otros entes territoriales, que permita identificar similitudes, diferencias y buenas prácticas para fortalecer la gestión financiera y el uso eficiente de los recursos.	87
8.2.1 Contexto fiscal y presupuestal a corte de 2025.....	88
8.2.2 Indicadores clave de desempeño financiero	88
8.3 Propuesta de herramienta de seguimiento como medio de solución al problema	93





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



8.4 Consolidación de la herramienta propuesta mediante su validación en un entorno real, con el fin de comprobar su pertinencia, aplicabilidad y utilidad en el seguimiento al presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.	97
8.4.1 Validación técnica.....	97
8.4.2 Validación operativa	97
9. Conclusiones.....	100
10. Recomendaciones	103
Bibliografía	105
Anexos	109



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Síntesis de la normativa	47
Tabla 2 Análisis de encuestas a funcionarios Secretaría de Educación	55
Tabla 3 Asignación de recursos.....	71
Tabla 4 Ejecución presupuestal 2021-2024	71
Tabla 5 Características de la muestra seleccionada	74
Tabla 6 Pregunta 1: ¿Está familiarizado con el presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga?	75
Tabla 7 Pregunta 2: ¿Sabe cómo se asignan los recursos en educación en Bucaramanga?	75
Tabla 8 Pregunta 3: ¿Considera que hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo?	76
Tabla 9 Pregunta 1: ¿El presupuesto destinado a educación en Bucaramanga se ejecuta de manera eficiente?	76
Tabla 10 Pregunta 2: ¿Los recursos educativos se distribuyen de manera equitativa entre las instituciones públicas?	76
Tabla 11 Pregunta 3: ¿La Secretaría de Educación informa adecuadamente sobre el uso del presupuesto?.....	77
Tabla 12 Pregunta 4: ¿Los fondos asignados a infraestructura educativa son suficientes y bien gestionados?	77





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Tabla 13 Pregunta 5: ¿Existe corrupción o mal manejo de los recursos en el sector educativo de Bucaramanga?	77
Tabla 14 Pregunta 1: ¿Le gustaría tener más acceso a información sobre la ejecución	78
Tabla 15 Pregunta 2: ¿Ha participado en algún espacio de consulta o veeduría sobre el presupuesto educativo?	78
Tabla 16 Contexto fiscal y presupuestal a corte de 2025	88
Tabla 17 Saldo disponible	89



Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Ruta de acción</i>	26
Figura 2 <i>Alcance de la investigación</i>	27
Figura 3 <i>Pregunta 1: ¿Está familiarizado con el presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga?</i>	79
Figura 4 <i>Pregunta 2: ¿Sabe cómo se asignan los recursos en educación en Bucaramanga?</i>	79
Figura 5 <i>Pregunta 3: ¿Considera que hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo?</i>	80
Figura 6 <i>Pregunta 1: ¿El presupuesto destinado a educación en Bucaramanga se ejecuta de manera eficiente?</i>	80
Figura 7 <i>Pregunta 2: ¿Los recursos educativos se distribuyen de manera equitativa entre las instituciones públicas?</i>	81
Figura 8 <i>Pregunta 3: ¿La Secretaría de Educación informa adecuadamente sobre el uso del presupuesto?</i>	81
Figura 9 <i>Pregunta 4: ¿Los fondos asignados a infraestructura educativa son suficientes y bien gestionados?</i>	82
Figura 10 <i>Pregunta 5: ¿Existe corrupción o mal manejo de los recursos en el sector educativo de Bucaramanga?</i>	82





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Figura 11 <i>Pregunta 1: ¿Le gustaría tener más acceso a información sobre la ejecución presupuestal en educación?</i>	83
Figura 12 <i>Pregunta 2: ¿Ha participado en algún espacio de consulta o veeduría sobre el presupuesto educativo?</i>	83
Figura 13 <i>Ejecución presupuestal porcentual</i>	85
Figura 14 <i>Ejecución presupuestal</i>	89
Figura 15 <i>Similitudes</i>	90
Figura 16 <i>Diferencias importantes</i>	91
Figura 17 <i>Buenas prácticas identificadas</i>	91





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Instrumento Encuesta a funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.....	109
Anexo B. Identidad de la Empresa	117
Anexo C. Presentación de Herramienta de Trabajo para macroproceso estratégico de la Secretaría de Educación	137
Anexo D. Aceptación de propuesta de investigación e implementación de herramienta de trabajo para macroproceso estratégico de la Secretaría de Educación	138



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Resumen

Las herramientas de seguimiento al presupuesto pueden ayudar a los gestores en el análisis financiero y económico de las empresas. Cuando se trata de recursos públicos, la responsabilidad y el cuidado con el erario son mayores, ya que se trata de dineros cuyo gasto está regulado por leyes específicas. En este contexto, el presupuesto público tiene como objetivo regular la previsión de ingresos y gastos fijados, con el fin de garantizar un uso correcto de los recursos de entes estatales. La presente investigación tiene como objetivo, fortalecer la gestión pública mediante la elaboración de una herramienta de seguimiento al presupuesto de la sectorial de educación en Bucaramanga. Para ello, fue necesario utilizar la investigación mixta, a partir de una base de datos cualitativa, sustentada en la observación de la información existente y en la revisión documental de la normativa y los conceptos vigentes, así como la elaboración y aplicación de encuestas dirigida a funcionarios de carrera administrativa de la Secretaría de Educación que se encuentran ubicados en los macroprocesos de gestión de proyectos y macroprocesos de gestión financiera.

Al analizar los hallazgos, se observa que el grado de comprensión de los funcionarios públicos participantes sobre la ejecución presupuestal para identificar el cumplimiento del mismo y sus principales desafíos y áreas de mejora en la gestión presupuestaria de la Secretaría, es positivo. Sin embargo, la mitad de los funcionarios considera que no sabe si hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo, lo que pone de manifiesto la necesidad de formar y perfeccionar los conocimientos de estos agentes públicos, teniendo en cuenta que son responsables de la supervisión de la ejecución presupuestaria.

Palabras clave: presupuesto, gestión pública, ejecución de recursos, procesos financieros.



Abstract

Budget tracking tools can help managers with the financial and economic analysis of companies. When it comes to public resources, responsibility and care with the treasury are greater, since these are funds whose spending is regulated by specific laws. In this context, the public budget aims to regulate the forecast of fixed income and expenditure, in order to ensure the correct use of state resources. The objective of this research is to strengthen public management by developing a budget monitoring tool for the education sector in Bucaramanga. To this end, it was necessary to use mixed research, based on a qualitative database, supported by the observation of existing information and a documentary review of current regulations and concepts, as well as the development and application of surveys aimed at administrative officials of the Ministry of Education who are involved in project management macro-processes and financial management macro-processes.

When analyzing the findings, it can be seen that the participating public officials have a positive level of understanding of budget execution in terms of identifying compliance and the main challenges and areas for improvement in the Secretariat's budget management. However, half of the officials consider that they do not know whether there is sufficient transparency in the execution of the education budget, which highlights the need to train and improve the knowledge of these public officials, given that they are responsible for supervising budget execution.

Keywords: budget, public management, resource execution, financial processes.



Introducción

A partir de experiencias propias de la autora del presente proyecto, como contratista por nueve años en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, se consideró necesario la creación de la herramienta de seguimiento presupuestal, con el fin de que en cada cambio de ordenador del gasto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga se continúe con el monitoreo y control de la efectividad de la ejecución presupuestal a cargo de esta dependencia y que refleje su cumplimiento en la gestión pública de los recursos asignados tanto de la nación como del ente territorial y la transparencia del uso de estos fondos públicos.

La propuesta del diseño de esta herramienta cuenta con la importancia de tener un idioma claro, de control y seguimiento que permite a la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, tomar decisiones y planes de acción para la ejecución de los indicadores del plan de desarrollo que este en su periodo de ejecución, asimismo se implementara esta herramienta controles de seguimiento tanto en la inversión de proyectos, la contratación y ejecución con los cuales se logran mantener una planeación efectiva en el cumplimiento tanto en físico como de recursos sin superar la anualidad.

Se fortalece el sistema de información y el mejoramiento continuo del personal sobre la herramienta que garantiza que la trazabilidad del control y seguimiento del presupuesto en forma eficaz y se tome decisiones oportunas para el fin propuesto de lograr el cumplimiento de los indicadores de resultado a su cargo.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Finalmente, desde la gestión estratégica de la Secretaría de Educación realizara en sus comités directivos la revisión, evaluación y resultados de la herramienta de seguimiento al presupuesto, que fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga Santander y demostrara periódicamente la eficiencia de la ejecución e informara este avance en las rendiciones de cuentas a nivel municipal con resultados de los programas y proyectos a cargo.

Referenciando al autor de la obra *“Sin miedo: defender la democracia desde la democracia”*, Carrillo (2024), como exfuncionario público, analiza los desafíos contemporáneos de la democracia como el populismo y el autoritarismo y ofrece soluciones, como la educación cívica o el fortalecimiento institucional de la democracia, defendiendo profundamente los valores democráticos. Por su parte, Ardila (2023), autora de *“La Costa Nostra”*, en este trabajo de investigación periodística estudia los problemas y dinámicas del poder político en la región del caribe de Colombia y su gestión en el gobierno regional público.

Finalmente, esta guía diseñada como una herramienta de seguimiento al gasto del presupuesto en el sector público en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, sirve como un mecanismo para garantizar la asignación responsable de recursos y la mejora en la prestación de servicios en educación. Este enfoque mejorará la toma de decisiones, optimizará las operaciones financieras y aumentará la confianza pública en el sector educativo y en los ciudadanos.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



1. Contextualización

La gestión efectiva de un presupuesto estatal es un aspecto clave del desarrollo de políticas dirigidas a atender las necesidades de cualquier área específica. La Ley 715 de 2001, establece las normas relacionadas con la gestión y la asignación de recursos destinados al sector educativo. No obstante, la ejecución del presupuesto presenta varias dificultades tales como: fallas en los procesos de transparencia, demoras en la ejecución de los proyectos, así como la nula disponibilidad de controles en la gestión de fondos.

En tal sentido, la Secretaría de Educación de Bucaramanga, institución responsable de la planificación y ejecución de los gastos relacionados con el sector educativo en la ciudad, tiene a su cargo la obligación de garantizar la eficiencia y equidad en el manejo del presupuesto establecido. Sin embargo, informes de la Contraloría y otros organismos supervisores han mostrado que existen algunas discrepancias en la asignación de recursos que disminuyen la calidad de la educación pública en la zona.

En este momento, la ausencia de un sistema organizado para el seguimiento del presupuesto limita la capacidad de la secretaría para seguir el gasto de los recursos en tiempo real, prever desviaciones en el gasto y asegurar que los fondos se utilicen adecuadamente. Esta situación afecta directamente, por ejemplo, la infraestructura educativa, la provisión de material didáctico y la contratación del personal docente. El diseño de esta herramienta es una estrategia de seguimiento presupuestal, por lo tanto, se considera nunca parte de la solución al problema de falta de control por la secretaría, sino que, se considera parte de la solución a la eficiencia en la administración



pública de la Secretaría de Educación de Bucaramanga. Mediante la utilización de monitoreo, indicadores de desempeño y formas de control ciudadanas, se pretende incrementar la integridad y calidad en la ejecución del presupuesto, así como asegurar que los fondos que se reciben, logren contribuir al mejoramiento efectivo de la educación en el municipio.

Este análisis se inscribe dentro de uno de gobierno y administración pública eficiente con enfoque a buen gobierno, transparencia y la rendición de cuentas. Los propósitos de definir una estrategia de seguimiento a la administración de recursos responsabilizan a los diferentes actores involucrados desde la docente hacia la comunidad educativa, con el fin de brindar información veraz y oportuna, de manera que todos estén debidamente informados y advertidos, lo que permite cambiar a una administración orientada a resultados.

2. Problemática

El bajo nivel de ejecución presupuestal del Plan de Desarrollo en la vigencia 2024 a cargo de la Secretaría de Educación, lo cual puede generar hallazgos por la falta de ejecución de los recursos asignados de orden nacional y territorial.

La ejecución presupuestal de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, constituye un proceso estratégico y determinante para el cumplimiento de los objetivos del sector educativo en el municipio, cuya financiación está conformada de la asignación de los recursos nacionales como municipales para la inversión de proyectos en el sector educación brindando una mejora en la calidad educativa de la ciudadanía del municipio de Bucaramanga, en donde tiene una



participación de recursos así: un 5% de ingreso de libre inversión, el 1% de recaudo de Industria y comercio para programas de educación superior, el 1% de recaudo de industria y comercio para acuerdos escolares, el 70% de asignación del sistema general de participaciones de la nación y 23% de recursos propios del municipio, sin embargo se ha mostrado bajos niveles de ejecución de recursos propios en el cumplimiento del plan de desarrollo, lo que afecta en la no inversión de proyectos que impactan la comunidad educativa.

Según Pérez (2023), la baja ejecución presupuestal en educación ha generado deficiencias en la infraestructura escolar, enfatiza la necesidad de transformar las facultades de educación para mejorar la calidad educativa en el país. En la misma línea, García y López (2022) afirman que estos retrasos afectan directamente la calidad del aprendizaje, ya que limitan el acceso a espacios adecuados para la enseñanza. Por su parte, de acuerdo con Rodríguez (2022), la ejecución presupuestal en educación ha mejorado en los últimos años. **Sin embargo**, estudios recientes como el de Gómez (2023), indican que persisten problemas en la planeación y el uso eficiente de los recursos, lo que afecta el cumplimiento de metas.

Esto es respaldado por dos artículos, el primero de Loaiza Castaño (2023) en su columna “Ejecución del plan nacional de desarrollo 2022-2026”, publicada en La Patria, discute los desafíos y procesos necesarios para la implementación efectiva del Plan Nacional de Desarrollo, resaltando la importancia de la planificación y ejecución presupuestal en los diferentes niveles de gobierno. El segundo publicado en el portal Mi Manizales del Alma (2024), análisis titulado “Ejecución Presupuestal y Avances del Plan de Desarrollo de Manizales 2024: Un análisis de los desafíos y



discrepancias”, que examina las dificultades en la ejecución de proyectos y la asignación de recursos en el contexto local.

Los resultados de bajos niveles de ejecución presupuestal limitan en el desarrollo educativo del municipio, por ello, es necesario crear una guía de seguimiento para detectar en qué etapa se presenta la limitación en este problema y proponer una herramienta para alcanzar el cumplimiento efectivo de la ejecución de los recursos, garantizando una gestión eficiente y transparente de los recursos asignados a la secretaria de educación y que impacta en la categorización del municipio.

3. Planteamiento del Problema

El presupuesto, según Giacomoni (2012), es uno de los instrumentos más antiguos y tradicionales utilizados para la gestión de los asuntos públicos. En primer lugar, es necesario partir de la comprensión diferencial entre eficiencia y eficacia, conceptos importantes para la gestión, dado que son dos nociones que suelen relacionarse, sin embargo, de acuerdo con Sandroni (2021), esta diferencia reside en el campo de la ejecución de tareas determinadas y su relación con los objetivos específicos. Según este autor, la eficiencia se refiere a la corrección en el empleo de los medios, es decir, es una cuestión metodológica; mientras que la eficacia es tecnológica, se relaciona con el alcance de los fines.

Así, para Sandroni (2019), un trabajo o producto es eficaz cuando se adapta a un fin idealmente propuesto; lo ideal es que el resultado de una tarea sea eficaz, es decir, adecuado a un



objetivo y que la tarea se realice con eficiencia. En síntesis, hacer lo correcto de la manera correcta es la mejor definición de trabajo eficiente y eficaz.

Ahora bien, el presupuesto fue concebido como un instrumento de planificación, gestión y control de los recursos de la administración pública, con el fin de optimizar el cumplimiento de los objetivos previamente definidos. El énfasis, entonces, se desplaza de la previsión de ingresos y las estimaciones de gastos a la programación del trabajo del gobierno. Se trata, por lo tanto, de una herramienta destinada a ayudar al Ejecutivo en las tareas del proceso administrativo: programación, ejecución y control (Giacomoni, 2010).

Por su parte, de acuerdo con Rocabado (2017), el seguimiento de los presupuestos ha evolucionado continuamente, convirtiéndose en uno de los requisitos previos para la efectiva implementación de la presupuestación basada en resultados. Para la autora, el seguimiento puede funcionar como una función continua que usa la recopilación sistemática de datos sobre indicadores determinados buscando proporcionar información clave a la gerencia y partes interesadas sobre el logro de los objetivos y la utilización de los fondos relacionados con el programa o proyecto de la entidad. Desde esta perspectiva, la administración pública posee la responsabilidad de desarrollar, implementar, monitorear y evaluar el presupuesto para alcanzar logros más amplios en materia de eficiencia, eficacia y sostenibilidad.

A nivel nacional, el Ministerio de Educación se encarga de definir, distribuir, girar y dar seguimiento a los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) para su correcta ejecución por parte de las entidades territoriales, asignados a las diferentes secretarías en materia



de educación, salud, propósito general y agua potable. Para el caso concreto, la secretaría de educación de Bucaramanga es la entidad responsable tanto de la ejecución como el registro de la información financiera en el respectivo fondo de servicios educativos. Dicho seguimiento se hace mediante las subdirecciones de gestión financiera y cobertura, mientras que el control fiscal relacionado con el uso de dichos recursos, lo realiza la Contraloría General (Presidencia de la República, Decreto 2269, 2023).

Si bien es cierto que el seguimiento del presupuesto forma parte integral del desempeño organizacional, a partir del caso de estudio, la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, enfrenta desafíos relacionados con la gestión eficiente de los recursos asignados a su presupuesto de orden nacional y territorial. Ya que la entidad carece de un seguimiento adecuado presupuestal, lo que podría crear insuficiencias en la asignación de los recursos, su uso eficaz y problemas concernientes con la transparencia en el manejo de la asignación de dichos recursos públicos.

En sintonía, el seguimiento presupuestario desempeña un papel importante en la evaluación del éxito o el fracaso de las políticas y los planes del gobierno. Los objetivos de una política o un plan solo pueden alcanzarse si los fondos públicos se asignan y utilizan de manera adecuada en cualquier sector. Por ejemplo, en el sector educativo, el seguimiento presupuestario contribuye a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en la asignación, el desembolso y la utilización de los recursos públicos destinados a los proyectos educativos. Al mismo tiempo, ayuda a vigilar de cerca el proceso de presupuestación e inversión en educación.



A partir de lo anterior, nace la necesidad de identificar las debilidades y oportunidades que se desarrollan en los procesos de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, con el fin de fortalecer el seguimiento presupuestal, la ejecución efectiva y transparente en el uso de los recursos públicos y que permita diseñar una propuesta de herramienta de seguimiento al presupuesto en la Secretaría de Educación buscando fortalecer la gestión pública, optimizar la ejecución de los recursos y garantizar mayor eficiencia y transparencia en los procesos financieros de la entidad.

Por lo tanto, diseñar una herramienta de seguimiento presupuestal que se adapte a las necesidades de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, permitirá monitorear las asignaciones, los desembolsos y la utilización de los fondos presupuestarios. Se trata de «seguir el dinero» desde el momento en que es desembolsado por las autoridades del gobierno central, pasando por el gobierno local, hasta llegar a los usuarios finales, como instituciones educativas, proyectos de infraestructura escolar, entre otros.

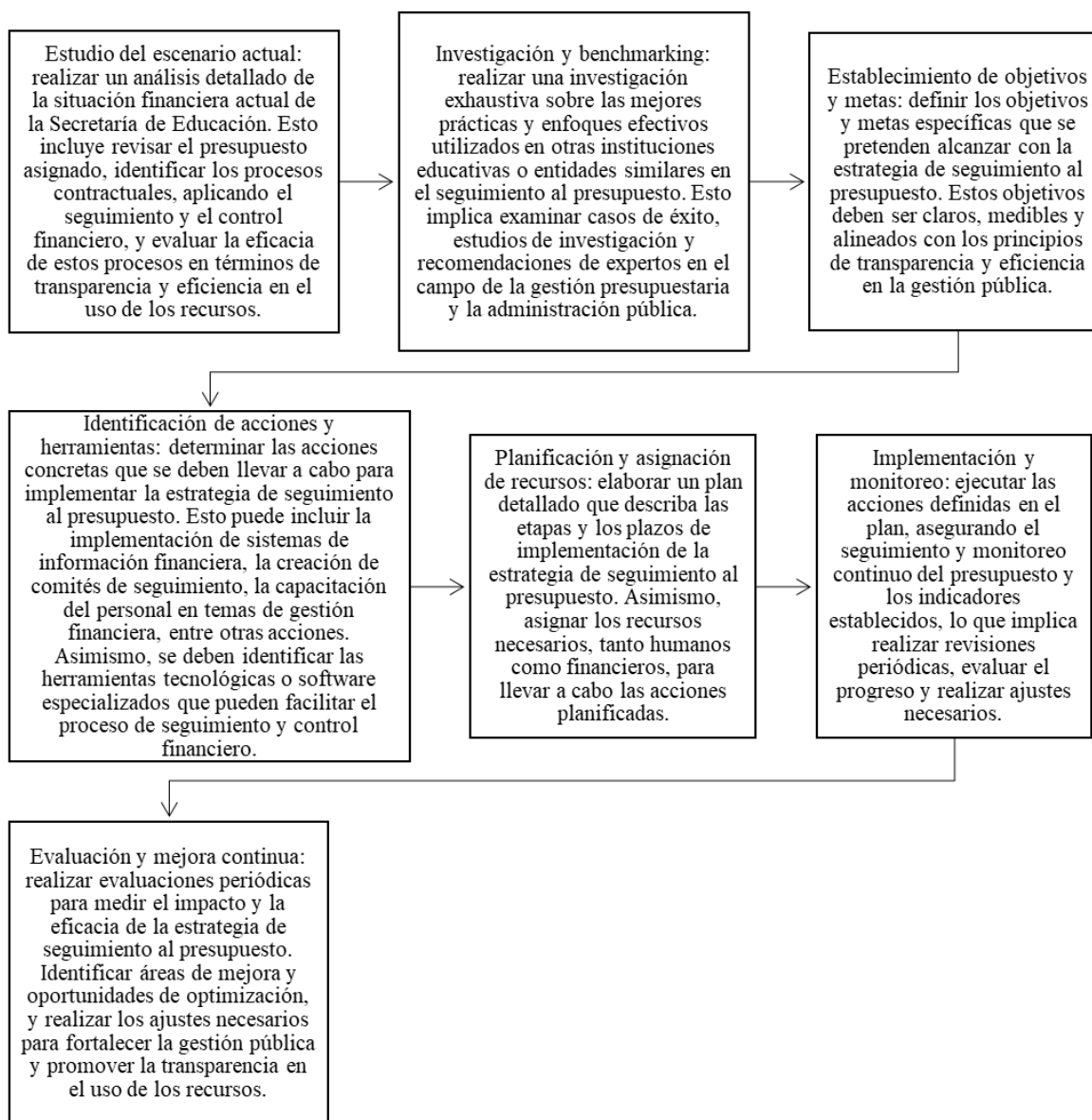
En concordancia, con el fin de supervisar y evaluar de cerca la asignación presupuestaria, el desembolso y el gasto en cualquier presupuesto sectorial, el seguimiento presupuestario se utilizará como una herramienta que ayude a promover la transparencia y la rendición de cuentas en el sector. Por ejemplo, se puede hacer un seguimiento del presupuesto en educación para numerosos indicadores, como cuántos recursos se asignaron al sector educativo, cuánto fue el desembolso y cuánto se ejecutó. La herramienta a aplicar en el seguimiento al presupuesto en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, plantea un enfoque sistemático y



estructurado. A continuación, se presenta una ruta de acción que podría utilizarse para este propósito:

Figura 1

Ruta de acción

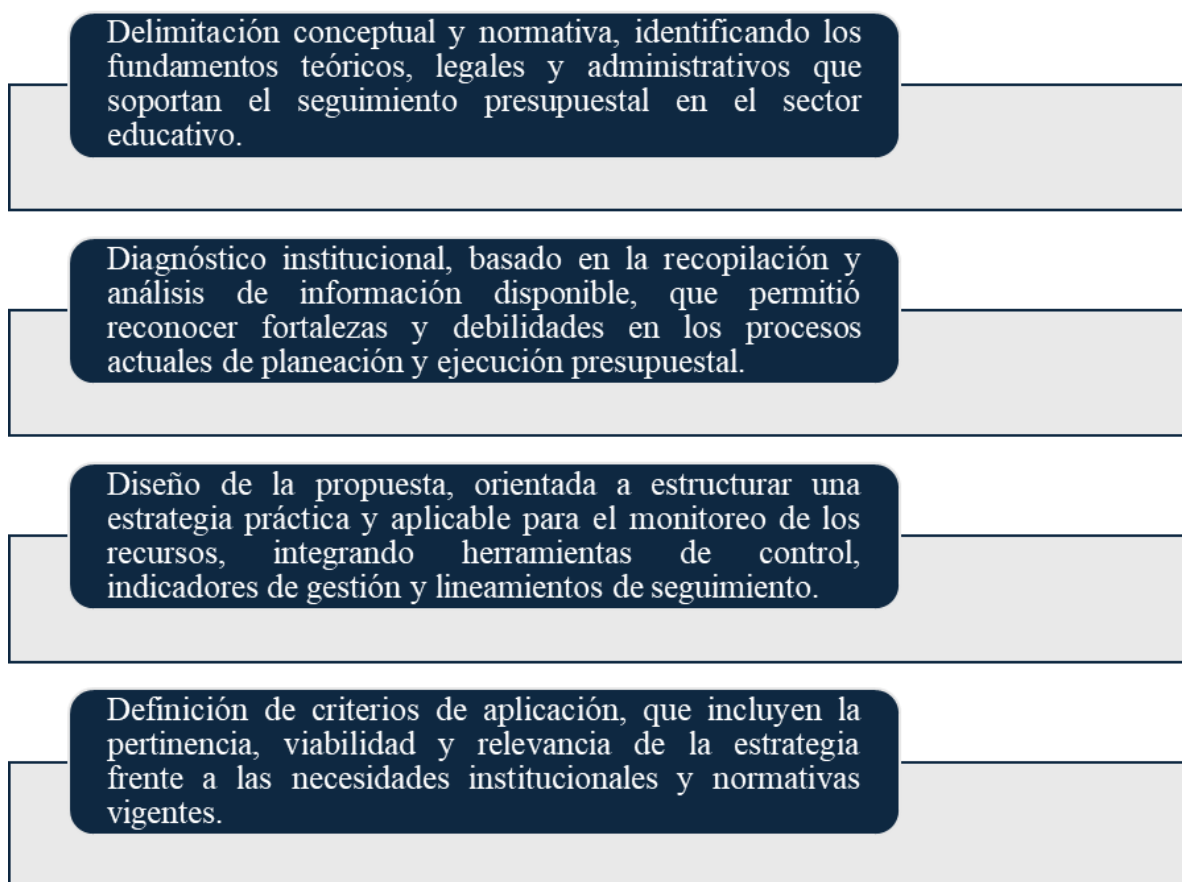


El desarrollo del presente trabajo de grado permitió avanzar en la comprensión y diseño de una herramienta estrategia de seguimiento al presupuesto en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, con la finalidad de robustecer la gestión pública y contribuir a la eficiencia en la ejecución de los recursos.

El alcance del trabajo se concentra en:

Figura 2

Alcance de la investigación



En síntesis, el presente trabajo de grado ofrece aportes conceptuales y metodológicos con solides teórica para el buen desarrollo de una gestión presupuestal en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, a la vez que brinda posibilidades de profundizar en etapas posteriores de aplicación, validez y seguimiento en contextos reales.

3.1 Pregunta de investigación

“¿Qué debilidades y oportunidades se desarrollan en los procesos de la Secretaría de Educación, con el fin de fortalecer el seguimiento presupuestal, la ejecución efectiva y transparente en el uso de los recursos públicos?”

4. Justificación

La ausencia de mecanismos de seguimiento a la ejecución presupuestal y el mejoramiento continuo de los procesos de la Secretaría de Educación, conllevan al diseño de la herramienta de seguimiento al presupuesto para fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander.

A continuación, presento las debilidades y oportunidades que respaldan la creación de esta herramienta la cual se implementara en el Macroproceso A. Gestión Estratégica de la Secretaría de Educación:



Debilidades

1. Falta de herramienta de monitoreo: El Macroproceso A. Gestión estratégica actualmente no se ha realizado mejoramiento continuo y mejoras a los reportes de seguimiento de la ejecución presupuestal en el cumplimiento del plan de desarrollo a cargo.
2. Retrasos en Procesos Contractuales: El cumplimiento de los cronogramas en las etapas precontractual, contractual generan un incumplimiento de metas de productos en la anualidad.
3. Riesgo de rotación de personal: Por cambio de gobiernos y decisiones administrativas se pierde la continuidad y la efectividad del cumplimiento de las metas de productos de los planes de desarrollo.

Oportunidades

1. Planeación de Proyectos de inversión: Planificar anticipadamente el horizonte de los proyectos de inversión garantizando el buen ejercicio de la adjudicación contractual a tiempo cumpliendo con la anualidad establecida en el plan de desarrollo.
2. Estrategias efectivas en el gasto: Solicitar oportunamente las vigencias futuras excepcionales para continuar con el servicio educativa desde el primer día académico escolar.
3. Rendición de cuentas y transparencia: Informar a la comunidad la ejecución efectiva y a los entes de control evidenciarles cada uno de los soportes necesarios que demuestre su ejecución de la vigencia.

De esta manera, el diseño de una herramienta de seguimiento al presupuesto en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander, está dirigida con el propósito del mejoramiento





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



continuo y la eficiencia del uso de los recursos nacionales y territoriales, que proporcionen a la ciudadanía educativa un buen servicio con calidad y transparencia, adicional reflejara informes para la toma de decisiones oportunas y garantizar el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo a cargo.

Asimismo, se utilizarán antecedentes que respalden las variables en estudio y los resultados que se obtengan luego del levantamiento de información y el análisis estadístico correspondiente a la contratación estatal en Colombia, incluido el principio de planeación que nos ilustra el libro de Carlos Fernando Amaya Rodríguez- 2016. De igual manera, se verificarán las fuentes utilizadas para obtener los datos necesarios que permitan dar respuesta a la presente investigación.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Fortalecer la gestión pública mediante la elaboración de una herramienta de seguimiento al presupuesto de la sectorial de educación en Bucaramanga.

5.2 Objetivos Específicos

Analizar en las vigencias 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024 la ejecución presupuestal para identificar el cumplimiento del mismo y sus principales desafíos y áreas de mejora en la gestión presupuestaria de la Secretaría.

Efectuar un análisis comparativo del presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga frente al de otros entes territoriales o instituciones de referencia, que permita identificar similitudes, diferencias y buenas prácticas para fortalecer la gestión financiera y el uso eficiente de los recursos.

Diseñar una propuesta de herramienta de seguimiento al presupuesto en la Secretaría de Educación de Bucaramanga que permita fortalecer la gestión pública, optimizar la ejecución de los recursos y garantizar mayor eficiencia y transparencia en los procesos financieros de la entidad.

Consolidar la herramienta propuesta mediante su validación en un entorno real, con el fin de comprobar su pertinencia, aplicabilidad y utilidad en el seguimiento al presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.



6. Marco de Referencia

6.1 Estado del arte

El sector público colombiano presenta retos complejos para las administraciones municipales, especialmente en ciudades capitales y municipios de las regiones del país. Durante años, los municipios se enfrentan a problemas derivados de la discontinuidad administrativa, la escasa recaudación tributaria y la baja eficiencia en la implementación de herramientas y estrategias presupuestales en las políticas públicas.

En este sentido, a partir de algunos estudios que abordan el tema principal de esta investigación, es decir, diseño de herramientas como estrategia de seguimiento al presupuesto para fortalecer la gestión pública, se presentan a continuación, algunas propuestas presentadas por diferentes autores; resaltando la innovación de esta tesis, dado que, es un tema poco estudiado por la literatura nacional.

En primer lugar, se examinó el estudio realizado por Gil (2025), titulado “Propuesta de elaboración y diseño: herramienta de control y seguimiento de los procesos de reestructuración de pasivos en el marco de la Ley 550”, el autor propone diseñar una herramienta dirigida a las entidades territoriales, como mecanismo de seguimiento y control sistemático de los avances, estados y efectos que concurren en los acuerdos suscritos por estas entidades en la reestructuración de pasivos.



Lo anterior, mediante una metodología de enfoque mixto, buscando elaborar un tablero de seguimiento y control de los acuerdos suscritos por estas entidades en la reestructuración de pasivos, lo cual, además, permitió describir el estado de los acuerdos finalizados o en proceso de terminación; así como valorar los efectos de dichos procesos en cuanto a el desempeño financiero, sostenibilidad fiscal y capacidad de inversión de estas entidades, adoptando el método y guía elaborado por la DAF, cuya orientación está dada a formular indicadores para el control y vigilancias de estos procesos.

Dentro de los principales resultados se tiene que, fue posible facilitar el monitoreo, el comportamiento y la evaluación técnica de la Dirección General de Apoyo Fiscal (DAF) del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo cual, permitió contribuir a fortalecer la gestión fiscal y la sostenibilidad, así como robustecer la toma de decisiones, aumentar la transparencia fiscal, la efectividad de las intervenciones por parte del Estado en momentos de crisis financiera en el ámbito territorial y fomentar la importancia de la rendición de cuentas.

Por otro lado, se analizó el estudio de Vergara (2023), quien a través de su investigación titulada “Estrategias de mejoramiento para la ejecución presupuestal del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) Regional César”, en el que además de plantear diferentes cuestiones externas e internas relacionadas con la ejecución del presupuesto en el ICBF Cesar, establece cuáles son sus principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que conllevan a proponer una serie de estrategias diseñadas con el objetivo de mejorar la ejecución presupuestal.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



El estudio de Vergara (2023), se llevó a cabo a través de un enfoque cuantitativo, cuyo análisis se realiza mediante una lista de chequeo, el cual permitió identificar el cumplimiento de las diferentes fases del presupuesto: planeación, presupuestario, programación, evaluación, ejecución y rendición de cuentas. Dentro de los principales resultados alcanzados, se encuentran una matriz DOFA en la que se proyectan las principales estrategias propuestas, tales como: contar con personal profesional idóneo, implementar adecuadas herramientas para el desarrollo de las acciones, uso adecuado de los recursos, supervisión y cumplimiento de las actividades asignadas a cada persona, así como el tiempo de ejecución de los programas, entre otros. Estas estrategias permitirán maximizar las fortalezas y oportunidades, así como minimizar las amenazas y debilidades identificadas en el ICBF y su correcta ejecución presupuestal.

Mientras tanto, en su trabajo de grado, Larrea y Morales (2020), realizaron un “análisis de la eficiencia financiera en la ejecución de proyectos de inversión del sector público”, en el que propusieron la revisión de los costos y sobrecostos que pueden generarse en la ejecución del proyecto de inversión: “Mejoramiento y/o adecuación de la infraestructura de los equipamientos deportivos y/o recreación en el municipio de Envigado”. Este trabajo se llevó a cabo mediante un estudio de caso y el método científico, de tipo deductivo una vez se aplicaron las entrevistas a los funcionarios del área de gestión de proyectos de inversión, lo que permitió explicar las causas y razones del problema identificado por Larrea y Morales (2020).



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Dentro de los resultados, las autoras encontraron que el proyecto en mención presenta dificultades en el control financiero y presupuestal, cuya ineficiencia se vio marcada por procesos medidos a nivel económico y en tiempo, limitando el desarrollo de las acciones propias del proyecto dentro del presupuesto y tiempos establecidos en su formulación y planeación, para lo cual, se aplicó una estrategia de gestión administrativa mediante una matriz de conciliación financiera, con la finalidad de precisar el logro y ejecución de las metas e indicadores, evitando sobrecostos en los proyectos mejorando la eficiencia en el cumplimiento de indicadores.

Desde un contexto internacional, Frank (2025), en su artículo de investigación “Estrategias presupuestarias para escuelas públicas”, menciona que la presupuestación es fundamental para la administración eficaz en el sector educativo. No obstante, los sistemas escolares del sector público del país se enfrentan a limitaciones fiscales, una educación financiera insuficiente entre las desigualdades sistemáticas y las partes interesadas en lo relacionado a la asignación de fondos.

En consecuencia, los aportes de Frank (2025) ofrecen un análisis variado concerniente a las estrategias de carácter presupuestal en la educación pública, en el que se matizan mecanismos clave como las fuentes de financiación, los tipos de presupuesto, los modelos presupuestarios y la importancia de la participación y seguimiento de las partes interesadas. El autor concluye que la producción de presupuestos en los colegios públicos es más que un ejercicio técnico: es un componente transcendental para configurar el futuro de la educación.



En correspondencia, Frank (2025) considera que las estrategias financieras eficaces favorecen la equidad, la transparencia y el rendimiento académico, especialmente en los territorios con pocos recursos. Este estudio desvela que es fundamental que los administradores escolares, los docentes y los responsables políticos comprendan de manera integral los tipos de presupuestos, las estructuras de financiación y los modelos de implementación. Al mismo tiempo, la participación de las partes interesadas y el seguimiento continuo impulsan aún más el impacto de la planificación fiscal, al alinear las decisiones presupuestarias con las necesidades de los estudiantes y las expectativas de la comunidad.

Continuando con Frank (2025) quien enfatiza en que a medida que los sistemas escolares se enfrentan a las problemáticas relacionadas con la baja financiación pública, los cambios demográficos y los crecientes requerimientos de rendimiento, la adopción de prácticas con visión de futuro, como la asignación de recursos basado en datos y la transformación participativa de presupuestos, será clave para mantener una educación de alta calidad.

Finalmente, se examinó el trabajo de Amaral y Breitenbach (2022), un ensayo de revisión teórica que destaca la importancia del presupuesto participativo como herramienta contemporánea de gestión pública y la existencia de instrumentos que ayudan a su elaboración, dado que el Estado necesita formular políticas públicas con instrumentos adecuados, eficientes, planificados y responsables.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



El artículo desarrollado por Amaral y Breitenbauch (2022), constituye un ensayo de revisión teórica, en el que se destaca la importancia del presupuesto participativo como herramienta de gestión pública contemporánea y la existencia de instrumentos que ayudan a su elaboración, dado que el Estado necesita formular políticas públicas con instrumentos adecuados, eficientes y de forma planificada y responsable.

El tema propuesto es relevante para el desarrollo social, ya que la elaboración adecuada y eficiente del presupuesto público es fundamental para la construcción de una sociedad libre, justa y solidaria, así como para presentar los medios que los ciudadanos pueden utilizar para hacer un seguimiento del presupuesto y los gastos públicos, además de ejercer su control ciudadano, consolidándose como una herramienta de la gestión pública contemporánea.

Para alcanzar los objetivos propuestos, los autores utilizaron una revisión de la literatura más relevante, a partir de publicaciones realizadas en libros y material publicado en Internet en sitios institucionales, además de artículos, tesis y disertaciones sobre el tema. En este sentido, cabe destacar que “la investigación bibliográfica no es una mera repetición de lo que ya se ha dicho o escrito sobre un tema determinado, sino que permite examinar un tema desde un nuevo enfoque o perspectiva, llegando a conclusiones innovadoras” (p. 873).



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



A partir de los resultados, Amaral y Breitenbauch (2022), lograron observar que uno de los supuestos de los administradores públicos es el uso de los instrumentos necesarios para una actuación responsable de los recursos públicos y que la intervención de la población en las políticas públicas no se agota en proyectos, sino que están vinculadas a cuestiones más amplias como la democratización, de modo que los ciudadanos puedan acompañar durante todo el mandato si lo que fue definido por el gestor público se está ejerciendo de manera consciente en la aplicación de los recursos públicos, además de colaborar en la gestión pública.

6.2 Marco teórico

6.2.1 Esquema teórico de la administración pública

La Administración Pública se define como un elemento presente en la vida cotidiana de las personas, ya que, siempre que exista convivencia humana, en cualquier espacio, es de vital importancia que se lleven a cabo actos de gestión para que su organización sea efectiva, por lo que se presenta como un instrumento de extrema importancia para gestionar la sociedad. Complementando esta idea, Moyado (2011), considera que la Administración Pública representa una herramienta fundamental para la consecución de los objetivos del Estado, ya que consiste en un conjunto de órganos y entidades que se encargan de esta tarea.

Desde esta perspectiva, la razón de ser de la Administración Pública traspasa las barreras tradicionales en lo que respecta a la satisfacción de la sociedad, de modo que se exige una posición más activa del Estado en el sentido de actuar no solo de conformidad con la ley, sino también de manera que se ofrezca al individuo una solución optimizada, garantizando buenas condiciones para



la comunidad, no tratándose, por lo tanto, de una fase diferente de la Administración Pública, sino de una nueva percepción de la misma (Fenandes, 2019).

Siguiendo esta línea de razonamiento, para comprender mejor la Administración Pública, es imprescindible entender el concepto de Estado, en el que se inscribe la concepción actual de la organización y el funcionamiento de los servicios públicos. Aunque la idea de Estado ya se identificaba entre los sumerios, los egipcios y los griegos, la palabra Estado se utilizó como unidad de soberanía solo después de la aparición de la obra *El príncipe*, de Maquiavelo, en 1513.

Aunque existen múltiples interpretaciones, para Bresser (2022), el Estado “es una organización burocrática o un aparato que se diferencia esencialmente de las demás organizaciones porque es el único que dispone de un poder extrovertido, un poder político que trasciende sus propios límites organizativos” (p. 8). Entiéndase aquí que se trata de una concepción que define una sociedad política organizada, con autoridad propia y reglas que permiten la convivencia entre sus miembros, en resumen, un grupo humano en un territorio definido, políticamente organizado. Esta interpretación permite el acercamiento entre el Estado y la sociedad, con el fin de incentivar a la Administración Pública, en su condición de aparato que viabiliza la promoción de los fines estatales.

En la nueva gestión pública, también denominada administración pública gerencial, se privilegia el desempeño organizacional, los resultados y la gestión de los recursos humanos, materiales, financieros e informativos. Este modelo surgió como respuesta a las ineficiencias burocráticas, pero mantuvo algunos principios fundamentales de la burocracia, tales como:



admisión según criterios de mérito; existencia formal de control; y estructuras formales para definir la remuneración, la carrera profesional y la evaluación del desempeño. De manera más amplia, la administración pública gerencial se basa en una concepción del Estado y de una sociedad democrática y plural.

6.2.2 Presupuesto en la gestión pública

Las políticas desarrolladas por el Estado son acciones públicas y tienen como referencia el uso de recursos públicos, que por regla general provienen de la recaudación de impuestos, ingresos procedentes de organizaciones y/o servicios de utilidad pública y préstamos concedidos para alcanzar el objetivo del bienestar de toda la sociedad.

Así, una política pública o un programa gubernamental es algo que implica necesariamente un proceso y un resultado, ya que involucra contenidos, instrumentos y aspectos institucionales. Es una iniciativa del Estado, ya que solo él posee los atributos de legitimidad social, permanencia y organización jurídica indispensables para la producción consecuente y duradera de políticas públicas, cuya elaboración por parte de organizaciones privadas sería inviable o incompleta.

Secchi (2017) citado por Bresser (2022), define las políticas públicas como una línea maestra de acción cuyo objetivo es abordar un problema público considerado colectivamente relevante. Sin embargo, la definición más conocida es la de Laswell, para quien “las políticas públicas implican responder a las siguientes preguntas: quién gana qué, por qué y qué diferencia supone” (p. 12).



En este sentido, las políticas públicas evidencian un proceso de planificación, caracterizándose como una actividad de extrema relevancia para las organizaciones gubernamentales, dada la necesidad de adecuación a las realidades sociales, ya que se entiende como un sistema de métodos y procedimientos, cuya finalidad es la construcción y utilización de representaciones anticipadas, esquematizadas y jerarquizadas, es decir, de escenarios, que sirvan de guía para una actividad (Queiroz, 2012).

En palabras de Culpi (2019), la planificación es un proceso constituido por una secuencia continua de actos o acontecimientos motivados por una cierta imagen idealizada de la realidad, imagen que se pretende alcanzar. De hecho, el presupuesto de la administración pública en cumplimiento del principio de legalidad, es una herramienta de planificación para la organización de las finanzas públicas.

Mientras tanto, para Solís-Luis y Hurtado-Meza (2024), es fundamental para el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo municipal la gestión en la ejecución de los recursos gubernamentales. No obstante, en diferentes contextos se ha estudiado que la ejecución presupuestal en el municipio de Bucaramanga enfrenta retos importantes, esto según información presupuestal reciente, factores como la capacidad administrativa, la planeación de estrategias y la contratación influyen directamente en la eficacia de las gestiones financieras del municipio.

Por ejemplo, autores como Pérez y Soto (2022), autores del libro “Aprender a enseñar para enseñar a aprender”, analizaron cómo la formación y capacidad del personal administrativo impactan en la eficiencia de la ejecución presupuestal. Igualmente, Cadena (2021), en su libro



titulado “Transparencia y opacidad: mediciones y prácticas organizacionales en municipios”, subraya la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública en el fortalecimiento de la confianza ciudadana y el mejoramiento de los resultados financieros.

A partir de lo citado anteriormente, a continuación, se presentan algunos elementos clave y esenciales en el desarrollo de una eficaz y eficiente ejecución presupuestal para el municipio de Bucaramanga:

Desde la gestión financiera pública es posible abordar concepciones y corpus teóricos que estudian la gestión financiera del sector público, incluyendo la planificación y ejecución presupuestal, la eficiente asignación de los recursos, el control financiero y la rendición de cuentas. Esto implica comprender los principios y las mejores prácticas en la gestión financiera estatal que garanticen el uso efectivo y transparente de los recursos públicos.

A partir del presupuesto público es posible examinar el marco conceptual y normativo relacionados con los recursos públicos, que involucra la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto; incluyendo la comprensión de los diferentes tipos de presupuesto, los procesos de asignación de recursos, la gestión de ingresos y gastos, y los mecanismos de control y rendición de cuentas asociados.

Desde el control interno y auditoría, se pueden explorar las teorías y prácticas relacionadas con el control interno y la auditoría en el contexto de la gestión pública. Esto incluye la identificación de controles financieros y de gestión para mitigar riesgos, así como la utilización de herramientas y técnicas de auditoría para evaluar el cumplimiento de los procedimientos



financieros y la eficiencia en el uso de los recursos. Mientras tanto, a partir la transparencia y rendición de cuentas es posible explorar la relevancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos; incluyendo la comprensión de los principios de transparencia, el acceso a la información financiera, la divulgación de informes financieros y la participación ciudadana en el control y seguimiento del presupuesto. Las mejores prácticas y estudios de caso se pueden estudiar en la literatura y las investigaciones que abordan casos sobre estrategias exitosas de seguimiento presupuestal en el sector público, taxativamente en el ámbito de la educación; abarcando la caracterización de enfoques efectivos utilizados en otras instituciones educativas o entes del Estado, así como la adopción de buenas prácticas para el contexto específico de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Al llevar a cabo una revisión minuciosa de la literatura y teorías relevantes en áreas que abarcan la ejecución del presupuesto en secretarías de educación en el ámbito territorial, se ha demostrado que la gestión pública es fundamental para el mejoramiento de la calidad educativa y la satisfacción de la comunidad educativa. Autores como Albi et al. (2021), en su obra “Gestión Pública: Fundamentos, técnicas y casos”, destacaron la importancia de adoptar innovaciones técnicas y estudios de casos para el mejoramiento de la administración pública. Igualmente, la puesta en marcha de políticas públicas con base en evidencias y evaluaciones continua de impacto son aspectos concluyentes para garantizar la eficacia gubernamental. Por su parte, el trabajo titulado “las tendencias mundiales y futuro de América Latina”, desarrollado por Bitar (2022),



sobre gestión pública, aborda como tendencias globales influyen en la gestión del municipio, ofreciendo perspectiva sobre desafíos y oportunidades.

Finalmente, la transparencia y la acción por parte de la comunidad han sido identificados como pilares primordiales para el fortalecimiento de la confianza en las instituciones públicas. En este sentido, la “Guía de operación para la implementación del teletrabajo”, suministra una serie de directrices para adaptar la gestión pública a nuevas modalidades laborales, promoviendo la transparencia y eficacia en la administración pública (Gestión Pública, 2024).

En consecuencia, la presente propuesta plantea el diseño de una guía como herramienta de seguimiento presupuestal para la Secretaría de Educación del municipio de Bucaramanga con la finalidad de fundamentar las decisiones, presentar recomendaciones en principios y mejorar procedimientos establecidos, así como en la experiencia previa de otras instituciones y entidades en el ámbito de la gestión pública y educativa.

6.3 Marco legal

A continuación, se presentan un conjunto de leyes, reglamentos y normativas que regulan la gestión financiera y la administración de los recursos públicos en el contexto de Colombia:

En primera instancia se expone lo establecido en la Constitución Política Nacional, en la que se enmarcan los principios fundamentales de la gestión pública, así como la transparencia, eficacia, la rendición de cuentas y la responsabilidad; principios que deben ser considerados para lograr diseñar una herramienta de seguimiento presupuestal.



En sintonía, la Ley 38 de 1989, rige las normas y procedimientos para la elaboración, ejecución y seguimiento del presupuesto público en el país. Al mismo tiempo, abarca las disposiciones concernientes con la asignación de recursos, la programación financiera, las auditorías y controles, entre otros aspectos importantes para la gestión presupuestaria. En concordancia, la Ley 115 de 1994 regula el Servicio Público de la Educación en Colombia, basado en las políticas y principios para la prestación del servicio educativo. Considerando entonces esta normativa, para lograr diseñar la herramienta de seguimiento a partir de las disposiciones presupuestarias en el marco de las necesidades de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Entre tanto, la Ley 80 de 1993, Estatuto que regula los procesos de contratación de la administración pública y fundamenta los principios de economía, transparencia, selección objetiva y economía en la contratación estatal. Es notable considerar estas disposiciones para diseñar los mecanismos de control y seguimiento financiero en la Secretaría de Educación de Bucaramanga. Autores de la obra “*Manual de contratación de la administración Pública: Reforma de la ley 80 de 1993*”, publicado por la Universidad Externado de Colombia, cuyo autor es Matallana (2023), quien analiza las reformas introducidas a la Ley 80, brindando una perspectiva y planteando acciones para mejorar el acceso y la calidad de la información pública, así como herramientas de la gestión anticorrupción y la obra La farsa, publicado por Fonseca (2024), libro centrado en eventos históricos de España, realiza comparaciones con sistemas de contratación pública en américa latina, incluyendo referencia a la Ley 80 de 1993, para ilustrar diferencias y similitudes en proceso contractuales.



Normas de Contabilidad Pública: el Consejo Técnico de la Contaduría Pública formula normas y principios contables aplicables a la gestión financiera y contable del sector público en Colombia. Estas normas establecen los requisitos y procedimientos contables para el registro, la presentación y la revelación de la información financiera, incluyendo el seguimiento presupuestario.

Además de estas leyes y normativas, es importante considerar los decretos, resoluciones y circulares emitidos por entidades gubernamentales competentes, como el Ministerio de Educación y la Contraloría General de la República, que pueden proporcionar directrices específicas para el diseño de una herramienta de seguimiento presupuestario en el ámbito educativo. Es esencial consultar la legislación actualizada y contar con el apoyo de profesionales especializados en derecho y administración pública para garantizar el cumplimiento de todas las disposiciones legales pertinentes en el diseño e implementación de la herramienta de seguimiento presupuestario.

Tabla 1
Síntesis de la normativa

Normativa			
Contratación estatal			
Título - Autor - Año	Contenido	Aporte	Fuente electrónica
Decreto 1510 de 2013	Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.	Planeación en la contratación estatal	http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53776
Ley 80 de 1993	"Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública."	Estructura contractual	http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0080_1993.html



Normativa			
Ejecución Presupuestal			
Título - autor - año	Contenido	Aporte	Fuente electrónica
Decreto 1075 de 26 de mayo de 2015	“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación”	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-351080.html?_noredirect=1 https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77913
Decreto 055 de 14 de enero de 2015	Por el cual se reglamenta la afiliación de estudiantes al Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=60473
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf.pdf
Resolución 12829 de 30 de junio de 2017	Por la cual se reglamentan las Cuentas Maestras de las entidades territoriales para la administración de los recursos del Sistema General de Participaciones en Educación en sus componentes de prestación del servicio, cancelaciones, calidad matrícula y calidad gratuidad»	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-360924.html?_noredirect=1
Acuerdo 013 de 2020	Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo 2020-2023 “Bucaramanga una ciudad de oportunidades”	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.bucaramanga.gov.co/l-a-ruta/wp-content/uploads/2020/06/Acuerdo_013_2020-ADOPCI%C3%93N-PLAN-DE-DESARROLLO-2020-2023.pdf



Normativa			
Acuerdo 007 de 18 de junio 2024	Por medio del cual se aprueba y adopta el plan de desarrollo “Bucaramanga, avanza segura” para la vigencia 2024-2027 en el Municipio de Bucaramanga.	Actualización en la metodología Presupuestal para implementar en la Guía	https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/07/Acuerdo-Municipal-No.-007-de-junio-18-de-2024.pdf
Indicadores de ejecución			
Título - Autor - Año	Contenido	Aporte	Fuente electrónica
Ley 2294 de 2023 “Por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.	El objetivo sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestro relacionamiento con el ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza. Este proceso debe desembocar en la paz total, entendida como la búsqueda de una oportunidad para que todos podamos vivir una vida digna, basada en la justicia; es decir, en una cultura de la paz que reconoce el valor excelso de la vida en todas sus formas y que garantiza el cuidado de la casa común.	Eficiencia en el cumplimiento de indicadores	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510

6.4 Marco conceptual

En el documento “*Aspectos Generales del Proceso Presupuestal Colombiano*”, en su cuarta versión de 2019, emitido por el Ministerio de Hacienda y Crédito, ofrece una visión



detallada del ciclo presupuestal en Colombia. Este ciclo abarca desde la planificación y formulación hasta la ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto público (Ministerio de Hacienda y Crédito, 2019).

Desde esta perspectiva, este marco aborda la concepción de presupuesto en el sector público como aquellas previsiones anuales de gastos e ingresos de una institución de la Administración pública. Hacer un presupuesto es una gestión con visión de futuro, es decir, controlar las disposiciones presupuestarias. Al presupuestar se determinan los recursos y las responsabilidades que afectan a cada centro de actividad. El presupuesto es una cifra previsional de recursos asignados y responsabilidades aseguradas para alcanzar los objetivos de la institución en términos de eficiencia y eficacia (Ministerio de Hacienda y Crédito, 2019).

De acuerdo con Mokate (2010), la eficiencia consiste en obtener los máximos resultados posibles con un nivel de recursos determinado o menor. Se mide como la relación entre los insumos y los productos, que posteriormente se completó con el aumento del rendimiento final manteniendo el mismo nivel de insumos. Pero los administradores públicos utilizan la siguiente fórmula: rendimiento constante en términos de disminución de los recursos atraídos. El concepto de eficiencia económica en general tiene dos vertientes: el rendimiento, como resultado extraordinario de la actividad, y los efectos máximos de una actividad en relación con los recursos asignados y consumidos. Además, la eficacia consiste en alcanzar los objetivos definidos por los gestores públicos. Se puede medir por los resultados obtenidos en relación con los objetivos, por el impacto que tiene el logro de los objetivos en los beneficiarios de los servicios públicos.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Según los estudios de Ortiz y Ordoñez (2018), los criterios económicos, sociales y administrativos que deberían ser la eficiencia, la eficacia, el rendimiento y la realidad se reflejan, lamentablemente, en un único concepto predominante: el ahorro de todos los recursos, independientemente de las consecuencias. En estas circunstancias, una institución pública se ve obligada a velar por su supervivencia. Por lo tanto, la política presupuestaria debe determinar el tamaño, el destino y la estructura óptima del gasto, fijar objetivos y establecer y aclarar los métodos y herramientas que se utilizarán, con un esfuerzo financiero mínimo, en términos de máxima eficiencia.

Por su parte, según Función Pública (2014), el presupuesto de ingresos y gastos es un instrumento de las instituciones de gestión financiera pública que planifica los fondos necesarios. Refleja la formación, administración y uso de los fondos. De esta manera, proporciona la información necesaria para fundamentar las decisiones sobre la gestión económica y financiera de la institución, basadas en la máxima eficiencia y el equilibrio financiero. El equilibrio financiero se basa en las correlaciones entre los ingresos y los pagos, las fuentes de financiación y su asignación de ingresos y gastos.

A su vez, el seguimiento presupuestal es el proceso sistemático de supervisar y evaluar la ejecución del presupuesto para garantizar que los recursos financieros se gasten de acuerdo con las asignaciones previstas, promoviendo la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión de las finanzas públicas. Implica el seguimiento de los ingresos y gastos, la comparación del desempeño



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



real con los objetivos presupuestados y la corrección de las desviaciones para optimizar la utilización de los recursos.

En el gobierno central y territorial, el seguimiento presupuestario es esencial para mejorar la absorción presupuestaria, que se refiere al grado en que los fondos asignados se utilizan eficazmente dentro de un ejercicio fiscal para prestar servicios públicos y ejecutar proyectos de desarrollo. Un seguimiento eficaz garantiza la identificación oportuna del gasto insuficiente, lo que permite adoptar medidas correctivas para evitar que los fondos no utilizados se devuelvan al tesoro público, lo que puede perturbar servicios esenciales como la salud, la educación y el desarrollo de infraestructuras. Al fomentar la transparencia y la rendición de cuentas, el seguimiento presupuestario refuerza la confianza de la ciudadanía, ajusta el gasto a las prioridades locales y apoya la gobernanza descentralizada para satisfacer las necesidades de la comunidad.

6.5 Marco histórico

Desde los informes de gestión de la Secretaría de Educación tienen como objetivo, presentar los logros alcanzados por la entidad, orientados hacia el cumplimiento de las metas establecidas en las líneas estratégicas de los Planes de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Bucaramanga una ciudad de oportunidades” y Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 “Bucaramanga avanza segura”. El porcentaje de cumplimiento de metas del Plan de Acción de la Secretaría de Educación al cierre de la vigencia 2020 fue del 94% y una ejecución presupuestal del 97,58%.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



El porcentaje de cumplimiento de metas del Plan de Acción de la Secretaría de Educación al cierre del cuarto trimestre de la vigencia 2021 fue del 97% y una ejecución presupuestal del 97%. El porcentaje de cumplimiento de metas del Plan de Acción de la Secretaría de Educación al cierre del cuarto trimestre de la vigencia 2022 fue del 99,19% y una ejecución presupuestal del 98,05%.

Mientras que el porcentaje de cumplimiento de metas del Plan de Acción de la Secretaría de Educación al cierre del cuarto trimestre de la vigencia 2023 (eficacia) fue del 98% y una ejecución presupuestal del 97,31%. Finalmente, Orientados hacia el cumplimiento de las metas establecidas en las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 y en la armonización del nuevo Plan de Desarrollo 2024-2027 según Acuerdo Municipal No. 007 del 18 de junio 2024, se presenta a continuación la ejecución de los recursos asignados a la Secretaría de Educación, al cierre del cuarto trimestre de la vigencia 2023 (eficacia) fue del 94.05% y una ejecución presupuestal del 94,5%.

De manera similar la gestión pública en Colombia ha experimentado transformaciones significativas a lo largo de su historia, especialmente en la administración y ejecución de recursos, en la misma línea del libro “Historia de la administración y gestión pública en los departamentos de Colombia” (2021): se analiza el proceso histórico que ha consolidado la administración y la gestión pública en los departamentos del país, utilizando una metodología cualitativa basada en la revisión documental y consultas a expertos.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



6.6 Marco social

En la gestión pública es esencial analizar cómo las políticas públicas y la administración de recursos impactan en la sociedad colombiana como son los siguientes factores:

De acuerdo con la desigualdad y pobreza a pesar de los avances en reducción de la pobreza, Colombia aún enfrenta desafíos significativos en términos de desigualdad socioeconómica. La Secretaría de Educación de Bucaramanga, reafirma su compromiso con la educación de calidad es la base para construir una sociedad más justa, equitativa y con oportunidades reales para todos.

Por eso, desde la Secretaría de Educación se ha trabajado con pasión y compromiso para que ningún estudiante se quede atrás, mostrando los esfuerzos diarios por mejorar las condiciones de aprendizaje y bienestar en nuestras instituciones educativas. En el aspecto social se continúa garantizando la alimentación y el transporte escolar para miles de estudiantes, fortaleciendo así su permanencia en el sistema educativo. Hasta 40.000 niños y jóvenes recibieron su complemento alimenticio diario gracias al Programa de Alimentación Escolar (PAE), y más de 4.000 contaron con transporte escolar, lo que les permitió llegar puntualmente a clase y continuar sus estudios sin barreras. Bucaramanga sigue marcando la diferencia a nivel nacional con propuestas que inspiran y abren caminos. Y como una muestra clara el compromiso con el futuro de los jóvenes, lanzaron la Convocatoria #Imparables2025, que ofrece subsidios del 100% para acceder a programas técnicos, tecnológicos o profesionales en instituciones aliadas. Este apoyo económico busca que más bumanguenses cumplan el sueño de estudiar una carrera y transformar sus vidas.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



6.7 Sistema de variables

6.7.1 Variable independiente

Contratación estatal

- Eficiencia en los procesos contractuales utilizando las diferentes modalidades de contratación, para obtener el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo vigencia 2024 a cargo de la Secretaría de Educación.
- Cumplimiento en las etapas del cronograma de pre- contractual, contractual y post contractual.

Ejecución de presupuesto

- La distribución de recursos por parte de la nación.
- El recaudo de recursos territoriales y nacionales.
- El número de líneas de inversión.

Indicadores de ejecución.

- El análisis comparativo de los indicadores de ejecución presupuestal.
- Los compromisos en el cumplimiento de metas del plan de desarrollo vigencia 2024.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



6.7.2 Operacionalización de variables

Se realizaron encuestas a los funcionarios de la secretaria de educación en base a los siguientes ítems, donde informaban si estaban de acuerdo o desacuerdo en donde desacuerdo es 1 y acuerdo es 5.

Se realizaron encuestas a dos funcionarios de la secretaria de educación del área de presupuesto y cuatro funcionarios de la secretaria de educación del área de planeación, cuyo resultado es el siguiente:

Tabla 2

Análisis de encuestas a funcionarios Secretaría de Educación

Transparencia en el seguimiento presupuestal	Acceso a información		Trazabilidad	
	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	5	0	5	0
Presupuesto 2 M	5	0	5	0
Planeación 1 S	5	0	5	0
Planeación 2 J	5	0	5	0
Planeación 3 N	5	0	3	0
Planeación 4 J	5	0	3	0
Total promedio	5	0	4,3	0

Oportunidad de la información financiera	Recibo reportes de seguimiento a tiempo para ajustar la ejecución		Los cortes trimestrales reflejan la realidad operativa	
	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	5	0	5	0
Presupuesto 2 M	5	0	5	0
Planeación 1 S	5	0	4	0
Planeación 2 J	5	0	4	0
Planeación 3 N	5	0	4	0

Planeación 4 J	5	0	4	0
Total promedio	5	0	4,3	0

**Mi dependencia participa en la
definición de metas físicas y
financieras**

**Mis sugerencias sobre
reasignación/ajustes son
consideradas**

Participación en el proceso de seguimiento	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	5	0	4	0
Presupuesto 2 M	5	0	2	0
Planeación 1 S	5	0	3	0
Planeación 2 J	5	0	3	0
Planeación 3 N	5	0	2	0
Planeación 4 J	5	0	2	0
Total promedio	5	0	2,6	0

**Capacidad técnica y
formación**

**He recibido formación reciente en
seguimiento presupuestal**

**Manejo adecuadamente las
herramientas de análisis usadas por
la Secretaría**

	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	5	0	5	0
Presupuesto 2 M	5	0	5	0
Planeación 1 S	5	0	5	0
Planeación 2 J	5	0	5	0
Planeación 3 N	5	0	5	0
Planeación 4 J	5	0	5	0
Total promedio	5	0	5	0

**Sistemas de información
y calidad de datos**

**El sistema de información evita
registros duplicados y errores**

**La interoperabilidad entre módulos
(financiero, físico, contratación) es
adecuada**

	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	3	0	3	0
Presupuesto 2 M	3	0	3	0



Planeación 1 S	3	0	3	0
Planeación 2 J	3	0	3	0
Planeación 3 N	3	0	3	0
Planeación 4 J	3	0	3	0
Total promedio	3	0	3	0

Cumplimiento normativo y control interno	Los procedimientos cumplen con la normativa vigente		Los controles internos detectan y corrigen desviaciones oportunamente	
	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
Presupuesto 1 J	5	0	5	0
Presupuesto 2 M	5	0	5	0
Planeación 1 S	5	0	5	0
Planeación 2 J	5	0	5	0
Planeación 3 N	5	0	5	0
Planeación 4 J	5	0	5	0
Total promedio	5	0	5	0

7. Aspectos Metodológicos

El análisis se desarrollará a partir de una base de datos cualitativa, sustentada en la observación de la información existente y en la revisión documental de la normativa y los conceptos vigentes (Romero et al., 2022). Esta información será examinada y seleccionada de manera rigurosa, con el propósito de contextualizarla y emplearla en la estructuración de la herramienta propuesta a implementar en la Secretaría de Educación.



La investigación radica en la revisión de la normatividad vigente aplicable a los recursos del Sistema General de Participaciones SGP y recursos propios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

La revisión de las referencias bibliográficas vigentes, efectuando consulta directa con el Ministerio de Educación Nacional, como secretarías de educación del país y realizando observación e indagación directa con los diferentes funcionarios de carrera administrativa involucrados en el manejo de la planeación y el presupuestal de los recursos del Sistema General de Participaciones SGP y recursos propios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Es importante tener en cuenta que este diseño metodológico es solo una propuesta y se puede adaptar según las necesidades y particularidades de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander.

7.1 Fases metodológicas

Diagnóstico inicial:

Objetivo 1:

Realizar un análisis detallado de la situación financiera actual de la Secretaría de Educación, incluyendo la revisión de presupuestos anteriores, ejecución presupuestaria, desviaciones, y el análisis de los informes financieros y contables existentes.

Identificar los principales desafíos y áreas de mejora en la gestión presupuestaria de la Secretaría.



Identificación de indicadores clave:

Objetivo 2:

Realizar un análisis comparativo entre los entes territoriales seleccionados, respecto al presupuesto que permita identificar diferencias o similitudes en la ejecución y asignación de los recursos públicos.

Identificar los indicadores clave de desempeño financiero que se utilizarán para medir el cumplimiento de los objetivos establecidos. Estos indicadores pueden incluir la ejecución presupuestaria, la eficiencia en la asignación de recursos, la reducción de desviaciones presupuestarias, entre otros.

Diseño de herramientas de seguimiento:

Objetivo 3:

Desarrollar herramientas y sistemas de seguimiento para recopilar, analizar y reportar la información financiera relevante. Esto puede incluir la implementación de software de gestión financiera, la creación de tableros de control o la automatización de los informes financieros.

Establecer los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con la herramienta de seguimiento presupuestario, como mejorar la eficiencia en la asignación de recursos, optimizar el uso de los fondos disponibles y promover la transparencia en la gestión financiera.



Establecimiento de responsabilidades:

Objetivo 4:

Definir claramente las responsabilidades y roles de los diferentes actores involucrados en el seguimiento presupuestario, como los responsables financieros, los jefes de departamento y los equipos de control interno. Esto asegurará una asignación adecuada de tareas y una colaboración efectiva.

Elaboración de procedimientos y lineamientos:

Documentar los procedimientos y lineamientos para el seguimiento presupuestario, incluyendo la elaboración de informes financieros, la revisión y aprobación de gastos, y los mecanismos de control interno. Estos procedimientos deben ser claros, detallados y seguir las mejores prácticas de gestión financiera pública.

Implementación y capacitación:

Implementar la herramienta de seguimiento presupuestario en la Secretaría de Educación, asegurando la capacitación adecuada de los funcionarios involucrados. Proporcionar entrenamiento sobre el uso de las herramientas de seguimiento y los procedimientos establecidos.



Monitoreo y ajuste:

Realizar un seguimiento continuo de la implementación de la herramienta de seguimiento presupuestario, monitorear los indicadores clave y evaluar el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos. Realizar ajustes y mejoras en la herramienta según sea necesario.

Evaluación y mejora continua

Realizar evaluaciones periódicas de la herramienta de seguimiento presupuestario para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización. Recopilar retroalimentación de los actores involucrados y realizar ajustes en la herramienta en base a los resultados obtenidos.

7.2 Tipo de investigación

Se aplicó tipo mixta (**cuantitativa y cualitativa**) en esta fase se realizó un análisis integral de la información financiera de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, correspondiente al periodo objeto de estudio (2020–2024). El análisis cuantitativo incluye la revisión y sistematización de los registros presupuestales oficiales: presupuesto inicial, adiciones y reducciones, presupuesto definitivo, compromisos, obligaciones y pagos.

Paralelamente, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con funcionarios clave de la Secretaría entre ellos responsables de presupuesto, planeación y contratación por su papel en la gestión y ejecución presupuestal. Las entrevistas se orientaron a esclarecer decisiones administrativas, identificar procedimientos operativos, detectar restricciones en el proceso de



ejecución y recoger percepciones sobre prácticas y buenas prácticas institucionales. Adicional la verificación del informe emitido por el Ministerio de Educación revisando las recomendaciones emitidas frente a la ejecución de los recursos de SGP.

Los procedimientos de análisis aplicados fueron los siguientes:

Análisis cuantitativo: elaboración de tablas comparativas, cálculos de tasas y porcentajes de ejecución, análisis de variaciones interanuales y visualizaciones que permiten medir niveles de cumplimiento y eficiencia.

Análisis cualitativo: transcripción de entrevistas, codificación por categorías temáticas (por ejemplo: planificación, contratación, control interno, rendición de cuentas) y análisis temático para identificar patrones, causas y propuestas recurrentes.

Triangulación: contraste sistemático entre los hallazgos numéricos y las evidencias suministradas por los entrevistados, con el fin de validar explicaciones, contextualizar resultados y detectar discrepancias entre la documentación oficial y la práctica administrativa.

Se garantizó la ética de la investigación mediante consentimiento informado de los participantes, anonimizarían de datos personales y uso exclusivo de la información con fines académicos. Así mismo se consignan las fuentes oficiales de los datos financieros (informes, decretos y formatos de transparencia) para permitir la verificación.

Finalmente, la combinación de ambos enfoques (cuantitativo y cualitativo) permite construir un diagnóstico robusto que fundamenta la propuesta de la herramienta de seguimiento al



presupuesto y ofrece recomendaciones prácticas para mejorar la ejecución y control de los recursos en la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

7.3 Diseño longitudinal

Se analiza la evolución del gasto en los últimos 4 años para desarrollar la herramienta de seguimiento presupuestal. Por lo tanto, el diseño está enfocado en el desarrollo de los procedimientos y responsabilidades establecidos en los procesos de planificación, contratación y para implementar la herramienta de seguimiento presupuestal. Este proceso se aplica a nivel organizacional y no involucra la selección de una muestra específica de individuos o unidades.

7.4 Investigación explicativa

Busca identificar factores que afectan la eficiencia en la ejecución de recursos públicos tanto nacionales como territoriales asignados a la Secretaría de Educación.

7.5 Hipótesis

Esta herramienta de monitoreo presupuestal en el Secretaria de Educación de Bucaramanga contribuye a mejorar la gestión de los recursos financieros, sociales y humanos, lo que lleva a fortalecer la rentabilidad económica entre sus residentes para poder asegurar calidad con equidad e igualdad de oportunidades en la educación, como parte de una política pública que garantiza





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



transparencia, eficiencia, efectividad, rendición de cuentas y mecanismos de participación directa hacia la comunidad educativa.

7.6 Población

La población tomada son funcionarios de carrera administrativa de la secretaria de educación que se encuentran ubicados en los macroprocesos de gestión de proyectos y macroprocesos de gestión financiera, encargados de planear, proyectar y ejecutar las necesidades del servicio educativo en la ciudad de Bucaramanga y el conocimiento del manejo planeación y presupuesto de los recursos del Sistema General de Participaciones SGP y de recursos propios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, donde laboran desde hace tres años y medio.

Estos funcionarios son seis (6) de carrera administrativa de los diferentes niveles profesionales tales como un técnico administrativo, cuatro profesionales universitarios y un profesional especializado, quienes están distribuidos de la siguiente manera: los funcionarios del macroproceso de planeación tres profesionales universitarios y un profesional especializado y gestión financiera un profesionales universitarios y un técnico administrativo de la secretaria de Educación de Bucaramanga y dos (02) funcionarios de la Contraloría General de la Republica.

7.7 Muestra

Se recopiló la información por medio de las indagaciones directas con funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga a través de encuestas y consulta en la página web



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



<https://www.seb.gov.co/> y <https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia-bucaramanga/informes-de-gestion/>, <https://www.bucaramanga.gov.co/transparencia-bucaramanga/ejecucion-presupuestal/>.

Según la ilustración proporcionada arriba por los funcionarios de la Secretaría de Educación del área a planeación y presupuesto, esta guía se configura como una herramienta metodológica para crear un plan de control interno que facilite el seguimiento presupuestario en la Oficina de Educación de Bucaramanga, Santander.

Esta guía puede ser útil en términos de procedimientos y herramientas para observar y juzgar la ejecución financiera de los fondos asignados para la educación.

Este recurso también está diseñado para asegurar que los fondos recaudados se gasten de manera efectiva, de forma abierta y transparente, y en línea con los objetivos educativos existentes. La guía se transmitiría a los funcionarios de planificación, contratación y presupuestación en un grupo de trabajo para llevarla a cabo dentro del sistema de calidad, donde podrían surgir alertas sobre por qué los resultados no se materializaron en un período de tiempo.

7.8 Instrumentos de recopilación de información

7.8.1 La encuesta

Este instrumento tiene como propósito recopilar información sobre la percepción y evaluación de la eficiencia en la ejecución del gasto público en el municipio Bucaramanga.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



El objetivo del instrumento creado para esta investigación es capturar información que ayude a evaluar la efectividad de una herramienta de monitoreo presupuestario implementada por el Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Este instrumento está destinado a evaluar la percepción y comprensión de los empleados sobre la gestión de presupuestos e identificar/verificar lo que se está utilizando (práctica actual) en el monitoreo y control del presupuesto educativo.

Utiliza preguntas erradas (tipo Likert) y abiertas, con el objetivo de obtener datos cualitativos y cuantitativos que permitan analizar la situación actual, así como señalar las bases para mejoras en la gestión pública (Ver Anexo A).

7.8.2 *Análisis comparativo (benchmarking)*

Con el objetivo de recopilar información, se propone como instrumento el Análisis comparativo (benchmarking), dado que permitirá comprar, de forma sistemática, las similitudes, diferencias y buenas prácticas de la gestión financiera y el uso eficiente de los recursos.

Este comparativo permitirá, además, identificar brechas de desempeño en la gestión presupuestaria de la Secretaría y descubrir las mejoras prácticas a implementar para el mejoramiento de estrategias, aumento de la eficiencia y eficacia de la competitividad en gestión de presupuestos de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.



7.8.3 Prueba Piloto (MVP)

Con el fin de recopilar información respecto a la viabilidad, métodos y herramientas de este estudio, se propone como instrumento la prueba piloto. En este sentido, se llevó a cabo una prueba piloto con un pequeño grupo de funcionarios del Secretaría de Educación de Bucaramanga, seleccionados al azar. Esta prueba se efectuó con la finalidad de señalar cualquier ambigüedad en las preguntas y también el tiempo necesario para completar la encuesta. En consecuencia, la prueba piloto permitió ajustar algunas de las preguntas y eliminar aquellas que no nos proporcionaban información.

7.9 Validación de los instrumentos

Las encuestas realizadas a los funcionarios de la secretaria de educación y entes de control son para evaluar la estrategia de monitoreo presupuestario dentro del Secretaría de Educación de Bucaramanga se llevó a cabo a través de un riguroso proceso de múltiples pasos, que involucró procesos que aseguraron tanto datos precisos como sólidos para ser recopilados. Este proceso consistió en los siguientes pasos:

Revisión de Contenido: Un grupo de expertos en gestión pública y educación realizó una revisión completa del contenido del instrumento. Los expertos analizaron las preguntas en términos de relevancia y claridad, de modo que cada pregunta correspondiera a una o más dimensiones del estudio (validez de contenido) y las midiera correctamente según indicadores. Las sugerencias y comentarios recibidos se incluyeron para mejorar la calidad del instrumento.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Prueba Piloto: Se realizó una prueba piloto con un pequeño grupo de funcionarios del Secretaría de Educación seleccionados al azar. Esta prueba se realizó para señalar cualquier ambigüedad en las preguntas y también el tiempo necesario para completar la encuesta. Por esa razón, la prueba piloto nos ayudó a ajustar algunas de las preguntas y eliminar aquellas que no nos proporcionaban información.

Análisis de Fiabilidad: Para calcular la fiabilidad del instrumento, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach para medir la consistencia interna entre todos los ítems utilizados en esta encuesta. Un valor alfa alto mayor a 0.80 implica que las preguntas del instrumento están relacionadas y proporcionarán un resultado consistente. Para esta muestra, encontramos un coeficiente de entre 0.7 y 0.9 es considerado bueno que indica que el instrumento es fiable en su uso.

Validez de Apariencia y Contenido: La validez de constructo se determinó a través de un Análisis Factorial Exploratorio realizado en el instrumento. Descubrimos dimensiones ocultas en la forma en que los encuestados utilizaron los ítems del cuestionario y determinamos qué preguntas se agruparon en cada dimensión que se superponen con los conceptos teóricos que se supone deben medirse. Los resultados del análisis factorial confirmaron la estructura del instrumento, en términos de mantener las dimensiones propuestas.

Modificaciones Finales: Se realizaron ajustes finales de los ítems dependiendo de su desempeño en la prueba piloto y en aquellos parámetros que han sido analizados para fiabilidad y validez. A continuación, las preguntas que no cumplían con este nivel establecido de claridad y



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



relevancia fueron eliminadas o modificadas y el instrumento final se utilizó para la recolección de datos en la población objetivo.

En general, la validación del instrumento de encuesta es una validación de las herramientas utilizadas en la recolección de datos, haciéndolo fiable y efectivo para aumentar las posibilidades de validez del resultado de la investigación. Esta información correlacionada con esta herramienta será clave para evaluar la implementación del monitoreo presupuestario y sus efectos esperados en la gestión pública del Secretaría de Educación en Bucaramanga.

Población que realizó la encuesta: funcionarios públicos de la secretaria de educación y funcionarios de entes de control expertos en administración pública.

Muestra: Se seleccionaron 6 participantes.

En resumen, el proceso de validación del instrumento de encuesta asegura que los métodos de recolección de datos de investigación elegidos estén funcionando como deberían, aumentando así la validez de los hallazgos que se puedan lograr de manera infalible.

La información generada por este instrumento es necesaria para evaluar el desarrollo y monitoreo de la estrategia presupuestal y sus implicaciones en la gestión pública en el Secretaría de Educación de Bucaramanga.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



8. Resultados

8.1 Análisis de datos de la encuesta en las vigencias 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024

Esta parte ilustra el análisis de los datos de la encuesta realizada con funcionarios del Secretaría de Educación de Bucaramanga. Funcionarios públicos expertos en el área temática dieron su opinión, y se utilizaron métodos estadísticos descriptivos e inferenciales para interpretar los resultados que fueron posibles gracias a la recopilación de información de ocho funcionarios públicos de la Secretaría de Educación, así como de varios servidores de la Contralora General de la República, que son expertos en el asunto.

La muestra involucró a ocho funcionarios, 25% hombres y 75% mujeres. La mayoría de los encuestados están en carreras administrativas y en promedio tienen alrededor de 4 años en el Secretaría de Educación.

Con la información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga se condicionó a un plan de desarrollo para el período 2024, centrado en la calidad y la cobertura. El análisis se presenta en este informe que cubre la ejecución del presupuesto basado en este plan, logros y desafíos del mismo, al tiempo que proporciona sugerencias para mejoras.

Se analizaron informes de gestión, financieros y documentos de planificación de la Secretaría de Educación que rastrean la ejecución presupuestal real. Estos datos se organizaron en diferentes categorías como infraestructura educativa, capacitación docente, programas de inclusión, tecnologías educativas y recursos didácticos. Esto permite que los recursos asignados puedan evaluarse con mayor precisión.



8.1.1 Análisis cuantitativo

A continuación, presento la información consolidada de la asignación de recursos y su ejecución presupuestal de la Secretaría de Educación así:

Tabla 3
Asignación de recursos

	2020	2021	2022	2023	2024
FOME	273.578.261,29	3.781.815.804,95	52.081.184,82	-	3.640.000.000
Propios	36.625.835.618,35	30.648.658.304,58	55.580.515.033,90	60.360.113.536,38	65.364.350.567,00
SGP Prestación del servicio	227.028.750.838,70	248.401.613.464,33	245.209.829.128,08	284.666.390.060,99	373.751.617.690,82
SGP calidad Matricula	1.970.764.683,10	5.874.126.968,78	5.239.341.153,43	3.879.216.920,29	5.112.770.657,00
SGP calidad Gratuidad	6.161.937.303,00	4.844.629.745,00	4.647.224.536,00	4.359.536.148,00	4.490.322.232,00
SGP Libre inversión	6.758.237.562,77	10.118.573.218,00	9.224.120.000,00	9.224.120.000,00	8.000.000.000,00
FONPET	728.149.720,22	145.671.917,95	229.518.148,46	57.129.786,31	
SGP alimentación	1.852.979.240,15	1.436.123.365,70	1.062.866.113,03	1.087.782.532,00	1.342.999.125,00
Ley 1450 - PAE	1.667.694.000,00	1.996.357.402,50	1.945.742.510,00	2.011.708.314,00	2.116.746.036,00
1% Industria y CCIO	625.332.612,00	2.457.844.874,00	2.476.212.364,00	1.845.222.950,50	2.365.540.257,00
Propios Participativos	2.779.950.245,98	2.909.940.227,90	4.076.796.980,44	1.770.756.545,43	2.909.940.227,90
	286.473.210.085,56	312.615.355.293,69	329.744.247.152,16	369.261.976.793,90	469.094.286.792,72

Fuente: Informes de gestión secretaria de educación de las vigencias 2021,2022,2023 y 2024. Por Gestión de Financiación (2025).

Tabla 4
Ejecución presupuestal 2021-2024

Vigencia	Recursos programados	Recursos ejecutados	%
2021	\$ 312.615.355.294	\$ 301.913.374.115	97%
2022	\$ 329.744.247.153	\$ 323.324.040.950	98%



Vigencia	Recursos programados	Recursos ejecutados	%
2023	\$ 369.261.976.794	\$ 359.320.692.153	97%
2024	\$ 469.094.286.793	\$ 441.182.390.281	94%

Fuente: Informes de gestión secretaria de educación de las vigencias 2021,2022,2023 y 2024. Por Gestión de Financiación (2025).

A través del análisis de la ejecución presupuestal del plan de desarrollo del Secretaría de Educación de Bucaramanga 2024, se descubren una serie de logros clave y áreas que requieren atención especialmente en cumplimiento de metas de producto de infraestructura educativa, bilingüismo, pruebas saber 11 y capacitación docente, han obtenido el resultado de ejecución, y abordar los cuellos de botella administrativos y de gestión ampliaría el cumplimiento del plan de desarrollo para 2025.

8.1.2 Análisis cualitativo

Frente a las respuestas recibidas por los funcionarios de la Secretaría de Educación y de la Contraloría General, como objetivo explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los encuestados respecto a la estrategia de seguimiento al presupuesto. A través de preguntas abiertas, se busca obtener información rica y contextualizada que complemente los datos cuantitativos y permita una comprensión más completa de la gestión pública en el ámbito educativo.

Para el análisis cualitativo, se utilizó un enfoque de análisis temático, que permite identificar y analizar patrones y temas recurrentes en las respuestas de los encuestados. Las





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



respuestas fueron codificadas y agrupadas en categorías que reflejan las principales preocupaciones y percepciones de los funcionarios.

A continuación, se presentan varios factores que afectan la ejecución del presupuesto:

Planeación: identificar las necesidades con anterioridad a la vigencia y realizar actividades establecidas en los proyectos de inversión para buscar la efectividad de la ejecución.

Comunicación asertiva: entre funcionarios expresar sus ideas, necesidades y opiniones de manera clara, directa y respetuosa en el tiempo establecido para realizar cada actividad y no generar atrasos en la entrega de información que se requiera.

Cuellos de Botella Administrativos: algunos retrasos ocurren debido a problemas administrativos y de gestión que han estado impidiendo la ejecución de algunos proyectos de inversión.

Cambios de Política: la armonización del plan de desarrollo por cambio en la política nacional, territoriales también han requerido dispersión de recursos y cambios en los planes presentados inicialmente.

Efecto en la Comunidad: la actualización de representantes legales en instituciones educativas por cambio de gobierno y en espera de indicaciones para ejecución de programas y recursos asignados por el ministerio nacional.

Es importante el fortalecimiento como entidades territoriales de recursos apoyando documentos, dirigidos a la planificación y uso de designaciones para la ejecución de programas educativos, monitoreo al Sistema General de participaciones y el reporte del SICODIS del



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Ministerio de Hacienda aborda el apropiado manejo y destinación financiera, con orientaciones en torno a la administración del ingreso y egreso para operación e inversión en: Guía Fondo de Servicios Educativos (Ministerio de Educación Nacional de Colombia).

8.1.3 Análisis estadístico de la encuesta

Los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, cuyo objetivo es evaluar la percepción de los encuestados sobre la estrategia de seguimiento al presupuesto y su impacto en la gestión pública.

Descripción de la muestra

Tamaño de la Muestra: se encuestaron un total de 6 funcionarios encargados de planeación de la inversión de los recursos asignados a la Secretaría de Educación.

Características Demográficas: Se recopilaron datos demográficos relevantes, como género, edad, cargo y años de experiencia. A continuación, se presentan las características de la muestra:

Tabla 5

Características de la muestra seleccionada

Característica	Frecuencia	Porcentaje
Género		
Masculino	2	25%
Femenino	4	75%
Edad		
18-30 años	1	17%



Característica	Frecuencia	Porcentaje
31-45 años	4	66%
46 años o más	1	17%
Cargo		
Carrera administrativo	5	83%
Contratista	1	17%

8.1.4 Análisis descriptivo

Se realizó un análisis descriptivo de las respuestas a las preguntas clave de la encuesta. A continuación, se presentan los resultados más relevantes: conocimiento sobre el presupuesto educativo:

Tabla 6

Pregunta 1: ¿Está familiarizado con el presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	X	100%
Parcialmente		
No		
No estoy seguro		
No sé		

Tabla 7

Pregunta 2: ¿Sabe cómo se asignan los recursos en educación en Bucaramanga?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	X	100%
Parcialmente		
No		



Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No estoy seguro		
No sé		

Tabla 8

Pregunta 3: ¿Considera que hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	X	50%
Parcialmente		
No		
No estoy seguro		
No sé	X	50%

Percepción sobre la ejecución presupuestal:

Tabla 9

Pregunta 1: ¿El presupuesto destinado a educación en Bucaramanga se ejecuta de manera eficiente?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo		
De acuerdo	X	100%
Muy de acuerdo		

Tabla 10

Pregunta 2: ¿Los recursos educativos se distribuyen de manera equitativa entre las instituciones públicas?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo		



Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	X	50%
Muy de acuerdo	X	50%

Tabla 11

Pregunta 3: ¿La Secretaría de Educación informa adecuadamente sobre el uso del presupuesto?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo		
De acuerdo		
Muy de acuerdo	X	100%

Tabla 12

Pregunta 4: ¿Los fondos asignados a infraestructura educativa son suficientes y bien gestionados?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	X	50%
De acuerdo		
Muy de acuerdo	X	50%

Tabla 13

Pregunta 5: ¿Existe corrupción o mal manejo de los recursos en el sector educativo de Bucaramanga?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo		
De acuerdo	X	100%
Muy de acuerdo		



Participación ciudadana y propuestas:

Tabla 14

Pregunta 1: ¿Le gustaría tener más acceso a información sobre la ejecución presupuestal en educación?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	X	100%
Parcialmente		
No		
No estoy seguro		
No sé		

Tabla 15

Pregunta 2: ¿Ha participado en algún espacio de consulta o veeduría sobre el presupuesto educativo?

Opción de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí		
Parcialmente		
No	X	100%
No estoy seguro		
No sé		



Conocimiento sobre el presupuesto educativo:

Figura 3

Pregunta 1: ¿Está familiarizado con el presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga?

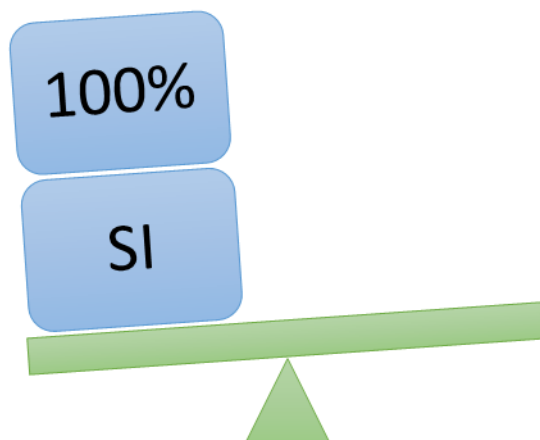


Figura 4

Pregunta 2: ¿Sabe cómo se asignan los recursos en educación en Bucaramanga?

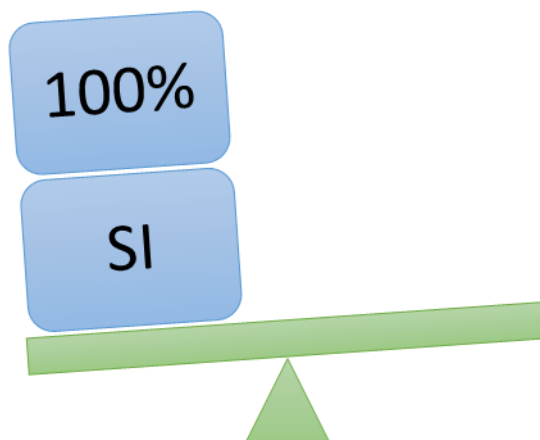
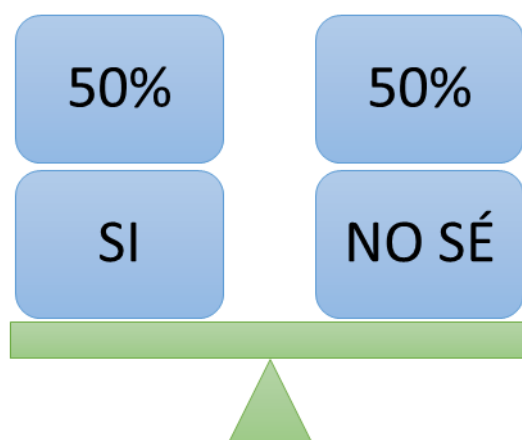


Figura 5

Pregunta 3: ¿Considera que hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo?



Percepción sobre la ejecución presupuestal:

Figura 6

Pregunta 1: ¿El presupuesto destinado a educación en Bucaramanga se ejecuta de manera eficiente?

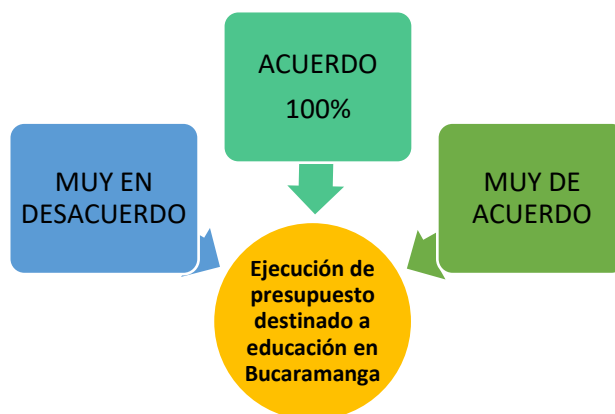


Figura 7

Pregunta 2: ¿Los recursos educativos se distribuyen de manera equitativa entre las instituciones públicas?

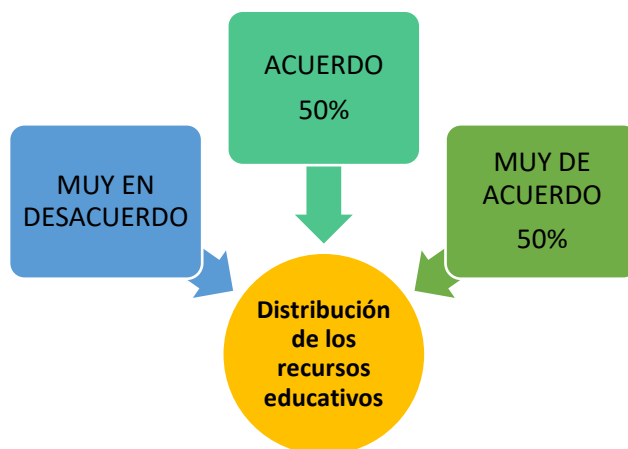


Figura 8

Pregunta 3: ¿La Secretaría de Educación informa adecuadamente sobre el uso del presupuesto?



Figura 9

Pregunta 4: ¿Los fondos asignados a infraestructura educativa son suficientes y bien gestionados?

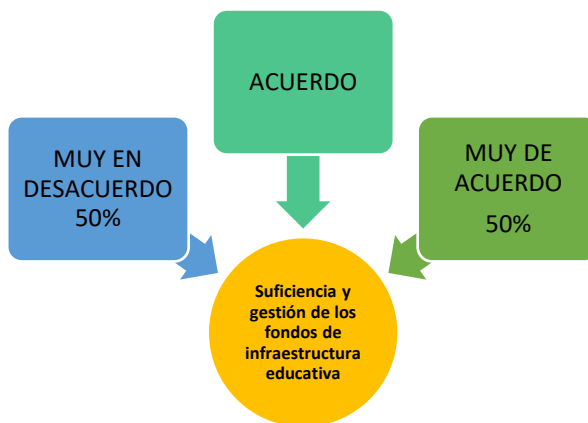


Figura 10

Pregunta 5: ¿Existe corrupción o mal manejo de los recursos en el sector educativo de Bucaramanga?



Participación ciudadana y propuestas:

Figura 11

Pregunta 1: ¿Le gustaría tener más acceso a información sobre la ejecución presupuestal en educación?

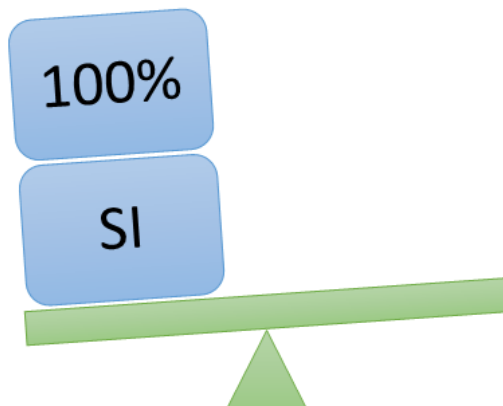
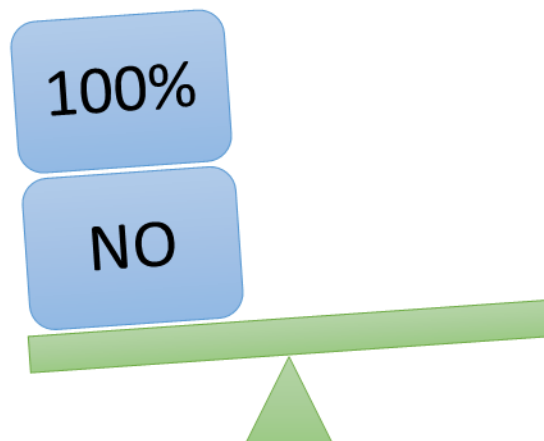


Figura 12

Pregunta 2: ¿Ha participado en algún espacio de consulta o veeduría sobre el presupuesto educativo?



8.1.5 Conclusiones del análisis estadístico

En resumen, el análisis estadístico de la encuesta muestra que la mayoría de los funcionarios consideran que la información presupuestaria es clara y sienten que el modelo de gestión pública ha mejorado gracias a la estrategia de monitoreo presupuestario. No obstante, se identifican deficiencias de manera más específica, particularmente en la capacidad de capacitar y difundir información.

Resultados esperados

La encuesta aplicada a los funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga tuvo como objetivo evaluar la percepción sobre la herramienta de seguimiento al presupuesto y su impacto en la gestión pública. A continuación, se presentan los resultados obtenidos y las siguientes acciones de mejora:

- ✓ Identificar las dependencias en la secretaria de educación que deben mejorar el desempeño en ejecución de sus actividades que están implicadas en la buena ejecución de recursos.
- ✓ Detectar factores que impactan la eficiencia en el gasto público.
- ✓ Proponer estrategias basadas en evidencia para mejorar la gestión pública.

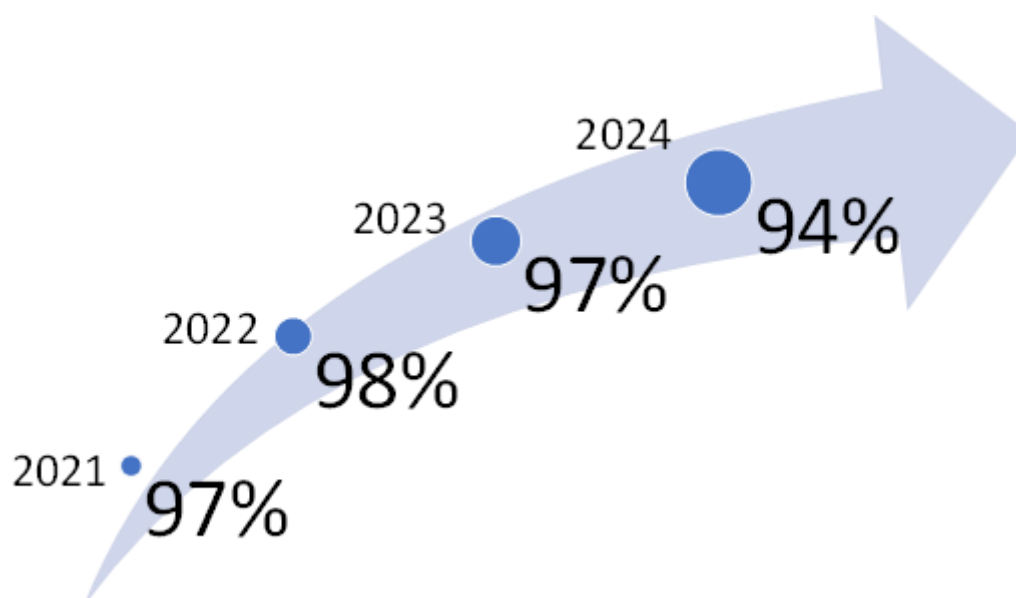


Resultados cuantitativos

Los resultados cuantitativos se presentan a continuación, organizados con la información suministrada por los funcionarios insumos clave de la encuesta de preguntas abiertas en el cual se reporta la siguiente grafica así:

Figura 13

Ejecución presupuestal porcentual



Fuente: Informes de gestión secretaria de educación de las vigencias 2021,2022,2023 y 2024.

Frente a la gráfica expuesta anteriormente, el 100% de los funcionarios expresaron en la entrevista de preguntas abiertas con los soportes entregados de la información presupuestal "totalmente de acuerdo" con la afirmación de realizar el seguimiento desde la planeación,



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



ejecución contractual y ejecución presupuestal como estrategia para mejorar la gestión pública de la Secretaría de Educación, lo que indica un reconocimiento generalizado de su efectividad.

Resultados cualitativos

Además de las preguntas cerradas, se incluyeron preguntas abiertas que permitieron a los encuestados expresar sus opiniones y sugerencias. A continuación, se presentan los temas más relevantes emergentes del análisis cualitativo:

Conocimiento sobre el presupuesto educativo: muchos funcionarios destacaron que, aunque la información es generalmente clara, existe la necesidad de proporcionar más contexto sobre cómo se asignan los recursos. La información es clara, pero a veces no entiendo cómo se toman las decisiones sobre la asignación de recursos.

Percepción sobre la ejecución presupuestal: la mayoría de los encuestados considera que la estrategia ha tenido un impacto positivo, aunque algunos mencionaron desafíos en su implementación, pero necesitamos más apoyo técnico para aplicarla correctamente.

Participación ciudadana y propuestas: un número significativo de funcionarios expresó la necesidad de informar a la ciudadanía en eventos de rendición de cuentas mejora la comprensión del manejo del presupuesto, Sería útil tener talleres regulares sobre gestión presupuestal, especialmente para los nuevos funcionarios.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Conclusiones de los resultados

Los resultados de la encuesta indican que, en general, los funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga perciben positivamente la herramienta de seguimiento al presupuesto y su impacto en la gestión pública. Sin embargo, también se identifican áreas de mejora, especialmente en la claridad de la información y la necesidad de capacitación adicional, para evitar hallazgos o sanciones por la no ejecución de recursos a nivel nacional o territorial.

8.2 Análisis comparativo del presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga frente al de otros entes territoriales, que permita identificar similitudes, diferencias y buenas prácticas para fortalecer la gestión financiera y el uso eficiente de los recursos.

Teniendo en cuenta que Bucaramanga al tratarse de la capital del departamento de Santander, fue reconocida como un municipio de categoría de ciudad capital con régimen especial, dado el número de su población y los ingresos corrientes que se destinan libremente cada año, como lo establece la Ley 2082 de 2021 y el Decreto 0099 del 27 de julio de 2023, y para cumplir con el presente análisis comparativo del presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga frente al de otros entes territoriales o instituciones de referencia, se tuvo en cuenta la categoría de los entes elegidos. Asimismo, como criterio de inclusión, se eligieron, considerando que la información relacionada con el presupuesto y cumplimiento de metas de cada ciudad y municipio, fuera de carácter público y libre acceso, además, de factores como el Producto



Interno Bruto (PIB) y al presupuesto en términos absolutos, ya que, lo ideal para este estudio, es que los entes territoriales cuenten un PIB y presupuesto en una escala similar al de Bucaramanga.

En consecuencia, los entes territoriales seleccionados para este análisis son Cúcuta, Pereira y Manizales; capitales que comparten, desafíos, características fiscales y poblacionales con Bucaramanga.

8.2.1 Contexto fiscal y presupuestal a corte de 2025

En la siguiente tabla se presenta un comparativo entre los entes territoriales seleccionados, respecto al presupuesto inicial, el ejecutado en lo que van el año 2025, lo cual permitirá identificar diferencias o similitudes en la ejecución y asignación de los recursos públicos.

Tabla 16

Contexto fiscal y presupuestal a corte de 2025

Ciudad (ente territorial)	Presupuesto inicial	Presupuesto ejecutado	Saldo disponible
Bucaramanga	\$486.008.494.151,18	362.018.333.564,85	\$123.990.160.586,33
Cúcuta	\$585.765.765.542,99	\$325.405.205.120	\$260.360.560.422,99
Pereira	\$416.796.920.055	\$253.000.000.000	\$163.796.920.055
Manizales	\$308.814.040.624	\$226.115.285.000	\$82.698.755.624

8.2.2 Indicadores clave de desempeño financiero

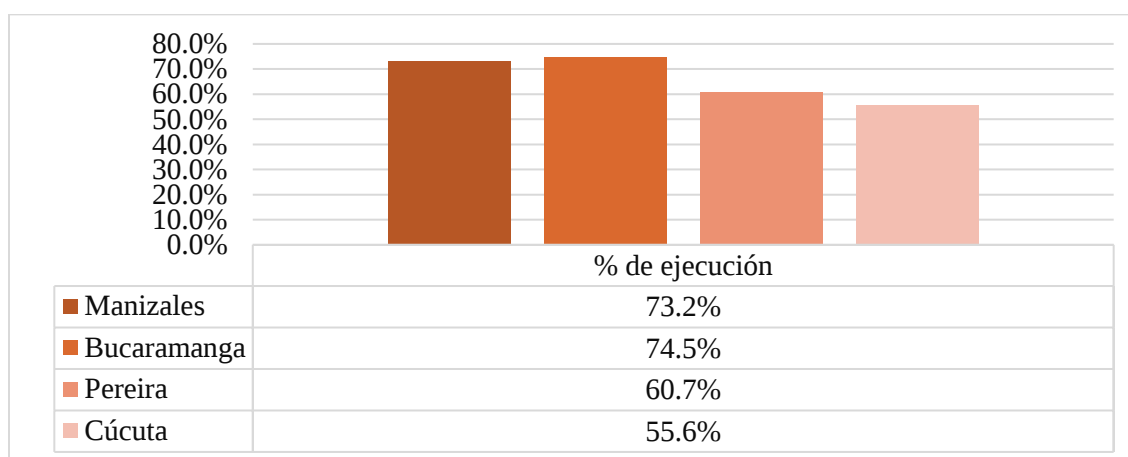
A partir de los documentos públicos analizados y extraídos de las páginas web de las alcaldías de las capitales objeto de este estudio, se logró identificar que el nivel presupuestal



asignado más alto es el de Cúcuta, seguido de Bucaramanga, Pereira y finalmente, Manizales. El presupuesto asignado a Cúcuta supera en un 20% el presupuesto de Bucaramanga.

Figura 14

Ejecución presupuestal



A partir de los datos expuestos en la figura 12, es posible identificar que las ciudades de Manizales y Bucaramanga presenten una mayor eficiencia en términos de ejecución, dado que superan el 70%. Mientras tanto, Cúcuta, aunque posee el mayor presupuesto asignado, tan sólo ha ejecutado un 55,6%, siendo la más baja entre las ciudades analizadas.

Tabla 17

Saldo disponible

Ciudad	% de saldo
Cúcuta	44,4%
Pereira	39,3%
Bucaramanga	25,5%
Manizales	26,8%

La tabla anterior demuestra que la ciudad de Cúcuta mantiene casi la mitad del presupuesto asignado sin ejecutar, lo cual podría traducirse en demoras de tipo administrativo, contractuales e ineficiencia en la gestión. Por el contrario, Bucaramanga y Manizales reflejan una mayor capacidad de ejecución con porcentajes de saldos más bajos.

Análisis cualitativo:

Figura 15

Similitudes

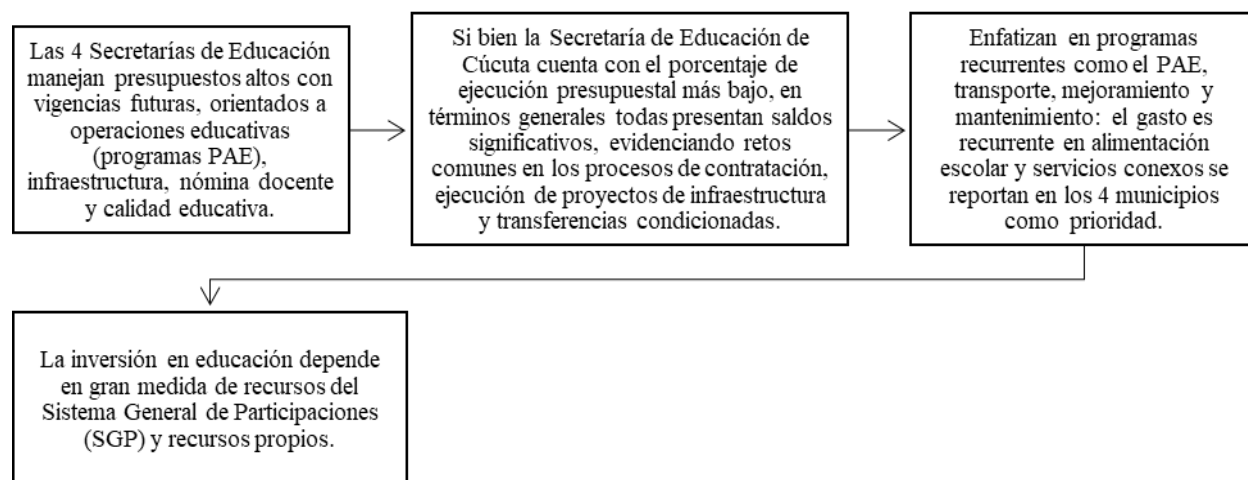


Figura 16

Diferencias importantes

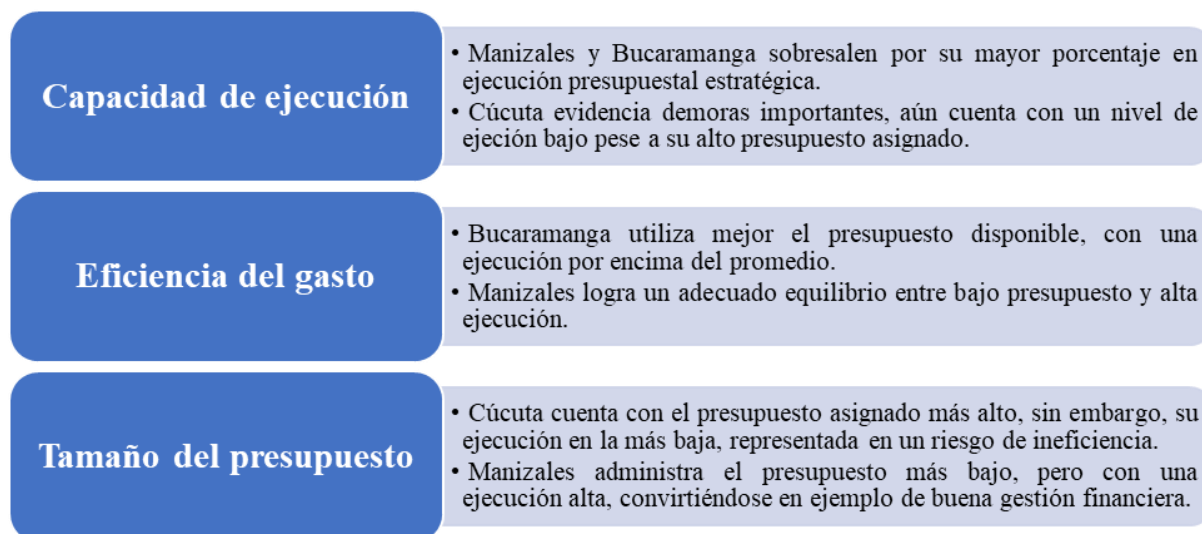
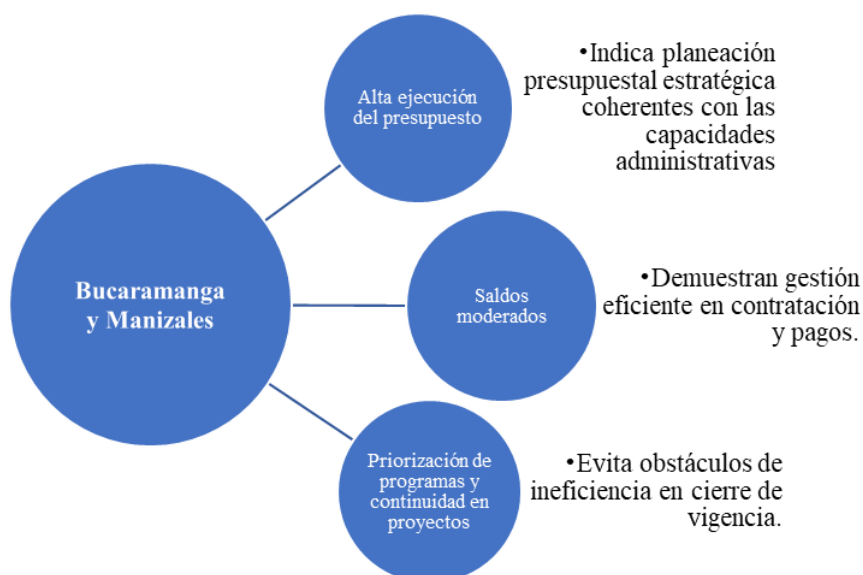


Figura 17

Buenas prácticas identificadas



El análisis comparativo de las estrategias de presupuestación y asignación de recursos en materia de educación en Bucaramanga, Cúcuta, Pereira y Manizales pone de relieve los retos y enfoques únicos a los que se enfrenta cada región para garantizar la gestión eficiente de los recursos financieros en materia de educación. Surge un tema común: la importancia de la planificación estratégica, la eficiencia de los recursos y los sistemas de supervisión integrales, a pesar de las diferencias en el contexto, las condiciones socioeconómicas y las estructuras de gobernanza.

En sintonía, Cúcuta y Pereira, encuentran dificultades sustanciales para conciliar las asignaciones presupuestarias con los resultados educativos. Esto suele ser el resultado de prácticas de asignación ineficientes, una aplicación inconsistente de la presupuestación basada en el rendimiento y una ejecución inadecuada. La eficacia de la presupuestación y la gestión de los recursos en las Secretarías de Educación se podría ver obstaculizada por las disparidades en los componentes administrativos y de la prestación del servicio educativo relacionado con la calidad, cobertura, planta de personal incorporación, y ejecución de recursos a nivel local, que agravan estos retos.

En consecuencia, el desarrollo de modelos presupuestarios específicos para cada contexto que tengan en cuenta las necesidades locales, así como la mejora de la capacidad administrativa para planificar, asignar y gestionar los fondos públicos de manera eficiente en las Secretarías de Educación, son necesarios para que Bucaramanga, Cúcuta, Pereira y Manizales y otras ciudades aborden estas problemáticas.



8.3 Propuesta de herramienta de seguimiento como medio de solución al problema

Diseño de una herramienta de seguimiento al presupuesto, para fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga Santander

Es necesario que la gestión pública en educación proporcione el uso responsable de los recursos para que todo el proceso fluya de manera eficiente y transparente.

La supervisión inadecuada y la falta de un control presupuestario adecuado pueden resultar en procesos ineficaces, casos de desperdicio, errores en la asignación de recursos y, con ello, una disminución en el estándar educativo.

Por lo tanto, propongo una herramienta de monitoreo presupuestario a la gestión pública de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General: Diseñar e implementar una herramienta de seguimiento al presupuesto que mejore la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión de los recursos educativos.

Objetivos específicos de la propuesta:

✓ Establecer un sistema de monitoreo y evaluación del presupuesto que permita identificar desviaciones y áreas de mejora.



✓ Fomentar la capacitación continua de los funcionarios en gestión presupuestaria y uso de herramientas de seguimiento.

✓ Promover la participación ciudadana en el seguimiento del presupuesto educativo.

Componentes de la herramienta

Se desarrollan una guía y un cuadro de monitoreo en una herramienta de matriz en formato Excel para que todos los procedimientos y procesos gestionados por la entidad territorial cumplan al 100% con la contratación y ejecución presupuestal con la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander (ver documento adjunto).

La herramienta de seguimiento al presupuesto se estructurará en tres componentes principales:

Mecanismos de ejecución presupuestal: descripción de los proyectos para la asignación y utilización de los recursos, garantizando la necesidad del servicio e insumos a contratar.

Herramientas de seguimiento y control: implementación de actividades, indicadores y sistemas de monitoreo que permitan evaluar el desempeño financiero y la consecución de metas.

Estrategias de evaluación y retroalimentación: diseño de procesos para analizar los resultados obtenidos y proponer mejoras en la gestión presupuestal dentro de la vigencia.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Capacitación y formación

Programas de Capacitación: Implementar programas de capacitación para los funcionarios de la Secretaría de Educación en temas de gestión presupuestal, análisis de datos y uso de herramientas tecnológicas.

Talleres Prácticos: Realizar talleres prácticos donde los funcionarios puedan aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales, promoviendo el aprendizaje activo.

Implementación de la herramienta

La implementación de la herramienta se llevará a cabo en las siguientes fases:

1. Diagnóstico Inicial: realizar un diagnóstico de la situación actual del asignación, ejecución y seguimiento presupuestal en la Secretaría de Educación.
2. Diseño de Herramientas: desarrollar las herramientas tecnológicas y los indicadores necesarios para el monitoreo.
3. Capacitación: implementar los programas de capacitación para los funcionarios.
4. Lanzamiento de la herramienta: iniciar la implementación del sistema de monitoreo y la plataforma de participación ciudadana.
5. Evaluación y Ajustes: realizar evaluaciones periódicas de la herramienta y ajustar según sea necesario.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Resultados esperados

- ✓ Mejora en la transparencia y rendición de cuentas en la gestión del presupuestal de la Secretaría de Educación.
- ✓ Aumento en la capacidad de los funcionarios para gestionar y seguir el presupuesto de manera efectiva.
- ✓ Mayor participación de la comunidad en el seguimiento del presupuesto, fortaleciendo la confianza en la gestión pública.

En la Secretaría de Educación de Bucaramanga, se debe implementar medidas de seguimiento financiero para consolidar la gestión pública y prevenir el mal uso de los recursos educativos. Se espera que, a través de una combinación de monitoreo, capacitación y participación ciudadana, se logre una mejor calidad educativa y una mayor confianza de la comunidad en las instituciones públicas.

Para el diseño de la guía de seguimiento presupuestal implica la creación de un documento como herramienta para el monitoreo y evaluación de la ejecución financiera de los recursos destinados al sector educación, Esta guía busca asegurar que los fondos se utilicen de manera eficiente, transparente y alienada a las metas del plan de desarrollo a cargo de la Secretaría de Educación, a continuación, se presentan los componentes de la guía:



8.4 Consolidación de la herramienta propuesta mediante su validación en un entorno real, con el fin de comprobar su pertinencia, aplicabilidad y utilidad en el seguimiento al presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

8.4.1 Validación técnica

Una vez definida la herramienta propuesta, se procedió con la validación en el entorno real, por lo tanto, se llevó a cabo las siguientes acciones:

Se incorporaron los datos reales de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, relacionada con la ejecución presupuestal en lo corrido del año 2025.

Se validaron los datos.

Se ajustó la estructura de la matriz a partir de las necesidades de los procesos y metas del producto. Asimismo, se definió la línea estratégica para cada proyecto, su presupuesto inicial, el ejecutado, el saldo disponible, su fuente de financiación y demás datos relacionados con el objeto contractual de cada proyecto.

8.4.2 Validación operativa

Con el fin de garantizar que la herramienta propuesta sea aplicable y usable en las actividades diarias de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, se presentó dicha herramienta de trabajo para macroproceso estratégico ante la secretaria, la Dra. Martha Cecilia Guarín Lizcano, mediante correo electrónico dechado el 15 de septiembre de 2025, en el que se le manifestó sobre el beneficio para la entidad, dejando de manifiesto que, en consideración con los compromisos



establecidos por el Ministerio de Educación Nacional en sus informes de gestión presupuestal de la vigencia 2024, en los que se resalta que el sector educativo alcanzó niveles históricos de ejecución (82,81%), es transcendental reiterar que se cuenta con la posibilidad de estructurar una herramienta de trabajo que permita a este despacho llevar a mayores porcentajes de cumplimiento en su gestión de ejecución presupuestal (Ver Anexo C).

Con lo anterior, se buscó analizar y proponer mecanismos de monitoreo y control presupuestal, que permitan garantizar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos destinados a la educación pública en la ciudad de Bucaramanga. Una vez presentada y expuesta la herramienta ante la secretaria de educación, el mismo 15 de septiembre se obtuvo la aceptación de la propuesta e implementación de la herramienta (Ver Anexo D).

En consecuencia, se deberán tomar las siguientes acciones para la validación operativa de la herramienta por parte del personal responsable del presupuesto:

Es necesario implementar la matriz y guía durante un periodo de tiempo real de ejecución presupuestal (seis meses).

Brindar capacitación a los encargados de los procesos de planeación, infraestructura, financiera, gestión, entre otros.

Valorar la facilidad o complejidad del uso de la herramienta, teniendo en cuenta factores como la rapidez en las actualizaciones de datos y la claridad en las instrucciones de implementación de la matriz.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Implementar la matriz como insumo formal dirigido a los responsables del área financiera, contratación y de seguimiento al plan de operaciones anuales.

Una vez se valide la herramienta, podrá formalizarse a través de:

Cronograma de actualización oficial (quincenal o mensual).

Integración a los comités de seguimiento presupuestal.

Adoptar la matriz mediante resolución interna como herramienta de carácter obligatorio.

Diseñar un instructivo técnico dirigido a los responsables de los procesos y/o proyectos.

Incorporar la herramienta en un repositorio único y de fácil manejo y acceso como Google Drive de la Institución.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



9. Conclusiones

Al llevar a cabo este trabajo de grado, lo que se ha hecho está dirigido a diseñar un programa de monitoreo. El presupuesto fue asignado en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, que contribuiría a fortalecer la administración pública y la calidad educativa.

De hecho, un examen profundo del estado actual ya ha revelado que no asegurar un monitoreo transparente de los presupuestos puede resultar en ineficiencias en la gestión de recursos (afectando directamente la calidad educativa), así como una disminución en la confianza pública hacia las instituciones estatales.

Los resultados de una encuesta reciente a funcionarios del Secretaría de Educación muestran que la mayoría de aquellos que revisaron el presupuesto que el Estado publicó para 2021-2024, tenían opiniones positivas no solo sobre la claridad de la información, sino también sobre el éxito que creen que tuvieron sus esfuerzos de monitoreo. Pero también se han revelado áreas críticas que requieren atención, desde asegurar una capacitación continua hasta promover la participación ciudadana en el monitoreo de presupuestos.

En lo que respecta al análisis comparativo de las estrategias de presupuestación y asignación de recursos en materia de educación en Bucaramanga, Cúcuta, Pereira y Manizales ha puesto en relieve los retos y enfoques únicos a los que se enfrenta cada región para garantizar la gestión eficiente de los recursos financieros en materia de educación. Surge un tema común: la importancia de la planificación estratégica, la eficiencia de los recursos y los sistemas de





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



supervisión integrales, a pesar de las diferencias en el contexto, las condiciones socioeconómicas y las estructuras de gobernanza.

A su vez, la Secretaría de Educación de Bucaramanga demuestra que cuenta con una planeación presupuestal estratégica coherente con las capacidades administrativas de la institución, evidenciando la eficiencia en la gestión de los recursos asignados. Una ejecución eficiente garantiza que los fondos no solo se distribuyan de manera equitativa, sino que también se utilicen al máximo para lograr el mayor impacto en aspectos relacionados con la educación de la ciudad. La capacidad de ejecutar fondos de manera estratégica puede ser el factor decisivo entre el estancamiento y el progreso en sistemas con recursos limitados, reduce la malversación, aborda las disparidades entre las instituciones urbanas y rurales o de alto y bajo desempeño, y garantiza que los grupos más vulnerables reciban el apoyo necesario.

En general, los resultados de todas las regiones indican que el éxito de las metas estratégicas y la planeación presupuestal depende de la gestión eficaz y eficiente de los recursos, además de la inversión financiera total. Maximizar la eficacia del gasto público en educación requiere una planificación estratégica que sea coherente con los objetivos establecidos y las evaluaciones periódicas. La importancia de la tecnología y los datos en la asignación de recursos y el seguimiento se reconoce cada vez más como un instrumento esencial para optimizar la eficiencia.

Además, la implementación de mecanismos sólidos de supervisión y rendición de cuentas, junto con la descentralización y la autonomía en la toma de decisiones en la ejecución presupuestal,



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



facilita una asignación más precisa de los recursos y unas intervenciones educativas más personalizadas. En consecuencia, los sistemas educativos más eficaces son aquellos que no solo asignan los recursos de manera juiciosa, sino que también evalúan y modifican constantemente sus estrategias para garantizar que se adapten a los requisitos cambiantes y logren los resultados deseados. En resumen, es necesario un enfoque integral, adaptable y transparente de la gestión financiera para garantizar el acceso equitativo a una educación de alta calidad para todos. Este enfoque debe dar prioridad a la planificación, la eficiencia y la evaluación continua.

La propuesta de una estrategia integrada de monitoreo presupuestal que involucra la formulación, desarrollo y ejecución de un sistema de monitoreo y evaluación junto con programas de capacitación para funcionarios y mecanismos de participación ciudadana se avanza para responder a los desafíos identificados. Este enfoque, además de estar destinado al fortalecimiento de la rendición de cuentas y la transparencia, también busca capacitar, tanto a los funcionarios de la Administración Pública como a la comunidad del sector educativo, mediante un entorno colaborativo de confianza.

En consecuencia, resulta imperioso que el monitoreo presupuestario se adopte y aplique a partir de las necesidades de las instituciones del Estado para lograr fortalecer la gestión pública de los recursos destinados a la educación de Bucaramanga, mediante una herramienta de seguimiento al presupuesto. Es fundamental destacar que los gestores públicos deben preocuparse, fundamentalmente, por mejorar la elaboración de los instrumentos presupuestarios para permitir el uso de herramientas diseñadas para el seguimiento de presupuesto en las entidades del Estado.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



10. Recomendaciones

De acuerdo con los resultados y conclusiones de esta investigación, se presentaron las recomendaciones para una implantación exitosa de la herramienta de monitoreo presupuestario en la Secretaría de Educación de Bucaramanga. Debido a todo lo mencionado anteriormente, se hace necesario presentar las siguientes acciones de mejora:

Un mecanismo adecuado de monitoreo y evaluación que permita seguir el proceso de ejecución presupuestaria de manera continua. Estos deben ser específicos y medibles, ayudando en el reconocimiento de sus desviaciones y donde también se puedan identificar áreas de mejora en la gestión de recursos.

Iniciar programas de capacitación continua para funcionarios educativos sobre el presupuesto, análisis de datos y diversas herramientas tecnológicas; de esta manera, el personal está correctamente capacitado para implementar con éxito el enfoque de vigilancia.

Fomentar la participación de todos en el monitoreo presupuestario. Esto podría ir desde organizar foros, talleres hasta crear plataformas en línea donde se pueda publicar información sobre la ejecución presupuestaria y las personas puedan hacer sus comentarios y sugerencias.

Asegurarse de que los datos sobre la implementación del presupuesto estén disponibles y sean transparentes para todas las partes interesadas. La transparencia en la gestión pública es imprescindible para ganar la confianza de la gente y promover un sentido de responsabilidad.

Realizar evaluaciones regulares de la política de vigilancia presupuestal para determinar su eficiencia y, cuando sea necesario, realizar las correcciones. Esas evaluaciones deben recibir





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



aportes de los funcionarios y la comunidad educativa para que la estrategia pueda evolucionar con las demandas continuas.

Utilizar software de gestión financiera y análisis de datos para supervisar el presupuesto. Nos permiten recopilar y analizar datos más rápido.

Lanzar campañas para sensibilizar a los funcionarios y la comunidad educativa sobre el Monitoreo de Presupuestos y sus efectos en la Calidad de la Educación. Esto proporciona un entorno de compromiso y responsabilidad en la gestión de recursos.

La implementación de estas recomendaciones ayudará a reforzar la gestión pública en la Secretaría de educación de Bucaramanga y promoverá la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos destinados a la educación. Se espera que su promoción contribuya a la calidad de la educación y ayude a crear confianza en las instituciones públicas.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106

Bibliografía

Albi, E., González, J., y López, G. (2021). *Gestión Pública: Fundamentos, técnicas y casos* (Ediciones Ariel, Ed.).

Amaral, J., & Breitenbach, G. (2022). Orçamento Participativo como Ferramenta de Gestão Pública Contemporânea / Participatory Budgeting as a Contemporary Public Management Tool. *ID on Line. Revista de Psicologia*, 16(60), 872–888.
<https://doi.org/10.14295/online.v16i60.3465>

Ardila, L. (2023). *La Costa Nostra* (Rey Naranjo Editores, Ed.).

Bresser, L. (2022). Uma reforma gerencial da administração pública no Brasil. *Revista Do Serviço Público*, 73(b), 180–219.
<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/8723>

Cadena, C. (2021). *Transparencia y opacidad. Mediciones y prácticas organizacionales en municipios* (El Colegio Mexiquense, Ed.).
https://books.google.com.co/books?id=QJLGDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Carrillo, F. (2024). *Sin miedo. Defender la democracia desde la democracia* (Debate, Ed.).

Congreso de Colombia. (2001). Ley 715 (diciembre 21 de 2001). In *Diario Oficial Nro. 44654*.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0715_2001.html



Culpi, L. (2019). *Economía do Setor Público: uma análise crítica* (Inter Saberes, Ed.).

https://books.google.com.co/books?id=tJQeEQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbgbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Decreto 2269 (29 de diciembre de 2023), Presidencia de la República, Diario Oficial Nro. 52.623 (2023).

Fenandes, S. (2019). *A boa administração como direito fundamental* [Disertaciones de Mestrado, Universidade de Lisboa]. <http://hdl.handle.net/10451/41819>

Fonseca, C. (2024). *La farsa: historia de una investigación amañada* (Plaza y Janes, Ed.).

Frank, A. (2025). Budgeting Strategies for Public Schools. *Newport International Journal of Current Issues in Arts and Management*, 6(1), 51–57.

<https://doi.org/10.59298/NIJCIAM/2025/6.1.5157>

Función Pública. (2014). *Módulo Presupuesto Público*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo3/pdf/presupuesto%20publico.pdf>

Gestión Pública. (2024). *Guía de operación para la implementación del teletrabajo*. Proceso Gestión Del Talento Humano.

https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703294/Guia_operacion_implementation_teletrabajo_v6.pdf/58c3abed-fed8-41a0-9fef-3a30325c3cdf?t=1724880550514

Gil, S. (2025). *Propuesta de elaboración y diseño: Herramienta de control y seguimiento de los procesos de reestructuración de pasivos en el marco de la ley 550* [Tesis de Grado, Escuela Superior de Administración Pública].



<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/28756/GIL%20CARDENAS%20SEBASTIAN%20DAVID.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Larrea, L., y Morales, M. (2020). *Análisis de la eficiencia financiera en la ejecución de proyectos de inversión del sector público* [Maestría, Institución Universitaria Esumer].

<https://repositorio.esumer.edu.co/server/api/core/bitstreams/24f3f1ed-c858-4d45-8c3e-4c1d70fa3a5e/content>

Matallana, E. (2023). *Manual de Contratación de la administración pública: reforma de la Ley 80 de 1993* (Universidad Externado de Colombia, Ed.).

Ministerio de Hacienda y Crédito. (2019). *Aspectos Generales del Proceso Presupuestal Colombiano* (Ministerio de Hacienda y Crédito, Ed.; 4ta ed.).

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/Lineamiento%20Ministerio%20de%20Hacienda%20y%20Credito%20P%C3%BAblico.pdf>

Mokate, K. (2010). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*

Moyado, F. (2011). Gobernanza y calidad en la gestión pública. *Estudios Gerenciales*, 29(120), 205–226. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70176-0](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70176-0)

Ortiz, D., y Ordoñez, S. (2018). Buena administración, transparencia y eficiencia: evidencia de los municipios de Colombia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (21), 179–199.

<https://doi.org/10.18601/21452946.n21.09>

Pérez, Á., y Soto, E. (2022). *Lesson Study. Aprender a enseñar para enseñar a aprender* (Ediciones Morata, Ed.).





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



https://books.google.com.co/books?id=3GZaEAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Rocabado, L. (2017). Evaluación de Desempeño del Presupuesto Basado en Resultados como reflexión para el uso en programas en el Estado de Sonora. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, (5), 16–24. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i5.23>

Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G., y Saldarriaga, G. (2022). Metodología de la Investigación. *ACVENISPROH Académico*. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0017>

Solis-Luis, F., y Hurtado-Meza, M. (2024). *Gestión municipal y comercio informal en una provincia de la región Junín (Perú)*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.146>

Vergara, G. (2023). *Estrategias de Mejoramiento Para la Ejecución Presupuestal Del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) Regional Cesar en el Año 2023* [Trabajo de Grado, Universidad de Santander].

<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebaf3a9b-5865-42eb-a142-c0f9645f9570/content>



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Anexos

Anexo A. Instrumento Encuesta a funcionarios de la Secretaría de Educación de Bucaramanga

Cuestionario: Tendrá preguntas cerradas (tipo Likert) y abiertas así:

ENTREVISTA A FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE BUCARAMANGA

Nombre: _____

Dependencia: _____

Cargo: _____

DATOS GENERALES

Edad: ☐ Menos de 25 años ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ Más de 55

Género: ☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Otro

Nivel educativo: ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Universitario ☐ Posgrado

Rol en la Secretaría de Educación de Bucaramanga:

☐ Funcionario ☐ Contratista ☐ Ente de Control ☐ Otro: _____





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Objetivo: Conocer cómo se lleva a cabo el seguimiento presupuestario actualmente, los desafíos que enfrentan y posibles áreas de mejora.

Preguntas:

- ¿Cuál es el proceso actual de formulación y seguimiento del presupuesto en la Secretaría de Educación?
- ¿Qué herramientas utilizan para hacer seguimiento y control del gasto?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos en la ejecución presupuestaria?
- ¿Considera que existen mecanismos suficientes para garantizar la transparencia y eficiencia del presupuesto?

Agradecemos tu tiempo y contribución a esta entrevista. Tus comentarios son esenciales para mejorar nuestras prácticas y fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander.

Fin de la Encuesta

fin..



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



ENTREVISTA A EXPERTOS EN GESTIÓN PÚBLICA Y PRESUPUESTAL

Nombre: _____

Dependencia: _____

Cargo: _____

DATOS GENERALES

Edad: ☐ Menos de 25 años ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ Más de 55

Género: ☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Otro

Nivel educativo: ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Universitario ☐ Posgrado

Rol en la Secretaría de Educación de Bucaramanga:

☐ Funcionario ☐ Contratista ☐ Ente de Control ☐ Otro: _____

Preguntas:

- ¿Cuáles son las mejores prácticas en el seguimiento del presupuesto en entidades públicas?
- ¿Qué indicadores son claves para evaluar la ejecución presupuestaria?
- ¿Cómo se podría mejorar la planificación y el control del gasto en la Secretaría de Educación?

fin..



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



ENCUESTA SOBRE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE BUCARAMANGA

Objetivo: Evaluar la percepción y nivel de conocimiento de la comunidad educativa y funcionarios sobre la ejecución del presupuesto en la Secretaría de Educación de Bucaramanga.

Instrucciones: Marque la opción que mejor represente su opinión y responda las preguntas abiertas con claridad. La información será tratada con confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Dependencia: _____

Cargo: _____

Edad: ☐ Menos de 25 años ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ Más de 55

Género: ☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Otro

Nivel educativo: ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Universitario ☐ Posgrado

Rol en la Secretaría de Educación: ☐ Funcionario ☐ Contratista ☐ Ente de Control ☐ Otro: _____

CONOCIMIENTO SOBRE EL PRESUPUESTO EDUCATIVO

¿Está familiarizado con el presupuesto de la Secretaría de Educación de Bucaramanga?

☐ Sí ☐ No ☐ Parcialmente

¿Sabe cómo se asignan los recursos en educación en Bucaramanga?

☐ Sí ☐ No ☐ No estoy seguro

¿Considera que hay suficiente transparencia en la ejecución del presupuesto educativo?



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



☐ Sí ☐ No ☐ No sé

PERCEPCIÓN SOBRE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

(En una escala de 1 a 5, donde 1 = Muy en desacuerdo y 5 = Muy de acuerdo, califique las siguientes afirmaciones)

"El presupuesto destinado a educación en Bucaramanga se ejecuta de manera eficiente."

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

"Los recursos educativos se distribuyen de manera equitativa entre las instituciones públicas."

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

"La Secretaría de Educación informa adecuadamente sobre el uso del presupuesto."

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

"Los fondos asignados a infraestructura educativa son suficientes y bien gestionados."

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

"Existe corrupción o mal manejo de los recursos en el sector educativo de Bucaramanga."

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y PROPUESTAS

¿Le gustaría tener más acceso a información sobre la ejecución presupuestal en educación?

☐ Sí ☐ No ☐ No me interesa

¿Ha participado en algún espacio de consulta o veeduría sobre el presupuesto educativo?

☐ Sí ☐ No

¿Qué mejoras propondría para optimizar la ejecución del gasto público en Bucaramanga?
(Pregunta abierta)



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



¿Qué mejoras sugeriría en la ejecución del presupuesto educativo en Bucaramanga? (Pregunta abierta)

¡Gracias por su participación!

Agradecemos tu tiempo y contribución a esta entrevista. Tus comentarios son esenciales para mejorar nuestras prácticas y fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander.

Fin de la Encuesta

fin..



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



ENTREVISTA A REPRESENTANTES DE ORGANISMOS DE CONTROL (CONTRALORÍA, VEEDURÍAS CIUDADANAS, ETC.)

Nombre: _____

Organismo de control: _____

Cargo: _____

DATOS GENERALES

Edad: ☐ Menos de 25 años ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ Más de 55

Género: ☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Otro

Nivel educativo: ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Universitario ☐ Posgrado

Rol en la Secretaría de Educación de Bucaramanga:

☐ Funcionario ☐ Contratista ☐ Ente de Control ☐ Otro: _____

Objetivo: Evaluar el nivel de fiscalización y control sobre el uso del presupuesto en educación.

Preguntas:

- ¿Qué mecanismos de auditoría y control se aplican al presupuesto de educación en Bucaramanga?
- ¿Cuáles han sido las principales irregularidades detectadas en la gestión presupuestaria del sector educativo?



TUNJA - BOYACÁ - PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



- ¿Cómo se puede mejorar la transparencia y rendición de cuentas en la Secretaría de Educación?

Agradecemos tu tiempo y contribución a esta entrevista. Tus comentarios son esenciales para mejorar nuestras prácticas y fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander.

Fin de la Encuesta _____ fin.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Anexo B. Identidad de la Empresa

Nombre: Secretaría de Educación de Bucaramanga

Servicio: Educativo

Localización: Cra.11#34-52, Fase II Piso 3 Bucaramanga, Santander

Logo:



La secretaria de educación busca ofrecer un servicio educativo pertinente, innovador e incluyente, mediante una gestión administrativa transformadora, transparente que permita que la educación Formal, para el Trabajo y Desarrollo Humano y la informal garanticen a los niños, jóvenes y adultos un fácil acceso, de excelente calidad educativa, centrado en el estudiante, sus competencias, aptitudes y manejo de las tecnologías de la información y la comunicación, para responder a las nuevas demanda y retos de una sociedad cambiante.

Línea de tiempo de la secretaria de educación

¿QUIÉNES SOMOS?

Resolución No. 2987.
El Municipio de Bucaramanga fue certificado para asumir la prestación del servicio educativo por parte del MEN.

Inicia la implementación del **Proyecto de Modernización** impulsado por el MEN, para adoptar procesos y procedimientos, que permitan la eficiencia en la prestación del servicio educativo con calidad.

2002

2004

2010

2010-2021
La SEB ha renovado de manera sistemática sus certificados de gestión por procesos, estructura fundamental para dar cumplimiento al PDM y su misión institucional (Última renovación: Diciembre 2020 - diciembre 2023).

2021



**GOBERNAR
ES HACER**

El MEN diseñó procesos nacionales que articulan las actividades realizadas en los entes territoriales con el nivel central, y dio inicio a la certificación de los procesos misionales en Gestión de Calidad

La SEB, fue la primera en certificarse en el país con el ICONTEC, basada en especificaciones técnicas diseñadas para el sector educativo. Esto trajo amplio reconocimiento por dicho Ministerio, otras entidades públicas y la comunidad educativa en general.





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Certificación Secretaría de Educación Municipal de Bucaramanga

Por medio de la [Resolución No. 2987 de diciembre 2002](#), se certifica a la Secretaría de Educación del Municipio de Bucaramanga, Departamento de Santander, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 20 de la Ley 715 de 2001.

Misión: Proveer a la comunidad de Bucaramanga un servicio educativo pertinente, universal y equitativo, a través de sus Instituciones Educativas, desarrollando en la Secretaría de Educación de Bucaramanga procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y comunicaciones con el fin de lograr la satisfacción de las partes interesadas.

Visión: En el año 2027 la Secretaría de Educación de Bucaramanga, será reconocida como una Entidad Territorial Certificada, garante de un servicio educativo innovador en el marco de la inclusión, equidad y calidad, que aporte a la formación de ciudadanos integrales y lideren los procesos económicos, sociales, políticos y culturales de nuestra región y del país.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Objetivos estratégicos

- Garantizar la efectividad de los procesos que desarrolla la Secretaría de Educación en el marco de la prestación del servicio educativo.
- Generar las estrategias requeridas para el desarrollo y formación de nuevas competencias y conocimientos del personal adscrito a la SEB.
- Incrementar el nivel de satisfacción de nuestros usuarios, el bienestar y el mejoramiento del clima laboral.
- Definir, orientar y ejecutar las políticas de formación y actualización del personal directivo, docente y administrativo al servicio de la SEB.
- Garantizar la educación como un derecho fundamental para todos y todas, sin discriminación, exclusión ni segregación.

Políticas de calidad:

- La Secretaría de Educación de Bucaramanga presta un servicio con calidad, oportuno y pertinente, en respuesta a las necesidades de la comunidad educativa del municipio; se caracteriza por el cumplimiento en la estandarización de sus procesos y el mejoramiento continuo, en concordancia a los lineamientos y normatividad vigente aplicable al sector educativo; cuenta con un equipo humano competente y comprometido en el ejercicio de sus funciones.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Macroprocesos de la Secretaría de educación



Actualmente la secretaria de educación tiene 70 Indicadores en el sistema de gestión de calidad en los macroprocesos, como un mecanismo para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.

DOFA de la Secretaría de Educación 2024-2027:

Debilidades:

- Infraestructura y distribución de espacios inadecuados en la SEB.



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



- La falta de un espacio adecuado y reglamentario que permita archivar la documentación histórica de la Secretaría de Educación.
- Edad de retiro forzoso de los docentes (70 años)
- Planta de personal docente y directivos insuficiente.
- Deterioro de la infraestructura de la Instituciones Educativas Oficiales.

Amenazas:

- Cambios de gobierno.
- Emergencia sanitaria y económica.
- Conflictos sociales (drogadicción, pandillas, embarazos no deseados, entre otros).
- Recortes presupuestales.
- Pérdida de valores en la familia y la sociedad.

Fortalezas:

- Empoderamiento y alta experiencia del personal directivo.
- Altos niveles de formación docente y directivo docente.
- contar con cuatro procesos certificados por ICONTEC.
- Sistemas de información suministrado por el Ministerio de Educación Nacional.

Oportunidades:

- Apoyo de aliados públicos y privados.

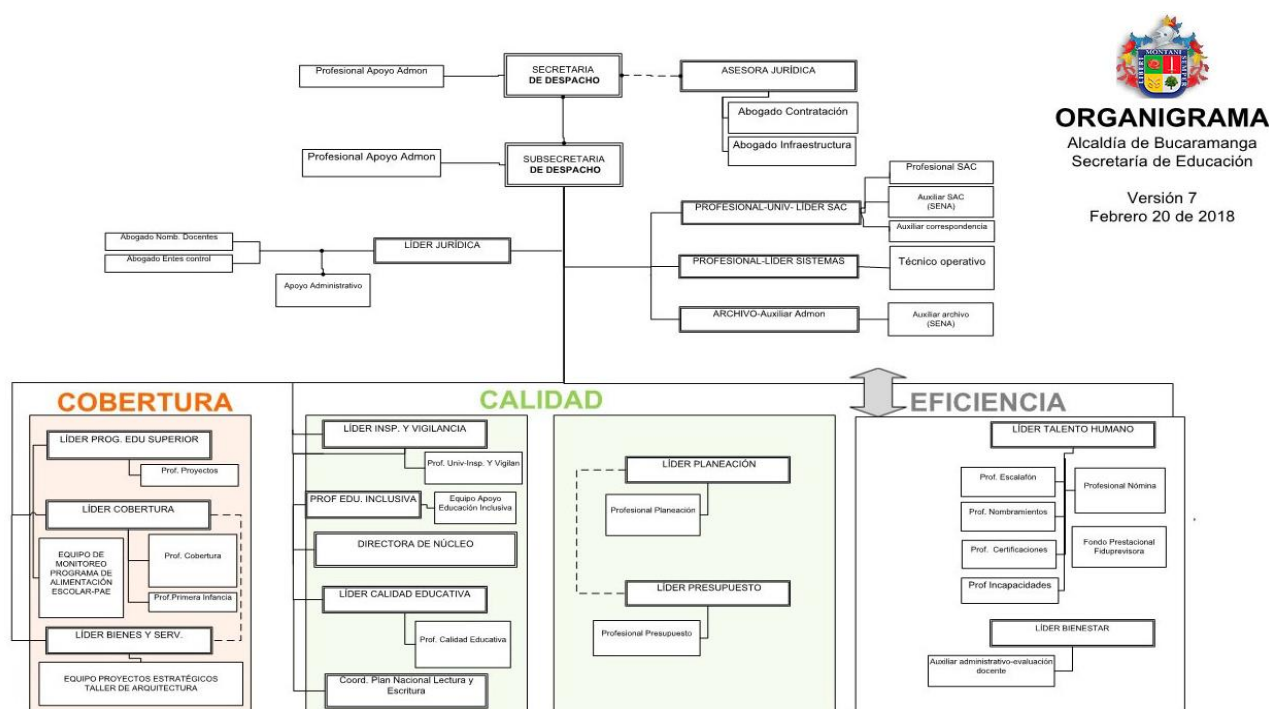


TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404
Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



- Revolución tecnológica en los procesos de enseñanza de aprendizaje.
- La implementación de estrategias de inclusión en los procesos de formación.
- Despertar la consciencia a la preservación del medio ambiente y sostenibilidad de los recursos.
- La necesidad de articular la formación media con la educación superior.

Organigrama de la Secretaría de Educación



Estructura Administrativa CANVAS Secretaría de Educación

8. ALIADOS CLAVE - Ministerio de hacienda - Ministerio de Educación - Administración municipal - Empresas privadas - Universidades - Cámara de comercio - Empresarios por la educación	6.PROCESOS Y ACTIVIDADES CLAVE 4 macroprocesos certificados: Atención al ciudadano Calidad Educativa Cobertura, Gestión del talento humano - Identificación de 10 Macroprocesos. administrativas. - Visitas técnicas a instituciones educativas.	2. PROPUESTA DE CREACION DE VALOR - Servicio educativo de calidad y pertinente - Estrategia de permanencia eficientes - Formación basada en tecnología - Servicios de atención al ciudadano oportunos y de calidad	4. RELACION DEL BENEFICIARIO - Relación de Conciliación y dialogo - Relación constructiva - Relaciones de coordinación con actores - Relaciones de autoridad - Comunicación en doble vía.	1. BENEFICIARIOS - Estudiantes - Padres de Familia - Docentes - Directivos - Docentes - Administrativos - Establecimientos educativos Privados - Establecimientos de formación para el trabajo y desarrollo humano.
	7. RECURSOS CLAVE - Recursos humanos - Recursos Financieros - Recursos Tecnológicos - Intelectuales - Asistencia Técnica - Procesos de enseñanza – aprendizaje con innovación.		3. CANALES DE COMUNICACIÓN - Sistema de atención al ciudadano SAC - Correos electrónicos de los usuarios - Página Web Secretaría de educación y Alcaldía - Atención Personalizada - Circulares - Actos administrativos - Redes Sociales	
9. PRESUPUESTO - Recursos de funcionamiento, inversión, bienes y servicios, gastos fijos y variables - Fuentes de financiamiento: S.G.P.; Propios; Fonpet; Alianzas P-P		5. SALIDAS E IMPACTO - Servicios Educativos de calidad - Ampliación de cobertura - Programas de estrategias de permanencia. - Metodologías de aprendizaje Flexibles. - prestación de servicios educativo por parte de los particulares en condiciones de legalidad.		



A continuación, se presentan las acciones realizadas por el Macroproceso de gestión financiera de la Secretaría de Educación de Bucaramanga:

- ✓ Movimientos presupuestales de la SEB. (Crédito, Contracrédito, Adición, Reducción) de manera oportuna, teniendo en cuenta las indicaciones dadas por el ordenador del gasto y solicitudes realizadas por las dependencias o áreas.
- ✓ Seguimiento a la ejecución presupuestal de la SEB, teniendo en cuenta la información que se encuentra registrada en las ejecuciones presupuestales; las cuales se descargan del Sistema Financiero.
- ✓ Envío de información al MEN de manera oportuna y adecuada, teniendo en cuenta las solicitudes realizadas a la SEB por parte del MEN.
- ✓ Reuniones o mesas de trabajo con el MEN, teniendo en cuenta la información consolidada desde la SEB y lo solicitado por el MEN.
- ✓ Solicitudes de CDP y RP a la secretaría de Hacienda de manera oportuna, teniendo en cuenta lo solicitado por las dependencias de la SEB.
- ✓ Solicitudes de Plan de Compras a la Oficina de Bienes y Servicios de manera oportuna, teniendo en cuenta lo solicitado por las dependencias de la SEB.
- ✓ Seguimiento a la ejecución de los recursos que quedan establecidos como cuentas por pagar, reservas presupuestales y/o pasivos exigibles, teniendo en cuenta la información consolidada por la SEB y la suministrada por la Secretaría de Hacienda.



- ✓ Visitas técnicas a las Instituciones Educativas Oficiales de la SEB, para revisión de la ejecución de los recursos Calidad Gratuidad y los que se hayan asignado a través de acto administrativo (Resolución) con destinación específica en el gasto.
- ✓ Respuesta de manera oportuna a las peticiones asignadas a través de las Plataformas GSC y SAC.
- ✓ Cargue de soportes y publicación de información en la Plataforma SIA Observa, teniendo en cuenta las solicitudes y soportes enviados por los Operadores y/o Contratistas.
- ✓ Presentación del Plan Anual de Adquisiciones de la SEB en la plataforma SIF.
- ✓ Actualización de las líneas del Plan de Compras SECOP II, teniendo en cuenta las orientaciones del área de contratación.

Presupuesto

- Ejecución presupuestal 2020 – 2023

Tabla 1

Inversión en el cuatrienio

	2020	2021	2022	2023*
FOME	273.578.261,29	3.781.815.804,95	52.081.184,82	-
Propios	36.625.835.618,35	30.648.658.304,58	55.580.515.033,90	60.360.113.536,38
SGP Prestación del servicio	227.028.750.838,70	238.441.060.433,26	241.305.950.836,08	197.519.421.681,99
SGP calidad Matricula	1.970.764.683,10	5.874.126.968,78	5.239.341.153,43	3.879.216.920,29
SGP calidad Gratuidad	6.161.937.303,00	4.844.629.745,00	4.647.224.536,00	4.359.536.148,00



	2020	2021	2022	2023*
SGP Libre inversión	6.758.237.562,77	10.118.573.218,00	9.224.120.000,00	9.224.120.000,00
FONPET	728.149.720,22	145.671.917,95	229.518.148,46	57.129.786,31
SGP ALIMENTACION	1.852.979.240,15	1.436.123.365,70	1.062.866.113,03	1.087.782.532,00
LEY 1450 - PAE	1.667.694.000,00	1.996.357.402,50	1.945.742.510,00	2.011.708.314,00
1% INDUSTRIA Y CCIO	625.332.612,00	2.457.844.874,00	2.476.212.364,00	1.845.222.950,50
Propios Participativos	2.779.950.245,98	2.909.940.227,90	4.076.796.980,44	1.770.756.545,43
	286.473.210.085,56	302.654.802.262,62	325.840.368.860,16	282.115.008.414,90

*Nota: La información presupuestal de 2023 fue descargado de la plataforma SIF, descargada a la 1:48 pm del 31 octubre de 2023. Fuente: Gestión Financiación.

Proyección presupuesta 2024

RECURSOS PROPIOS	60.000.000.000,00
RECURSOS PROPIOS PRESUPUESTOSPARTICIPATIVOS	5.342.844.167,00
1% DE INDUSTRIA Y COMERCIO	2.365.540.257,00
SGP PROPOSITO GENERAL	8.000.000.000,00
SGP PRESTACION DE SERVICIO	274.743.555.991,00
SGP CALIDAD MATRICULA	5.112.770.657,00
SGP CALIDAD GRATUIDAD	4.490.322.232,00
S.G.P. ALIMENTACION ESCOLAR	1.342.999.125,00
ALIMENTACION ESCOLAR MEN LEY 1450	2.116.746.036,00
FONDO PARA EL TRABAJO	21.506.400,00
	363.536.284.865,00

Fuente: Gestión Financiación





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Se presentan las acciones realizadas por el Macroproceso de planeación de la Secretaría de Educación de Bucaramanga:

- ✓ Análisis de información estratégica educativa: Recopilación y evaluación de datos relevantes identificar necesidades y oportunidades en el sector educativo.
- ✓ Formulación y aprobación del plan de desarrollo educativo: Diseño de planes que oriente crecimiento y mejora del sistema educativo local.
- ✓ Apoyo y fortalecimiento a la gestión de municipios no certificados y establecimientos educativos. Asistencia técnica y administrativa para garantizar una educación de calidad en todas instituciones.
- ✓ Evaluación de resultados: Monitoreo y análisis de los logros alcanzados para realizar ajustes y mejoras continuas.



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106





SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Seguimiento POAI 2024. Ejecución Presupuesto Inversión Secretaría Educación a Fecha 31 de octubre DE 2024

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/ Programado)	% Disponible (Disponible / Definitivo)	% Participación (Definitivo/ Total asignado)
Beneficiar anualmente 32.276 estudiantes con enfoque diferencial en el programa de alimentación escolar.	2020680010064	Fortalecimiento del programa de alimentación escolar-PAE en el municipio de Bucaramanga	37.425.550.323,84	37.413.550.323,84	37.413.550.323,84	12.000.000,00	100%	0%	8%
Mantener al 100% de los estudiantes matriculados en los establecimientos educativos oficiales rurales con el programa de alimentación escolar.	2020680010064	Fortalecimiento del programa de alimentación escolar-PAE en el municipio de Bucaramanga	2.190.338.393,47	2.190.338.393,47	2.190.338.393,47	-	100%	0%	0%
Mantener el 100% de los modelos lingüísticos, intérpretes de lengua de señas colombiana en la oferta Bilingüe y Bicultural para estudiantes con discapacidad auditiva en la IE Normal Superior de Bucaramanga.	2020680010026	Apoyo pedagógico en el proceso de inclusión de los estudiantes con discapacidad y talentos excepcionales del municipio de Bucaramanga	175.266.666,65	175.266.666,65	175.266.666,65	-	100%	0%	0%
Mantener el 100% de los establecimientos educativos oficiales de educación formal, que reportan estudiantes con discapacidad y talentos excepcionales o capacidades, con los servicios profesionales de apoyo pedagógico para el proceso de inclusión y equidad en la educación, para la oferta general.	2020680010026	Apoyo pedagógico en el proceso de inclusión de los estudiantes con discapacidad y talentos excepcionales del municipio de Bucaramanga	443.733.333,00	432.133.333,00	432.133.333,00	11.600.000,00	97%	3%	0%



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 1732

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/ Programado)	% Disponible (Disponible/ Definitivo)	% Participación (Definitivo/ Total asignado)
Mantener en funcionamiento 4 ludotecas.	2020680010135	Fortalecimiento de las ludotecas para el desarrollo integral de la niñez en el municipio de Bucaramanga	25.633.333,33	25.633.333,33	25.633.333,33	-	100%	0%	0%
Mantener 2.664 cupos de transporte escolar a estudiantes de zonas de difícil acceso con enfoque diferencial.	2020680010092	Prestación del servicio de transporte escolar para estudiantes de las instituciones educativas oficiales de Bucaramanga	6.117.597.789,00	6.117.597.789,00	6.117.597.789,00	-	100%	0%	1%
Mantener 9.668 estudiantes con prestación del servicio educativo por el sistema de contratación del servicio educativo con enfoque diferencial.	2020680010090	Mejoramiento en la prestación del servicio educativo en el municipio de Bucaramanga	17.994.705.434,00	17.994.705.434,00	17.994.705.434,00	-	100%	0%	4%
Mantener el apoyo a los proyectos transversales en los 47 establecimientos educativos oficiales.	2023680010069	Fortalecimiento del macroproceso de gestión de la calidad del servicio educativo del municipio de Bucaramanga	39.816.666,67	39.816.666,67	39.816.666,67	-	100%	0%	0%
Mantener los 47 establecimientos educativos oficiales optimizados con planta de personal docente, administrativa, servicios públicos, aseo, vigilancia y arrendamientos.	2020680010027	Administración de la planta de personal docente, directivo docente, administrativa de las instituciones educativas oficiales y secretaria de educación del municipio de Bucaramanga	90.324.196.231,00	90.324.196.231,00	90.324.196.231,00	-	100%	0%	20%
Mantener los 47 establecimientos educativos oficiales optimizados con planta de personal docente, administrativa, servicios públicos, aseo, vigilancia y arrendamientos.	2020680010076	Manterimiento de las instituciones educativas oficiales en el municipio de Bucaramanga	17.787.332.874,84	17.786.898.606,50	17.786.898.606,50	434.268,34	100%	0%	4%



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible/Definitivo)	% Participación (Definitivo/Total asignado)
Mantener 20 sedes de establecimientos educativos rurales con acompañamiento integral para el mejoramiento de la gestión escolar.	2023680010069	Fortalecimiento del macroproceso de gestión de la calidad del servicio educativo del municipio de Bucaramanga	59.816.666,66	59.816.666,66	59.816.666,66	-	100%	0%	0%
Mantener el 100% de los macroprocesos de la Secretaría de Educación.	2020680010028	Mejoramiento de los macroprocesos de la secretaría de educación del municipio de Bucaramanga	959.014.992,33	958.914.992,33	958.914.992,33	100.000,00	100%	0%	0%
Mantener el pago de ARL en el cumplimiento del decreto 055 de 2015 al 100% de los estudiantes de grados 10 y 11 que realizan las prácticas de la educación media técnica.	2020680010115	Prestación del servicio de aseguramiento en riesgos laborales para los estudiantes en práctica académica adscritos a las instituciones educativas del municipio de Bucaramanga	106.100.400,00	106.100.400,00	106.100.400,00	-	100%	0%	0%
Mantener el 100% de los subsidios para el acceso a la educación superior del nivel técnico, profesional, tecnológico y profesional.	2020680010099	Fortalecimiento del programa de educación superior en el municipio de Bucaramanga	5.057.331.228,00	4.974.651.228,00	4.974.651.228,00	82.680.000,00	98%	2%	1%
Mantener los 47 establecimientos educativos oficiales con conectividad.	2020680010145	Fortalecimiento de la conectividad y el acceso a nuevas tecnologías en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	3.316.039.315,20	2.775.530.612,46	2.775.530.612,46	540.508.702,74	84%	16%	1%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible/Definitivo)	% Participación (Definitivo/Total asignado)
Beneficiar a 800 personas con formación informal en el marco de foros para los procesos de fortalecimiento de la educación en el municipio	2024680010077	Fortalecimiento de las experiencias significativas y proyectos transversales que potencien la innovación y cultura de investigación en la comunidad educativa del municipio de Bucaramanga	3.930.225.377,82	275.840.000,00	275.840.000,00	3.654.385.377,82	7%	93%	1%
Brindar asistencia técnica a 47 entidades e instituciones educativas oficiales en el municipio, con proyectos pedagógicos transversales.	2024680010077	Fortalecimiento de las experiencias significativas y proyectos transversales que potencien la innovación y cultura de investigación en la comunidad educativa del municipio de Bucaramanga	312.000.000,00	116.953.324,33	103.619.991,00	195.046.675,67	37%	63%	0%
Mantener el pago de ARL al 100% de los estudiantes que realizan las prácticas de la educación media técnica con el fin de mantener la cobertura en el cumplimiento de la normatividad legal vigente	2024680010012	Prestación del servicio de aseguramiento en riesgos laborales para los estudiantes en práctica académica de los programas articulados con la media técnica en las instituciones educativas oficiales de Bucaramanga	185.899.600,00	144.466.000,00	144.466.000,00	41.433.600,00	78%	22%	0%
Asistir técnicamente en la actualización de 45 documentos normativos para la educación inicial, preescolar, básica y media como Manuales de convivencia escolar y/o Proyectos Educativos Institucionales PEI	2024680010144	Actualización de los manuales de convivencia escolar y proyectos educativos institucionales de gestión en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	300.000.000,00	210.000.000,00	210.000.000,00	90.000.000,00	70%	30%	0%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible/Definitivo)	% Participación (Definitivo/Total asignado)
Beneficiar a 1600 docentes con estrategias de promoción del bilingüismo en el municipio	2024680010054	Mejoramiento de las habilidades comunicativas en inglés de los estudiantes y docentes de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	350.000.000,00	-	-	350.000.000,00	0%	100%	0%
Beneficiar a 16.000 estudiantes con estrategias de promoción del bilingüismo en el municipio	2024680010054	Mejoramiento de las habilidades comunicativas en inglés de los estudiantes y docentes de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	350.000.000,00	-	-	350.000.000,00	0%	100%	0%
Garantizar el apoyo pedagógico a 121 sedes educativas oficiales para la oferta general, bilingüe, bicultural e inclusiva con servicio de interpretación, para preescolar, básica y media	2024680010010	Apoyo pedagógico para la inclusión de las personas con discapacidad, trastornos del aprendizaje, capacidades y/o talentos excepcionales y en condición de enfermedad en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	770.754.982,35	523.700.000,01	522.700.000,01	247.054.982,34	68%	32%	0%
Beneficiar 1600 docentes de aula de preescolar, básica y media de las instituciones educativas oficiales, con procesos de formación informal en Diseño Universal para el Aprendizaje - DUA y propuestas pedagógicas desde la neuro didáctica.	2024680010139	Desarrollo de programas de formación integral e inclusiva dirigida a directivos docentes y docentes de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	220.000.000,00	154.000.000,00	154.000.000,00	66.000.000,00	70%	30%	0%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible/Definitivo)	% Participación (Definitivo/Total asignado)
Elaborar 2 documentos de Estudios de cobertura educativa de las instituciones educativas oficiales de Bucaramanga	2024680010094	Estudio de cobertura y auditoria de matrícula para el acceso y permanencia de los estudiantes en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	150.000.000,00	-	-	150.000.000,00	0%	100%	0%
Realizar 4 procesos de seguimiento y evaluación a través de la auditoria anual de matrícula a las instituciones Educativas Oficiales.	2024680010094	Estudio de cobertura y auditoria de matrícula para el acceso y permanencia de los estudiantes en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	156.000.000,00	-	-	156.000.000,00	0%	100%	0%
Beneficiar 40.000 estudiantes con el Programa de Alimentación Escolar - PAE	2024680010146	Fortalecimiento del programa de alimentación escolar en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	1.109.212.057,33	487.499.999,98	479.916.666,65	621.712.057,35	44%	56%	0%
Mantener 118 sedes Educativas Oficiales con acciones de revisión periódicas y seguimiento constante a los tanques de almacenamiento de agua, plantas de potabilización y/o pozos sépticos.	2024680010169	Mantenimiento a los tanques de almacenamiento de agua potable, plantas de potabilización y sistema séptico en las sedes educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	700.410.014,54	-	-	700.410.014,54	0%	100%	0%
Mejorar 80 sedes educativas oficiales en su infraestructura.	2024680010198	Mejoramiento de las condiciones de infraestructura física en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	10.171.753.148,25	-	-	10.171.753.148,25	0%	100%	2%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible/Definitivo)	% Participación (Definitivo/Total asignado)
Elaborar un (1) documento de estudio técnico de las condiciones de infraestructura de las instituciones educativas oficiales.	2024680010202	Asistencia técnica para el reconocimiento de las condiciones de infraestructura y mantenimiento de las instituciones educativas del municipio de Bucaramanga	2.800.000.000,00	-	-	2.800.000.000,00	0%	100%	1%
Expedir un (1) documento de lineamientos técnicos en educación inicial, preescolar, básica y media con relación al Plan de Mantenimiento Escolar (PME) para su implementación en las Instituciones Educativas Oficiales.	2024680010201	Diseño e implementación del plan de mantenimiento escolar en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	400.000.000,00	-	-	400.000.000,00	0%	100%	0%
Dotar 80 sedes de instituciones educativas oficiales con material didáctico, pedagógico, tecnológico y/o mobiliario escolar.	2024680010145	Dotación de mobiliario escolar, material didáctico y/o tecnología para las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	8.191.645.109,01	6.075.172.632,92	-	2.116.472.476,09	74%	26%	2%
Mantener 45 Instituciones educativas oficiales en operación con planta de personal directivo docente, docente y administrativo, aseo, arrendamiento, vigilancia y/o servicios públicos.	2024680010014	Apoyo en la operatividad de los establecimientos educativos oficiales con recursos de calidad gratuidad educativa en el municipio de Bucaramanga	6.195.665.149,00	5.262.853.813,00	5.262.853.813,00	932.811.336,00	85%	15%	1%
Mantener 45 Instituciones educativas oficiales en operación con planta de personal directivo docente, docente y administrativo, aseo, arrendamiento, vigilancia y/o servicios públicos.	2024680010065	Administración de la planta de personal directivo docente, docente y administrativa de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	208.085.590.747,82	128.786.409.476,00	128.659.446.983,00	79.299.181.271,82	62%	38%	46%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/Programado)	% Disponible (Disponible / Definitivo)	% Participación (Definitivo/ Total asignado)
Mantener 45 Instituciones educativas oficiales en operación con planta de personal directivo docente, docente y administrativo, aseo, arrendamiento, vigilancia y/o servicios públicos.	2024680010027	Mantenimiento de la operatividad de las instituciones educativas oficiales en el municipio de Bucaramanga	11.138.137.989,27	8.864.173.318,00	8.864.173.318,00	2.273.964.671,27	80%	20%	2%
Beneficiar 3.000 directivos docentes, docentes y administrativos de las instituciones educativas oficiales con procesos de formación informal y/o actividades de bienestar laboral.	2024680010088	Fortalecimiento del programa de bienestar laboral de directivos docentes, docentes y administrativos de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	883.407.804,00	883.407.804,00	883.407.804,00	-	100%	0%	0%
Beneficiar 3.000 directivos docentes, docentes y administrativos de las instituciones educativas oficiales con procesos de formación informal y/o actividades de bienestar laboral.	2024680010139	Desarrollo de programas de formación integral e inclusiva dirigida a directivos docentes y docentes de las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	400.159.170,00	213.282.452,00	213.282.452,00	186.876.718,00	53%	47%	0%
Beneficiar 3.000 estudiantes con oferta de modelos educativos flexibles y/o ciclos lectivos especiales integrados - CLEI para la atención en educación básica primaria, básica secundaria y media en las instituciones educativas oficiales del municipio.	2024680010171	Fortalecimiento de los modelos educativos flexibles y ciclos lectivos especiales integrados en el municipio de Bucaramanga	224.090.299,00	154.011.365,67	44.166.666,67	70.078.933,33	69%	31%	0%
Asistir técnicamente a la Secretaría de Educación con macroprocesos fortalecidos	2024680010013	Fortalecimiento de los macroprocesos de la secretaria de educación del municipio de Bucaramanga	3.058.961.596,68	1.692.514.333,34	1.643.950.000,01	1.366.447.263,34	55%	45%	1%

Meta PDM	Código BPIN	Nombre del Proyecto	Total Programado	Total Disponibilidades	Total Compromisos	Total del presupuesto disponible	% Ejecutado (CDP/ Programado)	% Disponible (Disponible/ Definitivo)	% Participación (Definitivo/ Total asignado)
Dotar 15 ambientes de aprendizaje en el desarrollo de laboratorios especializados de las instituciones educativas oficiales con equipos tecnológicos.	2024680010093	Dotación de ambientes de aprendizaje especializados para la gestión y apropiación de las TIC en las instituciones educativas del municipio de Bucaramanga	812.400.000,00	89.357.840,96	-	723.042.159,04	11%	89%	0%
Asistir técnicamente 150 establecimientos educativos oficiales y no oficiales con visitas y/o auditorías de inspección, vigilancia y control.	2024680010092	Fortalecimiento de las acciones de inspección y vigilancia a instituciones de educación oficiales y no oficiales, e instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano del municipio de Bucaramanga	1.360.723.350,00	90.000.000,00	79.333.333,33	1.270.723.350,00	7%	93%	0%
Mejorar 40 aulas para la prestación del servicio educativo en los grados prejardín, jardín y transición en las instituciones educativas oficiales.	2024680010197	Mejoramiento de aulas para la prestación del servicio educativo en los grados prejardín, jardín y transición en las instituciones educativas oficiales del municipio de Bucaramanga	631.980.000,00	-	-	631.980.000,00	0%	100%	0%
Beneficiar 600 nuevos Estudiantes con estrategias o programas de apoyo financiero para el acceso a la educación superior de pre grado en los niveles técnico, tecnológico y profesional. Incluye la implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento, apoyo psicosocial, y académico que favorezca su permanencia.	2024680010064	Fortalecimiento del programa de educación superior para la transición a la educación técnica, tecnológica, profesional y de educación para el trabajo y el desarrollo humano en el municipio de Bucaramanga	6.280.136.578,88	1.632.136.465,90	724.209.203,70	4.648.000.112,98	26%	74%	1%
Total del presupuesto de inversión Sec. Educación			451.191.626.621,94	337.030.929.503,02	329.640.516.908,28	114.160.697.118,92	75%	25%	100%



SANTOTOTUNJA.EDU.CO
NIT. 860.012.357-6



Anexo C. Presentación de Herramienta de Trabajo para Macroproceso A. Gestión Estratégica de la Secretaría de Educación



DIANA GALVIS <divicgalca@gmail.com>

Presentacion de Herramienta de Trabajo para macroproceso estrategico de la secretaria de educación

DIANA GALVIS <divicgalca@gmail.com>
Para: mguarin@bucaramanga.gov.co
Cc: agomezo@bucaramanga.gov.co

15 de septiembre de 2025, 13:54

Bucaramanga, 15 septiembre 2025

Doctora

Martha Cecilia Guarín Lizcano

Secretaria de Educación de Bucaramanga

Ciudad

Respetada Doctora Guarín,

Reciba un cordial saludo.

En consideración como contratista de esta entidad y como candidata a magister en administración quiero presentar ante su despacho la siguiente propuesta la cual sera de beneficio para la entidad y me servirá para el cumplimiento de requisito de grado de la universidad santo tomas seccional tunja.

en consideración a los compromisos establecidos por el **Ministerio de Educación Nacional** en sus informes de gestión presupuestal de la vigencia 2024, donde se resalta que el sector educativo alcanzó niveles históricos de ejecución (82,81%), es importante recalcar que tenemos la posibilidad de poder estructurar una herramienta de trabajo que le permita a este despacho llevar a mayores porcentajes de cumplimiento en su gestión de ejecución presupuestal; por lo anterior presento ante usted mi propuesta de investigación de grado: **"Diseño de una estrategia de seguimiento al presupuesto, para fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander"**.

El propósito central de este trabajo es **analizar y proponer mecanismos de monitoreo y control presupuestal**, que permitan garantizar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos destinados a la educación pública en nuestra ciudad.

La estrategia se fundamenta en tres pilares:

1. Revisión y análisis de los procesos actuales de ejecución presupuestal en la Secretaría de Educación.
2. Diseño de indicadores de gestión y herramientas de seguimiento, basados en los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.
3. Propuesta de una herramienta presentación de informes periódicos que fortalezcan la planeación y la toma de decisiones.

Esta herramienta se busca contribuir al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Educación de Bucaramanga, asegurando que cada recurso invertido se traduzca en resultados visibles y sostenibles para la comunidad educativa.

Agradezco de antemano su atención y el apoyo que pueda brindar a la socialización de esta propuesta, la cual considero de gran relevancia para la gestión pública educativa en el municipio.

Anexo archivo denominado "INFORME DE ASISTENCIA TÉCNICA Entidad Territorial Certificada Bucaramanga", que contiene 8 folios.

Quedo atenta a sus comentarios.

Diana Victoria Galvis
Candidata a Magiste de Admnsitracion
Contratista 2723-2025

INFORME BUCARAMANGA (2).pdf
498K



TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico: Cll. 19 N° 11 - 64 · Campus Avenida Universitaria:
Edificio Fray Giordano Bruno O.P.: Av. Universitaria Cll. 48 No. 1-235 este.
Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202
Santoto Services: Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



Anexo D. Aceptación de propuesta de investigación e implementación de herramienta de trabajo para macroproceso A. Gestión Estratégica de la Secretaría de Educación

 ALCALDÍA DE BUCARAMANGA	DEPENDENCIA: SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	No. Consecutivo 2-SEB-DESP-202509-00082630
	OFICINA PRODUCTORA: SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Código TRD:4000	SERIE/Subserie: DERECHOS DE PETICIÓN / Código Serie/Subserie (TRD) 4000.14 / 4000.27

Bucaramanga, 15 septiembre 2025

Doctora
Diana Victoria Galvis Cano
Candidata a Magister en Administración
Universidad Santo Tomás, seccional Tunja
Ciudad

Asunto: Aceptación de propuesta de investigación e implementación de Herramienta.

Respetada Doctora Galvis, reciba un cordial saludo.

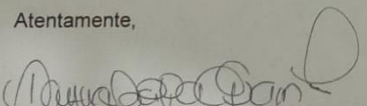
En atención a la propuesta de investigación titulada "Diseño de una estrategia de seguimiento al presupuesto, para fortalecer la gestión pública en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, Santander", nos permitimos expresar la aceptación formal de la misma, reconociendo su alto valor académico, institucional y su pertinencia en el marco de la gestión educativa.

La investigación planteada responde a una necesidad prioritaria de esta Secretaría, en cuanto a la optimización de los procesos de planeación, ejecución y control del presupuesto, en coherencia con los lineamientos y reportes exigidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Estamos convencidos de que los resultados obtenidos contribuirán de manera significativa a fortalecer la eficiencia administrativa, promover la transparencia en la gestión pública y garantizar una adecuada rendición de cuentas a la ciudadanía, aspectos esenciales para el desarrollo educativo de nuestro municipio.

Agradecemos su disposición e interés en aportar desde el ámbito académico al mejoramiento de la gestión educativa local. En consideración a lo anterior, le solicitamos concretar una cita con este despacho, la cual será atendida por la doctora Nury Tatiana Zafra, Líder del Área de Contratación, con el fin de estructurar conjuntamente el plan de trabajo bajo su orientación.

Atentamente,


MARTHA CECILIA GUARÍN LIZCANO
 Secretaria de Educación

Proyectó: Jeisson Fabian Arenales Caicedo – CPS Despacho
 Revisó: Andrés Gómez Ocampo/CPS Despacho

www.bucaramanga.gov.co

Calle 35 N° 10 – 43 Centro Administrativo, Edificio Fase I - Carrera 11 N° 34 – 52, Edificio Fase II
 Conmutador: (607) 6337000 Fax 6521777 - Código Postal: 680006
 Bucaramanga, Departamento de Santander, Colombia





TUNJA - BOYACÁ · PBX: (608) 744 0404

Campus Centro Histórico:

Calle 19 No. 11 - 64

Campus Avenida Universitaria:

Edificio Fray Giordano Bruno, O.P.: Av. Universitaria Calle 48 No. 1 - 235 este.

Edificio Santo Domingo de Guzmán: Av. Universitaria No. 45 - 202

Santoto Services:

Centro Comercial Unicentro Tunja, Local 1-106



**Aquí y
Ahora**